

## ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ Leader in the globalization

ดร.อนุวัต กระสังข์ \*

### บทคัดย่อ

บทความนี้ผู้เขียนได้เสนอลักษณะของผู้นำดีที่มีคุณภาพ กล่าวคือ มีวิสัยทัศน์จึงต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารเป็นอย่างดี ต้องรู้จักสะสมความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ มันศึกษาค้นคว้าหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งต้องมองการณ์ไกล สามารถแก้ปัญหาได้อย่างชาญฉลาด เปลี่ยนวิกฤติสู่โอกาส รู้จักทำงานเป็นทีม เน้นความสามัคคี มีความมุ่งมั่นในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับบุคลากร ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อหน่วยงานเป็นผลทางด้านจิตวิทยา ทำให้ทุกคนเกิดการยอมรับและศรัทธา ลักษณะของผู้นำคุณภาพที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ต้องสนับสนุนและช่วยเหลือลูกน้อง ทั้งในด้านส่วนตัวและส่วนรวม ตลอดจนแนะนำและชี้ทาง เปิดโอกาสให้ลูกน้องทำงานสนับสนุนความก้าวหน้าเป็นลำดับ การใช้แรงจูงใจในการทำงานนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารและการจัดการ ผลักดันให้บุคคลทำงานอย่างเต็มกำลังสามารถ เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำคุณภาพจะต้องเป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ ความคิดที่ออกนอกกรอบหรือกฎเกณฑ์เดิมเพื่อประยุกต์งานให้เกิดความก้าวหน้า

**คำสำคัญ :** ผู้นำ, ยุคโลกาภิวัตน์

### Abstract

This article, the authors present the characteristics of good leadership quality that is, one must have Vision, knowledge and experience in the administration, Know how to accumulate expertise in various fields, study the knowledge regularly Including processing far-sight, know how to resolve problems intelligently, change crisis to opportunity, create teamwork, emphasize unity and commitment to work, establish a very close relationship with the staff both internal and external organization, use psychology to establish good relations with agencies. Good leader must gain respect, acceptance and faith from everyone. Another

---

\*อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

important quality of leaders is to support and assist subordinates, personally and collectively, As well as advise and direct opportunities for work progress. The motivation for work is vital to the administration and management. It pushes an individual to work at full capacity In order to achieve the goals. The qualified Leaders must be the leader of changes, especially changing culture to the new culture of creation, new ideas, the ideas out of frames or same old rules and regulations for the better and progressive organizations.

**Keywords:** Leader, globalization Age

## บทนำ

ทำไมสังคมมนุษย์จะต้องมีผู้นำ และไม่เพียงแค่มนุษย์เท่านั้น แม้แต่สัตว์ก็ต่างมีผู้นำ หรือที่เรารู้จักกันดีก็คือ จ่าฝูง คำที่เรียกแทนผู้นำนั้นมีหลายคำอย่างเช่น เจ้าป่า หัวหน้า ฯลฯ จะใช้คำแทนคำว่าผู้นำนั้นก็ขึ้นอยู่กับสถานที่หรือสถานการณ์ ซึ่งก็เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำนั้นต้องทำอะไรหรือมีวิธีการนำอย่างไร จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงาน แล้วทุ่มเทความสามารถและพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ในขณะที่ผู้นำบางคนนั้นนำอย่างไร จึงทำให้นอกจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังเกลียดชังและพร้อมที่จะร่วมกันขับไล่ผู้นำให้ไปจากองค์กร

องค์กรไม่ว่าเล็กหรือใหญ่ ก็สามารถสิ่งที่ยิ่งใหญ่จนได้รับคำชื่นชมว่ามีความสำเร็จได้ทั้งนั้น ขอเพียงมีองค์ประกอบในการทำงานดี ความสำเร็จก็รออยู่ไม่ไกลองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ ผู้นำที่ดี ถ้ามีผู้นำดี ลูกน้องก็ไม่หลงทาง องค์กรก็ไม่เป็น จะคิดอะไร จะทำอะไร ก็เต็มเปี่ยมไปด้วยประสิทธิภาพ

## ผู้นำ คือใคร ?

ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีศิลปะ บุคลิกภาพ ความสามารถเหนือบุคคลทั่วไปสามารถชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ส่วนความเป็นผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารทุกคนควรเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ แต่ผู้นำไม่สามารถเป็นผู้บริหารที่ดีได้ทุกคน เพราะผู้บริหารต้องมีทักษะ มีความสามารถในหน้าที่ของผู้บริหาร

ด้วย เพื่อให้เข้าใจภาวะผู้นำ (Leadership) และผู้นำ (Leader) ดีขึ้น นักวิชาการหลายท่านจึงให้ความหมายคำว่า “ผู้นำ” ที่แตกต่างกันไป ดังนี้<sup>๓๖</sup>

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่างๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นผู้ที่สามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อยหรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ก็ตาม ความหมายของผู้นำนั้นมีหลายแบบ คือ

