

# LEADERSHIP

## ภาวะผู้นำ

เหมาะสำหรับนักเรียนนักศึกษาทุกระดับชั้นและผู้ที่สนใจทั่วไป



WRITTEN AND PREPARED BY

Watcharee Tricharoenkullpak, Ph.D.

ดร.วิชรี ไตรเจริญกุลภักดี (ดร.พน)

# Leadership

## (ภาวะผู้นำ)



Copyright by Watcharee©2025. All Rights Reserved.

# คำนำ

ในทุกช่วงเวลาของชีวิต ไม่ว่าจะอยู่ในครอบครัว โรงเรียน หรือที่ทำงาน เราต่างต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ต้อง “นำพา” ไม่ว่าจะเป็นการนำพาตัวเอง การนำพาผู้อื่น หรือแม้กระทั่งการนำพาแนวคิดใหม่ ๆ มาสู่โลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นี่คือเหตุผลว่าทำไม “ภาวะผู้นำ” (Leadership) จึงไม่ใช่เรื่องของตำแหน่งใหญ่โตหรือหน้าที่การงานเท่านั้น แต่เป็นทักษะสำคัญที่ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้

หนังสือเรื่อง “ภาวะผู้นำ” (Leadership) เล่มนี้ไม่ได้เกิดขึ้นเพื่อบอกว่าผู้นำคือใครที่อยู่เหนือคนอื่น แต่เพื่อชวนคุณค้นพบว่า ผู้นำที่แท้จริงเริ่มต้นจากตัวคุณเอง ไม่ว่าจะคุณจะเป็นนักเรียนที่กำลังหาคำตอบในอนาคต พนักงานที่ต้องการก้าวสู่ความก้าวหน้า ผู้ประกอบการที่ต้องตัดสินใจสำคัญ หรือแม้แต่คนธรรมดาที่อยากพัฒนาชีวิตให้ดีขึ้น ภาวะผู้นำจะเป็นเข็มทิศนำทางในทุกย่างก้าวของคุณ

ภายในเล่มนี้ คุณจะได้เรียนรู้ตั้งแต่พื้นฐานความหมายของภาวะผู้นำ คุณสมบัติที่ทำให้ใครสักคนเป็นผู้นำที่คนอยากเดินตาม

รูปแบบผู้นำหลากหลาย การสร้างแรงบันดาลใจ การจัดการผู้คน และการรับมือกับความท้าทาย จนถึงการค้าค้นพบศักยภาพความเป็นผู้นำในตัวเอง ทุกบทถูกเขียนขึ้นเพื่อให้เข้าใจง่าย มีตัวอย่างประกอบ และสามารถนำไปปรับใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน

ขอให้หนังสือเล่มนี้เป็นเหมือนเพื่อนคู่คิด ที่ช่วยเปิดประตูสู่การเดินทางครั้งใหม่ การเดินทางสู่การเป็นผู้นำในแบบของคุณเอง และเมื่อคุณอ่านจบ ฉันหวังว่าคุณจะไม่เพียงแค่ “รู้จัก” ภาวะผู้นำ แต่จะ “เป็น” ผู้นำที่แท้จริงในชีวิตของคุณ

**ดร.วชิร ไตรเจริญกุลภักดี (ดร.ฝน)**

# สารบัญ

	หน้า
บทนำ	9
ความหมายของภาวะผู้นำ	10
ความสำคัญของภาวะผู้นำ	12
เหตุผลที่ภาวะผู้นำสำคัญต่อทุกคน ไม่ใช่แค่ผู้นำองค์กร	14
บทที่ 1: พื้นฐานของภาวะผู้นำ	19
นิยามของภาวะผู้นำจากหลายมุมมอง	20
บทบาทของผู้นำในสังคม องค์กร และครอบครัว	23
ความเชื่อผิด ๆ เกี่ยวกับผู้นำ	25
บทที่ 2: คุณสมบัติของผู้นำที่ดี	28
วิสัยทัศน์ (Vision)	29
ความซื่อสัตย์ (Integrity)	31
ความรับผิดชอบ (Responsibility)	33
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	35
การสร้างแรงบันดาลใจ	37
บทที่ 3: รูปแบบของภาวะผู้นำ	40
ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership)	41

