

คุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

The Qualities of A Good Leader According to Moderate Postmodern Philosophy

ชิสา กันยาวิริยะ¹ และ สิริินทร์ กันยาวิริยะ²

Chisa Gunyaviriya¹ and Sirin Gunyaviriya²

^{1,2}สาขาวิชาปรัชญาและจริยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

^{1,2}Philosophy and Ethics Program, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

Corresponding author, e-mail: ¹chisa.gu@ssru.ac.th

²sirin.cnt@hotmail.com

Received: September 9, 2024; Revised: September 22, 2024; Accepted: September 24, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เอกสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลางควรมีลักษณะดังนี้ 1) ผู้นำควรมีความสามารถในการยืดหยุ่น แต่ไม่ยึดติด รับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย 2) ผู้นำควรมีความสามารถในการตีความใหม่หรือปรับเปลี่ยนมุมมองต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่ลดทอนคุณค่าหรือความเป็นจริงใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) ผู้นำควรมีทักษะในการประสานความคิดเห็นที่หลากหลายและนำพาผู้คนให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ผู้นำสามารถวิเคราะห์ ประเมินค่า และประยุกต์ใช้อย่างฉลาด 5) ผู้นำควรมีเจตนาเป็นกุศล มีทัศนคติที่ดี มีความคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์ 6) ผู้นำควรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ 7) ผู้นำควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน 8) ผู้นำควรเป็นผู้ที่เปิดใจแสวงหาความรู้และแนวทางใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในองค์กรและสังคม 9) ผู้นำควรมีความสามารถในการรักษาความสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรกับความต้องการของปัจเจกชนในทีม โดยคุณลักษณะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถบริหารจัดการองค์กรและสังคมได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ผู้นำที่ดี, คุณลักษณะ, หลังนวยุค, หลังนวยุคสายกลาง, ปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

Abstract

This research article is a qualitative study using document analysis, aimed at analyzing the characteristics of effective leaders according to the principles of postmodern middle-way philosophy. The findings reveal that the characteristics of effective leaders based on these principles should include the following: 1) Detachment: Leaders must have the ability to anchor themselves without becoming overly attached, and they should be open to diverse opinions. 2) Reread all, Reject non : Leaders should be capable of reinterpreting or shifting perspectives on problems and situations without diminishing any related values or realities. 3) Seeking Unity while Respecting Differences : Leaders need to possess the skills to reconcile diverse opinions and guide people to work together efficiently. 4) Critical mind and System Thinking : Leaders should be able to analyze, evaluate, and apply insights intelligently. 5) Creativity : Leaders should have benevolent intentions, a positive attitude, and creative thinking. 6) Adaptability: Leaders must be flexible and able to adapt to changing situations. 7) Collaborativity : Leaders should promote effective teamwork to achieve common goals. 8) Requistivity : Leaders should be open to seeking new knowledge and approaches continuously to improve the quality of life within the organization and society. 9) Balance between Collective and Individual : Leaders need to maintain a balance between organizational needs and individual needs within the team. These characteristics will help leaders manage organizations and societies sustainably.

Keywords : Good Leader, Qualities, Postmodern, Moderate Postmodern, Moderate Postmodern Philosophy

บทนำ

ผู้นำเป็นผู้ที่กระทำให้งานขององค์กรให้บรรลุจุดหมายได้ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร (ปรัชญา บุตรสะอาด, 2566) ส่วนภาวะผู้นำเป็นกระบวนการให้จุดมุ่งหมาย (ทิศทางที่มีความหมาย) เพื่อให้เกิดการรวมพลังความพยายามและความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Jacobs & Jaques, 1990) ซึ่งในสังคมปัจจุบันภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการบริหารองค์กร ซึ่งต้องพึ่งพาความรู้ ความสามารถ จินตนาการ และความรับผิดชอบของผู้นำ แม้ว่าภาวะผู้นำจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดความแตกต่างในการดำเนินงานขององค์กร แต่ในปัจจุบัน ภาวะผู้นำของบุคคลกลับเป็นสิ่งที่ขาดแคลนในแทบทุกองค์กร (วิษณุ อ่องสกุล, 2558) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและภาวะผู้นำนั้นเกี่ยวข้องกับคุณสมบัติและลักษณะเฉพาะของบุคคล หากผู้นำมีภาวะผู้นำ ก็จะสามารถนำพา



องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ โดยได้รับการสนับสนุนและความร่วมมืออย่างเต็มที่จากผู้ตาม ซึ่งสิ่งนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำมีบทบาทสำคัญในการ กำหนดปัญหา ตัดสินใจ วางแผน และรับผิดชอบต่อการดำรงอยู่ขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นทักษะที่ สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ผ่านการฝึกฝนความสามารถในการใช้อำนาจ และการจูงใจให้ผู้ร่วมงานมี ความสมัครใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย (ชนธัญ ตี๋บเมืองมา, 2560)

