

ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT
TO INCREMENTAL EFFICIENCY

Received : November 1, 2018

Revised : November 28, 2018

Accepted : December 30, 2018

นฤมล เพ็ญศิริวรรณ

Narumon Pensiriwan

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นการกล่าวถึงความหมายของผู้นำ ความสามารถหลายๆ ด้านของผู้นำ คุณสมบัติของผู้นำที่คิดไว้คือต้องมียอดประกอบ 4 อี บทควม วิชาการนี้มุ่งศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้นำ คุณลักษณะของภาวะผู้นำ การพัฒนาทักษะที่จำเป็นของ ผู้บริหารมี 4 ประการ หลักการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะแบบเดียวกับผู้นำที่ดีด้วยหลักการ 7 ประการของผู้มีประสิทธิภาพสูง สู่การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, องค์กร, ประสิทธิภาพ

Abstract

Leadership and organizational development is mentioned to define the leadership, the multiple ability of leadership. The qualified leadership is required of the qualification of 4E elements. The objectives of this article are the role of leadership, characteristics of leadership, the necessary skills of the leadership development are four principles development with the seven principles of high performance to develop the organization as to become an efficiency.

Keyword: Leadership, Organizational, Efficiency

บทนำ

ผู้นำถือเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างสูงในทุกองค์กร ด้วยเป็นผู้ที่กำหนดนโยบาย จัดสรร กำลังคน บริหารจัดการ และตรวจสอบการทำงานจนกว่างานจะสำเร็จลุล่วงด้วยดี หากผู้นำเป็นผู้ที่มี ประสิทธิภาพทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และเปี่ยมด้วยคุณธรรม ก็จักสามารถนำพาองค์กรให้ เจริญก้าวหน้าไปได้

ปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ให้บรรลุถึงจุดเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นก็คือภาวะผู้นำ ถ้าผู้นำมีความสามารถในการเป็นผู้นำ เช่น มีความรู้ มีคุณธรรม มีความสามารถรอบด้านหรือมีภาวะ ผู้นำที่เหมาะสมแล้ว ย่อมทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ที่ทำหน้าที่ผู้นำนั้นจึงจำเป็นต้อง ศึกษา ทักษะต่าง ๆ ในการเป็นผู้นำ การที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้น ไม่ใช่เรื่องง่ายและไม่ใช่ว่าเรื่องยาก หาก ผู้นำ มีคุณธรรม มีความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์

ความหมายของผู้นำ

นักวิชาการ และผู้รู้จำนวนมากให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ ในทัศนะที่แตกต่างกันไป ทว่า เมื่อมองโดยภาพรวมแล้ว ความหมายที่ได้นั้นมีความคล้ายคลึงกันอย่างยิ่ง เช่น ผู้นำคือผู้ชักพาให้คนอื่น กระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้วเช่นเป็นผู้นำ องค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัด และแม้กระทั่งหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549:26) ในสถานการณ์หนึ่งๆ นั้นสามารถสร้างบุคคลให้กลายเป็นผู้นำได้ ผู้นำจึง เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้าจากสมาชิกในกลุ่ม เพราะเห็นว่าบุคลิกลักษณะ ของเขาในสถานการณ์นั้นๆ มีความเหมาะสมที่จะเลือกให้เขาเป็นผู้นำ บุคลิกพิเศษดังกล่าวอาจเป็น ความกล้าหาญมีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาฉลาดหลักแหลมกว่าคนอื่น เป็นต้น(วิเชียร วิทยอุดม, 2550:85) หากองค์กรหนึ่งๆ แต่งตั้งบุคคลหนึ่งๆ ให้ขึ้นมาเป็นหัวหน้าที่มีหน้าที่รับผิดชอบหน่วยงาน หนึ่งๆ ในองค์กร เราก็สามารถเรียกบุคคลนั้นๆ ว่าเป็นผู้นำได้ (เกษภา บุญโฮม, 2546:185) อย่างไรก็ตาม เราต้องยอมรับว่า ผู้นำคือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในองค์กร หรือกลุ่มที่เขาปฏิบัติงานอยู่ เป็นผู้ซึ่งใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นผู้นำหรือหัวหน้า (นพพงษ์ บุญจิตราดุล, 2540:95) คุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ผู้นำที่ดีควรจะมีคือ สามารถชี้ให้ลูกน้องเห็นความสามารถที่ซ่อนไว้ในตัว ของลูกน้องเอง แล้วช่วยให้ลูกน้องแสดงศักยภาพนั้นออกมาได้อย่างเต็มที่(Steven R. Covey, 2005:97-98) และเพราะความที่ผู้นำถือเป็นผู้ที่ทุกคนในหน่วยงานจับตามองอยู่ตลอดเวลา ผู้นำจึงต้อง มีลักษณะที่โดดเด่นบางอย่าง อาทิ เป็นผู้ที่รู้จักตนเอง เชื่อมมั่นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความฉลาดหลัก แหลม และมีวิจรรย์ญาณ มุ่งมั่นที่จะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ตลอดทั้งเป็นผู้ที่ทำงานหนัก อดทน กล้าหาญ กระตือรือร้น ซื่อสัตย์สุจริต เหนียวแน่น มีความสามารถในการสื่อสารและโน้มน้าวผู้อื่น มีความ เปิดกว้างต่อโลก และเป็นผู้ช่วยสร้างสรรค์สังคม (ยงยุทธ เกษสาคร, 2541:54)