# สารบัญ

	หน้า
ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership)	44
ผู้นำแบบปล่อยอิสระ (Laissez-Faire Leadership)	46
ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	49
ผู้นำเชิงธุรกรรม (Transactional Leadership)	52
การเปรียบเทียบข้อดี-ข้อเสียของแต่ละแบบ	54
บทที่ 4: การสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำ	56
การเรียนรู้จากประสบการณ์	57
การฝึกการคิดเชิงกลยุทธ์	59
การพัฒนาทักษะการสื่อสาร	62
การบริหารเวลาและการจัดลำดับความสำคัญ	65
การสร้างเครือข่ายและทีมงานที่เข้มแข็ง	67
บทที่ 5: ผู้นำกับการบริหารคน	70
การเข้าใจมนุษยธรรมและแรงจูงใจ	71
การฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)	74

# สารบัญ

	หน้า
การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)	77
การมอบหมายงานและความไว้วางใจ	79
การเสริมพลัง (Empowerment) ให้ทีมงาน	82
บทที่ 6: ผู้นำในโลกยุคใหม่	85
ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล	86
ผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruption)	89
ความหลากหลายและการยอมรับ (Diversity & Inclusion)	91
ความยั่งยืน (Sustainability Leadership)	93
บทที่ 7: ตัวอย่างและบทเรียนจากผู้นำระดับโลก	96
ผู้นำทางการเมือง	97
ผู้นำทางธุรกิจ	99
ผู้นำทางสังคม	102
ผู้นำทางความคิด	105
บทที่ 8: อุปสรรคและความท้าทายของผู้นำ	108
ความกลัวและความล้มเหลว	109
การรับแรงกดดัน	111

# สารบัญ

	หน้า
การรักษาความสมดุลระหว่างงานและชีวิต	113
การตัดสินใจที่ยาก	114
บทที่ 9: การสร้างผู้นำรุ่นใหม่	117
ผู้นำกับการเป็น “โค้ช”	118
การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์	120
การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร	122
การผลักดันคนรุ่นใหม่สู่เวทีผู้นำ	124
บทที่ 10: ผู้นำในตัวคุณ	127
ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้	127
การค้นหาสไตล์ผู้นำของตนเอง	129
แบบฝึกหัดการพัฒนาตัวเองให้มีภาวะผู้นำ	131
การเป็นผู้นำที่แท้จริงจากภายใน	133
บทสรุป	135
บรรณานุกรม	140
ภาคผนวก	141

# บทนำ

ทุกสังคม ทุกองค์กร และแม้แต่ทุกครอบครัว ล้วนต้องการ “ผู้นำ” ที่จะคอยชี้ทางและสร้างพลังในการก้าวเดินไปข้างหน้า หลายคนอาจคิดว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูง นักการเมือง หรือคนที่มีตำแหน่งใหญ่โตเท่านั้น แต่แท้จริงแล้ว ภาวะผู้นำไม่ใช่เรื่องของตำแหน่ง มันคือคุณสมบัติที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้

ในชีวิตประจำวัน เราอาจไม่ได้สังเกตว่า เรากำลังใช้ทักษะความเป็นผู้นำอยู่เสมอ เช่น การตัดสินใจในช่วงเวลาสำคัญ การดูแลครอบครัว การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมทีม หรือแม้แต่การผลักดันตัวเองให้ก้าวข้ามความกลัวและข้อจำกัด นั่นคือ “การนำพา” ในแบบของเราเอง

หนังสือเล่มนี้จึงถูกเขียนขึ้นเพื่อเปิดมุมมองใหม่ ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ว่ามันไม่ใช่เรื่องไกลตัว แต่คือสิ่งที่อยู่รอบตัวและอยู่ในตัวเราเอง บทต่าง ๆ จะพาคุณไปรู้จักความหมาย คุณสมบัติ รูปแบบ และทักษะที่ผู้นำควรมี พร้อมเรื่องราวและแนวคิดที่สามารถนำไปปรับใช้ได้จริง ไม่ว่าจะ เป็นในชีวิตส่วนตัวหรือการทำงาน

เพราะท้ายที่สุดแล้ว... การเป็นผู้นำไม่ได้หมายความว่า “คุณต้องมีผู้ตาม” แต่หมายความว่า คุณสามารถสร้างแรงบันดาลใจและคุณค่าให้กับตนเองและผู้อื่น และนั่นคือจุดเริ่มต้นของการเป็นผู้นำที่แท้จริง