การบริหารจัดการต้องมุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้และความชำนาญในหลายด้าน ไม่เพียงแต่การ ทำความเข้าใจในหน้าที่หลักเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในองค์กร การบริหารภาวะ ผู้นำ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการพัฒนาภาวะผู้นำด้วย เป้าหมายของผู้บริหารคือการ สร้างความสนใจในงานของบุคลากรและการสอนวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ขณะเดียวกันยังมุ่งพัฒนาเจตคติส่วนบุคคลให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ สามารถสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้ผู้บริหารมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์กับผู้อื่น (อุทัย โล้วมันคง, 2552) โดยเฉพาะคุณลักษณะของผู้นำที่มาจาก รากฐานทางปรัชญาที่ทันสมัย ได้แก่ ปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

ปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง คือ ปรัชญาเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างมีวิจารณ์ญาณ โดยเน้น คุณภาพชีวิตที่มาจากสัจจตญาณปัญญา คือ การสร้างสรรค์ ปรับตัว ร่วมมือ และแสวงหา (กิริติ บุญเจือ, 2551) การที่จะเกิดคุณภาพชีวิตอย่างนี้ได้ สิ่งสำคัญจะต้องมีทัศนคติที่ไม่ยึดมั่นถือมั่น และมองอย่างเป็น องค์กรรวม ไม่แยกส่วน รู้จักแสวงหาจุดร่วม สงวนจุดต่างอย่างสร้างสรรค์ สิ่งใดที่เห็นร่วมกันก็นำมาปฏิบัติ ร่วมกัน สิ่งใดที่เห็นต่างก็ให้ถือว่าเป็นพรสวรรค์ของแต่ละฝ่าย และควรย้อนอ่านสิ่งที่เป็นคุณค่าของ มนุษยชาติในส่วนที่ตนสนใจและขยายความรู้เพื่อให้เข้าใจสิ่งต่าง ๆ อย่างบูรณาการ (เมธา หริมเทพาธิป, 2561)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง เพื่อวิเคราะห์ให้ได้คำตอบที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ โดยใช้วิธีการศึกษา เชิงคุณภาพผ่านการวิเคราะห์เอกสาร เพื่อประยุกต์ปรัชญาหลังนวยุคสายกลางให้เกิดประโยชน์ต่อการ สร้างคุณลักษณะของผู้นำที่ดีอันเป็นประโยชน์ต่อการนำไปเสนอแนะเชิงนโยบายให้แก่องค์กรนำไป ส่งเสริมและพัฒนาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เอกสาร ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำประเด็นที่ได้มาวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง
3. สรุปลงข้อค้นพบใหม่ที่ได้จากการวิจัยคุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง
4. สรุปลงผล อภิปรายผล และเสนอแนะ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลางควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) การไม่ยึดมั่นถือมั่น (Detachment) กล่าวคือ ผู้นำควรมีความสามารถในการยึดเหนี่ยว แต่ไม่ยึดติดกับความคิด ความสำเร็จ หรือความเชื่อของตนเอง มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายจากผู้อื่น 2) การมองย้อนอ่านใหม่หมด (Reread all, Reject non) กล่าวคือ ผู้นำควรมีความสามารถในการตีความใหม่หรือปรับเปลี่ยนมุมมองต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างไม่ย่อท้อต่อความท้าทาย โดยไม่ลดทอนคุณค่าหรือความเป็นจริงใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) การแสวงหาจุดร่วม สงวนจุดต่าง (Seeking Unity while Respecting Differences) กล่าวคือ ผู้นำควรมีทักษะในการประสานความคิดเห็นที่หลากหลายและนำพาผู้คนให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เคารพและยอมรับความแตกต่างระหว่างกัน 4) การใช้วิจารณ์ญาณและวิธีคิดเชิงระบบ (Critical mind and System Thinking) กล่าวคือ ผู้นำควรมีวิจารณ์ญาณ รู้จักแยกแยะสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน รู้จักประเมินค่าสิ่งที่วิเคราะห์เพื่อเข้าถึงความลึกซึ้งของสิ่งที่ศึกษา มีความฉลาดในการตัดสินใจเลือกเอาสิ่งที่เป็นคุณค่ามาบูรณาการเพื่อปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อให้เข้าใจถึงองค์รวมในสิ่งที่คิดและตัดสินใจ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างลึกซึ้งและรอบคอบ 5) การสร้างสรรค์ (Creativity) กล่าวคือ ผู้นำควรมีเจตนาเป็นกุศล มีทัศนคติที่ดี มีความคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการสร้างสรรค์สร้างแนวทางใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม 6) การปรับตัว (Adaptability) กล่าวคือ ผู้นำควรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวผ่านวิกฤตหรือความท้าทายได้ 7) การร่วมมือ (Collaborativity) กล่าวคือ ผู้นำควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งภายในทีมและระหว่างองค์กรหรือกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน 8) การแสวงหา (Requistivity) กล่าวคือ ผู้นำควรเป็นผู้ที่เปิดใจแสวงหาความรู้และแนวทางใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสรรค์ความเป็นอยู่ที่ดีของคนในองค์กรและสังคม 9) การสร้างสมดุลระหว่างส่วนรวมและปัจเจก (Balance between Collective and Individual) กล่าวคือ ผู้นำควรมีความสามารถในการรักษาความสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรกับความต้องการของปัจเจกชนในทีม โดยคุณลักษณะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถบริหารจัดการองค์กรและสังคมได้อย่างยั่งยืน



อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลักรัศมีคุณสายกลางควรมีลักษณะ 9 ประการ ได้แก่ 1) การไม่ยึดมั่นถือมั่น 2) การมองย้อนอ่านใหม่หมด 3) การแสวงหาจุดร่วม สงวนจุดต่าง 4) การใช้วิจารณ์ญาณและวิธีคิดเชิงระบบ 5) การสร้างสรรค์ 6) การปรับตัว 7) การร่วมมือ 8) การแสวงหา และ 9) การสร้างสมดุลระหว่างส่วนรวมและปัจเจก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะคุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลักรัศมีคุณสายกลางนั้นสังเคราะห์มาจากหลักการวิธีการ และเป้าหมาย ตามหลักปรัชญาหลักรัศมีคุณสายกลาง และเป็นพื้นฐานที่ดีของการสร้างคุณลักษณะผู้นำที่ดีที่สอดคล้องกับหลักธรรมทางพุทธศาสนา และนักคิดทั้งชาวตะวันตกและตะวันออก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภุชณ์ (2564) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 16 ประการ ดังนี้ 1) มีความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นของตนเองและผู้อื่น 2) มีความรอบรู้และความสามารถในงานที่ตนเองรับผิดชอบ 3) มีความคิดริเริ่มและสนับสนุนให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชา มีความคิดริเริ่มด้วย 4) มีความเสียสละในการทำงานเพื่อผู้อื่นและองค์กร 5) มีความกระตือรือร้นและเข้าสังคมได้ดี 6) มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงานและปฏิบัติต่อผู้อื่น 7) มีความกล้าหาญในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ 8) มีความสมานไมตรีและสร้างสามัคคีธรรมกับผู้ร่วมงาน 9) มีคุณยพินิจมั่นคงและรอบคอบในการทำงานและตัดสินใจ 10) มีความจงรักภักดีต่องานและผู้ร่วมงาน 11) มีความกล้ารับผิดชอบและยอมรับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 12) มีประสบการณ์ในการปกครองและบังคับบัญชาจากหัวหน้าในรูปแบบต่าง ๆ 13) มีบุคลิกภาพเข้มแข็งและเด็ดเดี่ยว 14) มีเหตุผลและยอมรับความจริงอย่างตรงไปตรงมา 15) มีความตื่นตัวในการค้นหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 16) มีความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อผู้อื่นและการตัดสินใจ คุณลักษณะเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีคุณธรรมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริประภา อัคราภิชาติ และคณะ (2565) สรุปไว้ดังนี้ คุณลักษณะภาวะผู้นำควรประกอบไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์การมีส่วนร่วม มีบุคลิกภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และสอดคล้องกับแนวคิดของ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2546) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีมีอยู่ 2 ด้าน คือ 1. คุณสมบัติด้านภายในตัวของผู้นำเอง ได้แก่ 1) รู้หลักของสัจธรรม มีการรู้หลักการเหตุผล 2) มีสติปัญญา ไม่ประมาท 3) ตื่นตัว ทันต่อเหตุการณ์ 4) มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล และ 5) เป็นคนเข้มแข็ง 2. คุณสมบัติด้านภายนอกของผู้นำ ในการที่จะประสานคนและงานเข้าด้วยกัน ได้แก่ 1) มีความรู้ ความสามารถ 2) มีพรหมวิหารธรรมหวังประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม 3) น่ารัก น่าเคารพ 4) เป็นธรรมาธิปไตย 5) ฉลาดในการพูด และ 6) ไม่ลำเอียง และสอดคล้องกับแนวคิดของ พระราชวชิรเมธี (2559) กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้นำที่ดีควรรู้จักวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยการ แนะนำ สั่งสอน อบรม บ่มนิสัยผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นคนดี คนมีคุณภาพ คนมีคุณธรรมอยู่เสมอ และสอดคล้องกับแนวคิดของ พระราชวชิรเมธี (สุนทร ญาณสุนทร) (2550) กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดี โดยเปรียบเทียบกับคุณลักษณะของพระพุทธปฏิมา ซึ่งมี 7 ประการที่ผู้นำควรนำมาเป็นแบบอย่าง ได้แก่ 1) เกศแหลม หมายถึง ผู้นำควรมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด ไม่โง่งเงา สังเกตได้จากลักษณะเกศของพระพุทธรูปที่มี