(๑) เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นยอมตาม ทำให้ผู้อื่นเกิดความประทับใจเชื่อฟังภักดีและเกิดความร่วมมือ

(๒) เป็นการใช้อิทธิพลทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดความร่วมมือไปสู่จุดมุ่งหมาย

(๓) เป็นรูปแบบของการชักจูงใจให้ยอมทำตามโดยสมัครใจหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ยอมรับ

(๔) เป็นผลของการมีปฏิสัมพันธ์มีการกระตุ้นซึ่งกันและกันเพื่อไปสู่อุดมการณ์เดียวกันด้วยความสมัครใจ ซึ่งความเป็นผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลที่ทำให้ผู้อื่นยอมทำตามด้วยความสมัครใจ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

(๕) ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

(๖) เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ

(๗) ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

นอกจากนี้ ยังมีผู้ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ ๕ ประการ คือ

(๑) ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่มเปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง

(๒) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย

(๓) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคม มิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้

<sup>๓๖</sup> ริงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร : การศึกษาการจัดการแผนใหม่ = Organization and management. (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช. , ๒๕๓๘), หน้า๕๖.

(๔) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่าง คือ สามารถสอดแทรกอิทธิพล บางประการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด

(๕) ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วน ร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

ส่วนคำว่า "ภาวะผู้นำ" หมายถึง ศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อผู้บริหารที่จะนำ องค์การไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดส่วนคำว่าปัญหาวางแผนและรับผิดชอบต่อ ความอยู่รอดหรือการพัฒนาขององค์การเป็นกระบวนการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนกระตุ้นให้คน ร่วมมือหรือปฏิบัติงานตามผู้นำนั้นด้วยความศรัทธาหนักถือ และด้วยความเต็มใจอย่างประสาน สัมพันธ์กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง ภาวะผู้นำ หรือความเป็น ผู้นำ (Leadership) นั้น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของ ผู้อื่น มี จุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ จากนิยามดังกล่าว มีคำถามว่าผู้บริหาร จะทำให้ตนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่นได้อย่างไร คำตอบก็คือ อำนาจ (power) ดังนั้น ผู้นำ จึงต้องมีทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญของบุคคลในการทำกิจกรรมต่างๆ ได้แก่

๑. ความสามารถพื้นฐานเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และทักษะเฉพาะพฤติกรรม เพื่อ สามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ที่ผู้นำต้องเผชิญ ประกอบด้วย

- การรู้จักตนและการประเมินตนเอง (Self awareness and self evaluation skills) อันได้แก่ ความกระตือรือร้น การไม่หยุดนิ่ง การมีทิศทางของตนเอง วิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น การคิดสร้างสรรค์ และความรับผิดชอบในงานของตนเอง

- การพูดและการสื่อสาร (Communication)

- พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม (Assertiveness)

- เทคนิคการบริหารเวลา (Time management)

๒. ความสามารถในการประยุกต์ความสามารถส่วนบุคคลในการเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ได้แก่

- การบริหารจัดการ

P (Planning) การวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดนโยบายและ ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน

O (Organization) การจัดองค์การ และการจัดการในหน่วย

S (Staffing) การบริหารงานบุคคล

D (Directing) การอำนวยความสะดวก

Co (Cooperating) การร่วมมือ

R (Report) การรายงาน

B (Budgeting) การจัดการการเงิน

- การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การจูงใจ การแก้ไขความขัดแย้ง การจัดการความเครียด การใช้อำนาจและการให้อำนาจ การให้อิสระและการสั่งงาน การพัฒนาการศึกษา การฝึกอบรม และการติชม

๓. การประสานความร่วมมือ (Collaboration)
๔. การใช้กระบวนการวิจัย
๕. การเผยแพร่ข้อมูล
๖. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
๗. การเปลี่ยนแปลง
๘. การเป็นตัวแทน (Representation)
๙. การเป็นแบบอย่าง (Role model)

