

ภาวะผู้นำของเยาวชนยุคดิจิทัล: การเสริมศักยภาพนักศึกษา  
ด้านการพัฒนาทักษะทางวิชาการของเครือข่ายมหาวิทยาลัยภูมิภาคตะวันตก  
Youth Leadership Digital Age: Empowering students to develop academic  
skills of the Western Regional University Network

นิภาวรรณ เจริญลักษณ์

Nipawan Charoenlak

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

Muban Chombueng Rajabhat University

Email: ncharoenlak@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received) : 15 มีนาคม 2566

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 30 พฤศจิกายน 2567

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 30 พฤศจิกายน 2567

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอบทเรียนการเสริมศักยภาพภาวะผู้นำของเยาวชนจากโครงการเสริมศักยภาพทักษะทางวิชาการของเครือข่ายมหาวิทยาลัยภูมิภาคตะวันตกของนักศึกษาสาขาจัดการชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การถอดบทเรียน และการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ตรวจสอบคุณภาพด้วยเทคนิคสามเส้าและนำเสนอเชิงพรรณนา ผลการศึกษาพบว่า การเสริมศักยภาพผู้นำของเยาวชน ประกอบด้วย การมีเป้าหมายร่วม การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีม การคิดเชิงบวก และเข้าใจเชิงระบบ กระบวนการเสริมศักยภาพที่เป็นขั้นตอน ประกอบด้วย 4 ลำดับ คือ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการ 2) การเสริมศักยภาพ 3) การเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันทางวิชาการ และ 4) สรุปบทเรียนประเมินผล

**คำสำคัญ** : ภาวะผู้นำ, การเสริมศักยภาพ, ยุคดิจิทัล

### Abstract

This article aims to present youth leadership empowerment lessons from the Academic Skills Enhancement Project of the Western Regional University Network of Community Management students of the Faculty of Humanities and Social Sciences, Moo Ban Chom Bueng Rajabhat University, Chom Bueng District, Ratchaburi Province. Data collection by

interview knowledge management and participatory observation. Data were analyzed by content analysis and qualitatively check it with triangular techniques and descriptive presentation. The study found that youth leadership empowerment consisted of: Having a common goal Continuous, self-improvement, Teamwork, positive thinking, and systematic understanding. The step-by-step capacity building process consists of 4 steps: 1) data analysis to assess needs, 2) capacity building, 3) participation in academic competitions, and 4) lesson evaluation conclusions.

**Keywords:** Leadership, Empowerment, Digital Era

## 1. บทนำ

การจัดการศึกษาที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องเป็นไปเพื่อตอบสนองบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ต้องเป็นกระบวนการที่สามารถพัฒนาศักยภาพของคนให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ส่งเสริมความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีการปรับตัวเพื่อให้เท่าทันต่อสภาวะการณ์ต่างๆ สามารถที่จะอยู่ได้อย่างมีความสุขตามหลักการที่ว่ามนุษย์จะอยู่ด้วยดี และจะต้องมีระบบชีวิตที่สมดุล (balance; equilibrium; balanced system) (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2550: 26) ความสำคัญดังกล่าวได้สะท้อนผ่านแนวคิดการบริหารและการจัดการศึกษาดังปรากฏในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 รวมถึงแนวคิดการจัดการศึกษาและพัฒนาศักยภาพพลเมืองของประเทศตามแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่ได้เน้นถึงการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาที่ยั่งยืน และคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา โดยทั้งหมดมีกรอบหลักคือแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีที่มุ่งให้ประเทศก้าวสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนบนฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอชิชัย และสุชาติ บางวิเศษ, 2563: 2) สำหรับการบริหารหรือกระบวนการเสริมศักยภาพพลเมืองของประเทศในยุคดิจิทัล (Digital Age) หรือบางครั้งอาจเรียกว่าเป็นยุคข้อมูลข่าวสาร (Information Age) จะต้องให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behaviors) เพื่อจะเปลี่ยนแปลงคนให้มีศักยภาพที่ดีโดยมีเครื่องมือจากหลากหลายกลุ่ม เช่น กลุ่มพลังบวกเพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงลึก (Positive Approach for Profound Change) กลุ่มบำบัด ได้แก่ ศิลปะบำบัด (Art Therapy) กลุ่มการเรียนรู้ ได้แก่ องค์กรเรียนรู้ (Learning Organization) การบริหารความรู้ (Knowledge Management) รวมถึงกลุ่มพัฒนาอย่างพอเพียงและยั่งยืน เป็นต้น (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2559) และในส่วนของคุณภาพของคนไทยที่พึงประสงค์ในยุคใหม่จะต้องเป็นผู้ที่เชี่ยวชาญการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นผู้ ที่ออกแบบชีวิตที่มีคุณค่า เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างอนาคต เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบ และเป็นผู้มีสุขภาพกายและใจที่ดี ในส่วนของคุณภาพด้านเทคโนโลยีซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการดำเนินชีวิตในสถานการณ์ปัจจุบันคนไทยจะต้องเป็นผู้พลิกผันดิจิทัล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และเทคโนโลยีสีเขียว (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564: 2) จากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการเสริมศักยภาพเยาวชนรุ่น

ใหม่ที่จะเป็นอนาคตของสังคมและประเทศ หน่วยงาน องค์กร และทุกองคาพยพจึงต้องให้ความสำคัญกับการเสริมทักษะที่จำเป็นและให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

เยาวชนคนรุ่นใหม่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของประเทศเนื่องจากจะเป็นผู้นำพาอนาคตของประเทศสืบต่อไป การเสริมศักยภาพ การออกแบบเพื่อที่จะกระตุ้น และสร้างเยาวชนให้มีความตระหนักรู้ต่อความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศในอนาคตจึงเป็นเรื่องสำคัญดังปรากฏในหลักการสำคัญของแผนพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ.2560-2564 (คณะกรรมการส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ, 2561: 3) ได้ระบุทิศทางของแผนฯ มุ่งเน้นให้เด็กและเยาวชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เหมาะสมตามช่วงวัย ทั้งด้านสุขภาพกาย ใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีทักษะการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 รวมทั้งมีความเป็นพลเมืองสร้างสรรค์ที่สามารถปรับตัวเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงบริบทของโลก มีความรับผิดชอบต่อตนเอง มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม และมีส่วนร่วมในฐานะภาคีที่มีพลังในกระบวนการพัฒนาสังคม ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งของเด็กและเยาวชนที่จะเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะสถาบันศึกษาซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญในช่วงการเปลี่ยนแปลงของชีวิตเยาวชนจะต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการเสริมศักยภาพเยาวชนให้ทันต่อโลก ต้องเปลี่ยนจาก “การศึกษา” ให้เป็น “การเรียนรู้” โดยการเน้นการร่วมสร้างสรรค์ในกระบวนการเรียนรู้ จัดหลักสูตรการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนเป็นหลัก ควบคู่กับหลักสูตรมาตรฐาน เพื่อสร้างสภาวะแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ การเรียนรู้ (Learning) เพียงอย่างเดียวไม่พอ ผู้เรียนรู้ในศตวรรษใหม่จะต้องเป็นผู้มี “Living” และ “Loving” ด้วย (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2563: 59) ดังนั้น การจะพัฒนาเยาวชนให้เป็นผู้ที่ที่ดีจะต้องมีการฝึกทักษะที่จำเป็นทั้งการวิเคราะห์สังคมให้ได้ การอบรมตนเอง ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ การมีทักษะการประสานสัมพันธ์และการทำงานท่ามกลางวัฒนธรรมที่แตกต่างและหลากหลาย การเข้าร่วมกิจกรรมที่มีการพัฒนาความคิดและฝึกทักษะประสบการณ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและนำพาตนเองให้สามารถดำรงอยู่ในยุคสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้