### **ความหมายของภาวะผู้นำ (Meaning of Leadership)**

“ภาวะผู้นำ” (Leadership) คือความสามารถในการชี้นำ สร้างแรงบันดาลใจ และผลักดันให้บุคคลหรือกลุ่มคนก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน มันไม่ได้หมายถึงเพียงการออกคำสั่งหรือมีอำนาจเหนือผู้อื่น แต่คือศิลปะและศาสตร์ในการทำให้ผู้อื่นอยากก้าวเดินตามอย่างเต็มใจ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความภาวะผู้นำแตกต่างกันไป บ้างมองว่าเป็น ทักษะในการจูงใจและโน้มน้าว บ้างมองว่าเป็น กระบวนการสร้างความร่วมมือ หรือแม้กระทั่ง คุณสมบัติที่สะท้อนความเป็นตัวตนของผู้นำ ไม่ว่าจะความหมายใดจะถูกหยิบยกขึ้นมา จุดร่วมสำคัญคือ “ผู้นำต้องสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อคนรอบข้างได้”

## ภาวะผู้นำไม่ใช่ตำแหน่ง แต่คือบทบาท

หลายครั้งคนมักสับสนระหว่าง “ตำแหน่ง” กับ “ความเป็นผู้นำ” การมีตำแหน่งสูงไม่ได้หมายความว่าคนนั้นจะเป็นผู้นำที่แท้จริง หากเขาไม่สามารถสร้างแรงศรัทธาและความไว้วางใจจากผู้คนได้ในทางกลับกัน แม้บุคคลที่ไม่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการ แต่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น เชื่อมโยงผู้คนเข้าด้วยกัน และพาทุกคนไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าได้ ก็ถือว่าเป็นผู้นำเช่นกัน

## ภาวะผู้นำคือการ “นำพา” มากกว่าการ “สั่งการ”

การเป็นผู้นำไม่ได้อยู่ที่การใช้คำสั่งหรืออำนาจบังคับ หากแต่อยู่ที่การใช้ วิสัยทัศน์ (Vision) ความจริงใจ และการสร้างความร่วมมือ เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ เมื่อผู้คนเชื่อมั่นและเต็มใจเดินตาม นั่นคือหัวใจของการนำพาที่แท้จริง

ดังนั้น หากจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำในมุมที่เรียบง่ายที่สุดก็คือ “ภาวะผู้นำ คือความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและพาผู้อื่นไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ด้วยความสมัครใจ ไม่ใช่การบังคับ”

## ความสำคัญของภาวะผู้นำ (The Importance of Leadership)

ภาวะผู้นำเป็นรากฐานสำคัญที่ขับเคลื่อนบุคคล องค์กร และสังคมไปสู่ความสำเร็จ หากเปรียบองค์กรเป็นเรือใหญ่ที่กำลังแล่นไปในทะเลกว้าง “ผู้นำ” ก็คือผู้ที่ถือหางเสือ คอยกำหนดทิศทางและสร้างความมั่นใจให้ลูกเรือร่วมกันฝ่าคลื่นลมไปถึงเป้าหมาย

### 1. ชี้ทิศทางและวิสัยทัศน์

ผู้นำคือผู้สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทำให้ทีมงานหรือผู้ตามเห็นภาพอนาคตร่วมกัน เมื่อทุกคนมี “ภาพเป้าหมายเดียวกัน” จะเกิดพลังในการทำงานร่วมกันและเดินไปในทิศทางเดียว

### 2. สร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ

การมีผู้นำที่ดีช่วยปลุกพลังในใจผู้คน ให้มีกำลังใจที่จะพยายาม แม้ในยามเผชิญความยากลำบาก ภาวะผู้นำจึงทำให้ทีมไม่หมดหวัง และยังคงมุ่งมั่นเดินต่อ

### 3. สร้างความร่วมมือและความสามัคคี

ผู้นำไม่ได้ทำงานคนเดียว แต่ต้องเชื่อมโยงผู้คนหลากหลายความคิดเข้าด้วยกัน เพื่อให้กลายเป็นพลังที่แข็งแกร่ง การมีผู้นำที่เข้าใจคนและสื่อสารได้ดี จะช่วยลดความขัดแย้งและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความร่วมมือ

#### 4. การตัดสินใจและการแก้ปัญหา

ในทุกสถานการณ์ย่อมมีทางเลือกและอุปสรรคเกิดขึ้นเสมอ ผู้นำคือผู้ที่กล้าตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลและวิจรรณญาณที่รอบคอบ พร้อมทั้งรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่ตามมา ซึ่งทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นและไว้วางใจ