จากความหมายดังที่ได้กล่าวมาแล้วในเบื้องต้นนั้น ผู้เขียนขอสรุปเกี่ยวกับความหมายของ “ผู้นำ” ได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้บริหาร ผู้จัดการและเจ้าของหรือผู้ก่อตั้งองค์กร แต่จะไม่ได้หมายความว่าบุคคลเหล่านี้จะมีความเป็นผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนดขึ้นเสมอไป ทั้งนี้ เพราะความเป็นผู้นำไม่ได้มาจากสถานะ หรือตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเท่านั้น หากแต่จะเกิดขึ้นได้จากคุณสมบัติและบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ นอกจากนี้ การจะเป็นผู้นำได้จะต้องประกอบไปด้วย ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอยู่ภายใต้ขอบเขตของความรับผิดชอบและจริยธรรม อีกทั้งยังต้องเข้าใจเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความสามารถในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสามารถสร้างบรรยากาศในองค์กรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้นำที่จะสามารถจูงใจคนงานได้นั้น จะต้องเป็นผู้นำที่สามารถให้การตอบสนองแก่คนงานได้แบบของคนงานมากตามสมควร วิธีการบริหารที่สำคัญต่อการจูงใจคนงานก็คือ การให้มีส่วนร่วมในการบริหารโดยยึดถือวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายของพฤติกรรมของผู้นำก็ควรจะเป็นแบบที่ค่อนข้างมาทางประชาธิปไตย หรือที่จะมีการให้ความสำคัญและให้อิสระแก่องค์กร การให้มีส่วนร่วมในการบริหารไม่ว่าจะโดยให้เพียงร่วมปรึกษาและให้ข้อคิดเห็นหรือร่วมตัดสินใจก็ตาม จะมีขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นำได้มีพฤติกรรมที่ค่อนข้างมาในทางประชาธิปไตยแล้วเท่านั้น คุณลักษณะผู้นำเช่นที่กล่าวนี้ จะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจูงใจคนงานตามแนวของมนุษยสัมพันธ์ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว<sup>๓๗</sup>

<sup>๓๗</sup> ขงกรณ กุณชลบุตร, การบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๕๖.

## ประเภทของผู้นำ

๑. ผู้นำตามอำนาจหน้าที่ เป็นผู้นำโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) และมีอำนาจบารมี (Power) เป็นเครื่องมือ มีลักษณะที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) เกิดพลังร่วมของกลุ่มในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อำนาจนี้ได้มาจากกฎหมาย กฎระเบียบ หรือขนบธรรมเนียมในการปฏิบัติ สามารถจำแนกผู้นำประเภทนี้ออกเป็น ๓ แบบ คือ

- ผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal Leadership) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่ได้อำนาจในการปกครองบังคับบัญชาตามกฎหมายมีอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ราชการมาหรือเกิดขึ้นจากตัวผู้นั้นหรือจากบุคลิกภาพของผู้นั้นเอง ผู้นำแบบนี้ได้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ในกระทรวง ทบวง กรม เช่น รัฐมนตรี อธิบดี หัวหน้ากอง และหัวหน้าแผนก เป็นต้น

- ผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leadership) คือ ผู้นำที่ได้อำนาจเกิดขึ้นจากบุคลิกภาพอันเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นั้น มิใช่อำนาจที่เกิดขึ้นจากตำแหน่งหน้าที่ ความสำเร็จในการครองใจและชนะใจของผู้นำประเภทนี้ ได้มาจากแรงศรัทธาที่ก่อให้เกิดผู้อยู่ใต้บังคับเกิดความเคารพนับถือและเป็นพลังที่จะช่วยผลักดันให้ร่วมจิตร่วมใจกัน ปฏิบัติตามคำสั่งแนะนำด้วยความเต็มใจ ตัวอย่างได้แก่ มหาตมะคานธี ซึ่งสามารถใช้ภาวะการเป็นผู้นำครองใจชาวอินเดียนับเป็นจำนวนล้านๆ คนได้

- ผู้นำแบบพ่อพระ (Symbolic Leadership) คือ ผู้นำที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายมิได้ใช้อำนาจหน้าที่ในการปกครองบังคับบัญชา บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติตามเพราะเกิดแรงศรัทธาหรือสัญลักษณ์ในตัวของผู้นั้นมากกว่า เช่น พระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นองค์ประมุขและสัญลักษณ์ของแรงศรัทธาของประชาชนไทยทั้งหมด

### ๒. ผู้นำตามการใช้อำนาจ

- ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) หรือ อัทนิยม คือใช้อำนาจต่างๆ ที่มีอยู่ในการสั่งการแบบเผด็จการโดยรวบอำนาจ ไม่ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ตั้งตัวเป็นผู้บังคับการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังโดยเด็ดขาด ปฏิบัติการแบบนี้เรียกว่า One Man Show อยู่ตลอดเวลา โดยไม่คำนึงถึงจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ฮิตเลอร์

- ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laisser-Faire Leadership) หรือ Free-rein Leadership ผู้นำแบบนี้เกือบไม่มีลักษณะเป็นผู้นำเหลืออยู่เลย คือ ปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำการใดๆ ก็ตามได้โดยเสรี ซึ่งการกระทำนั้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย กฎระเบียบหรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ และตนเป็นผู้ดูแลให้กิจการดำเนินไปได้โดยถูกต้องเท่านั้น มีการตรวจรณ้อยมากและไม่ค่อยให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงานใดๆ ทั้งสิ้น

- ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ผู้นำแบบนี้ เป็นผู้นำที่ประมวลเอาความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากคณะบุคคลที่อยู่ใต้บังคับบัญชาที่มาร่วมประชุมร่วมกัน อภิปรายแสดงความคิดเห็นในปัญหาต่างๆ เพื่อนำเอาความคิดเห็นที่ดีที่สุดมาใช้ ฉะนั้น นโยบายและคำสั่งจึงมีลักษณะเป็นของบุคคลโดยเสียงข้างมาก