ภาวะผู้นำของเยาวชนยุคดิจิทัล: การเสริมศักยภาพนักศึกษาด้านการพัฒนาทักษะทางวิชาการของเครือข่ายมหาวิทยาลัยภูมิภาคตะวันตก เป็นบทความที่ผู้ศึกษาได้นำเสนอการสรุปบทเรียนจากประสบการณ์ภาวะผู้นำของเยาวชนจากกิจกรรมวิชาการ “การแข่งขันทักษะวิชาการ พ.จ.น.ก. ครั้งที่ 43” ซึ่งเป็นความร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี ระหว่างวันที่ 20-21 ธันวาคม 2565 ซึ่งกิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเวทีการแข่งขันทางวิชาการ และเสริมทักษะให้นักศึกษาได้มีโอกาสการเพิ่มพูนประสบการณ์ระหว่างเครือข่ายมหาวิทยาลัยด้วยกัน มีกิจกรรมวิชาการทั้งสิ้น 14 ทักษะ และ 48 กิจกรรม ผู้ศึกษาได้เจาะจงเลือกการถอดบทเรียนจาก 2 กิจกรรม คือ กิจกรรม “การจับประเด็นและสื่อสารด้วยแผนผังความคิด (Mind Mapping) กิจกรรม “เส้นแบ่งเวลา” (Timeline) และได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประมวลเชื่อมโยง องค์ความรู้ทั้งเชิงทฤษฎีและประสบการณ์จริงซึ่งได้จากการสะท้อนบทเรียนหลังปฏิบัติการ (After Action Review: AAR) ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การนำเสนอบทความครั้งนี้ได้นำเสนอ

แนวคิดที่เกี่ยวข้องในช่วงต้น ส่วนที่สองเป็นการนำเสนอลำดับของการเสริมศักยภาพ และตอนท้ายเป็นการวิเคราะห์และนำเสนอตามลำดับ

## 2. ภาวะผู้นำ: ความหมาย และพื้นฐานแนวคิด

ตามความหมาย “ภาวะผู้นำ” หรือ “ความเป็นผู้นำ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Leadership” หมายถึงความสามารถในการนำ (capacity or ability to lead) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจและมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้วเพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะของผู้นำ (Traits) อำนาจของผู้นำ (Power) พฤติกรรมของผู้นำ (Behavior) แบบต่างๆ ปัจจุบันยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในแต่ละองค์การหรือในสถานการณ์ต่างๆ กัน (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน, 2557: 6-7) การเป็นผู้นำ (Leader) เป็นความสามารถที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงในลักษณะการขึ้นขึ้นขั้ตายให้กับกลุ่มองค์กรหรือชุมชนที่ตนเองอาศัย รวมถึงการประกอบอาชีพให้ประสบความสำเร็จได้ล้วนต้องอาศัยทักษะความเป็นผู้นำ ในมิติของการศึกษาแล้วธรรมชาติของ “ภาวะผู้นำ” เป็นเรื่องที่สลับซับซ้อน การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำนับว่าเป็นสาขาวิชาที่ใหม่และแนวคิดเรื่องนี้มีลักษณะไม่หยุดนิ่ง มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาตามสถานการณ์ การศึกษาภาวะผู้นำมุ่งศึกษาถึงพลังที่อยู่ (ภายใน) ของบุคคลที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน ชุมชน สังคม และระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ แหล่งที่มาของพลังดังกล่าวอาจมีลักษณะที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal or Non-Sanctioned Leadership) (นิത്യ สัมมาพันธ์, 2546: 31-32) การเสริมศักยภาพภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับเยาวชนจึงเป็นเสมือนการเตรียมความพร้อมสมาชิกของสังคมให้เป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่มองค์กร หรือสังคม รวมถึงการจะเป็นผู้นำพาสังคมให้ก้าวต่อไปในอนาคตในทิศทางที่ดีได้

ภาวะผู้นำเป็นแนวคิดที่มีการศึกษามาเป็นระยะเวลายาวนาน การศึกษาครอบคลุมทั้งด้านสังคมศาสตร์ มานุษยวิทยา ธุรกิจ การศึกษา ประวัติศาสตร์ การทหาร การพยาบาล พฤติกรรมองค์กร ปรัชญา รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ จิตวิทยา สังคมวิทยา และศาสนศาสตร์ ทั้งหมดสามารถแบ่งพัฒนาการซึ่งเป็นพื้นฐานในการศึกษาและการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำ ที่สำคัญๆ สามารถแบ่งออกได้เป็น 6 กลุ่ม (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน, 6-8) ประกอบด้วย

*กลุ่มแรก ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ (Leadership is a Trait) เห็นว่าผู้นำแต่ละคนมีคุณลักษณะพิเศษแตกต่างจากคนโดยทั่วไปที่ส่วนใหญ่สืบเชื้อสายกันมา เป็นลักษณะทางกายภาพ (physical) สังคม (social) และลักษณะเฉพาะของบุคลิกภาพ (personal characteristics) ซึ่งสืบทอดในตัวผู้นำ (inherent) เน้นที่ตัวผู้นำและพรสวรรค์ เชื่อว่าผู้นำมาจากกำเนิดไม่ได้สร้างขึ้นมาจากภายหลัง (leader are born, not made) บางคนเชื่อว่าผู้นำแบบนี้เป็นคนชั้นนำของสังคม (elite) แต่อย่างไรก็ตามมีข้อถกเถียงว่าทุกคนต่างเกิดมาด้วยความสามารถพิเศษแตกต่างกันมิใช่มีเฉพาะคนกลุ่มน้อย และสามารถพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะที่มีมาก่อนนั้นได้*