#### 5. การพัฒนาคนและสังคม

ผู้นำที่แท้จริงไม่ได้มุ่งสร้างความสำเร็จให้ตนเองเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่นให้เติบโตไปด้วย เมื่อบุคคลได้รับแรงผลักดัน เช่นนี้ ย่อมกลายเป็นพลังบวกที่ส่งต่อไปยังองค์กร และขยายผลสู่สังคมในวงกว้าง

หากไม่มีภาวะผู้นำ องค์กรอาจเดินอย่างไร้ทิศทาง ผู้คนอาจทำงานไปวัน ๆ โดยไม่รู้ว่าเพื่ออะไร และสังคมอาจหยุดนิ่งไม่ก้าวไปข้างหน้า ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นทั้งหัวใจและเส้นเลือดใหญ่ที่ทำให้ทุกสิ่งมีชีวิตชีวาและสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

## เหตุผลที่ภาวะผู้นำสำคัญต่อทุกคน ไม่ใช่แค่ผู้นำองค์กร

เมื่อพูดถึงคำว่า “ภาวะผู้นำ” หลายคนอาจนึกถึงเพียงผู้บริหารใหญ่ ๆ หรือนายกรัฐมนตรี แต่แท้จริงแล้ว ภาวะผู้นำไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในระดับองค์กรหรือประเทศชาติเท่านั้น เพราะ ทุกคนต่างก็มีบทบาทในการเป็นผู้นำในชีวิตของตนเองและผู้อื่นรอบข้าง

### 1. ผู้นำของตนเอง

ก่อนที่จะเป็นผู้นำใครได้ เราต้อง “นำตนเอง” ให้เป็นเสียก่อน การรู้จักควบคุมตนเอง มีวินัย ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และกล้าที่จะเดินตามเป้าหมายของตัวเอง คือรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำที่ทุกคนควรมี หากเราไม่สามารถนำชีวิตของเราเองได้ ย่อมยากที่จะนำผู้อื่น

### 2. ผู้นำในครอบครัว

ในครอบครัว พ่อแม่คือผู้นำที่คอยดูแล อบรม และเป็นแบบอย่างแก่ลูก ๆ แต่ในขณะเดียวกัน ลูก ๆ ก็สามารถเป็นผู้นำได้เช่นกัน เช่น การรับผิดชอบหน้าที่ การดูแลน้อง หรือการสร้างกำลังใจให้คนในบ้าน ภาวะผู้นำในครอบครัวจึงไม่จำกัดอายุหรือบทบาท แต่คือการสร้างความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกัน

### 3. ผู้นำในกลุ่มเพื่อนและชุมชน

ในกลุ่มเพื่อนหรือสังคมนิยมมีคนที่กำลังคิด กล้าพูด และชักชวนให้ผู้อื่นทำสิ่งที่มีประโยชน์ เช่น การจัดกิจกรรมอาสา การช่วยเหลือคน

ในชุมชน หรือการสร้างพลังบวกให้เพื่อน ๆ คนเหล่านี้อาจไม่ได้มีตำแหน่ง แต่มีภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเคลื่อนไหวของกลุ่ม

#### 4. ผู้นำในงานและการทำอาชีพ

แม้คุณจะไม่ใช่หัวหน้างานหรือผู้บริหาร แต่การทำงานร่วมกับผู้อื่นย่อมต้องใช้ภาวะผู้นำ เช่น การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การทำงานร่วมทีม การแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ หรือการรับผิดชอบผลงานของตนเอง สิ่งเหล่านี้ล้วนสะท้อนภาวะผู้นำในระดับปฏิบัติการ

#### 5. ผู้นำในสังคมที่เปลี่ยนแปลง

โลกยุคใหม่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ความท้าทายที่ซับซ้อน และปัญหาที่ไม่อาจแก้ไขได้ด้วยคนเพียงคนเดียว ทุกคนจึงต้องมีภาวะผู้นำในบางมิติของตนเอง เพื่อช่วยกันสร้างทางออก ไม่ว่าจะเป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างแรงบันดาลใจ หรือการลงมือทำสิ่งเล็กๆ ๆ ที่มีคุณค่า

ดังนั้น ภาวะผู้นำไม่ใช่ “ของหรรษา” ที่มีไว้เฉพาะผู้บริหาร แต่คือ ทักษะชีวิตที่ทุกคนต้องมี เพราะมันช่วยให้เราจัดการตนเองได้ดีขึ้น อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ และสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมในวงกว้าง