๓. ผู้นำตามบทบาทที่แสดงออก สามารถจำแนกเป็น ๓ แบบ คือ

- ผู้นำแบบบิดา-มารดา (Parental Leadership) ผู้นำแบบนี้ ปฏิบัติตนเหมือนพ่อ-แม่ คือทำตนเป็นพ่อแม่เห็น ผู้อื่นเป็นเด็ก อาจจะแสดงออกมาในบทบาทของพ่อแม่ที่อบอุ่น ใจดี ให้กำลังใจหรืออาจแสดงออกตรงกันข้ามในลักษณะการตำหนิติเตียนวิพากษ์ วิจารณ์ คัดโทษ แสดงอำนาจ

- ผู้นำแบบนักการเมือง (Manipulater Leadership) ผู้นำแบบนี้พยายามสะสมและใช้อำนาจ โดยอาศัยความรู้และตำแหน่งหน้าที่การงานของคนอื่นมาแอบอ้างเพื่อให้ตนได้มีความสำคัญและเข้ากับสถานการณ์นั้นๆ ได้ ผู้นำแบบนี้เข้าทำนองว่ายืมมือของผู้บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาอีกชั้นหนึ่ง โดยเสนอขอให้สั่งการเพื่อประโยชน์แก่การสร้างอิทธิให้แก่ตนเอง

- ผู้นำแบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Leadership) ผู้นำแบบนี้เกือบจะเรียกว่าไม่ได้เป็นผู้นำตามความหมายทางการบริหาร เพราะมีหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ Staff ผู้นำแบบนี้มักเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้เฉพาะอย่าง เช่น คุณหมอพรทิพย์ มีความเชี่ยวชาญในการตรวจ DNA ถ้าพิจารณาจากบุคลิกภาพ อีริก เบิร์น จิตแพทย์ชาวอเมริกัน ได้วิเคราะห์โครงสร้างของบุคลิกภาพของคนว่ามีอยู่ ๓ องค์ประกอบ คือ ภาวะของความเป็นเด็ก (Child egostate) ภาวะของการเป็นผู้ใหญ่ (Adult egostate) และภาวะของความเป็นผู้ปกครอง (Parents egostate) ก็จะมองผู้นำได้เป็น ๓ แบบ

๑. ภาวะความเป็นเด็กในรูปแบบผู้นำ ผู้นำที่มีลักษณะเช่นนี้จะเป็นคนที่เอาแต่ใจตัวเอง ก้าวร้าว ตื้อรั้น กระตือรือร้น ไม่กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ มักเป็นภาวะของผู้นำที่เต็มไปด้วยความคิดแต่ไม่ทำ

๒. ภาวะผู้ใหญ่ในรูปแบบผู้นำ ผู้นำแบบนี้จะเป็นคนที่มีการวิเคราะห์ และสนใจข้อมูลเป็นหลัก เป็นคนที่มุ่งความสำเร็จ โดยไม่สนใจความรู้สึกของลูกน้อง อยู่ในโลกแห่งเหตุและผล ไม่มีอารมณ์ขันพูดง่าย ๆ ก็คือ เป็นคนที่จริงจังกับทุกเรื่องโดยเฉพาะกับลูกน้อง

๓. ลักษณะภาวะพ่อแม่ในแบบผู้นำ ผู้นำเช่นนี้จะเป็นผู้ที่ออกจะเผด็จการ ตีชมลูกน้องเสมอ ถ้าดีจะเป็นห่วงเป็นใย คอยปกป้อง อีกด้านก็คือรวบอำนาจเบ็ดเสร็จ โดดเดี่ยว มีความลึกลับ ออกคำสั่งอย่างเดียวไม่ค่อยฟังความเห็น

นอกจากนี้ ศูนย์วิจัยของมหาวิทยาลัย Michigan ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ แบ่งออกเป็น ๒ แบบ คือ

๑. ผู้นำที่มุ่งคน (Employee Oriented) คือผู้นำที่เน้นความมีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน กับบุคคลทั่วไป ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

๒. ผู้นำที่มุ่งงาน (Production Oriented) เน้นวิธีการปฏิบัติงานและผลงานที่จะได้มองพนักงานเป็นเพียงเครื่องมือที่ทำให้เกิดผลงาน

## ลักษณะของผู้นำในทศวรรษหน้า

๑. เป็นผู้บริหารที่ไม่มากเกินไปในทางใดทางหนึ่ง คือ ไม่ใช่ผู้นำที่มุ่งแต่งงานอย่างเดียว หรือมุ่งที่คนอย่างเดียว จะต้องอยู่ตรงกลางระหว่างความมากเกินไปและน้อยเกินไปในเรื่องของความรับผิดชอบงาน และการควบคุมงาน การบริหารในยุคหน้าคือการก้าวสู่สถานการณ์ที่คาดคะเนไม่ได้ การบริหารไม่ได้อาศัยคนใดคนหนึ่งตัดสินใจ แต่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องแก้ปัญหาเอง และแต่ละปัญหาที่เกิดขึ้นมีความแตกต่างกัน โดยต้องใช้คนที่มีความหลากหลาย เพราะทุกคนต้องรับผิดชอบต่อร่วมกัน

