

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในไทยแลนด์ 4.0 Transformational leadership in Thailand 4.0

พระครูสุตวุฒิจูณ (ญาณวฑฒโน สุขหนู)¹

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน Thailand 4.0 ช่วยเสริมสร้างวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจให้กับตนเองและคนในองค์กร มุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนสร้างมนุษยสัมพันธ์และมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารองค์กรโดยเปลี่ยนแปลงบนพื้นฐานของทฤษฎี Thailand 4.0 จากการใช้คำสั่ง มาเป็นการสร้างการมีส่วนร่วม จากควบคุม สู่การสร้างแรงบันดาลใจพัฒนาจุดแข็งขององค์กร ด้วยการคอยดูแลผู้ร่วมงานและองค์กรให้พัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน บนพื้นฐานนวัตกรรมใหม่ๆ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, Thailand 4.0.

Abstract

Management is the heart of bringing the organization to be successful in their work. Management is required to Buddhism in the administration led by Buddhist doctrines of Buddhism integrated into the knowledge or science of management to lead the organization to success and sustainable growth based on new innovations.

Keywords: Leadership, Transformational Leadership, Thailand 4.

บทนำ

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันอย่างสูง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง อันจะเห็นได้ชัดจากปัญหาและสภาพของวิกฤติการณ์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในปัจจุบัน จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่าในสภาวะแบบนี้ สังคมไทยควรมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้สามารถ

¹นิสิตพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, E-mail. chaibie2529@hotmail.com

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 8 ฉบับ 2 (วิชาชุมชน) พฤษภาคม-สิงหาคม 2563

ดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืน มีสันติสุขและสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ทางด้านต่างๆ ที่เรากำลังเผชิญอยู่ได้² ซึ่งก็สอดคล้องกับแนวคิดของการปฏิรูปการศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้ผู้บริหารการศึกษา มีอาชีพ จึงจะนำสถานศึกษา บรรลุความสำเร็จตามภารกิจ และบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา การเป็นผู้บริหารมืออาชีพจะต้อง อาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะและอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม ของบุคลากรทุกฝ่าย ทุกสถาบัน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา และการบริหารโดยใช้องค์ คณะบุคคล ตลอดทั้งนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM)³

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นตัวจักรที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้นำเอานโยบาย และโครงการไปสู่การปฏิบัติ ถ้าการดำเนินงานนโยบายเป็นไปด้วยดีย่อมเป็นผลดีต่อคณะครู นักเรียน ผู้ปกครองตลอดจนชุมชน และสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลวในการบริหารเพียงใดนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีพฤติกรรมบริหารอย่างเหมาะสม ต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการที่มีทั้งการปรับเปลี่ยนและการพัฒนาองค์กรควบคู่กันไป⁴

ในทำนองเดียวกัน Bass อ้างถึงใน อภิวิวัฒนา แก้วเล็ก⁵ กล่าวว่าผู้บริหารยุคใหม่ ควรจะต้องพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำที่สำคัญ 2.แบบคือ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบอรน (Burn) อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์⁷ ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพในผลงานศึกษาเรื่องผู้นำทางการเมือง โดยเบอรน อธิบายว่า ภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ มีอิทธิพลส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ขึ้นใน องค์การ ส่งผลต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชาหรือต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งจะทำให้การ ดำเนินการขององค์การในปัจจุบันเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ (Efficiency) บังเกิดผลดี (Excel) ผู้นำกับผูตามจะผูกพันต่อกันอย่างมั่นคงทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหาร จะมีอิทธิพลต่อ ผู้ร่วมงานซึ่งจะช่วยให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้เกินเป้าหมายที่กำหนด มี

²สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2550), หน้า 2.

³ธีระ รุญเจริญ, การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร :ชาวพาง, 2546), หน้า 1. 5

⁴วันเพ็ญ เจริญแพทย, “การศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร จังหวัดระยอง”, สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545), หน้า 24.