กลุ่มที่สอง ภาวะผู้นำที่เน้นเรื่องความสามารถ (*Leadership is an ability*) เน้นให้ความสำคัญกับความสามารถในการนำ (capacity to lead) โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าคนเรามีความสามารถที่แตกต่างกันโดยธรรมชาติ (natural capacity) แต่ถ้าได้รับการฝึกฝนหรือพัฒนาความสามารถนั้นก็จะทำให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำในการนำในด้านอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี ทั้งในการนำตนเอง การนำผู้อื่น และการครองใจผู้อื่น และสามารถที่จะใช้คนอื่นให้ทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันไว้หรือคาดคะเนเองได้โดยการคลุใจ (inspire) การกระตุ้น (stimulate) และการสนับสนุน (support)

กลุ่มที่สาม ภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับทักษะ (*Leadership is an ability*) เน้นขีดความสามารถหรือสมรรถนะของผู้นำ (competency) จะแตกต่างจากกลุ่มที่เน้นธรรมชาติได้สร้างมาให้แล้ว เพียงแต่มีการพัฒนาในด้านอื่นๆ เพิ่มขึ้นก็จะสามารถเป็นผู้นำในด้านดังกล่าวได้เป็นอย่างดี ในขณะที่กลุ่มนี้มีความเชื่อว่าทุกๆ คน สามารถพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะตนเองได้ ซึ่งทุกคนสามารถพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้วยการฝึกปฏิบัติ (practice) การเรียนการสอน (instruction) การเรียนรู้จากผู้อื่น (learning from others) หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ (learning from experience)

กลุ่มที่สี่ ภาวะผู้นำเกี่ยวกับพฤติกรรม (*Leadership is behavior*) จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำ (leadership role) ที่ผู้นำปฏิบัติหรือแสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ ที่สามารถสังเกตได้โดยมีตัวรวมหลักของพฤติกรรมทั่วไปอยู่สองประเภท คือ พฤติกรรมที่ได้จากการทำงาน (task behaviors) ซึ่งได้จากการทำงานของผู้นำ และพฤติกรรมที่ได้จากกระบวนการทำงาน (process behaviors) เกิดจากการที่ผู้นำได้ช่วยให้สมาชิกหรือกลุ่มมีความพึงพอใจ

กลุ่มที่ห้า ภาวะผู้นำที่เน้นเรื่องความสัมพันธ์ (*Leadership is an ability*) มองภาวะผู้นำเป็นเรื่องความสัมพันธ์ (leadership is a relationship) มุ่งความสัมพันธ์ในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้นำกับผู้ตามมากกว่าคุณลักษณะที่หลากหลายของผู้นำ ให้ความสำคัญกับกระบวนการรวมพลัง (process of collaboration) ร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตามทั้งเรื่องภาวะผู้นำ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพลที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น

กลุ่มที่หก ภาวะผู้นำที่มุ่งกระบวนการของอิทธิพล (*Leadership is an influence*) มองว่าภาวะผู้นำไม่ใช่การกระทำที่เกิดขึ้นเดี่ยวๆ หรือการกระทำที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งที่เฉพาะเจาะจงเท่านั้น แต่เป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นเป็นลำดับขั้นต่อเนื่องกันไปจนบรรลุผลสำเร็จนั้น โดยมีองค์ประกอบหลักด้านผู้นำ (leader) ผู้ตาม (followers) และสถานการณ์ (situation) เป็นเหตุการณ์และสภาพต่างๆ ที่เกิดขึ้น

กลุ่มของภาวะผู้นำสามารถสรุปได้ ดังแผนภาพที่ 1 ดังนี้

กลุ่มพัฒนาการภาวะผู้นำและคำอธิบายลักษณะ	
กลุ่ม	คำอธิบายลักษณะ
ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ผู้นำแต่ละคนมีคุณลักษณะพิเศษแตกต่างจากคนโดยทั่วไปที่ส่วนใหญ่สืบเชื้อสายกันมา</li> <li>➢ เป็นลักษณะทางกายภาพ (physical) สังคม (social) และลักษณะเฉพาะของบุคลิกภาพซึ่งสืบทอดในตัวผู้นำ</li> <li>➢ เน้นที่ตัวผู้นำและพรสวรรค์ เชื่อว่าผู้นำมาจากกำเนิด ไม่ได้สร้างขึ้นมาจากภายหลัง</li> <li>➢ บางคนเชื่อว่าผู้นำแบบนี้เป็นคนชั้นนำของสังคม (elite)</li> </ul>
ภาวะผู้นำเน้นความสามารถ	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ เน้นให้ความสำคัญกับความสามารถในการนำ</li> <li>➢ มีความเชื่อพื้นฐานว่าคนเรามีความสามารถที่ต่างกันโดยธรรมชาติ</li> <li>➢ การฝึกฝนหรือพัฒนาความสามารถจะทำให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำในการนำในด้านนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี</li> </ul>
ภาวะผู้นำด้านทักษะ	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ เน้นขีดความสามารถหรือสมรรถนะของผู้นำ จะแตกต่างจากกลุ่มที่เน้นธรรมชาติได้สร้างมาให้แล้ว</li> <li>➢ การพัฒนาในด้านนั้นๆ เพิ่มขึ้นจะเป็นผู้นำได้เป็นอย่างดี</li> <li>➢ ทุกคนสามารถพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้วยการฝึกปฏิบัติการเรียนการสอน การเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์</li> </ul>
ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำ (leadership role) ที่ผู้นำปฏิบัติหรือแสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ</li> <li>➢ สังเกตได้โดยมีตัวร่วมหลักของพฤติกรรมทั่วไปอยู่สองประเภท คือ พฤติกรรมที่ได้จากการทำงาน (task behaviors) และพฤติกรรมที่ได้จากกระบวนการทำงาน (process behaviors) เกิดจากการที่ผู้นำได้ช่วยให้สมาชิกหรือกลุ่มมีความพึงพอใจ</li> </ul>
ภาวะผู้นำด้านสัมพันธภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ มองภาวะผู้นำเป็นเรื่องความสัมพันธ์</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ มุ่งความสัมพันธ์ในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้นำกับผู้ตาม มากกว่าคุณลักษณะที่หลากหลายของผู้นำ</li> <li>➢ ให้ความสำคัญกับกระบวนการรวมพลัง ร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม ทั้งเรื่องภาวะผู้นำ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพล</li> </ul>
ภาวะผู้นำที่มุ่งกระบวนการของอิทธิพล	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ภาวะผู้นำเป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นเป็นลำดับขั้นต่อเนื่องกันไปจนบรรลุผลสำเร็จ</li> <li>➢ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำ คือด้านผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ เป็นเหตุการณ์และสภาพต่างๆ ที่เกิดขึ้น</li> </ul>