๒. ผู้บริหารเน้นการสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีความเป็นเลิศในทุกด้าน ไม่ใช่ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ แต่ต้องรับผิดชอบต่อร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความสามารถรอบด้าน ก็เพื่อให้คนเหล่านั้นมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมกันในการใช้ความรู้ความสามารถ ที่มีต่อความสำเร็จขององค์การเมื่อเกิดปัญหาในงานไม่ใช่รายงานไปยังผู้บริหารให้ตัดสินใจ แต่ทุกคนมีภาระร่วมกันในการใช้ความเป็นเลิศแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

๓. วิธีการแก้ปัญหาของผู้นำจะใช้ผู้ปฏิบัติงานแก้เอง การบริหารในยุคที่ผู้นำแก้ปัญหาได้ทุกอย่างจะหมดไป กล่าวคือ เมื่อได้รับรายงานจากผู้ปฏิบัติงานจะส่งปัญหากลับคืนไปยังผู้ปฏิบัติงานให้คิดเป็นทำเป็น ซึ่งเท่ากับเป็นการพัฒนาคนให้สามารถแก้ปัญหาได้

๔. ผู้นำจะมอบอำนาจ จนพอที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้อำนาจนั้นให้งานสำเร็จในตัวเอง แต่ขณะเดียวกันก็กำหนดวิธีการควบคุมที่ได้ผล การให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผู้บริหารจำเป็นต้องให้อำนาจอย่างเต็มที่ในการตัดสินใจ แต่ผู้นำก็มีระบบควบคุมที่ทำให้ตรวจสอบได้ว่างานก้าวหน้าไปอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการตัดสินใจ กล่าวคือ ผู้นำจะมีทั้งความยืดหยุ่นและเข้มงวดในการควบคุมงานไปพร้อมๆ กัน

๕. ผู้นำเน้นคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างดี ขณะเดียวกันความสามารถเฉพาะตัวก็สูงด้วย การทำงานเป็นทีม ทุกคนทำงานโดยมุ่งหมายความสำเร็จส่วนรวมขององค์การ โดยอาศัยความสามารถที่แตกต่างและหลากหลายของแต่ละคน การสร้างทีมงานจะส่งเสริมพัฒนาคนให้มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน บนรากฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยที่แต่ละคนต่างรู้ภารกิจของตนในสภาพการแข่งขันที่ดุเดือดของโลกธุรกิจ

## แนวคิดในการเป็นผู้นำยุคใหม่ (ยุคโลกาภิวัตน์)

ในการดำเนินชีวิต หรือการประกอบอาชีพต่างๆ ทั้งราชการ เอกชน ธุรกิจ บุคคลย่อมต้องการความสำเร็จ ความก้าวหน้า การได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เพิ่มเงินเดือน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการแสดงถึงความมีทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ และมีคุณค่ามากขึ้นด้วย ความต้องการดังกล่าวจะเป็นได้เพียงใด ช้าหรือเร็ว ย่อมต้องอาศัยคุณสมบัติพิเศษ หรือบุคลิกภาพที่โดดเด่น สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ คือบุคลิกภาพผู้นำ จากการศึกษาวิจัยวิศวกรกลุ่มหนึ่งในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า วิศวกรที่มีสมรรถนะ ความรู้ดี และมีบุคลิกภาพเป็นผู้นำ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

ดีกว่า ๖ เท่า ของวิศวกรที่มีสมมติ ความรู้ดี แต่ขาดบุคลิกภาพผู้นำ บุคลิกภาพที่ดี จึงมีผลต่อความสำเร็จก้าวหน้าของบุคคล ทั้งในชีวิตส่วนตัว สังคม และหน้าที่การงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรและหน่วยงาน

ปัจจุบันทุกองค์กรและหน่วยงาน ให้ความใส่ใจและความสำคัญกับเรื่อง “คุณภาพ” “มาตรฐาน” มีการเร่งรัดจัดทำมาตรฐาน จัดระบบการตรวจสอบภายใน-ภายนอก เพื่อเป็นการรับประกันคุณภาพกันอย่างจริงจัง โดยคาดหวังว่าการประกันคุณภาพจะนำไปสู่คุณภาพของผลผลิต แต่ต้องยอมรับว่าในกระบวนการประกันคุณภาพ บุคลากรเป็นหัวใจสำคัญ ถ้าบุคลากรมีคุณภาพ ระบบการประกันคุณภาพก็จะสำเร็จ และโดยเฉพาะผู้ที่เป็ “ผู้นำ” จำเป็นต้องมีบุคลิกภาพที่ดี สม่กับเป็นผู้นำในยุคใหม่ เพื่อทัดเทียมกับสากลได้