⁵Bass, B. M. & Avolio, B. J., Multifactor leadership questionnaire, Palo Alto, (California : Consulting Psychologist Press, 1990), p. 14, ดูรายละเอียดใน อภิวิวัฒนา แก้วเล็ก, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542), หน้า 5 – 6

อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจและสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม ในอีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งมีรายละเอียดที่จะต้องทำความเข้าใจดังนี้

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ ไว้อย่างหลากหลาย แนวคิดดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่าหมายถึง คุณลักษณะ บารมี คุณธรรม ความเชี่ยวชาญ และสถานการณ์ของบุคคลหรือตำแหน่ง ที่มีอิทธิพลเชิงสร้างสรรค์ต่อผู้อื่น ทำให้เกิดความร่วมมือยินยอม โดยใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลงและดำเนินกิจกรรมเพื่อ บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ⁶ และชัยเสฏฐ์ พรหมศรี ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่าหมายถึง กระบวนการในการโน้มน้าวและจูงใจของทั้งผู้นำและผู้ตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การผ่านการเปลี่ยนแปลง⁷ ในขณะที่ สัมมา รณิธย์ ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่าหมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่ง จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตาม ความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่การ บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าว ผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือ หลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย⁸

อีกประเด็นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีอิทธิพล มีลักษณะส่วนตัว และมีความสามารถ ได้มี นักวิชาการให้ความหมายดังนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่า หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคล หรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การ บรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล⁹ พยอมน วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่าหมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจ ทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง¹⁰ ในขณะที่นักวิชาการ ให้ความหมายภาวะผู้นำที่มีลักษณะส่วนตัว และมีความสามารถ ได้มีดังนี้

⁶ราชบัณฑิตยสถาน, ศัพท์ศึกษาศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์, 2555), หน้า 323.

⁷ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, ภาวะผู้นำร่วมสมัย, หน้า 11.

⁸สัมมา รณิธย์, หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร: ขาวฟ้า, 2553), หน้า 249.

⁹เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, ภาวะผู้นำ ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ ในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 – 8, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2552), หน้า 10.

¹⁰พยอมน วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: สุภา, 2542), หน้า 196.

วิเชียร วิทย์อุดม ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่าหมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกัน หรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล¹¹ และ**วิภาดา คุปตานนท์** กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น¹²

ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำ ต้องมีบาร์มี คุณธรรม ความเชี่ยวชาญ มีทักษะโน้มน้าวและจิตใจของทั้งผู้นำและผู้ตาม มีอิทธิพลและอำนาจ สามารถนำพาองค์การและองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้

คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 4 ประการคือ วิสัยทัศน์ การสร้างแรงจูงใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน และมีคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพอนาคตขององค์กรที่ผู้นำและผู้ปฏิบัติทุกคนรวมพลังเพนหนึ่งในการรวมกันสร้างจินตนาการหรือวาดฝันขึ้นจากพื้นฐานแห่งความเป็นจริงในปัจจุบัน โดยเชื่อมโยงจุด มุ่งหมาย ภารกิจ ค่านิยมและความศรัทธาเข้าด้วยกัน อธิบายให้เพนทิศทางขององค์กรชัดเจนอย่างมีพลังท้าทาย ทะเยอทะยานและต้องเพนไปได้อ ทั้งเนนถึงความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งที่ดีให้กับผู้ไชบริการคือ ลูกคาและสังคม

การมีวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่เหมาะสม ทำให้ได้เปรียบในการบริหารและจัดการนำสู่การแขงขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ดี เพราะมีการกำหนดทิศทางในการสร้างงานในอนาคตไว้อย่างมีจุดหมาย ลักษณะวิสัยทัศน์ ควรประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ ภารกิจ วัตถุประสงค์และ ผลคาตหวัง.กล่าวพอสังเขปได้ว่า.ทานต้องการทำอะไรให้สำเร็จ(ภารกิจ) .ทำไมทานจึงต้องการให้ สำเร็จ. (วัตถุประสงค์) .และทานคาตหวังผลเซนไร(ผลคาตหวัง) โดยพรรณนาวิสัยทัศน์เพนแบบร้อย แก้วหรือแบบใดก็ได้.ขอให้ข้อความวิสัยทัศน์เพนข้อความที่มีสีสัน มีพลังจูงใจและกะทัดรัดสื่อ ความหมายตรงกัน การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ

¹¹วิเชียร วิทย์อุดม, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร: อีระฟิล์มและไชเท็กซ์, 2550), หน้า 3.