ลักษณะเป็นเปลวเพลิง สื่อถึงพระปัญญาธิคุณ 2) ตาตุ หมายถึง ผู้นำควรรู้จักสอดส่องดูแลและตรวจสอบความเรียบร้อย คอยสังเกตพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรระมัดระวังในการทำงานและพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจส่งผลเสียต่อองค์กร 3) หูยาน หมายถึง การมีหูที่หนักแน่น ไม่หูเบา ไม่เชื่อคำพูดใด ๆ โดยทันที แต่ควรคิดวิเคราะห์ให้ละเอียดถี่ถ้วนก่อนตัดสินใจ เพราะบางครั้งอาจมีคนในองค์กรที่ยุยงให้เกิดความแตกแยก 4) นังนาน หมายถึง ผู้นำควรมีความอดทน ไม่เบื่อหน่ายในหน้าที่ของตนเอง ต้องยินดีและทำหน้าที่ของตนอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับพระพุทธรูปที่ นั่งนิ่งไม่ลุกไปไหน 5) ไม่ขานตอบ หมายถึง เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้จิตใจไม่สงบ ผู้นำควรหลีกเลี่ยงการตอบโต้ หากการตอบโต้ นั้นจะนำมาซึ่งผลเสีย เช่นเดียวกับพระพุทธรูปที่ไม่พูด แต่ยังมีคนไปขอคำปรึกษา อยู่เสมอ 6) ยิ้มปลอมประโลมใจ หมายถึง ผู้นำควรมีเมตตาต่อลูกน้อง คอยปลอมประโลมและช่วยเหลือ ในยามที่พวกเขามีปัญหา ให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม เช่นเดียวกับพระพุทธรูปที่มักยิ้ม เมื่อมีคนไปขอความช่วยเหลือ และ 7) ตัดสินใจด้วยความยุติธรรม หมายถึง ผู้นำควรมีความเที่ยงธรรม ไม่ลำเอียงด้วยอคติ ต้องยึดหลักธรรมเป็นที่ตั้งเมื่อต้องตัดสินใจ โดยถือความถูกต้องมากกว่าความถูกใจ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดทั้งในแง่ของการทำงานและความเชื่อมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะทั้ง 7 ประการนี้ เป็นคุณลักษณะที่ผู้นำที่ดีควรนำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่และการดูแลองค์กร