“ผู้นำ” จึงควรมีคุณสมบัติให้สอดคล้องกับคำว่า “Leadership” ดังนี้

๑. L-Learner ผู้รู้ นักปราชญ์ ผู้นำควรเป็นผู้รอบรู้ ทันโลก ทันสมัย ทันทเหตุการณ์ ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ จากการอ่าน มีความรู้ดี รู้กว้าง รู้ลึก รู้ในเรื่องงาน และรู้เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้นำจึงความเป็นผู้ฟัง และแลกเปลี่ยนความเห็นกับผู้อื่น และใช้สื่อมวลชนทั้งหนังสือ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และอินเทอร์เน็ต ในการค้นหา และเข้าถึงความรู้ให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่ง

๒. E-Endurance and Example ความมานะอดทน อดกลั้น และเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้นำต้องมีความมานะ อดทนต่อความยากลำบากในการงาน การปรับตัวเข้ากับคน ลูกน้อง เข้ากับเพื่อนร่วมงาน และลูกค้าที่มาใช้บริการ เพื่อจะประคับประคองและนำกิจการของตนให้ดำเนินไปด้วยดี ความอดทนจึงเปรียบได้กับคำกล่าวที่ว่า “ฝนทั้งเป็นเข็ม” ผู้นำจึงต้องสามารถทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีในทุกด้านแก่ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน การทำตนเป็นตัวอย่าง ย่อมสร้างศรัทธาและความเต็มใจในการให้ความร่วมมือ ดังนั้น ผู้นำจึงไม่เพียงแต่สอนงาน อธิบายงาน สาธิตให้ดู แต่จะต้องมีชีวิตเป็นอยู่ให้เห็นอีกต่างหาก ดังคำที่ว่า Action speaks louder than words. “การกระทำสำคัญยิ่งกว่าการพรั่าสอน”

๓. A-Attempt ความพยายาม ผู้นำต้องมีความพยายามอย่างยิ่งในการดำเนินงาน บ่อยครั้งอาจประสบอุปสรรค ปัญหา แต่ผู้มีความพยายามก็จะไม่ย่อท้อ และมองปัญหา อุปสรรคเป็นโอกาส ดังคำที่ว่า “มารไม่มี บารมีไม่เกิด” ยังคงเพียรพยายามต่อไป จนบรรลุความสำเร็จ ดังคำที่ว่า “Where there’s a will, there’s a way” “มีความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น” “ทุกอย่างสำเร็จได้ด้วยความเพียร

๔. D-Drivers and Determination แรงจูงใจและความมุ่งมั่น ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีแรงจูงใจไม่หยุดนิ่ง และมีไฟแห่งความทะเยอทะยานต่อสิ่งที่ก้าวหน้า ทำวันนี้ให้ดีกว่าวันวาน มีความมุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียร นำพาตนเองและองค์กรสู่ความสำเร็จให้จงได้ บุคคลที่มีแรงจูงใจ จะมีพฤติกรรมที่มีพลัง มีทิศทางและมุ่งสู่เป้าหมายชัดเจน และขยันทำงานจนมีความสำเร็จให้จงได้

ผู้นำมีแรงจูงใจเพียงอย่างเดียวยังไม่พอ จะต้องมีความขยันขันแข็ง กล้าคิด คิดใหม่ คิดรอบคอบ และนำความคิดทดลองสู่การปฏิบัติให้จงได้ ผู้นำจึงเชื่อว่าพรสวรรค์ก็มีความสำคัญ แต่พรแสวงย่อมเป็นคุณสมบัติของบุคคลผู้ประสบความสำเร็จอย่างแน่นอนกว่า

๕. E-Enthusiasm and Expert ความกระตือรือร้นและความชำนาญ ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้น ตื่นตัว ตื่นตา ตลอดเวลา มีความคล่องแคล่ว ว่องไว กระฉับกระเฉง และมีชีวิตชีวา และทำงานอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่ดีจะมีจิตสำนึกเร่งด่วนที่จะเรียนรู้แก้ปัญหา และจัดการทุกอย่างให้รวดเร็วฉับไว เห็นเวลามีค่า ใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ว่า Time and Tide wait for no man เวลาและวาริ์ไม่ไยดีต่อผู้ใด

ความชำนาญหรือทักษะก็เป็นคุณสมบัติของผู้นำ ผู้มีประสบการณ์เรียนรู้อย่างชาญฉลาด ก็จะสั่งสมความรู้ประสบการณ์ และนำประสบการณ์มาใช้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทันกาล เพราะลืมือคลำ ไม่เท่าชำนาญ และผู้นำจึงไม่เพียงแต่เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ความชำนาญยังเกิดการเรียนรู้ที่จะหลีกเลี่ยงความผิดพลาด และล้มเหลวของบุคคลอื่น และใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ฝึกหัดในสิ่งที่ถูกต้องแม่นยำ ในการสะสมประสบการณ์และสร้างความชำนาญให้เกิดขึ้น