(บุญทัน ดอกไธสง, 2545:266) แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำคือ ผู้นำ (Leader) หมายถึง ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำ ต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ ผู้นำ

ไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่มและนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการยอมรับหรือได้รับการแต่งตั้ง ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้คนอื่น และนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งร่วมกันไว้แล้ว ตัวผู้นำเองควรมีคุณสมบัติพิเศษประการต่าง ๆ ที่เป็นแบบอย่างและมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของผู้ตามจนทำให้ผู้ตามอยากเดินตามอย่างสมัครใจ

ภาวะผู้นำ หรือ ความเป็นผู้นำ ยังหมายถึง บุคลิกภาพพิเศษหลายอย่างในตัวผู้นำ ที่สามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) จากตำแหน่งและอำนาจบารมี (Power) ที่ได้จากตัวของเขาเองเป็นเครื่องมือ และสามารถจะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถือนยอมรับร่วมมือหรือยอมรับในตัวของเขาได้ ไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพลักษณะของความผู้นำ ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ เป็นต้น เพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายของกลุ่มหรือขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งในบางขณะคนที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ แต่ก็ไม่ได้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็อาจจะพูดว่าเขาไม่มีภาวะผู้นำ ตรงกันข้ามบางคนไม่ได้เป็นผู้นำ แต่กลับได้รับความเชื่อถือ ยอมรับและร่วมมือปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำแนะนำปฏิบัติตาม ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวสอดคล้องกับคำพูดที่ว่า “ผู้นำอาจจะไม่มีภาวะผู้นำ ผู้มีภาวะผู้นำอาจจะไม่ได้เป็นผู้นำ” (วิเชียร วิทยอุดม, 2550:3)

ความสามารถหลาย ๆ ด้านของผู้นำ

ความสามารถในการทำงาน คือ ผู้นำจักต้องศึกษาให้เข้าใจถ่องแท้ในหน้าที่ของตนเองสามารถปฏิบัติงานได้และให้คำแนะนำได้ ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อถือ ศรัทธา และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ ความสามารถในการจูงใจ คือ ผู้นำจักต้องมีจิตวิทยาในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ ด้านเป็นอย่างดี ความสามารถในการควบคุม คือ ผู้นำต้องควบคุมงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ ความสามารถในการประสานงาน คือ ผู้นำต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความสามารถในการตัดสินใจ คือ เมื่อเกิดปัญหาใด ๆ ขึ้น ผู้นำต้องสามารถเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเป็นส่วนใหญ่ ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือ ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีแก่องค์กร(เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2537:21) ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ ไว้อย่างน่าสนใจว่า ผู้บริหารสนใจเกี่ยวกับการนํานโยบายไปปฏิบัติ ส่วนผู้นำสนใจเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้บริหารคิดถึงต้นไม้ ส่วนผู้นำคิดถึงป่าทั้งปารวมทั้งต้นไม้และสิ่งมีชีวิตที่อาศัยอยู่ในนั้นด้วย(สุนทร โคตรบรรเทา, 2551:2)

