



ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การยุคดิจิทัล
LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA

วีระพงศ์ เกียรติไพรยศ¹, พระวชิรดิลก², พระปลัดวรวัฒน์ วรพฒโน³,
พระครูสมุห์ธนาการ ธนกรโร⁴

Weerapong Kiatpraiyot¹, Phravajiradilok², Phrapalad Worawat Varavaddhano³,
Phrakhrusamu Thanakan Thanakro⁴

วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย^{1,2,4}
Chiang Rai Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand^{1,2,4}
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย³
Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand³

Corresponding author. E-mail: weerapong.kiat@mcu.ac.th

Received 5 May 2026; Revised 7 June 2026; Accepted 26 June 2026

ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การยุคดิจิทัล

วีระพงศ์ เกียรติไพรยศ, พระวชิรดิลก, พระปลัด วรวัฒน์ วรวิมลโน และ
พระครูสมุห์ ธนากร ธนโกโร

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการบริหารองค์การในยุคดิจิทัล ตลอดจนวิเคราะห์บทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนองค์การสู่ความสำเร็จภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผลการศึกษาพบว่า การบริหารองค์การเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลักการบริหารที่ครอบคลุมการวางแผน การจัดการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยการ และการควบคุมการดำเนินงาน ขณะเดียวกัน ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากผู้นำมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง สร้างวิสัยทัศน์ พัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์การ นอกจากนี้ ผู้นำในยุคดิจิทัลยังต้องมีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และนำหลักทฤษฎีปาณิกสูตรในทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการในการส่งเสริมวัฒนธรรม และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน ดังนั้น ภาวะผู้นำและการบริหารองค์การจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง บริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จในยุคดิจิทัลได้อย่างมั่นคง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; การบริหารองค์การ; ความสำเร็จขององค์การ; ยุคดิจิทัล

LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA

Weerapong Kiatpraiyot, Phravajiradilok, Phrapalad Worawat Varavaddhano
and Phrakhrusamu Thanakan Thanakro

Abstract

This academic article aims to examine the concepts of leadership and organizational management in the contemporary era, as well as to analyze the role of leadership in driving organizational success amid rapid economic, social, and technological changes. The study found that organizational management is a crucial process that enables organizations to operate effectively and achieve their goals through key management functions, including planning, organizing, staffing, directing, and controlling. Leadership is a significant factor influencing organizational success, as leaders are responsible for setting directions, creating a shared vision, developing human potential, motivating employees, and fostering collaboration within the organization. Furthermore, leaders in the digital era must possess the capability to effectively apply technology and integrate the principles of the Dutiyapāṇika Sutta in Buddhist philosophy to promote innovation and cultivating a learning culture to respond effectively to continuous changes. These competencies enhance organizational competitiveness and contribute to sustainable development. Therefore, leadership and organizational management serve as essential mechanisms that enable organizations to adapt to change, optimize resource utilization, and achieve long-term success in the digital era.

Keywords: Leadership; Organizational Management; Organizational Success; Digital Era

บทนำ

โลกปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการสื่อสาร ส่งผลให้องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ และสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนมากขึ้น การบริหารองค์การในยุคปัจจุบันจึงไม่สามารถยึดติดกับรูปแบบการบริหารแบบเดิมได้ แต่จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นการพัฒนาองค์การให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืนซึ่งภายใต้บริบทดังกล่าว ภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทต่อความสำเร็จของการบริหารองค์การ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ตลอดจนเป็นผู้สร้างแรงจูงใจและความร่วมมือให้เกิดขึ้นภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม การบริหารองค์การในยุคปัจจุบันมิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำเพียงผู้เดียว แต่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ผู้นำจึงต้องส่งเสริมการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และผู้นำในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องปรับบทบาทจากการเป็นผู้สั่งการเพียงอย่างเดียวไปสู่การเป็นผู้สนับสนุน ผู้ประสานงาน และผู้สร้างโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างความเป็นผู้นำตนเอง (Self-Leadership) การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้บุคลากรสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ไขปัญหา และรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนได้อย่างเหมาะสม อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การโดยรวม (ปิกิตน์ สันตินิยม, 2563: 11-12)

การบริหารองค์การในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล และการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นในทุกภาคส่วน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนในการดำเนินงาน ภายใต้บริบทดังกล่าว ภาวะผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารองค์การ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนองค์การให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม องค์การที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันมักให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม บริหารการเปลี่ยนแปลง และสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน และความคล่องตัวในการดำเนินงาน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญกับความท้าทายและใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Kotter, 1996; Northouse, 2018)

ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูง องค์การจำเป็นต้องปรับตัวให้เท่าทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมายจึงต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทของยุคสมัย สามารถกำหนดทิศทาง สร้างวิสัยทัศน์ กระตุ้นการมีส่วนร่วม และ

บริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากผู้นำขาดคุณลักษณะดังกล่าว องค์การอาจประสบความยากลำบากในการปรับตัวและการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในทางตรงกันข้าม หากผู้นำมีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับบริบทของยุคปัจจุบัน ย่อมสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์การ อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรและความสำเร็จอย่างยั่งยืน (วิโรจน์ สารัตนะ และคณะ, 2561: 261) ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงได้รับการนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการองค์การภาครัฐ เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงาน วางแผนการพัฒนา และสร้างความได้เปรียบในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้้องค์การสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน รักษาประสิทธิภาพขององค์กร และเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองต่อโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรทั้งนี้ กลยุทธ์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกำหนดแนวทางการแข่งขันและการพัฒนาองค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน และวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเชิงบริหารของผู้บริหารโดยตรง นอกจากนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ยังเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดทิศทางและเป้าหมายระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (นันทวัฒน์ บรมานันท์, 2560: 3)

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการบริหารองค์การในยุคดิจิทัล เนื่องจากโลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการสื่อสาร ส่งผลให้้องค์การต้องเผชิญกับความท้าทายและความไม่แน่นอนมากกว่ายุคที่ผ่านมา ผู้นำจึงไม่สามารถยึดติดกับรูปแบบการบริหารแบบเดิมได้ แต่จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กร และผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลควรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรม การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น หลักพุทฺธยปาปณิกสูตร ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับพ่อค้าในการสร้างความรุ่งเรือง เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันผู้นำต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และแรงจูงใจให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในยุคดิจิทัล

จากที่กล่าวมาจึงแสดงให้เห็นว่าผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทาง และสร้างความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย บทความนี้จึงมุ่งนำเสนอภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การยุคดิจิทัล เพื่อนำเสนอแนวทางในการบริหารที่มีความสอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน ประกอบด้วย หลักการบริหารองค์การในยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การยุคดิจิทัล และนำเสนอองค์ความรู้ใหม่ ประกอบด้วย

หลักการบริหารองค์การในยุคปัจจุบัน

การบริหารองค์การเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการวางแผน การจัดระบบงาน การบริหารทรัพยากร และการประสานความร่วมมือของบุคลากรในองค์การ การบริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทต่อความสำเร็จขององค์การทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรทางสังคม ทั้งนี้ การบริหารได้พัฒนาควบคู่มากับการดำรงชีวิตของมนุษย์ตั้งแต่อดีต เมื่อมนุษย์รวมตัวกันเป็นกลุ่ม มีการกำหนดผู้นำ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีการกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปอย่างมีระเบียบและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม และเมื่อสังคมและองค์การมีการขยายตัวและมีความซับซ้อนมากขึ้น กระบวนการบริหารจึงได้รับการพัฒนาให้มีรูปแบบและหลักการที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้น หลักการบริหารองค์การจึงเป็นแนวทางสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการกำหนดทิศทาง ควบคุมการดำเนินงาน และสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในองค์การ ซึ่งมุ่งเน้นบทบาทและภารกิจที่ผู้บริหารต้องดำเนินการเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีหลักการสำคัญเกี่ยวกับหลักการบริหาร แต่ในบทความนี้จะนำเสนอตามแนวคิด POSDC ของ Harold Kootz ขยายความโดย พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่

ประการที่ 1 การวางแผน (P – Planning) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย แนวทาง และวิธีการดำเนินงานล่วงหน้า เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีทิศทางและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และป้องกันความเสี่ยงทางอาจเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

ประการที่ 2 การจัดองค์การ (O - Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างการทำงาน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และการจัดความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระบบและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ประการที่ 3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (S - Staffing) เป็นการสรรหา คัดเลือก พัฒนา และจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งและภารกิจขององค์การ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

ประการที่ 4 การอำนวยการ (D - Directing) เป็นการสั่งการ แนะนำ ประสานงาน และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร เพื่อให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันและมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ

ประการที่ 5 การควบคุมและประเมินผล (C - Controlling) เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนด พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการบริหารองค์การมิได้เป็นเพียงการสั่งการหรือควบคุมบุคลากรเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาบุคลากร การอำนวยการ และการติดตามประเมินผล ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้้องค์การ

สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549: 3-5.)