### แผนภาพที่ 1 สรุปพัฒนาการของภาวะผู้นำ

สรุปได้ว่า พัฒนาการของการศึกษาภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 6 กลุ่มที่สำคัญคือภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเน้นความสามารถ ภาวะผู้นำด้านทักษะ ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม ภาวะผู้นำด้านสัมพันธ์ภาพ และภาวะผู้นำที่เน้นกระบวนการ ภาวะผู้นำเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับเยาวชนในยุคใหม่ที่จะต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดขึ้นเพื่อให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถดำรงอยู่ในสังคมปัจจุบันได้อย่างปกติสุข

### 3. การพัฒนาเยาวชนยุคดิจิทัล

การมุ่งเน้นการพัฒนาเด็กและเยาวชนนับว่าเป็นการตระหนักถึงอนาคตของประเทศชาติ ความสำคัญดังกล่าวได้ปรากฏชัดในพระราชบัญญัติส่งเสริมเด็กและเยาวชนแห่งชาติ พ.ศ.2550 รวมถึงแผนพัฒนาเด็กและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ.2560-2564 (พ.ศ.2561-2568) ซึ่งได้ บูรณาการนโยบาย “ประเทศไทย 4.0” ให้เป็นแนวทางในการพัฒนาเด็กและเยาวชนที่มุ่งเน้นให้เด็กและเยาวชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา เพื่อการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศ เน้นให้เด็กและเยาวชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เหมาะสมตามช่วงวัย ทั้งด้านสุขภาพกาย ใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีทักษะการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 รวมทั้งเป็นพลเมืองสร้างสรรค์ที่สามารถปรับตัวเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก มีความรับผิดชอบต่อตนเอง มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม และมีส่วนร่วมในฐานะภาคีที่มีพลังในกระบวนการพัฒนาสังคม (คณะกรรมการส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ, 2561: 3) ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและมีความซับซ้อนมากขึ้นอันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล (Disruptive world) การพัฒนาเยาวชนให้เป็นพลเมืองควรตั้งต้นจากการพัฒนาชุดความคิดหรือกรอบความคิดแบบเติบโตให้กับเยาวชนเสียก่อน เพื่อสร้างให้เกิดคุณลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ กล้าเผชิญหน้ากับปัญหา ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค โดยผ่านช่องทางทั้งที่เป็นทางการที่ได้รับการจัดสรรโดยภาครัฐและช่องทางแบบไม่เป็นทางการผ่านระบบวิถีชีวิตและวัฒนธรรมประชาธิปไตย และต้องเชื่อมโยงในเชิงปัจเจกบุคคลที่มีต่อสังคมโดยรวมในฐานะพลเมือง (สมพงษ์ จิตระดับ และพจนาน อภาณูรักษ์, 2564: 413) นอกจากนี้แล้วสถานการณ์ต่างๆ เปลี่ยนแปลงยากที่

จะคาดเดาดังเช่นสถานการณ์โควิด – 19 เด็กและเยาวชนยังมีประสบการณ์และทักษะในการรับมือปัญหาน้อย เด็กและเยาวชนจึงเป็นกลุ่มเปราะบางทางด้านสุขภาพจิต โดยเฉพาะภายใต้สถานการณ์วิกฤติที่ควรต้องการ เฝ้ารวังและมีระบบรองรับสนับสนุนอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มเด็กและเยาวชนเพื่อฟันฝ่าวิกฤติต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตได้ ตัวอย่างแนวทางสนับสนุน เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนและครู บรรยากาศโรงเรียนต้องมีการสนับสนุนในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับเด็กและเยาวชน ผูกอบรมครู และนักเรียนให้สามารถช่วยเฝ้ารวังอาการหรือสัญญาณเตือนทางสุขภาพจิตของนักเรียนในโรงเรียน ด้านทักษะในการรับมือกับปัญหาจะต้องมีการให้ความรู้แก่เด็กและเยาวชนเกี่ยวกับสุขภาพจิต ส่งเสริมทักษะในการขอความช่วยเหลือหากมีปัญหาทางสุขภาพจิต สร้างเสริมทักษะในการใช้และรู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ (สถาบันวิจัยประชากรและสังคม (วปส.), 2565: 2-4)

มิติการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล จากผลสำรวจของ World Economic Forum ได้เผยแพร่ผลสำรวจของเยาวชนอาเซียนเกี่ยวกับทักษะทางดิจิทัล และการทำงานในอนาคต โดยกลุ่มเป้าหมายเป็นเยาวชนอายุ 15-35 ปี จำนวน 56,000 คน จาก 6 ประเทศ สมาชิกอาเซียน ได้แก่ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ เวียดนาม และไทย พบว่าเยาวชนอาเซียนตระหนักถึงศักยภาพของเทคโนโลยี และความท้าทายในยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 รวมถึงโอกาสการจ้างงานสำหรับตลาดแรงงานในอนาคต โดยมากกว่าร้อยละ 9.2 เชื่อว่าทักษะที่พวกเขาใช้อยู่ในปัจจุบันมีความล้าหลัง และมากกว่าร้อยละ 52.4 ต้องการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ ตลอดเวลา เพื่อให้มีความสามารถและประสบความสำเร็จในตลาดแรงงานในอนาคต สิ่งเหล่านี้ได้แสดงให้เห็นว่าเยาวชนอาเซียนมีความคิดในเชิงก้าวหน้า และมีความต้องการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อรูปแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) รวมถึงข้อกังวลเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะให้ทันสมัยอยู่เสมอของเยาวชนอาเซียน อาจมีผลต่อทัศนคติในการทำงาน และการเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และผลสำรวจระบุเหตุผลอันดับหนึ่งที่ทำให้อาเซียนเปลี่ยนงานคือต้องการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ มากกว่ารายได้ที่เพิ่มขึ้น โดยมากกว่าร้อยละ 5.7 ระบุว่าเทคโนโลยีได้เข้ามาแทนที่งานของพวกเขา นอกจากนี้แล้วยังให้ความสำคัญกับการอบรมและพัฒนาทักษะของตนเองเป็นอย่างมาก โดยระบุว่าการศึกษาแบบได้ลงมือทำจริงสำคัญกว่าการศึกษาพื้นฐานในปัจจุบัน (ปิยะขวัญ ชมชื่น. 2562: 1-2) สอดคล้องกับสำนักเลขาธิการสภาการศึกษา (2561: 53) ได้นำเสนอแนวทางการส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกไว้ว่าการจัดการเรียนการสอนความเป็นพลเมืองโลกด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยมีหลักการจัดกิจกรรมและการมีส่วนร่วมของนักเรียนในมิติที่เรียกว่า “คิดในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโลกแต่ปฏิบัติในระดับท้องถิ่น (Think Globally, Act Locally) เป็นการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างความเป็นพลเมืองเน้นประสบการณ์จริง (Experiential Learning) และใช้กระบวนการเรียนรู้ (Process Learning) ได้แก่การเรียนรู้โดยใช้ประเด็นเป็นฐาน (Issue-Based Learning) การเรียนรู้โดยใช้กรณีศึกษาเป็นฐาน (Case-Based Learning) การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning) การเรียนรู้โดยใช้การเรียนรู้แบบสืบเสาะหาความรู้ (Inquiry-Based Learning) การเรียนรู้จากการ