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ คุณลักษณะที่เป็นบุคลิกภาพ และอุปนิสัยของบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นได้รับความไว้วางใจจากบุคคลอื่นและนำพาบุคคลอื่น(Webster, 1913) ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำคือ จะต้องเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี อีกทั้งมีความมุ่งมั่นเพียรพยายามเผชิญหน้ากับปัญหายาก ๆ ทั้งจะต้องแผ้วถางความเชื่อมั่นออกมา แม้ว่าตัวเองไม่แน่ใจในผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น บททดสอบสุดท้ายสำหรับผู้นำ คือ ความรู้สึกของผู้ร่วมประชุมว่าภายหลังการประชุมกับผู้นำแล้ว มีความรู้สึกอีกไหมและเชื่อมั่นหรือไม่(จิระ หงส์ดารมภ์ และบุญรัตน์ อภิชาติไตรสรณ์, 2546:107)

คุณลักษณะของผู้นำที่ดีควรมี 8 ประการ ได้แก่

- 1) ต้องเป็นผู้ที่ใฝ่การเรียนรู้ตลอดเวลา (Continually Learning) ทั้งการเรียน การอบรม การฝึกฝน และตั้งใจฟังในสิ่งที่คนอื่นพูด ทั้งยังชอบถามคำถาม และกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
- 2) ชอบบริการผู้อื่น (Service-Oriented) มีชีวิตเพื่อช่วยเหลือผู้คน มิใช่คิดแต่เรื่องความสำเร็จทางอาชีพเท่านั้น มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคม และอยากให้บริการแก่ทุกคน
- 3) เชื่อมั่นในพลังด้านบวก (Positive Energy) มีความร่าเริง มีความสุข คิดในแง่บวก มีศรัทธาต่อสิ่งที่ทำ มีอารมณ์ขัน และนิยมหลีกเลี่ยงความคิดหรือพลังด้านลบ
- 4) เชื่อมั่นในบุคคลอื่น (Believe in Other People) พยายามแสวงหาจุดแข็งของคนอื่น ไม่คอยหาจุดบกพร่องในบุคคล นิยมให้อภัยในความผิดพลาดของคนอื่น ไม่ผูกอาฆาตแค้น มักเชื่อว่าทุกคนมีข้อดีที่ซ่อนอยู่ในตน
- 5) ใช้ชีวิตได้อย่างสมดุล (Balanced Lives) มีชีวิตส่วนตัว ชีวิตสังคม สุขภาพกายและใจที่สมดุล ไม่นิยมความสุดโต่ง มีความสม่ำเสมอในการทำกิจกรรมชีวิตในแต่ละวัน และพักผ่อนอย่างเพียงพอ
- 6) มองชีวิตเป็นการผจญภัย (Adventure) คาดหวังว่าจะได้เห็นเรื่องใหม่ ๆ ในชีวิตได้ทุกวัน ขณะที่คนอื่น ๆ เห็นเป็นเรื่องจำเจ ความสำเร็จของผู้นำมาจากภายใน ไม่ชอบเดินตามใคร มีความยืดหยุ่นในการใช้ชีวิตสูง
- 7) นิยมทำงานเป็นทีม (Synergistic) มักนำความเปลี่ยนแปลงมาสู่ทีมงานได้อย่างอัศจรรย์ ทำงานหนักและมีความเฉลียวฉลาด เคารพความสามารถของผู้อื่น ไม่สนใจตำแหน่งแต่สนใจการทำงานให้สำเร็จ
- 8) พัฒนาศักยภาพในตนเอง (Self-Renewal) ใน 4 ด้านตลอดเวลา ได้แก่ ด้านกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ และจิตใจ ด้านกายภาพมีการออกกำลังกาย เป็นต้น ด้านสติปัญญา มีการอ่านหนังสือ การเขียน และการจินตนาการ ด้านอารมณ์ คือ การฝึกตนให้อดทน ฟังคนอื่นอย่างตั้งใจ รับผิดชอบในการกิจการงาน ด้านจิตใจ มีการสวดมนต์ ทาสมาธิ อ่านคัมภีร์ศาสนา และถือศีลอด เป็นต้น (Steven R. Covey, 2992:33-39)