¹²วิภาดา คุปตานนท์, การจัดการและพฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, 2544), หน้า 237.

(Visionary Leadership) ผู้บริหารหรือผู้นำยุคโลกาภิวัตน์ต้อง พัฒนาค้นค้นองค์ความรู้ และทักษะของทีมงานเพื่อบริหารและจัดการองค์กรในกระแสแห่งการ แข่งขันของประเทศและ โลก.ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความเป็นมืออาชีพ. (Professional) ที่แท้จริง กล่าวคือ ผู้ บริหารนี้ต้องเก่งจริงและเป็นบุคคลที่มีเป้าหมายยิ่งใหญ่ มีความทะเยอทะยานสูง กระตือรือร้น (Ambition) มีความฉลาดเฉลียว และมีไหวพริบดี เพื่อการแข่งขันการพัฒนาองค์กรได้ อย่างต อเนื่อง. (Competitiveness Continue) .ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพเฉพาะตัว.คือ.ต้องเป็น บุคคล ที่มีกลวิธีในการสอนงานและการแสวงหาความร่วมมือได้เก่งที่สุด กล่าวโดยภาพรวม ผู้บริหาร จำ เป็นต้องรู้จักเลือกคนที่มีหนวยงานที่สามารถสื่อสารและสอนได้ที่จะมาเป็นตัวแทนตัวตายของ ตนเองได้ เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์ให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายในอนาคต (Future Development Goal)

2.2 การสร้างแรงจูงใจ หมายถึงการที่ผู้นำจะประพุดติในทางที่จูงใจให้เกิดแรง บันดาลใจกับ ผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ ตาม ผู้นำจะ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความ กระตือรือร้นโดยการ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่ งดงามของอนาคต ผู้นำจะ สร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน.ผู้นำจะแสดงการ อุทิศตัวหรือความผูกพันต่อ เป้าหมายและวิสัยทัศน์รวมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและ แสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่า จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้.ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองขาม ผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และ ภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความ ผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้ง พบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทาง ปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และการกระตุ้นให้ พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับ อุปสรรคของตนเองและเสริม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.3 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน จะเป็นการมุ่งพัฒนาลูกน้องเป็นรายคนโดยมี การเอาใจ ใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนผู้นำจะมาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตาม ความต้องการ และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง หัวหน้ากับลูก น้อง แบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำและช่วยให้ได้ข้อมูลการตัดสินใจดีขึ้น

ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม เป็น รายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็ นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษใน ความต้องการของ ปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนา ศักยภาพของผู้ตามและเพื่อ รวมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการ ให้ออกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้าง บรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความ ต้องการ การประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เขาใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจ การตัดสินใจส่วนตัวตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐาน ที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มา

กกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการ จัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by Walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการ

ส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยเหลือหาหนทางในการทำงานที่ รับผิดชอบโดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขา กำลังถูกตรวจสอบ

2.4 คุณธรรมจริยธรรม การเป็นผู้บริหารที่ดี อาศัยความเก่งอย่างเดียวไม่พอจะต้องอาศัย คุณธรรม คุณธรรมประกอบกันด้วย ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรม มีหลักธรรม ประจำใจ รู้อะไรดี อะไรชั่ว อะไรควรทำ ไม่ควรทำ

คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย ลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ วิสัยทัศน์ การสร้างภาพอนาคต หรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็น เป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคตโดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาชี้หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็น ในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์จะเกิดจากการรู้จักคิดโดยใช้ปัญญา และมุ่งมั่นให้เกิดขึ้น จริง การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการจัดการ หรือการทำงานที่ เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว แต่อุทิศเพื่อกลุ่ม มีการ ตั้งมาตรฐานการทำงานไว้สูง และเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงความสำคัญของงาน การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับนับถือและให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานดูแลเอาใจใส่ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคนตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองให้คำปรึกษาและหาแนวทางผู้ร่วมงาน การให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นพี่เลี้ยงเพื่อฝึกฝนด้านการบริหารจัดการให้ข้อมูลข่าวสารการให้ความรู้ต่างๆมอบหมายงานพิเศษให้ผู้ร่วมงาน สนทนาอย่าง เป็นกันเองสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและจริงใจต่อกันในการปฏิบัติงาน คุณธรรมและจริยธรรมผู้บริหาร ผู้บริหารที่ประพฤติและปฏิบัติตนอยู่ในศีลในธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้าน ใช้หลักธรรมในการ บริหารงาน มีคุณธรรมในการทำหน้าที่ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เบียดเบียนหรือทำลายผู้อื่นให้เดือดร้อน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากแนวคิดของเบส (Bass)¹³ อธิบายว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเหมือนกับทฤษฎีของ วูม (Vroom)¹⁴ ซึ่งเป็นพลังที่บุคคลใช้ความพยายามในการ

¹³ Bass, B.M, Improving perspective on charismatic leadership in charismatic leadership, (San Francisco : Jossey-Bass,1985), p. 11 – 12, ดุราลัยเอียดใน ฐิติพงศ์ คล้ายโยทอง, “พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ปฏิบัติงาน โดยที่ความพยายามของคนในการบรรลุความต้องการของผลที่ออกมาขึ้นอยู่กับ 2 ปัจจัย คือ

3.1 ความมั่นใจหรือความคาดหวังที่ว่าผลที่ออกมาสามารถจะได้รับความสำเร็จโดยวิธีการ ปฏิบัติงานของเขา

3.2 คุณค่าของผลที่ออกมาต่องานที่ต้องการ ซึ่งความคาดหวังในความพยายามจะเปลี่ยน ไปสู่ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต้องตระหนักในบทบาทของผู้ตาม วากระทำการเพื่อที่จะบรรลุผลที่ออกมาตามความต้องการของผู้ตาม ผู้นำต้องมีความชัดเจนในบทบาท และสร้าง ความชัดเจนให้ผู้ตามมั่นใจที่จะพบกับวัตถุประสงค์ของผู้ตามโดยที่ผู้นำรู้ว่าผู้ตามต้องการอะไร และผู้ ตามก็รับรู้ว่าการต้องการเหล่านี้จะได้รับการตอบสนอง ในการแลกเปลี่ยนสำหรับความพยายามและการปฏิบัติงานของเขา แต่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีกระบวนการเปลี่ยนสภาพผู้ตามด้วยการกระตุ้นจิตใจ และสร้างความพึงพอใจในความต้องการที่สูงกว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถยกระดับความ ต่องานและความสำนึกของวิธีการที่จะทำให้งานสำเร็จ ผู้นำจะสนใจผู้ตามให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ ของกลุ่มหรือองค์การเพิ่มความตระหนัก และปลุกเร้าความต้องการในระดับที่สูงกว่า ซึ่งพบนจาก ความ สนใจในผลประโยชน์ส่วนตัวไปสู่วัตถุประสงค์และการกิจขององค์การ จะสามารถ สร้างความพยายาม และความมั่นใจได้มากกว่าปกติ ระดับของความพยายามนี้จะนอกเหนือความคาดหวัง ผู้นำจะกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานไว้สูงและตั้งใจให้ผู้ตามไปถึงมาตรฐานนั้น Bass & Avolio¹⁵ ทำให้เห็น ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีสวนที่ต่างกันอยู่ 2 ประการ คือ 2.1 แม้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทราบความต้องการในปัจจุบันและเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชาคืออะไร แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนเชิงรุกใน ประเด็นที่ว่าโดยพยายามยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาทำได้โดยยกระดับความคาดหวัง ของผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องเกี่ยวกับความต้องการและปฏิบัติงาน เช่น ยั่วโยให้ ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบมากขึ้น ให้อิสระในการทำงานมากขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุกโดยที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นพยายามพัฒนาให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาใหม่มีความเป็นผู้นำและ สามารถแก้ปัญหาของตนเองและผู้อื่นได้ ในขณะที่รัฐบาล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา) (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2547), หน้า 21

¹⁴ Vroom, V.H, Work and Motivation, (New York : Wiley & Son, 1964), p. 17, ดูรายละเอียดใน, ประวัติ มณีงาม, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพ ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา อำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4”, หน้า 55.