บริการ (Service Learning) การเรียนรู้จากการรับใช้สังคม (Community Service Learning) การเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (Community-Based Learning) และการเรียนรู้จากโครงการ (Project-Based Learning)

สรุปได้ว่า เยาวชนในยุคดิจิทัลดำรงอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาต้องเน้นเยาวชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา มุ่งพัฒนาเพื่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี เหมาะสมตามช่วงวัย ทั้งด้านสุขภาพกาย ใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีความสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 รวมทั้งเป็นพลเมืองสร้างสรรค์ของบริษัทโลก

#### 4. กิจกรรมการพัฒนาทักษะทางวิชาการ: บทเรียน และผลสะท้อนการเรียนรู้ภาวะผู้นำ

กิจกรรมการแข่งขันทักษะวิชาการ ในงานกีฬา พ.จ.น.ก. สัมพันธ์ ครั้งที่ 43 หรือ “ดอกเฟื่องฟ้าเกมส์” เป็นกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏในภูมิภาคตะวันตก ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี มีการหมุนเวียนการเป็นเจ้าภาพ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือมุ่งเสริมสร้างเครือข่ายทางวิชาการในภูมิภาค ทั้งอาจารย์และนักศึกษา ผลการสะท้อนหลังการเข้าร่วมกิจกรรม (After Action Review: AAR) และการเรียนรู้หลังการเข้าร่วมกิจกรรม (Retrospect) และได้มีข้อเสนอถึงมิติต่างๆ ที่สืบเนื่องกับภาวะผู้นำของเยาวชนยุคดิจิทัล ดังนี้

##### 1. ภาวะผู้นำจากการเสริมศักยภาพทักษะทางวิชาการ ประกอบด้วย 5 ลักษณะที่สำคัญ คือ

1.1 *การมีเป้าหมายร่วม* การมองเห็นเป้าหมายร่วมกันว่าสิ่งที่จะต้องไปให้ถึงจุดหมายนั้นคืออะไร ผลลัพธ์สุดท้ายอาจจะไม่ใช่รางวัลจากการแข่งขัน แต่จะเป็นประสบการณ์ที่จะเสริมสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับทุกคนทั้งในด้านการดูแลตนเอง การค้นคว้าหาความรู้ การเข้าร่วมกิจกรรมการฝึกซ้อมทักษะที่คณาจารย์ได้จัดให้ การทบทวนและฝึกฝนด้วยตนเอง การเล็งเห็นเป้าหมายปลายทางร่วมกันจะเป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับทุกคน ดังการสะท้อนกลับหลังการเข้าร่วมกิจกรรมว่า “การแข่งขันทักษะวิชาการครั้งนี้ รู้สึกตื่นเต้น และคุ้มค่ากับการแข่งขัน แม้จะมีเวลาฝึกสั้นๆ ก็เห็นความมุ่งมั่น มีความตั้งใจ และมีการร่วมมือสามัคคีกัน เราไม่รู้ว่าผลจะเป็นอย่างไร แต่เรามีความพยายามจนเกิดความภูมิใจ เกิดประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ไม่เคยได้ทำ” (สัมภาษณ์เชิงลึก, 20 กรกฎาคม 2565) นอกจากนี้แล้ว ยังสะท้อนให้เห็นถึงมิติความเสียสละมุ่งมั่นตั้งใจ และความเป็นจิตอาสา (Volunteer spirit) ในฐานะที่ได้รับการเป็นตัวแทนในการสร้างชื่อเสียงให้กับสถาบัน ดังการสนทนากลุ่มว่า “การได้ลงแข่งขันทักษะวิชาการ ทำให้ค้นพบถึงความสมัครใจ ความใส่ใจของเพื่อนที่ร่วมกันแข่งขันอย่างน้อยถึงจะไม่ได้รางวัลอะไรมากมาย แต่ได้รอยยิ้ม และได้พบกับเพื่อนใหม่ และทำให้เกิดความพยายามโดยที่ไม่หวังผลตอบแทน ขอแค่ได้ลงแข่งเพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับตัวเองเท่านั้น” (สนทนากลุ่ม, 20 กรกฎาคม 2565)

1.2 *การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง* กระบวนการสำคัญที่คณาจารย์มุ่งให้เกิดขึ้นกับการเสริมทักษะเยาวชนระหว่างเตรียมความพร้อมในการเข้าร่วมการแข่งขันวิชาการคือ “การสร้างวินัยเบื้องต้น” ให้เกิดขึ้นกับเยาวชน การกระตุ้นและเสริมแรงในด้านการสร้าง “ความปรารถนา” (Passion) ที่จะพัฒนาตนเอง

ให้มีทักษะทางวิชาการตามกิจกรรมที่ตนเองได้รับมอบหมายให้ได้ การมี “กระบวนการคิดเชิงระบบ” โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เครื่องมือแผนผังทางความคิด (Mind Mapping) การเขียนลำดับเหตุการณ์เวลา (Timeline) ทั้ง 2 กิจกรรมนี้จะต้องใช้ทักษะการคิดเป็นหลัก และเชื่อมโยงประเด็นต่างๆ ได้ นอกจากนี้แล้ว ทักษะที่สำคัญที่จะต้องพัฒนาคือ “การสะท้อนกลับ” (Reflection) ที่เยาวชนจะต้องฝึกซ้อมและพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถนำเสนอและอภิปรายตอบโต้ระหว่างกระบวนการแข่งขันได้ ซึ่งถือว่าเป็นทักษะที่สำคัญ ดังการสะท้อนกลับว่า “รู้สึกได้ความรู้ และประสบการณ์อย่างมากสำหรับการแข่งขัน มีทั้งตื่นเต้น และกดดัน สำหรับการทำให้ Mind Mapping ได้ทั้งมิตรภาพต่างมหาวิทยาลัย และได้ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการต่างมหาวิทยาลัยหลายท่านที่จะนำไปแก้ไข” (สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2565)