คุณสมบัติของผู้นำที่ แจ็ค เวลช์ คิดไว้คือต้องมียอด 4 อี (4 Es)

1. เป็นผู้ที่มีพลังสูง (Energy) มีความกระตือรือร้นในการทำงานและการใช้ชีวิต
2. สามารถสร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้แก่บุคคลอื่น (Energize others) ให้มุ่งสู่จุดหมายเดียวกันขององค์กรได้
3. มีการตัดสินใจได้อย่างเฉียบขาด (the Edge to make tough decisions)
4. สามารถบริหารงานและส่งงานได้ตามเวลา (Execute and deliver on their promises) (Jack Welch, 2003:195)

โดยองค์ประกอบทั้ง 4 นี้ต้องออกมาจาก แรงพลักภายใน (Passion) ที่อยู่ในตัวผู้นำ แจ็ค เวลช์ กล่าวว่า หากผู้นำปราศจากคุณสมบัติเหล่านี้ เขาจะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่และประสบความสำเร็จไม่ได้เลย

ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ ลักษณะ หรือคุณลักษณะที่โดดเด่นของคน ๆ หนึ่งที่ทำให้บุคคลอื่น ๆ หันมายอมรับ เชื่อถือ และยอมทำตาม คุณสมบัติดังกล่าว อาทิ สติปัญญา ความดีงาม คุณธรรม ความ پاکเพียร ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการสื่อสาร มองโลกในแง่บวก การมีอารมณ์ขัน เป็นต้น และยังคงเป็นผู้ที่มุ่งหวังประโยชน์ส่วนรวมหรือเป้าหมายขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว นอกจากนี้ผู้นำยังควรเป็นแบบอย่างในการรักษาสมดุลของชีวิตทั้งสุขภาพกาย ใจ และอารมณ์ ให้เป็นแบบอย่างแก่คนอื่น ๆ อีกด้วย

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

ผู้ที่เป็ผู้นำต้องสามารถนำพาทีมให้บรรลุวัตถุประสงค์การทำงาน และตอบสนองความต้องการของลูกทีมให้ได้ ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างไปจากลูกทีมคนอื่น ๆ ความหมายของคำว่า บทบาท ได้แก่ พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกตามที่สังคมหรือองค์การกำหนดให้ในการปฏิบัติหน้าที่ บุคคลจึงแสดงพฤติกรรมไปตามบทบาทที่ถูกกำหนดนั้น บางคนอาจไม่กระทำตามบทบาทนั้น ๆ ก็ได้ ซึ่งผลกระทบทางสังคมจะมีต่อมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเสมอ(Bruce J. Cohen, 1979:6) บทบาท ยังหมายถึง พฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับคนที่อยู่ในสถานภาพที่แตกต่างกันว่าจะต้องปฏิบัติตัวเช่นไร เป็นบทบาทที่กลุ่มคนหรือสังคมคาดหวัง ซึ่งบทบาทสามารถนำมาใช้พยากรณ์พฤติกรรมของบุคคลได้ด้วย(งามพิศ สัตย์สงวน, 2538:96) บทบาทของผู้นำทั้งที่มาจากตำแหน่งแต่งตั้งและผู้นำที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติว่ามี 7 บทบาท(ณัฐนรี ศรีทอง, 2552:86-87) ดังนี้ บทบาทของการเป็นตัวแทนหน่วยงานในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ที่สำคัญก็คือการเป็นตัวแทนของหน่วยงานเพื่อรวบรวมข้อมูลจากภายนอกหน่วยงานรวมถึงบทบาทการต้อนรับผู้มาเยี่ยมเยือนหน่วยงาน บทบาทของนักพูด (Spokesperson) เป็นบทบาทการนำเสนอกิจกรรมของหน่วยงาน บทบาทการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีของหน่วยงาน รวมถึงบทบาทการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของหน่วยงานให้เป็นที่รู้จักของบุคคลกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน ผู้รับบริการ เพื่อนร่วมอาชีพ และสังคมภายนอกหน่วยงาน เป็นต้น บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) เพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงานและเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานเป็นสำคัญ เช่น การต่อรองจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์เข้าหน่วยงาน การต่อรองราคาค่าก่อสร้างอาคารที่ทำการใหม่ของหน่วยงาน เป็นต้น บทบาทการสอนงาน (Coach) แก่ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเพื่อให้การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่น และทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจว่าผู้ตามและเพื่อนร่วมงานทำงานถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐาน และผลงานที่ได้จะมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของบุคคลทุกฝ่าย บทบาทในการสร้างทีมงาน (Team builder) เพื่อเป็นการรวมพลังความสามัคคีของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้งานที่ทำอยู่สำเร็จลุล่วงไปได้โดยง่าย ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นขณะทำงานร่วมกัน และที่สำคัญก็คือเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานโดยตรง บทบาทในการแก้ปัญหาด้านเทคนิค (Technical problem solver) โดยการให้บริการในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ผู้แนะนำด้านวิชาการ เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ บทบาทของผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เพื่อให้หน่วยงานดำรงอยู่ได้และปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่อง

บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เป็นผู้นำได้แก่ พฤติกรรมของบุคคลที่เป็นไปตามความคาดหวังของ สังคมหรือองค์กร บทบาทหน้าที่ของผู้เป็นผู้นำเป็นบทบาทเฉพาะที่ต้องรับผิดชอบมากกว่าลูกทีมคนอื่น ๆ และผู้นำต้องสามารถเล่นบทบาทได้อย่างหลากหลายและครอบคลุมความรับผิดชอบหลักขององค์กรให้ได้ อาทิ เป็นนักพูด เป็นนักต่อรอง เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ฝึกสอน หรือ แม้แต่เป็นผู้จุดประกายความหวัง ในการทำงานให้แก่ลูกน้อง จากเนื้อหาข้อมูลที่ได้นำมาแสดงทั้งหมดนี้สะท้อนให้เห็นว่า สังคมมีความคาดหวังในตัวผู้นำสูงกว่าลูกทีมคนอื่น ๆ ผู้ที่เป็นผู้นำจึงนับเป็นผู้ที่จำต้องมีคุณสมบัติพิเศษและมีพลังทางจิตใจที่เข้มแข็ง รวมทั้งต้องยอมรับว่าตนเองจำต้องมีแรงเสียดทานกับปัญหานานาชนิดให้ได้

คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

ในสมัยโบราณที่มีการรบพุ่งเป็นนิจนั้น ความเข้มแข็งในการรบและฝีมือการต่อสู้จึงเป็น คุณลักษณะที่อาจกล่าวได้ว่ามีความโดดเด่นที่สุดที่ผู้นำจะต้องมี แต่ปัจจุบันความสามารถเช่นนั้นไม่ จำเป็นอีกต่อไปแล้ว สังคมคาดหวังคุณลักษณะของผู้นำในเชิงสติปัญญามากขึ้น ทว่าคุณลักษณะทาง กายภาพทางอุดมคติ อาทิ การมีร่างกายที่สง่างาม มีหน้าตาดี มีบุคลิกภาพภูมิฐาน ยังคงได้รับการจารึก ในตำราเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่เสมอคุณลักษณะของผู้นำหรือคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership Trait) หมายถึง ลักษณะเด่นประจำตัวของบุคคลที่แตกต่างจากผู้อื่น ซึ่งมีอยู่ในตัวผู้นำแสดงให้เห็นถึงความดี งาม และภาวะผู้นำที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร มีอิทธิพลต่อการจูงใจคนอื่น ๆ ให้ปฏิบัติตาม คุณลักษณะนี้อาจติดมาแต่กำเนิดหรือสร้างขึ้นมาในภายหลังก็ได้ และหากไม่มีคุณลักษณะของผู้นำ ผู้คน อาจไม่ปฏิบัติตาม(N.L. Frigon and H.K. Jackson, 1996:29-36) คุณลักษณะของผู้นำไว้ 6 ประการ (จุมพล หนิมพานิช, 2529:98-99) ได้แก่ คุณลักษณะทางกาย (Physical characteristics) ได้แก่ อายุ ลักษณะท่าทาง ส่วนสูง และน้ำหนัก ภูมิหลังทางสังคม (Social background) ได้แก่ สภาพภูมิหลังทาง เศรษฐกิจและสังคมของผู้นำ อาทิ การศึกษา ฐานะทางเศรษฐกิจ สถานภาพทางสังคม และการเลื่อน ฐานะทางสังคม เป็นต้น สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ได้แก่ สติปัญญา ความรู้ ความสามารถที่ผู้นำมีอยู่ในตน บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ คุณลักษณะของบุคลิกภาพที่ดีของผู้นำ เช่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นต้น ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-related characteristics) ได้แก่ คุณลักษณะที่มีความต้องการความสำเร็จ มีความรับผิดชอบสูง และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น ลักษณะต่าง ๆ ทางสังคม (Social characteristics) ได้แก่ มีคุณลักษณะของความเป็นผู้ที่ต้องการการมี ส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างกระตือรือร้น ทั้งยังเป็นผู้ที่ชอบการติดต่อ พบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่น ๆ และให้ความร่วมมือกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยดี

คุณลักษณะที่ผู้นำควรหลีกเลี่ยงไว้ 7 ประการ คือ

1. ผู้นำอย่ายึดถือความเป็นนายเหนือกว่า
2. ผู้นำอย่าทำให้เป็นผู้รู้มากกว่าที่รู้จริง
3. ผู้นำไม่ควรแทรกแซงในขณะทำงาน
4. ผู้นำอย่าตำหนิผู้อื่นต่อหน้าสาธารณชน
5. ผู้นำอย่าเป็นคนใจน้อย ใจแคบ ขี้โมโห
6. ผู้นำอย่าใช้คำสั่งที่ขัดแย้ง

7. ผู้นำอย่าใช้คำสั่งมากเกินไปจนความจำเป็น

การพัฒนาทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมี 4 ประการหลัก

1. การพัฒนาทักษะด้านความคิด (Thinking skills) คือ ความสามารถในการมององค์การในภาพรวมหลายด้าน เช่น นโยบายเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยทักษะในด้านความคิด วิเคราะห์ มีวิจารณญาณ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กว่าทักษะด้านอื่น ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะด้านนี้เป็นอย่างยิ่ง

2. การพัฒนาทักษะด้านมนุษย (Human skills) คือ ความสามารถในการใช้วิธีต่าง ๆ จูงใจให้สมาชิกในองค์การต้องการที่จะทำงาน มีความสามารถโน้มน้าวและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การให้เป็นไปตามทิศทางที่พึงประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องศึกษาและเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์

3. การพัฒนาทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) คือ ความสามารถในการทำงานที่ต้องมีฝีมือ ใช้เทคนิคและวิธีการ เป็นเรื่องของความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาอาชีพ ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีทักษะนี้มาก คือ เก่งงานมากกว่าเก่งด้านอื่น ๆ

4. การพัฒนาทักษะด้านการออกแบบ (Design skills) คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาในแนวทางที่เกิดประโยชน์ต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการระดับสูงขององค์การที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถรอบด้าน หลากหลาย ที่สามารถนำทักษะด้านต่าง ๆ มาหาทางแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ด้วย (สมคิด บางโม, 2538:76-77)

การพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะแบบเดียวกับผู้นำที่ดี ด้วยหลักการ 7 ประการของผู้มีประสิทธิภาพสูง (The 7 Habits of Highly Effective People)

1. กระตือรือร้นและริเริ่มด้วยตนเอง (Be proactive) รู้ว่าตนเองสามารถกำหนดโชคชะตาของตนเองได้ ไม่ปล่อยให้ใครมาบงการชีวิตตน รับผิดชอบในตัวเองได้