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ โควี (Stephen R. Covey, 1992) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ 8 ประการ ได้แก่ 1) ใฝ่การเรียนรู้อยู่เสมอ (Continually Learning) กล่าวคือ ผู้นำควรมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ผ่านการศึกษา การอบรม การฝึกฝน และการตั้งใจฟังคนอื่น อีกทั้งยังชอบถามคำถามและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) มุ่งมั่นในการบริการผู้อื่น (Service-Oriented) กล่าวคือ มีจิตสาธารณะ มุ่งช่วยเหลือผู้คนรอบตัว ไม่ได้เน้นแค่ความสำเร็จทางอาชีพ แต่มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคมและมุ่งมั่นให้บริการแก่ผู้อื่นอย่างเต็มที่ 3) เชื่อในพลังบวก (Positive Energy) กล่าวคือ ผู้นำที่ดีควรมีทัศนคติที่ร่าเริง มองโลกในแง่ดี มีศรัทธาต่อสิ่งดี ๆ มีอารมณ์ขัน และหลีกเลี่ยงพลังลบหรือคนที่มีความคิดลบ 4) เชื่อในศักยภาพของผู้อื่น (Believe in Other People) กล่าวคือ ผู้นำควรให้ความสำคัญกับจุดแข็งของคนรอบตัว ไม่เน้นหาข้อบกพร่อง และพร้อมให้อภัยความผิดพลาด เชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพซ่อนอยู่ 5) ใช้ชีวิตอย่างสมดุล (Balanced Lives) กล่าวคือ ผู้นำควรสามารถรักษาสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัว ชีวิตสังคม และสุขภาพกายใจ โดยหลีกเลี่ยงความสับสนและรักษาความสม่ำเสมอในกิจวัตรประจำวัน รวมถึงการพักผ่อนอย่างเพียงพอ 6) มองชีวิตเป็นการผจญภัย (Adventure) กล่าวคือ มีทัศนคติที่เปิดกว้าง เห็นทุกวันเป็นโอกาสใหม่ ๆ เต็มไปด้วยความสร้างสรรค์และความยืดหยุ่นในการใช้ชีวิต ไม่ชอบเดินตามใคร แต่กล้าที่จะสร้างเส้นทางของตัวเอง 7) ทำงานเป็นทีม (Synergistic) กล่าวคือ ผู้นำที่ดีสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงที่มีพลังให้กับทีมงาน ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เคารพในความสามารถของสมาชิกทีม ไม่ยึดติดกับตำแหน่ง แต่เน้นที่ความสำเร็จของงาน และ 8) พัฒนาศักยภาพของตนเอง (Self-Renewal) กล่าวคือ ผู้นำควรพัฒนาตนเองใน 4 ด้าน ได้แก่ กายภาพ (เช่น การออกกำลังกาย) สติปัญญา (เช่น การอ่านหนังสือและเขียน) อารมณ์ (เช่น การฝึกความอดทนและรับผิดชอบต่องาน) และจิตใจ (เช่น การทำสมาธิและปฏิบัติตามศาสนา) และสอดคล้องกับแนวคิด

ของ บาร์นาร์ด (Barnard, 1969) ระบุว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้นำมีดังนี้ 1) ความมีชีวิตชีวาและความอดทน 2) ความสามารถในการตัดสินใจ 3) ความสามารถในการจูงใจผู้อื่น 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความฉลาด และมีไหวพริบ

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตดท์ (Stedt, 1974) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้นำว่า 1) ยึดถือมาตรฐานการทำงาน 2) เป็นที่พึ่งและสามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้ 3) กล้าคิด กล้าทำ 4) มีความรับผิดชอบ 5) มีทักษะในการจัดแบ่งงาน 6) มีวินัยในตนเอง 7) มีความคิดเป็นระบบ 8) มีมนุษยสัมพันธ์ดี 9) มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร 10) แข็งแรงและมีสุขภาพดี 11) มีสติปัญญาดี 12) มีความสามารถในการจัดการระบบงาน 13) มีความสามารถในการตัดสินใจ และสอดคล้องกับแนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1996) กล่าวว่า ผู้นำที่มีคุณภาพควรมีลักษณะดังนี้ 1) ความรู้ที่ต้องมีมาก่อน 2) การมองการณ์ไกล 3) ยึดถือหลักการ 4) หลักการทำงาน 5) หลักการปกครอง 6) ความมุ่งมั่น 7) การวางแผน 8) ความยืดหยุ่น 9) ทักษะในการบริหารคน และ 10) ความรักและทุ่มเทต่อองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ สต็อกคิล (Stogdill, 1974) ได้กำหนดคุณลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ดังนี้ 1) ร่างกายแข็งแรงและมีชีวิตชีวา 2) ภูมิหลังและการศึกษาดี 3) สติปัญญาเฉียบแหลม และมีทักษะในการตัดสินใจ รวมถึงความสามารถในการสื่อสาร 4) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) ความสัมพันธ์กับงาน โดยแสดงความรับผิดชอบ ชยัน และอดทน และ 6) ลักษณะทางสังคมร่วมมือกับผู้อื่นด้วยความมีเกียรติและศักดิ์ศรี

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เมธา ทริมเทพาธิป (2561) กล่าวถึง หลักการ วิธีการ และเป้าหมายของปรัชญาหลังนวยุคสายกลางไว้ดังนี้ 1) หลักการของปรัชญาหลังนวยุคนิยมสายกลาง ได้แก่ หลักความไม่ยึดมั่นถือมั่น (ยึดเหนี่ยว แต่ไม่ยึดติด) หลักการย้อนอ่านใหม่หมด ไม่ลดอะไรเลย หลักการแสวงหาจุดร่วม สงวนจุดต่าง หลักการองค์รวม 2) วิธีการของปรัชญาหลังนวยุคนิยมสายกลาง ได้แก่ การตีความด้วยหลักอรรถปริวรรตศาสตร์บนพื้นฐานของกระบวนการทรรศน์ 5 ด้วยวิธีการคิดอย่างมีวิจารณญาณคือ วิเคราะห์ วิจัยและวิธาน 3) เป้าหมายของปรัชญาหลังนวยุคนิยมสายกลาง ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพชีวิต ประกอบด้วยการสร้างสรรค์ (creativity) การปรับตัว (adaptivity) การร่วมมือ (collaborativity) และการแสวงหา (requisitivity) เพื่อให้เกิดสันติภาพ เกิดสุขภาวะองค์รวม และสอดคล้องกับแนวคิดของ ชีสา กันยาวิริยะ และ สิริรินทร์ กันยาวิริยะ (2567) กล่าวว่า ในทางจริยศาสตร์ของกระบวนการทรรศน์หลังนวยุคสายกลางนั้นให้ความสำคัญกับจริยธรรมดูแลหรือพลัง 4 ได้แก่ พลังสร้างสรรค์ พลังปรับตัว พลังร่วมมือ และพลังแสวงหา