1.3 การทำงานเป็นทีม กิจกรรมการพัฒนาทักษะทางวิชาการเป็นกิจกรรมที่เยาวชนเข้ามาร่วมกิจกรรมเป็นกลุ่ม มีการคัดเลือกผู้เข้าร่วมกิจกรรม การวางแผนกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นทั้งภาวะผู้นำ การอบรมศึกษาเพิ่มเติมในเนื้อหาที่มุ่งแข่งขันวิชาการตามวัตถุประสงค์ที่โครงการได้กำหนดไว้ และการสื่อสารเป็นกลุ่มเรียนรู้ที่มีทั้งอาจารย์ผู้ให้คำชี้แนะ นักศึกษาที่เป็นตัวแทนเข้าร่วมแข่งขัน รวมถึงคณาจารย์ในสาขาเพื่อมาร่วมกันระดมสมองและให้ข้อคิดในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม การแบ่งหน้าที่ในการรับผิดชอบและช่วยเหลือกันและกันเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดเอาไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทุกคนเกิดการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน ดังการสนทนากลุ่มเพื่อสะท้อนบทเรียนว่า “การแข่งขันทักษะวิชาการ พจนก ในครั้งนี้ รู้สึกคุ้มค่ากับการที่ได้ฝึกฝนถึงแม้จะเป็นเวลาที่ไม่ยาวนาน แต่ก็แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ ความพยายาม และความร่วมมือที่ได้ไปแข่งขัน ไม่ว่าจะผลจะออกมาเป็นอย่างไร แต่สุดท้ายที่ได้รับคือความภูมิใจ ความสามัคคี และยังได้เพื่อนใหม่ ประสบการณ์ใหม่ๆ ที่จะหาไม่ได้หลังจากเรียนจบแล้ว” (สนทนากลุ่ม, 20 กรกฎาคม 2565) การทำงานร่วมกันเป็นทีมและการแสดงบทบาทในฐานะ “ผู้นำ” และการเป็น “ผู้ตามที่ดี” เป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำในเยาวชนในยุคดิจิทัล

1.4 การคิดเชิงบวก เป็นแนวคิดพื้นฐานตั้งต้นที่เยาวชนที่เข้าร่วมกิจกรรมได้ให้ความสำคัญ การเข้าร่วมกิจกรรมส่งผลให้เกิดประสบการณ์ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ การเกิดความคิดต่อมุมมอง สิ่งต่างๆ ทั้งผู้คน กระบวนการ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังกิจกรรมอย่างเข้าใจ ส่งผลให้เกิดการยอมรับต่อประสบการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเข้าใจ และมองให้เป็นวิถีการดำเนินชีวิตธรรมดาทั้งด้านประสบผลสำเร็จและด้านที่ไม่ประสบผลสำเร็จทั้งหมดล้วนแล้วแต่เป็นบทเรียนที่สำคัญต่อการดำเนินชีวิตจริง นำประสบการณ์ต่างๆ ย้อนกลับมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ทั้งการทำงาน การปฏิสัมพันธ์ และการศึกษาในรอบรั้วมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข ดังการสะท้อนกลับว่า “หนูคิดว่าสิ่งที่ได้ตรงๆ คือการแข่งขันจะทำให้พวกเราเองทำงานกันได้ ส่วนที่ได้หรือไม่ได้รางวัลก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง แต่ที่ได้แน่ๆ ก็คือมันเป็นประสบการณ์ค่ะ พวกเราจะหาไม่ได้เลยจากมหาลัยในการเรียนการสอนปกติ แต่ที่เราสมัครใจมาร่วมมันก็เป็นโอกาสของพวกเรา” (สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2565) และการสนทนากลุ่มว่า “สามารถนำไปปรับใช้ได้หลากหลายมากๆ เช่น การแก้ปัญหาเบื้องต้น เพราะการแข่งขันจะต้องมีปัญหาไม่มากก็น้อย ดังนั้น การแก้ปัญหาได้ด้วยตนเองย่อมส่งผลดีกับตัวเองแน่นอน รวมถึงการทำงานร่วมกับคนอื่นหรือเพื่อนก็ต้องมีความคิดที่แตกต่างกัน ดังนั้นก็ต้องเปิดใจที่จะฟังเสียงข้างมากเพื่อจะได้พัฒนาให้ดีขึ้นไปอีก พวกเราเองก็ต้องยอมรับ

ความคิดเห็นของเพื่อนที่บางครั้งก็มีความแตกต่างกันมาก” (สนทนากลุ่ม, 20 กรกฎาคม 2565) การคิดเชิงบวกจะทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา กล้าที่จะเผชิญกับข้อทักท้วงหรือข้อเสนอแนะที่จะเกิดขึ้นจากเวที

1.5 **เข้าใจเชิงระบบ** ประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการเป็นการฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบได้เป็นอย่างดี เริ่มจากการเข้าใจถึงเหตุผล การมองเห็นปัญหาและวิธีแก้ปัญหาเฉพาะหน้าจากการฝึกทักษะ การนำบทเรียนจากการแก้ปัญหาพัฒนาเพื่อให้เกิดคุณภาพระหว่างกระบวนการมากยิ่งขึ้น ซึ่งทั้งหมดสามารถนำมาใช้ในการศึกษาในมหาวิทยาลัยหรือการดำเนินชีวิตโดยเฉพาะการต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การตระหนักถึงการวางแผน การใส่ใจต่อกระบวนการทำงาน และคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าได้ ดังการสนทนากลุ่มว่า “ค้นพบว่าการทำงาน หรือทำอะไรสักอย่างต้องมีการวางแผนล่วงหน้า แต่ละคนอาจมีบทบาทหน้าที่การทำงานอย่างลงตัว เพื่อที่จะทำให้การทำงานนั้น เสร็จทันเวลา และการทำงานร่วมกัน การทำงานงานต้องจัดสรรเวลาให้พอดี และลงตัว” (สนทนากลุ่ม, 20 กรกฎาคม 2564) และการสนทนากลุ่มว่า “หากวันใดวันหนึ่งทำงานแล้ว เราต้องรู้จักประเมินเวลาในการทำงานให้ได้มีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น เวลาทำงาน 8 ชั่วโมงครึ่ง ก็ควรจะต้องเดินทาง 7 โมง เมื่อรถติดก็จะทำให้ไม่ไปทำงานสาย ต้องจัดเวลาให้เหมาะสม” (สนทนากลุ่ม, 20 กรกฎาคม 2565) และการสะท้อนกลับว่า “สามารถนำไปปรับใช้ได้หลายสถานการณ์ การแข่งขันจะต้องมีปัญหา ความคิดต่างกันบ้าง แต่เราต้องเปิดใจคุยช่วยกันคิดเลือกสิ่งที่ดีที่ทำงานกลุ่ม เลือกที่ดีที่สุด” (สนทนา, 20 กรกฎาคม 2565) ดังข้อสะท้อนประสบการณ์ข้างต้นได้แสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การเข้าร่วมการแข่งขัน แม้ว่าจะเป็นช่วงระยะเวลาไม่นาน แต่ได้สร้างประสบการณ์และระบบวิธีคิดที่ดีให้กับเยาวชนได้เป็นอย่างดี