¹⁵ Bass, B. M. & Avolio, B. J, Multifactor leadership questionnaire, Palo Alto, (California : Consulting Psychologist Press, 1990), p. 14, ดูรายละเอียดใน กัลยาณี พรหมทอง, “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา, หน้า 51.

พยายามผลักดันประเทศไปสู่ไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งเป็นเรื่องของเศรษฐกิจที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการให้บริการมูลค่าสูง

ภาวะผู้นำไทยแลนด์ 4.0

ในการทำงานเดียวกันผู้นำซึ่งนำคนทำงานฐานความรู้ก็ต้องปรับเปลี่ยนสไตล์ของภาวะผู้นำจากเดิม ๆ เป็นแบบใหม่ ๆ ดังนี้

4.1 จากการใช้คำสั่ง มาเป็นการสร้างการมีส่วนร่วม ผู้นำในอดีตนำคนทำงานจำนวนมากซึ่งเป็นคนใช้แรงงาน/ใช้ทักษะในระดับต่ำ การนำจึงมุ่งเน้นไปที่คนหมู่มากต้องทำตามขั้นตอนการทำงาน ระบบ ระเบียบ คำสั่ง เพื่อควบคุมคนหมู่มาก คนทำงานใช้ดุลพินิจน้อยมากในการทำงาน ดังนั้นผู้นำจึงต้องมั่นใจว่าสิ่งที่เขาสั่งไปคนจะทำตามทุก ๆ คำ จึงดูมีเหตุผลที่ใช้คำสั่งในบริบทเดิมน่าจะเหมาะสมที่สุด

เมื่อเราก้าวมาที่ไทยแลนด์ 4.0 แล้ว เรากำลังพูดถึงคนทำงานกลุ่มใหม่ ที่ใช้ฐานความรู้ในการทำงาน พวกเขาใช้ข้อมูลเป็นวัตถุดิบ พวกเขาใช้ดุลพินิจในการทำงานมากขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นเรายังมีกลุ่มคน Millennial Generation คือคนรุ่นใหม่อายุระหว่าง 22-29 ปี เข้ามาในเกือบทุกองค์กร คนรุ่นนี้ไม่คุ้นชินกับการถูกสั่งเท่าไรนัก

ทางแก้: คุณต้องสร้างการมีส่วนร่วมมากขึ้น นั่นจึงเป็นสาเหตุว่าทำไมองค์กรจำนวนมากจึงเริ่มใช้กระบวนการสร้างความผูกพันในการทำงาน โดยกระบวนการนี้จะเริ่มต้นวัดว่าระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร/นายจ้างอยู่ตรงไหน องค์กรปรารถนาจะให้ไปถึงระดับไหน และจะต้องทำอะไรให้ไปถึงระดับที่ต้องการ ซึ่งมักจะทำกันต่อเนื่องทุก ๆ ปี

4.2 จากควบคุม สู่การสร้างแรงบันดาลใจ ในอดีตผู้นำต้องมั่นใจว่าระเบียบ กฎ และนโยบาย ได้รับการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด การควบคุมจึงจำเป็น แต่ว่าคนทำงานฐานความรู้ 4.0 นั้นต้องการมากกว่าการควบคุม เขาต้องการแรงบันดาลใจในการทำงาน