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ รูปแบบคุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง โดยสามารถอธิบายเป็นแผนภาพได้ดังนี้



แผนภาพที่ 1 รูปแบบคุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

จากแผนภาพที่ 1 อธิบายได้ว่า รูปแบบคุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง ประกอบด้วย 1) การไม่ยึดมั่นถือมั่น (Detachment) 2) การมอ้ยอนอ่านใหม่หมด (Reread all, Reject non) 3) การแสวงหาจุดร่วม สงวนจุดต่าง (Seeking Unity while Respecting Differences) 4) การใช้วิจารณ์ญาณและวิธีคิดเชิงระบบ (Critical mind and System Thinking) 5) การสร้างสรรค์ (Creativity) 6) การปรับตัว (Adaptability) 7) การร่วมมือ (Collaborativity) 8) การแสวงหา (Requistivity) 9) การสร้างสมดุลระหว่างส่วนรวมและปัจเจก (Balance between Collective and Individual)

การที่ผู้นำมีคุณลักษณะที่ดีตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลางสามารถสร้างคุณค่าในหลายด้าน ดังนี้

1. คุณค่าทางด้านการบริหารจัดการ

ผู้นำที่มีความสามารถในการตีความใหม่และปรับตัวอย่างไม่ยึดติดจะสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความยืดหยุ่นนี้ช่วยให้องค์กรมีความพร้อมในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด เช่น วิกฤตเศรษฐกิจ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มุ่งเน้นการแสวงหาจุดร่วมและเคารพความแตกต่าง จะสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมความร่วมมือในที่ทีมงาน ส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ร่วมกัน

2. คุณค่าทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้นำที่สนับสนุนการคิดเชิงสร้างสรรค์และการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีโอกาสเติบโตในด้านสติปัญญา อารมณ์ และทักษะความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่ยั่งยืน ผู้นำที่เปิดรับการแสวงหาความรู้ใหม่ตลอดเวลาจะสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งส่งผลให้เกิดการค้นพบนวัตกรรมและแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนากระบวนการทำงาน

3. คุณค่าทางด้านสังคม

ผู้นำที่มีวิธีการบริหารที่เน้นความร่วมมือและการไม่ยึดมั่นถือมั่น สามารถสร้างสังคมและองค์กรที่มีความสุขและมีความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสังคมที่มีความสมดุลและยั่งยืน ผู้นำที่ใช้ชีวิตอย่างสมดุลระหว่างงาน ชีวิตส่วนตัว และสังคม จะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นและสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการรักษาคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีทั้งในระดับปัจเจกชนและระดับองค์กร

4. คุณค่าทางด้านปรัชญาและการศึกษา

ผู้นำที่ใช้การคิดเชิงวิจรรณญาณพร้อมกับการตีความใหม่ จะช่วยพัฒนาแนวทางการศึกษาและการบริหารที่ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิม ๆ ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมเชิงปรัชญาและเชิงปฏิบัติ การเรียนรู้ในแบบองค์รวมตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง ช่วยให้ผู้นำสามารถบูรณาการความรู้จากหลากหลายสาขาวิชา นำไปสู่การพัฒนา รูปแบบการเรียนรู้ที่สมดุลระหว่างปัญญา อารมณ์ และสังคม

5. คุณค่าทางจริยธรรมและจิตวิญญาณ

คุณลักษณะของผู้นำที่เน้นความซื่อสัตย์ การยอมรับความจริง และความกล้าหาญในการตัดสินใจอย่างยุติธรรม เป็นการสร้างคุณค่าเชิงจริยธรรมที่ช่วยให้ผู้นำมีความน่าเชื่อถือและมีคุณธรรม ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ในการเป็นผู้นำที่สร้างความไว้วางใจในสังคมและองค์กร การไม่ยึดมั่นถือมั่นและการแสวงหาสันติภาพในหลักการของปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง ช่วยให้ผู้นำพัฒนาความสุขภายในและมีความสงบทางจิตใจ ซึ่งเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการนำจิตวิญญาณมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและการทำงาน

โดยรวมแล้ว ผู้นำที่มีคุณลักษณะตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลางจะสามารถสร้างสรรค์คุณค่าและองค์ความรู้ใหม่ที่ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต การบริหารจัดการ และการพัฒนาสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การนำองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลางไปประยุกต์ใช้ในระดับองค์กรสามารถทำได้ผ่านนโยบายและกลยุทธ์หลายด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาผู้นำและบุคลากร

1.1 สร้างโปรแกรมการพัฒนาผู้นำ (Leadership Development Programs) และพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่เน้นการพัฒนาคุณลักษณะเช่น การคิดเชิงสร้างสรรค์ การปรับตัว และการสร้างความร่วมมือ โดยใช้หลักการของปรัชญาหลังนวยุคสายกลางเป็นกรอบการเรียนรู้

1.2 สนับสนุนการเรียนรู้ต่อเนื่อง (Continuous Learning Support) โดยการสนับสนุนให้ผู้นำและพนักงานมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาอาชีพ

2. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

2.1 สร้างวัฒนธรรมความร่วมมือและไม่ยึดมั่นถือมั่น (Collaborative and Non-Attachment Culture) โดยการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการเคารพความแตกต่างและการแสวงหาจุดร่วม การส่งเสริมให้การทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนความรู้

2.2 ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม (Ethical Leadership Development) โดยเน้นการฝึกฝนคุณลักษณะของผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

3. การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง

3.1 ใช้หลักการของการปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) ใช้หลักการของการปรับตัวในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีหรือการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

3.2 สนับสนุนการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Encouraging Creativity) ส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสในการคิดสร้างสรรค์และทดลองแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนานวัตกรรมในองค์กร

4. การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน

4.1 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และการพัฒนา (Supportive Learning Environment) สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาทางปัญญาและจิตใจ เช่น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมที่เน้นการมีส่วนร่วม (Workshop) เป็นต้น

4.2 สนับสนุนความสมดุลของชีวิต (Promoting Work-Life Balance) สนับสนุนการรักษาสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว เพื่อให้พนักงานมีสุขภาพดีและมีความสุขในการทำงาน

5. การวัดผลและการประเมิน

5.1 การประเมินผลการพัฒนาผู้นำ (Leadership Evaluation) ใช้เครื่องมือและเกณฑ์การประเมินเพื่อวัดผลความก้าวหน้าในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

5.2 การติดตามผลและปรับปรุง (Continuous Improvement) ติดตามผลการนำหลักการไปใช้ในองค์กร และปรับปรุงนโยบายและโปรแกรมตามข้อเสนอแนะและผลลัพธ์ที่ได้รับ

6. การสร้างความตระหนักและการสื่อสาร

6.1 สร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับหลักการ (Awareness Campaigns) จัดกิจกรรมและการสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับหลักการของปรัชญาหลังนวยุคสายกลางในองค์กร

6.2 การสื่อสารอย่างโปร่งใส (Transparent Communication) ส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใสเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้นำ

การนำองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลางไปประยุกต์ใช้ในระดับองค์กรจะช่วยสร้างความแข็งแกร่งในการบริหารจัดการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความยั่งยืนและเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การนำองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลางไปวิจัยต่อยอดสามารถทำได้หลายทางเพื่อขยายขอบเขตและลึกซึ้งในหลายมิติ ผู้วิจัยขอเสนอแนะไว้ดังนี้

1. **ศึกษาการประยุกต์ใช้ในบริบทต่าง ๆ** ได้แก่ 1) การเปรียบเทียบในองค์กรประเภทต่าง ๆ ศึกษาการประยุกต์ใช้คุณลักษณะของผู้นำตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลางในองค์กรที่มีลักษณะและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เช่น องค์กรภาครัฐและเอกชน ธุรกิจขนาดใหญ่และขนาดเล็ก 2) การศึกษาผลกระทบในสาขาต่าง ๆ โดยศึกษาผลกระทบของการใช้หลักการนี้ในสาขาต่าง ๆ เช่น การศึกษา การบริการสุขภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ

2. **วิจัยการนำไปปฏิบัติจริง** ได้แก่ 1) กรณีศึกษา (Case Studies) คือ ทำการวิจัยกรณีศึกษาขององค์กรที่นำหลักการของปรัชญาหลังนวยุคสายกลางมาใช้ในปฏิบัติการจริง เช่น การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กร 2) การทดลองทางปฏิบัติ (Action Research) โดยดำเนินการวิจัยทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักการนี้ในโครงการจริง เช่น การฝึกอบรมผู้นำ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