ภาพประกอบ 1 และ 2: กิจกรรมการเข้าร่วมแข่งขันทางวิชาการ พ.จ.น.ภ สัมพันธ์ครั้งที่ 43  
ที่มาภาพ: บันทึกโดยผู้ศึกษา วันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ. 2565

## 2. กระบวนการเสริมศักยภาพเยาวชนสู่ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

บทเรียนประสบการณ์การเข้าร่วมการแข่งขันวิชาการซึ่งถูกออกแบบอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ตั้งแต่เริ่มต้น ระหว่างกระบวนการ และปลายทางของกระบวนการได้สะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบการเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำที่บูรณาการทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นประสบการณ์จริง (Experiential Learning) การสร้างกระบวนการเรียนรู้ (Process Learning) ผ่านประสบการณ์จริงแบบข้ามเครือข่ายโดยอิงกับโครงการและกิจกรรมที่เป็นทักษะพื้นฐานของเยาวชนในฐานะเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัย (Issue-Based Learning) เป็นการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐานกล่าวคือองค์กรหรือการรวมกลุ่มวิชาการเป็นฐานในการศึกษาเรียนรู้ (Community-Based Learning) และการเรียนรู้จากโครงการ (Project-Based Learning) ซึ่งสามารถสรุปให้เห็นกระบวนการเสริมศักยภาพภาวะผู้นำ ดังนี้

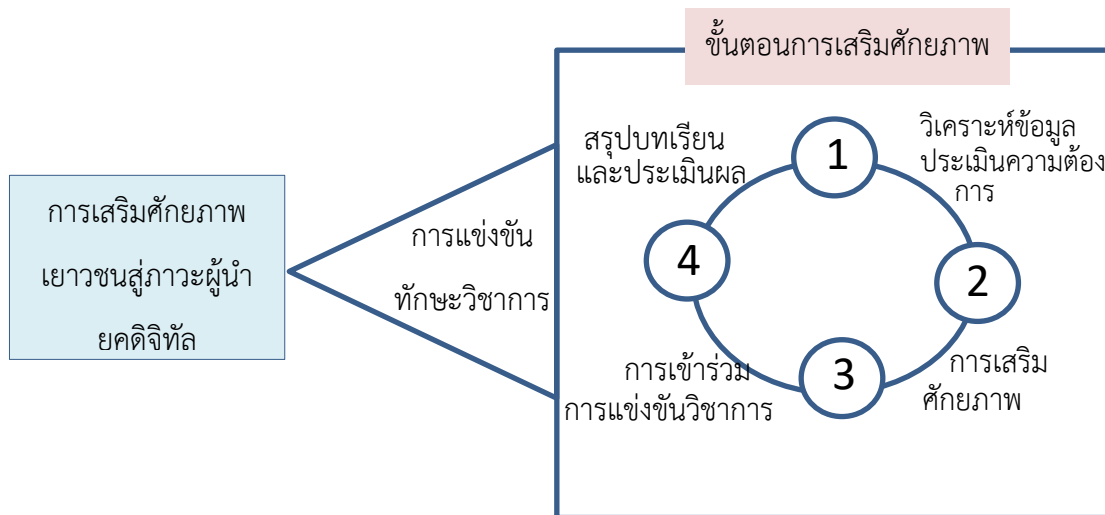
1) *การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการ* ในการเสริมศักยภาพภาวะผู้นำในกลุ่มเยาวชนรุ่นใหม่ การได้รู้ถึงศักยภาพ ความสนใจ หรือทักษะเฉพาะด้านที่เยาวชนมีความถนัดอยู่แล้วจะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในกระบวนการเสริมศักยภาพ จะทำให้รู้ว่าสิ่งที่จะต้องออกแบบเสริมและวางแผนต่อยอดนั้นคืออะไรบ้าง โดยคุณาจารย์หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมศักยภาพจะต้องออกแบบทั้งการเรียนการสอนในห้องเรียนหรือการนัดหมายเพื่ออบรมโดยเฉพาะ อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นควรเป็นไปในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ คุณาจารย์ผู้เกี่ยวข้องจะต้องนำข้อมูลจากการวิเคราะห์เบื้องต้นเพื่อพัฒนาการเสริมศักยภาพให้เหมาะสม

2) *การเสริมศักยภาพ* ยุคของการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลข่าวสารที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและเข้าถึงได้ง่าย การเรียนรู้เป็นไปได้ง่ายดังนั้นเยาวชนยุคดิจิทัลต้องเป็นผู้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หรือเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้ศักยภาพของตนเอง การได้รับการหนุนเสริมจากคุณาจารย์ผู้สอนเพื่อเสริมแรงในการค้นคว้าและหาความรู้ด้วยตนเอง ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล การสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน หากมีพื้นฐานดังกล่าวแล้วเยาวชนจะสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข

3) *การเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันทางวิชาการ* ภาวะผู้นำจากประสบการณ์การเข้าร่วมการแข่งขันคือการลงมือปฏิบัติจริง การจัดกิจกรรมแข่งขันวิชาการจึงเป็นการฝึกฝนประสบการณ์ผ่านประสบการณ์จริง เยาวชนได้สัมผัสสภาพสิ่งแวดล้อมทางวิชาการจริง ตั้งแต่การคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิบรรยากาศการแข่งขัน ทีมเยาวชนต่างสถาบันที่เข้าร่วมแข่งขัน ทั้งนี้ หากมีการจัดซ้อมเวทีวิชาการตั้งแต่ระดับห้องเรียน ระดับมหาวิทยาลัย และเครือข่ายผ่านการเรียนการสอน จะเป็นการให้เยาวชนเกิดทักษะผู้นำซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตรไปด้วย และได้ผลตามความคาดหวังของสังคมนั้น การเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันวิชาการจะเป็นการจัดประสบการณ์ที่ให้ความสำคัญกับบทบาทการเสริมสร้างภาวะผู้นำของเยาวชน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 ที่ได้เน้นให้ผู้เรียนเป็นสำคัญด้วย กล่าวคือการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติหรือลงมือกระทำ

4) *สรุปบทเรียนและประเมินผล* กิจกรรมสำคัญในการประยุกต์ใช้ได้อย่างเรียบง่ายและสามารถดำเนินการได้ให้เป็นปกติของเยาวชนโดยเฉพาะที่กำลังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยคือการสะท้อนบทเรียน (Reflection) หรือ Acter Action Review (AAR) อย่างง่ายๆ การตั้งคำถาม การพูดคุย และการสรุปประเด็นให้เป็นบทเรียน การรู้จักประยุกต์ใช้กิจกรรมสรุปบทเรียนและประเมินผลให้

เป็นปกติ จะเป็นการทบทวน เปรียบเทียบถึงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความสำเร็จอย่างไรบ้าง มีปัญหาที่จะต้องปรับปรุง หรือยกระดับต่อยอดอย่างไรได้บ้าง ทั้งหมดจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินชีวิตให้เกิดความสมดุลได้ ดังการสรุปตามแผนภาพ 1