๖. R-Responsibility and Risk ความรับผิดชอบและความกล้าเสี่ยง ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ บางครั้งความรับผิดชอบอาจต้องรวมถึงเวลาที่นอกเหนือไปจากเวลาทำงานปกติ แต่ตลอดเวลา ๒๔ ชั่วโมงใน ๑ วัน และในทุกเรื่องรวมทั้งความรับผิดชอบที่ได้มอบหมายให้ลูกน้องด้วย ดังนั้นความรอบคอบถี่ถ้วนและมองการณ์ไกล จึงจำเป็นต้องมีด้วย และผู้นำย่อมเต็มใจที่จะรับผิดชอบและรับชอบด้วย

ความกล้าเสี่ยงก็เป็นคุณสมบัติของผู้นำที่สำคัญทีเดียว ผู้นำจะไม่น่าเป็นคนกล้าๆ กลัวๆ เปื่อยๆ อายๆ แต่จะพิจารณาตัดสินใจ กล้าได้ กล้าเสี่ยง ด้วยความรอบคอบ จากการประเมินข้อมูลที่มีจึงจะแก้ปัญหาได้ทันกาลและขณะเดียวกันก็พร้อมจะยอมรับความสำเร็จ และความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นด้วยความเต็มใจ และแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น

๗. S-Self-confident, Sincerity and Sex ความมั่นใจในตนเอง ความจริงใจและความสุข ผู้นำต้องมีความมั่นใจในตนเอง เพราะความมั่นใจทำให้บุคคลประสบความสำเร็จ ผู้นำต้องเชื่อว่า “ท่านทำได้” ถ้าท่านเชื่อว่าท่านทำได้ “You are what you think” ผู้นำจึงไม่เป็นคนลังเล เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาโดยปราศจากจุดยืน นับตั้งแต่เชื่อมั่นในตนเอง ศรัทธาต่อตนเอง ต่องาน ต่อหน้าที่ องค์กร และลูกค้าที่มารับบริการ ความจริงใจในการปฏิบัติงานต่อลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน สมาชิกหรือลูกน้อง ต้องตรงไปตรงมา โปร่งใส ความจริงใจจะเรียกศรัทธาจากผู้มารับบริการและเพื่อนร่วมงาน และได้รับความร่วมมือเต็มที่

ความสุขจากครอบครัว ก็เป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่ทำให้ผู้นำปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพ โดยไม่สูญเสียพลังงานกับปัญหาหรือเรื่องต่าง ๆ จากครอบครัวหรือส่วนตน ผู้นำที่มีครอบครัว ลูก ภรรยา คนรัก บิดา มารดา และบุคคลที่แวดล้อมที่เข้าใจและสนับสนุน รู้สึกอบอุ่น มั่นคง มั่นใจ เป็นกำลังใจเป็นแรงหนุนอีกทางหนึ่งสู่ความสำเร็จ

๘. H-Honesty, Human-Relations and Health ความซื่อสัตย์ มนุษยสัมพันธ์และสุขภาพอนามัยที่ดี ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง หน้าที่และผู้มารับบริการ ดังคำที่ว่า “ซื่อกินไม่หมด คดกินไม่นาน” ความซื่อสัตย์ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งลูกน้อง ลูกค้า เพื่อนฝูง จะไว้วางใจให้ความร่วมมือและเต็มใจมาใช้บริการ กิจการก็เจริญก้าวหน้า

มนุษยสัมพันธ์เป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งของผู้นำ ผู้นำย่อมต้องโอภาปราศรัย ยิ้มแย้ม ทักทาย ต้องรู้จักคน เข้าใจคน ครองใจคน ยอมรับคน ดังคำที่ว่า “คนเห็นคนไม่ใช่คน ไขคนไม่” คนอยู่ร่วมกับคนได้อย่างดีต้องรู้จักให้รู้จักรับ รู้จักให้อภัย ไม่ร้อรับแต่ฝ่ายเดียว ความสัมพันธ์กับบุคคล แนนอนถ้าราบรื่น งานก้าวหน้าแนนอน เพราะผู้นำทำงานกับคน ถ้าสามารถชักจูง โนมน้าว สร้างความรัก ประทับใจบุคคลที่แวดล้อมได้ก็จะได้รับความรัก ความศรัทธาและเต็มใจร่วมมือช่วยกันฝ่าฟัน แม้ปัญหาที่ยากก็สามารถสำเร็จได้ง่าย และได้รับความเจริญก้าวหน้า ดังคำที่ว่า “แต่เก้าอี้ที่หวังจะนั่งนาน คือ การนั่งอยู่ในหัวใจคน”