ทางแก้: ผู้นำ 4.0 ต้องเปิดใจให้กว้าง ยอมรับความแตกต่างหลากหลายได้มากขึ้น

4.3 จากการออกคำสั่ง เป็นการถามให้ใช้ความคิด ปีเตอร์ เอฟ ดร็กเกอร์ เคยกล่าวไว้ว่า “ผู้นำในอดีตรู้ทุกเรื่องเพื่อสั่งให้คนทำงานได้ ผู้นำในอนาคตต้องรู้จักถามแทน” ผู้นำจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ ที่ต้องเริ่มบริหารคนทำงานฐานความรู้มากขึ้นเรื่อย ๆ พวกคนทำงานฐานความรู้มักจะรู้ในงานของเขาดีกว่านายของเขา สมัยนี้นายจะไปบอกว่าเรารู้งานมากกว่าเธอนั้นมันยากขึ้นเรื่อย ๆ จะไปบอกให้ทำอย่างโน้นทำอย่างนี้คงไม่ได้เพราะเขารู้งานของเขาดีกว่าเรา ภาวะผู้นำในอนาคตจึงต้องใช้เวลาพูดคุยกันเยอะ ต้องแลกเปลี่ยนข้อมูลกันมากขึ้น จะไปสั่งลูกเดียวคงไม่ได้ นี่อาจจะเป็นสิ่งที่ยากมากสำหรับผู้นำโดยทั่ว ๆ ไป

ทางแก้: ผมแนะนำหนังสือ “Quiet Leadership” โดย David Rock ซึ่งจะทำให้เราเป็นผู้นำที่ถามเป็น และรู้จักทำให้คนคิดหาคำตอบได้ด้วยตนเองเป็นอย่างดี

4.4 จากการมุ่งแก้จุดอ่อน เป็นสนใจใช้จุดแข็งมากขึ้น ในอดีตเราต้องการให้คนทำงานตามกฎ ตามขั้นตอน ดังนั้นจึงมีวิธีที่ถูกต้องในการทำงานเพียงไม่กี่วิธี งานส่วนใหญ่ก็เป็นงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิตที่จับต้องได้ เราเห็นว่ากระบวนการทำงานไหนถูก/ผิด ในสายการผลิตการควบคุมคุณภาพทำให้เราดูออกว่าสินค้าตัวไหนบกพร่อง ตอนนี้อยู่มาถึงยุคคนทำงานฐานความรู้ที่ต้องใช้ทักษะขั้นสูงมากขึ้นในการทำงาน คนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ

ทำงานไปแล้ว มันยากที่จะตรวจสอบคุณภาพของผลลัพธ์ ส่วนใหญ่แล้วจะเห็นผลลัพธ์ของงานก็เมื่องานเสร็จไปแล้ว ดังนั้นการพยายามจ้องจับผิดเพื่อป้องกันบริการที่ด้อยคุณภาพจึงทำได้ยากขึ้น เราจึงต้องหันมาสนใจจุดแข็งแทน ผู้นำ 4.0 คือคนที่ชูเรื่องการจับถูก พวกเขาสนใจจุดแข็ง ปัจจุบันนี้มีแนวโน้มการบริหารโดยเน้นที่จุดแข็งมากขึ้นเรื่อย ๆ จากกูรูต่าง ๆ มากมาย มีการนำแนวคิดของจิตวิทยาเชิงบวกมาใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรชั้นนำต่าง ๆ มากขึ้นเรื่อย ๆ

ทางแก้: เรียนรู้ที่จะปลดปล่อยจุดแข็งของคน

4.5 จากอบรมอย่างเดียว เป็นเพิ่มการโค้ช การอบรมยังสำคัญอยู่ เพราะว่ามันเป็นประโยชน์สำหรับการที่เราต้องการสอนให้คนมีพื้นฐานความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่ว่าผู้นำ 4.0 การอบรมอย่างเดียวไม่พอเสียแล้ว คนทำงานฐานความรู้ต้องใช้ดุลพินิจมากขึ้นเรื่อย ๆ ในการทำงาน การใช้ดุลพินิจหมายถึงการที่มีคำตอบที่หลากหลายจาก บริบทต่าง ๆ ภาวะแวดล้อม และจิตของแต่ละคน ดังนั้นผู้นำจึงต้องคุยกับคนทำงานแต่ละคนมากขึ้น ผู้นำจะต้องฟัง ให้ข้อมูลย้อนกลับว่าดุลพินิจที่ตัดสินใจลงไปนั้น ทำได้ดียังไร และโค้ชให้รู้ว่าจะต้องปรับปรุงอย่างไร