2. เริ่มต้นด้วยการรู้เป้าหมายข้างหน้า (Begin with the end in mind) มีวิสัยทัศน์รู้ล่วงหน้าว่าสิ่งที่ตนเองกระทำจะมุ่งไปสู่ความสำเร็จใด รู้เป้าหมายของชีวิตว่าเกิดมาเพื่อสิ่งใด

3. ทำสิ่งที่สำคัญที่สุดก่อน (Put first things first) รู้จักบริหารเวลา บังคับจิตใจตนเองให้กระทำตามแผนงานที่ทำไว้อย่างเียบขาด สิ่งที่สำคัญที่สุดของชีวิต เช่น ครอบครัว การงาน การเรียน ความรัก ควรมาก่อนเรื่องอื่น ๆ

4. คิดอย่างผู้ชนะทั้งเขาและเรา (Think win-win) รู้จักประสานประโยชน์ให้เกิดความเท่าเทียมกันทั้งตนเองและผู้อื่น ด้วยความใจกว้างและยอมรับการแบ่งปันที่เท่าเทียม

5. พยายามเข้าใจผู้อื่นก่อนแล้วค่อยให้เขามาเข้าใจเราทีหลัง (Seek first to understand, then to be understood)

6. ผมนึกกำลังเป็นทีมเพื่อสร้างสิ่งที่ยิ่งใหญ่มากกว่าการทำอะไรคนเดียว (Synergize)

7. พัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Sharpen your saw) ทั้งในด้านสุขภาพ สติปัญญา อารมณ์ และสังคม ซึ่งเกี่ยวกับการทานอาหาร ออกกำลังกาย อ่านหนังสือ ทำสมาธิ และงานอาสาสมัครช่วยเหลือผู้ที่กำลังเดือดร้อน เป็นต้น (Stephen R. Covey, 1989:123-124)

โดยนิสัยข้อที่ 1-3 เป็นการพัฒนาตนเอง และข้อที่ 4-6 เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้อื่น และนิสัยข้อที่ 7 เป็นการปฏิบัติแบบรอบด้านทั้งเพื่อตนเองและผู้อื่น

คุณลักษณะของผู้นำ เป็นคุณลักษณะเฉพาะที่พิเศษของบุคคลที่มีอยู่ในตนและส่งผลต่อความเป็นผู้นำ และทำให้คนอื่น ๆ ทำตาม ซึ่งควรส่งผลสู่ความดีและความงาม คุณลักษณะของผู้นำควรครอบคลุมทั้งลักษณะทางกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ ตลอดจนอุปนิสัยที่ดึงดูดของผู้นำซึ่งจะก่อให้เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจึงต้องหมั่นพัฒนาตัวตนอยู่เสมอ และมองตัวเองอย่างรอบด้าน รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของคนรอบด้านในเรื่องภาวะผู้นำของตนเอง ผู้นำอาจมิใช่ผู้ที่สมบูรณ์เพียบพร้อมทุกประการ แต่ผู้นำควรมีคุณลักษณะที่มองโดยภาพรวมแล้วสามารถสร้างความศรัทธาและเชื่อมั่นจากคนในทีมและนอกทีมของตนได้ หากผู้นำขาดคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่ง หรือกระทำผิดรูปแบบที่ควรจะเป็น อาจส่งผลให้ผู้ตามไม่ทำตามได้

สรุป

ผู้นำที่ดีและเก่งในทุกภาคส่วน และโดยเฉพาะผู้นำประเทศ จึงควรต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งคือการมีจิตสำนึกสาธารณะ จิตสำนึกแห่งความดีงามมุ่งมั่นที่จะคิดดีพูดดี และทำดีเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม

ผู้ที่มีจิตสำนึกสาธารณะ จะเข้าใจและสามารถแยกแยะเรื่องของความเป็นส่วนตัวกับเรื่องของสาธารณะได้ เรื่องส่วนตัวก็เป็นเรื่องเฉพาะของบุคคลหรือกลุ่มคน จะเปิดเผยหรือไม่เปิดเผยก็เป็นเรื่องส่วนตัวหรือส่วนกลุ่ม แต่หากเรื่องส่วนตัวนั้น ไม่ว่าจะเปิดเผยหรือไม่เปิดเผยหากมีผลกระทบ (Impact) ต่อประโยชน์สุขของสาธารณะโดยรวม ถือเป็นเรื่องสาธารณะ

ผู้นำที่ดีและเก่งควรต้องมีความกล้าหาญทางคุณธรรมจริยธรรม กล้าที่จะตัดสินใจทำในสิ่งที่ดีงาม ถูกต้อง เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อความสงบสันติของประเทศชาติ เราอาจจะลองใช้วิภาษญาณพิจารณาว่า ผู้นำคนไหนคิดอย่างไร มีจิตสำนึกสาธารณะหรือไม่ ด้วยการสังเกตการพูดและการกระทำของผู้นำเหล่านั้นว่า พูดและทำเพื่อและปกป้องประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ หรือพูดและทำเพื่อและปกป้องผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง หากสังเกตลีลา สีหน้าท่าทางและน้ำเสียงประกอบคำพูดด้วย ก็คงจะมองเห็นได้ชัดเจนขึ้นว่าผู้นำคนนั้นคิดดี คิดถูกหรือไม่ มีความจริงใจ หรือเฉฉวนด้วยการใช้วาทกรรมอำพราง เราคงต้องมาช่วยกันสำรวจตรวจสอบพฤติกรรมของผู้นำ ในรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับแต่ละคนแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ผู้นำปฏิบัติหน้าที่ในทิศทางที่พึงประสงค์ได้ดียิ่งขึ้น ช่วยกันเตือนสติ ให้สติ และสร้างสติให้กับผู้นำ ช่วยกันส่งเสริม สนับสนุนและรักษาผู้นำที่เก่ง ดี มีจิตสำนึกสาธารณะไว้ ไม่ส่งเสริม ไม่สนับสนุน ไม่รักษาผู้นำที่เก่ง แต่ไม่ดี ไม่มีจิตสำนึกสาธารณะ อย่างน้อยที่สุดก็ส่งสัญญาณให้รู้ว่า “ตาวิเศษเห็นนะ”

เอกสารอ้างอิง

- งามพิศ สัตย์สงวน.(2538). *หลักมานุษยวิทยาวัฒนธรรม*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2549). *การพัฒนากระบวนการสร้างควมดีมีคุณธรรม*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. วิทยาลัยการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จุมพล หนีพานิช. (2529). *การจูงใจและความเป็นผู้นำ*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2529.
- เจษฎา บุญโฮม. (2546). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*. นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- ณัฐนรี ศรีทอง. (2552). *การเพิ่มศักยภาพภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2540). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2537). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2545). *การจัดการองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). (2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2541). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตาราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์จำกัด.
- วิลเลียม อี. ไฮเนคกีและโจนาธาน มาร์ช.(2546). *เก้าแก้วมือโปร เคล็ดลับ 25 ข้อสำหรับผู้บริหารในโลกยุคไร้พรมแดน*. แปลโดย ดร. จีระ หงส์ลดารมภ์ และบุญรัตน์ อภิชาติไตรสรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดีเจมีจี.
- สมคิด บางโม. (2538). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : นานอักษรการพิมพ์.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- Bruce J. Cohen. (1979). *Introduction to Sociology*. New York : McGraw-Hill.
- Jack Welch. Jack: (2003). *Straight from the Gut*. New York : Warner Books Inc.
- N.L. Frigon and H.K. Jackson. (1996). *The Leader*. New York : Amecom.
- Stephen R. Covey. (1989). *The 7 Habits of Highly Effective People*. London : Cox & Wyman Ltd..
- Steven R. Covey. (1992). *Principle-Centered Leadership*. London : Simon & Schuster UK Ltd.
- _____. (2005). *The 8th Habit : From Effectiveness to Greatness*. New York : Free Press.
- Webster's. (1913). Dictionary.[Online].Source:<http://www.webster/dictionary.org/definition/leadership> [21 November 2012].