แผนภาพ 1: การเชื่อมโยงการเสริมศักยภาพเยาวชนสู่ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

ที่มา: สรุปและสังเคราะห์โดยผู้เขียนบทความ

## 5. สรุปผลการศึกษา

การเสริมศักยภาพทักษะทางวิชาการของเครือข่ายมหาวิทยาลัยภูมิภาคตะวันตกเป็นกิจกรรมทางวิชาการเพื่อเติมเต็มประสบการณ์ให้เยาวชนซึ่งยังอยู่ในระหว่างการศึกษายู่ในสถาบันการศึกษามุ่งสรุปจากผลการศึกษาค้นคว้าต้นสะท้อนให้เห็นว่าการเสริมศักยภาพภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งเป็นทักษะจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับเยาวชนที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยและเป็นบัณฑิตยุคดิจิทัล (Digital Age) ซึ่งจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ การเริ่มต้นด้วยการฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้รู้จักกำหนด “การมีเป้าหมายร่วม” (Goal setting) เป็นทักษะที่สำคัญต่อการพัฒนาและสร้างเป้าหมายให้กับตนเองรวมถึงผู้ที่ตนเองจะเข้าไปเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงเพื่อที่จะวางแผนการดำเนินชีวิต รวมถึงการวางแผนต่างๆ ให้สามารถที่จะมุ่งสู่เป้าหมายให้ได้ตามระยะเวลา นอกจากนี้แล้วเพื่อที่จะบริหารจัดการให้สอดคล้องกับศักยภาพตนเองรวมถึงทีมงาน ในด้าน “การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” (Self-improvement) เริ่มต้นด้วยการปรับกระบวนการคิดเป็นเชิงบวก (Growth Mindset) กล้าที่จะเผชิญกับปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ มุ่งมั่นที่จะฝ่าฟันปัญหาอุปสรรค อดทนที่จะต่อสู้กับปัญหาต่างๆ มีมุมมองที่กล้าที่จะเผชิญกับความผิดพลาด ไม่หยุดที่จะพัฒนาตนเอง ให้โอกาสตนเองในการพัฒนาโอกาสใหม่ๆ “การทำงานเป็นทีม” (Team work) การมุ่งมั่นและมีความตั้งใจต่อการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและร่วมทำงาน

ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษา

สัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม “การคิดเชิงบวก” และ “เข้าใจเชิงระบบ” ทั้งหมดสอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการเสริมศักยภาพทางวิชาการประกอบด้วย 4 ลำดับ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการการเสริมศักยภาพ การเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันทางวิชาการ และสรุปบทเรียนประเมินผล ทั้งหมดจะเป็นวงจรของการเสริมศักยภาพสำหรับเยาวชนในยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

## 6. ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

ภาวะผู้นำ (Leadership) นับว่าเป็นทักษะสำคัญสำหรับเยาวชนในยุคดิจิทัลซึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงหลายๆ อย่างที่เป็นไปอย่างรวดเร็วรอบด้าน ความสามารถในการเป็นผู้นำจะต้องประกอบด้วยระดับความรู้ต่างๆ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจหรือความคิดรวบยอด (Comprehension) การนำไปปรับใช้ (Application) การวิเคราะห์ (Analysis) การสังเคราะห์ (Synthesis) การประเมินผล (Evaluation) ทั้งหมดนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในการดำรงชีวิต โดยลำดับความรู้ที่สำคัญ ดังนั้นบทบาทของสถาบันการศึกษา อาจารย์ หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องคำนึงถึงการจัดการศึกษาให้ครอบคลุมประกอบที่จำเป็นดังกล่าวเพื่อเสริมศักยภาพเยาวชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสริมสร้างให้เกิดภาวะผู้นำ (Leadership) ที่สอดคล้องกับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงตั้งแต่แรกเริ่ม การสร้างความเข้าใจต่อบทบาทของตนเองในสังคมทั้งด้านความรับผิดชอบ การยอมรับสังคม การเข้าใจถึงนโยบายของสังคม รวมถึงการสร้างความแข็งแกร่งทางคุณธรรมให้กับตนเอง ทั้งหมดจะเป็นพื้นฐานในการเป็นพลเมืองที่มีศักยภาพของสังคมในอนาคต

### บรรณานุกรม

- คณะกรรมการส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ. (2561). **แผนพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2560-2565 (ผนวกรวมแผนปฏิบัติการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2560 – 2564)**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ เจ. เอส. การพิมพ์.
- ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปมัยอริชัย และสุชาติ บางวิเศษ. (2563). **การบริหารและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน**. พิษณุโลก: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- ปิยะขวัญ ชมชื่น. (2562). **ทักษะดิจิทัลกับการทำงานของเยาวชนอาเซียน**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: <https://lawforasean.krisdika.go.th/Content/View?id=725&Type=1>. 30 ธันวาคม 2565.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2550). **รุ่งอรุณของการศึกษา เบิกฟ้าแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์สวย.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2559). **ฟา: ทักษะสำหรับผู้บริหารยุคใหม่ Facilitator Skill For Modern Management**. กรุงเทพฯ: อริยชน.

- สถาบันวิจัยประชากรและสังคม (วปส.) มหาวิทยาลัยมหิดล. **เด็กและเยาวชน: กลุ่มเปราะบางทางสุขภาพจิตในวิกฤติโควิด – 19.** (2565). <https://ipsr.mahidol.ac.th/wp-content/uploads/2022/09/2022-policy-brief-youth-mental-health.pdf>
- สมพงษ์ จิตระดับ และพจนา อาภาณัฐรักษ์. (กันยายน - ธันวาคม 2564). “แนวทางการพัฒนาคุณภาพเยาวชนพลเมือง: การเปรียบเทียบกรอบความคิดแบบเติบโตของประเทศไทย สาธารณรัฐเอสโตเนีย และสิงคโปร์,” **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.** 16(3) : (ออนไลน์). แหล่งที่มา : [https://so04.tci-thaijo.org/index.php/yr\\_u\\_human/article/view/242098/172580](https://so04.tci-thaijo.org/index.php/yr_u_human/article/view/242098/172580). 3 มกราคม 2565.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน. (2557). **ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดและการวิจัย Global Leadership: Concept and Research.** พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น: หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). **รายงานวิจัยแนวทางการส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship) : ประสพการณ์นานาชาติ.** กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). **ข้อเสนอระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงโลกอนาคตในปี 2040.** กรุงเทพฯ: สกศ.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2563). **โลกเปลี่ยน คนปรับ: หลุดจากกับดัก... ขยับสู่ความยั่งยืน.** กรุงเทพฯ: กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.