ทางแก้: เรียนรู้ที่จะฟังมากขึ้น¹⁶

สรุปได้ว่าประเด็นที่เห็นได้ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำใน Thailand 4.0 คือปรับเปลี่ยนจิตใจ ใฝ่เรียนรู้ สู้อยาก ยอมรับความจริงของกระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งเหล่านี้อาจจะผู้นำต้องกล้าแสดงออก ลูกขึ้นยืนเพื่อหาจุดบกพร่องของตนที่ยังขาดจากแนวคิดของ Thailand 4.0 และแสวงหาแนวทางการพัฒนาตนเองให้ก้าวทันความรู้ที่ต้องมาตามกระแสโลกของสังคม

ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน Thailand 4.0 เป็นการเปลี่ยนแปลงของผู้นำในการเสริมสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานของตนเองและคนในองค์กร การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนสร้างมนุษยสัมพันธ์และมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารองค์กรโดยเปลี่ยนแปลงจากการใช้คำสั่ง มาเป็นการสร้างการมีส่วนร่วม จากควบคุมสู่การสร้างแรงบันดาลใจ จากการออกคำสั่ง เป็นการถามให้ใช้ความคิด จากการมุ่งแก้จุดอ่อน เป็นสนใจใช้จุดแข็งมากขึ้น และจากอบรมอย่างเดียว เป็นเพิ่มการโค้ชคอยดูแลผู้ร่วมงานและองค์กรให้พัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร :ชาวฟ้า. 2546.
พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: สุภา. 2542.
ราชบัณฑิตยสถาน. ศัพท์ศึกษาศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์. 2555.

¹⁶ ภาวะผู้นำสำหรับไทยแลนด์ 4.0, <https://www.facebook.com/notes/thecoachinth/>
ภาวะผู้นำสำหรับไทยแลนด์-40 [ออนไลน์วันที่ 18 ตุลาคม 2559]

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 8 ฉบับ 2 (วิสาขบูชา) พฤษภาคม-สิงหาคม 2563

- วันเพ็ญ เจริญแพทย. “การศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร จังหวัดระยอง”. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา. 2545.
- วิเชียร วิทย์อุดม. **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: อีระฟิล์มและโซเท็กซ์. 2550.
- วิภาดา คุปตานนท์. **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรังสิต. 2544.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหาร สถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา. 2550.
- สัมมา ธนินิธิ. **หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง. 2553.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. **ภาวะผู้นำ ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา หน่วยที่ 5 – 8**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2552.
- Bass. B. M. & Avolio. B. J. Multifactor leadership questionnaire. Palo Alto. California : Consulting Psychologist Press. 1990. p. 14. ดุรายละเอียดใน กัลยาณี พรมทอง. “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา.
- Bass. B. M. & Avolio. B. J.. Multifactor leadership questionnaire. Palo Alto. California : Consulting Psychologist Press. 1990. p. 14. ดุรายละเอียดใน อภิวรรณ แก้วเล็ก. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2542.
- Bass. B.M. Improving perspective on charismatic leadership in charismatic leadership. San Fransisco : Jossey-Bass.1985. p. 11 – 12. ดุรายละเอียดใน ฐิติพงศ์ คล้ายไยทอง. “พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. 2547.
- Vroom. V.H. Work and Motivation. New York : Wiley & Son. 1964. p. 17. ดุรายละเอียด ใน. ประวัติ มณีงาม. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับประสิทธิภาพ ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา อำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4”.
- ภาวะผู้นำสำหรับไทยแลนด์ 4.0. <https://www.facebook.com/notes/thecoachinth/ภาวะผู้นำสำหรับไทยแลนด์-40> [ออนไลน์วันที่ 18 ตุลาคม 2559]