3. **ศึกษาผลลัพธ์และผลกระทบ** ได้แก่ 1) การประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation) โดยการศึกษาผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการนำหลักการของปรัชญาหลังนวยุคสายกลางไปใช้ เช่น การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจของพนักงาน และการสร้างสรรค์ 2) การสำรวจความพึงพอใจและผลลัพธ์ (Satisfaction and Outcome Surveys) โดยการสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของพนักงานและผู้นำเกี่ยวกับการใช้หลักการนี้ในองค์กร

4. **วิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำและทักษะ** ได้แก่ 1) การสำรวจทักษะและคุณลักษณะเฉพาะ โดยการวิจัยทักษะและคุณลักษณะเฉพาะที่สำคัญในการนำหลักการของปรัชญาหลังนวยุคสายกลางมาใช้ รวมถึงวิธีการพัฒนาทักษะเหล่านี้ 2) การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการใช้หลักการนี้และทำการเปรียบเทียบกับผู้นำที่ไม่ได้ใช้หลักการนี้

5. การศึกษาและพัฒนาวิธีการฝึกอบรม ได้แก่ 1) การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม (Training Programs) โดยการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่เน้นการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง เช่น การฝึกอบรมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ การปรับตัว และการสร้างความร่วมมือ 2) การประเมินความมีประสิทธิภาพของโปรแกรม (Program Effectiveness) โดยการศึกษาระสิทธิภาพของโปรแกรมการฝึกอบรมและการพัฒนาในด้านการเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้นำตามหลักการนี้

6. การศึกษาเชิงเปรียบเทียบ ได้แก่ 1) เปรียบเทียบกับหลักการอื่น ๆ โดยทำการวิจัยเปรียบเทียบการใช้หลักการของปรัชญาหลังนวยุคสายกลางกับหลักการหรือทฤษฎีอื่น ๆ ในการพัฒนาผู้นำ เช่น ทฤษฎีผู้นำแบบอำนาจ (Transformational Leadership Theory) 2) การวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสีย (Pros and Cons Analysis) คือ วิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียของการนำหลักการนี้มาใช้เปรียบเทียบกับวิธีการอื่น ๆ

การวิจัยต่อยอดในด้านต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยเสนอไว้จะช่วยให้เข้าใจการนำหลักการของปรัชญาหลังนวยุคสายกลางไปใช้ในบริบทที่หลากหลาย และสร้างฐานความรู้ที่มั่นคงสำหรับการพัฒนาผู้นำและการปรับปรุงองค์กรในอนาคต

บรรณานุกรม

- กิริติ บุญเจือ. (2551). *คู่มือจริยศาสตร์ตามหลักวิชาการสากล*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม.
- ชนธัญ ตีบเมืองมา. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ชิสา กัญญาวิริยะ และ สิริจันทร์ กัญญาวิริยะ. (2567). ผู้นำคุณธรรมตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง. *วารสารสถาบันพอดี*, 1(6), 9-18.
- ปรัชญา บุตรสะอาด. (2566). ภาวะผู้นำตามคุณลักษณะของผู้นำที่ดี. *วารสารปรัชญาประชาคม*, 1(4), 42-58.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2546). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปัญญา). (2559). รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ*. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชวิจิตรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทร). (2550). *ยอดแห่งผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา.
- เมธา หริมเทพาธิป. (2561). การมีส่วนร่วมในมุมมองหลังนวยุค. *รมยสาร*, 16(3), 63-77.
- วิษณุ อ่องสกุล. (2558). การพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบการในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสกลนครพัฒนศิลป์. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ศิริประภา อัคราภิชาติ และคณะ. (2565). คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสาร มจร พุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(3), 276-292.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสิโยภุชณ์. (2564). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ : ประชาชน.
- อุทัย โล้วมันคง. (2552). *การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Chester I. Barnard. (1969). *Organization and Management*. Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press.
- Jacobs, T.O. & Jaques, E. (1990). Military executive leadership. In *measures of leadership*. Eds. By K.E. Clark and M.B. Clark. West Orange, New Jersey : Leadership Library of America.
- Ralph M. Stogdill. (1974). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York : The Free Press.
- Ronald W. Stedt. (1974). *Management Career Education Programs*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Stephen R. Covey. (1992). *Principle Centered Leadership*. New York : Rockefeller Center.
- Thomas J. Sergiovanni. (1996). *Leadership for the Schoolhouse: How is it different? : Why is it important?*. San Francisco : Jossey-Bass.
-