ดังนั้น การบริหารองค์การในยุคปัจจุบันเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการวางแผน จัดระบบงาน พัฒนาบุคลากร อำนาจการ และควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ การประยุกต์ใช้หลักการบริหารตามแนวคิด POSDC จะช่วยให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุด สร้างความร่วมมือภายในองค์การ และเพิ่มศักยภาพในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้้องค์การสามารถพัฒนาและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในบริบทที่มีความท้าทาย โดยแสดงตามแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกระบวนการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จและยั่งยืน ตามหลัก POSDC

ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จ

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ บุคคลที่มีอิทธิพลในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะได้รับการยอมรับจากผู้อื่น และมีหน้าที่ในการอำนวยการ เพื่อนำพา้องค์การไปสู่เป้าหมายโดยการให้บุคลากรใน้องค์การมีส่วนร่วม (วีระพงศ์ เกียรติไพโรยศ และพระปลัดสถิตย์ โพธิญาณ, 2565: 126) ซึ่งสอดคล้องกับ นฤมล เพ็ญศิริวรรณ ที่กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดทิศทาง บริหารจัดการ และควบคุมการดำเนินงานของ้องค์กร โดยหากผู้นำมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม ย่อมสามารถนำพา้องค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (นฤมล เพ็ญศิริวรรณ, 2561 : 118) เป็นการแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ

องค์การ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทาง สร้างแรงจูงใจ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารองค์การในยุคปัจจุบันจึงมิได้มุ่งเน้นเพียงการสั่งการหรือควบคุมการทำงานเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ความสามารถ และพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในยุคดิจิทัล ที่เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารองค์การ

ผู้นำที่มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การจึงต้องมีลักษณะสำคัญ คือ การส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ สร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์การ และมีทักษะทางเทคโนโลยี นอกจากนี้ ผู้นำควรปลูกฝังให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง กล้ายอมรับข้อผิดพลาด พร้อมปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของตน รวมทั้งสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างยืดหยุ่นและบูรณาการเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน คุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่นำองค์การสู่ความสำเร็จของ James M. Kouzes & Barry Z. Posner (1987) ประกอบด้วย

- 1) การกล้าคิดและพัฒนากระบวนการทำงานใหม่ ๆ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Challenge the Process)
- 2) การสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ร่วมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและมุ่งมั่นไปในทิศทางเดียวกัน (Inspire a Shared Vision)
- 3) การส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพในการปฏิบัติงาน (Enable Others to Act)
- 4) การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านการทำงานและคุณธรรม (Model the Way)
- 5) การสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องความสำเร็จของบุคลากรอย่างเหมาะสม (Encourage the Heart)

โดยคุณลักษณะเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (อ้วนใน เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2556: 53) ซึ่งหลักการนี้สอดคล้องกับ ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ โดยมีเนื้อความว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทาง สร้างแรงจูงใจ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ดีจึงต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้บริหาร ผู้ให้คำปรึกษา และผู้สอนงาน โดยคอยแนะนำ สนับสนุน และติดตามการทำงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนแสดงความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ความสำคัญของภาวะผู้นำในการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จ สามารถพิจารณาได้ดังนี้

หลักที่ 1 การช่วยดึงศักยภาพและความสามารถของผู้บริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่มาใช้ในการ

บริหารงานได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยสามารถสร้างแรงจูงใจและชักจูงให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

หลักที่ 2 การช่วยประสานความสัมพันธ์และลดความขัดแย้งภายในองค์การ ผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรจะสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในองค์การ ลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ อันนำไปสู่ความสามัคคีและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร

หลักที่ 3 การช่วยสร้างแรงจูงใจและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำที่ดีจะทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธา ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจในตัวผู้นำ ส่งผลให้เกิดความเต็มใจในการอุทิศความรู้ความสามารถ และความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ

หลักที่ 4 การเป็นหลักยึดและสร้างความมั่นคงให้แก่องค์การในภาวะวิกฤต เมื่อองค์การต้องเผชิญกับปัญหาหรือสถานการณ์ที่ท้าทาย ภาวะผู้นำจะมีบทบาทสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจ เป็นศูนย์รวมจิตใจของบุคลากร และนำพาองค์การให้สามารถก้าวผ่านอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพ

เมื่อภาวะผู้นำจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จ เพราะไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างความร่วมมือ ความเชื่อมั่น และความเข้มแข็งภายในองค์การ อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาและความสำเร็จอย่างยั่งยืนในอนาคต (สุรพล สุษะพรหม และคณะ, 2555: 23) ซึ่งสอดคล้องกับหลักภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคนิวนอร์มัล (VISTAR Model) ที่ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะ 5 ประการ ประกอบด้วย 1. วิสัยทัศน์ (Vision) 2. คิดเชิงระบบ (System Thinker) 3. ต้องใช้เทคโนโลยี (Technology) 4. ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบ (Accountability) และ 5. มีความยืดหยุ่น (Resilience) (วีระพงศ์ เกียรติไพรยศ และพระปลัดสถิตย์ โพธิญาณ, 2565 : 131)

นอกจากที่กล่าวมาแล้วนั้น การบริหารองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องรู้เท่าทันและปรับเปลี่ยนการบริหารหรือปรับกลยุทธ์การบริหารให้มีความเหมาะสม เนื่องจากภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ โดยเฉพาะในการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การภาครัฐ ซึ่งไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำใดที่สามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมในทุกสถานการณ์ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม ภาวะผู้นำองค์การแห่งการเรียนรู้ และภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน ซึ่งล้วนเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การวางแผนยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติสามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์การ และสอดคล้องกับบริบทของการบริหารภาครัฐในยุคปัจจุบัน (ลักษณ์ ศิริวรรณ, 2566 : 27)

จากที่กล่าวมาจึงสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญหรือเป็นหัวใจที่ช่วยขับเคลื่อนองค์การสู่ความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง สร้างวิสัยทัศน์ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้นำยังมีส่วนสำคัญในการสร้างแรงจูงใจประสานความร่วมมือ และลดความขัดแย้งภายในองค์การ ทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมทุ่มเทใน

การทำงานร่วมกัน ดังนั้น ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง บรรลุเป้าหมาย และพัฒนาไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยแสดงตามภาพ



ภาพที่ 2 แสดงภาวะผู้นำในการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จ

ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การยุคดิจิทัล

ยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารให้มีความเหมาะสมกับบริบทปัจจุบัน ซึ่งกล่าวได้ว่าความท้าทายในการบริหารองค์การในยุคดิจิทัลมีปัจจัยสำคัญ ดังนี้

ประการที่ 1 ปัจจัยเกี่ยวกับพัฒนาคน เมื่อสภาพปัจจุบันที่เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทต่อการบริหารงานในองค์กร จึงต้องมีการพัฒนาคนให้มีความพร้อมในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน ซึ่งมี 3 กลุ่ม คือ 1. ผู้บริหาร ต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน 2. บุคลากร ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ต้องมีการส่งเสริมทักษะดังกล่าวแก่บุคลากร (นนท์ภา มาตรวิจิตร และศิริลักษณ์ ตันตยกุล, 2568 : 446) ให้เข้าสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม 3. ผู้รับบริการ ซึ่งถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้เสียสำคัญกลุ่มหนึ่งที่ต้องได้รับการแนะนำให้สามารถเข้าถึงการให้บริการผ่านระบบเทคโนโลยีขององค์กร

ประการที่ 2 ปัจจัยด้านพัฒนาระบบสารสนเทศ คือ การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล หรือ ปัญญาประดิษฐ์ที่เหมาะสม และมีความเสถียรมาใช้ในการบริหารงานภาคในองค์กร เพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของยุคปัจจุบัน

จากความท้าทายที่กล่าวมา ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการนำพาองค์กรให้สามารถปรับตัวอยู่รอดในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารหรือผู้นำในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งณัฐวุฒิ พงศ์สิริ กล่าวถึงบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การดิจิทัล มีดังนี้

1) การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา ผู้นำควรส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม และการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยผสมผสานปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทดลอง และยอมรับการเรียนรู้จากความผิดพลาด

2) การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ผู้นำต้องสนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมหรือบริการใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างโอกาสทางการแข่งขันและเพิ่มศักยภาพในการเติบโตขององค์กรในระยะยาว

3) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำในยุคปัจจุบันต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์และปรับกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4) การกล้าตัดสินใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร ท่ามกลางความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ผู้นำต้องกล้าปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน พัฒนารูปแบบการบริการ และนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของสังคม

5) การบริหารและพัฒนาศักยภาพบุคลากรยุคดิจิทัล ผู้นำควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สามารถตัดสินใจและสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมภายในองค์กร

6) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติในการบริหารงาน ผู้นำควรมีความรู้ความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และปัญญาประดิษฐ์มาใช้ร่วมกับการทำงานของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาด และยกระดับศักยภาพขององค์กรให้สามารถแข่งขันได้ในยุคดิจิทัล (อ้างใน ธรรมนิติ, 2569: ออนไลน์)

ภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์การท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ เปิดรับนวัตกรรม และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร นอกจากนี้ การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน

และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในยุคดิจิทัล ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำในการบริหารองค์การยุคดิจิทัลได้ ซึ่งมีหลายหลักธรรม แต่ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะหลักพุทธิปาปนิกสูตร (อง.ตัก. (ไทย) 20/20/163) หรือกล่าวอีกชื่อว่า หลักปาปนิกธรรม 3 ประการ (พระพรหมคุณาภรณ์, 2564 : 96) ซึ่งเป็นหลักธรรมของพ่อค้า ผู้บริหารหรือผู้นำก็เปรียบเสมือนพ่อค้ามีหน้าที่ทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการ ซึ่งมี 3 ประการ ประกอบด้วย 1. จักขุมา (ตาดี) นำมาใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำยุคดิจิทัล คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การจัดทำแผนขององค์การที่สอดคล้องกับสถานการณ์ 2. วิจฺจโร (จัดเจนธุรกิจ) เสริมสร้างภาวะผู้นำยุคดิจิทัล คือ การสร้างความเชี่ยวชาญในตัวเองและส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านดิจิทัล 3. นิสสยสัมปັນโน (พร้อมด้วยแหล่งทุนที่อาศัย) เสริมสร้างภาวะผู้นำยุคดิจิทัล คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ หรือความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแสดงตามภาพ



ภาพที่ 3 ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การยุคดิจิทัล

องค์ความรู้ใหม่

นำเสนอบทความวิชาการเรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การยุคดิจิทัล ผู้เขียนได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ได้ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การยุคดิจิทัลถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรในปัจจุบัน โดยการบริหารองค์การตามแนวคิด POSDC ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารคน การอำนวยการ และการควบคุมประเมินผล ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้งานดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า และบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างเป็นระบบ ซึ่งภาวะผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารองค์การ เนื่องจากผู้นำมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง สร้างวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมียุทธศาสตร์ด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน การเป็นแบบอย่างที่ดี และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร

นอกจากนี้การบริหารองค์การยุคดิจิทัลนั้น ผู้นำจะต้องสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารงาน พร้อมทั้งส่งเสริมพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้้องค์การสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืนในอนาคต ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4 แสดงองค์ความรู้เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคปัจจุบัน

สรุป

การบริหารองค์การในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการแข่งขัน ทำให้องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง โดยภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ผู้นำยุคใหม่ต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการสร้างนวัตกรรม พร้อมทั้งสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักการบริหารองค์การตามแนวคิด POSDC ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยความสะดวก และการควบคุม ประเมินผล ซึ่งช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้นำในยุคดิจิทัลยังต้องสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ และประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น หลักทศิยปาปนิกสูตร เพื่อเพิ่มศักยภาพให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่การเติบโตและความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์การในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- ธรรมนิติ. (2569). ผู้นำในยุคดิจิทัล *Economy*. สืบค้นข้อมูลจาก <https://www.dharmniti.co.th/>
- นฤมล เพ็ญศิริวรรณ. (2561). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 4(2), 117-125.
- นันทวัฒน์ บรมานันท์. (2560). *หลักกฎหมายปกครองเกี่ยวกับบริการสาธารณะ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). *การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: บริษัท ทริบเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- ปัทมสัน สันตินิยม (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การภายใต้ยุคการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี. *วารสารวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*, 2(2), 10 – 19.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีในการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารัตนะ, พระครูสุธีจริยวัฒน์, พระครูธรรมมาภิสมัย, พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ, พระณัฐภูมิ สัพโส และ วิฑูล ทาชา. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 20(1), 261-271.
- วีระพงศ์ เกียรติไพโรยศ และพระปลัดสถิตย์ โพธิญาณ. (2565). ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคนิวนอร์มัล. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 7(1), 123-134.

- ลักษณ์ ศิริวรรณ. (2566). ภาวะผู้นำกับความสำเร็จของการวางแผนยุทธศาสตร์และการนำไปสู่การปฏิบัติ. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 8(6), 27.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2564). *พจนานุกรม ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 43). ม.ป.ท.
- สุรพล สุธะพรหม และคณะ. (2555). *ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Northouse, Peter G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. (8th ed.). SAGE Publications.