สุขภาพอนามัย ทั้งสุขภาพกาย สุขภาพจิต ผู้นำต้องใส่ใจ ดูแลรักษาสุขภาพอนามัยให้แข็งแรงอยู่เสมอ เพราะผู้นำย่อมต้องทำงานหนักกว่าผู้ตาม ต้องใช้สมอง ไตร่ตรอง ขบคิด แก้ปัญหา ถ้าร่างกายไม่อยู่ในสภาพที่แข็งแรงพอ ก็ไม่อาจสู้งานที่ยากได้

สภาพจิตใจก็เป็นเรื่องสำคัญและเกี่ยวพัน ส่งผลต่อกัน ดังที่ว่า “A sound mind is a sound body” จิตใจที่ดีอยู่ในร่างกายที่แข็งแรง ฉะนั้น จงหัดบริหารร่างกายและบริหารจิตใจอยู่เสมอ ด้วยการปฏิบัติตาม “๕ อ” คือ อาหาร อากาศ อูจจาระ อารมณ์ ออกกำลังกาย และฝึกจิตให้คิดแต่ Positive thinking มองแต่ดี ดังที่ว่า “จงมองความงามในสวนจากมรดกดอกไม้ที่บ้านสะพรั่งมิใช่จากไปไม้ที่ร่วงหล่น” ถ้าจิตและกายสมบูรณ์ก็สามารถสู้งานหนักได้ดี

๙. I-Intelligence, Ideologist and Initiative ความเฉลียวฉลาด อุดมคติ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำต้องมีสติปัญญาเฉียบแหลม สามารถคาดคะเนมองการณ์ไกล ประเมินสถานการณ์ได้ใกล้เคียงกับความจริง และมีอุดมคติที่จะพัฒนาหาสิ่งที่สมบูรณ์กว่า และความคิดริเริ่มในการคิดเปลี่ยนแปลง พัฒนาไปสู่สิ่งที่มีคุณค่าเพื่อความพอใจของผู้ใช้บริการและความก้าวหน้าขององค์การ ผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ย่อมก้าวหน้าเดินไปข้างหน้าผู้อื่น ๑ ก้าวเสมอ

ผู้นำที่เฉลียวฉลาดย่อมต้องตัดสินใจได้ถูกต้อง ไม่ผิดพลาด เหมาะสมกับเวลา สถานการณ์และทันท่วงที และยึดประโยชน์ของทุกฝ่ายเป็นหลัก โดยมองการณ์ไกลและปฏิบัติตนและยึดหลักเป็นผู้ชนะ – ชนะ (Win-Win) ทั้งสองฝ่าย ดังที่ว่า We can't spell SUCCESS Without U เราสะกดคำว่าสำเร็จไม่ได้ หากขาดคุณ

๑๐. P-Personality บุคลิกภาพ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี ทั้งบุคลิกภาพทางกาย อารมณ์ จิตใจ สมอง และการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลแวดล้อม ผู้นำจำเป็นต้องมีรสนิยมดีในการแต่งกายให้เหมาะสมกับ เพศ วัย กาลเทศะ ให้เรียบร้อย สุภาพ สะอาดหมดจด สง่างาม ตามสมัย

ผู้นำควรมีการสื่อสารที่ดีด้วย ภาษา ถ้อยคำ สำเนียงที่ถูกต้อง การสื่อสารให้ตรงกัน ฟังหลีกเลี่ยงการพูดจากร้าวร้าว ดูหมิ่น เหยียดหยามผู้อื่น เพราะคำพูดทำให้ได้รับความรัก ความศรัทธา นับถือและความร่วมมือ หรือชิงชัง โกรธ ไม่ร่วมมือ และอาจสร้างมิตรหรือศัตรูได้

ผู้นำควรมีท่าทางการยืน เดิน นั่ง และการแสดงออกที่สำรวจ งดงาม สง่า มีการเคลื่อนไหวที่คล่องแคล่ว ว่องไวในการทำงาน มีความเข้มแข็ง รวดเร็ว ทำงานเป็น มีทักษะในการจัดการ และทำงานให้สำเร็จด้วยทีม ดังที่ว่า “Management is getting work done through others”

สรุปได้ว่า ผู้นำยุคใหม่ ก้าวไกลสู่สากล จึงจำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้ ความคิดดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ สามารถคิดคาดการณ์ล่วงหน้า มีความมุ่งมั่น มีจิตใจดีงาน (business mind, social heart) พร้อมทั้งจะรับฟัง ยอมรับ และใส่ใจผู้อื่น มีความฉลาดทางความคิดปัญญา และความฉลาดทางอารมณ์ รู้เท่าทันอารมณ์ จัดการกับอารมณ์ และจิตใจ ทั้งตนเองและผู้อื่นให้มีจิตใจร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว เพื่อร่วมกันทำงานได้ด้วยความเต็มใจเพื่อนำองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืน ผู้นำจึงควรเป็นผู้ที่หัวใหญ่ (Head) ใจโต (Heart) มือกว้าง (Hand) และร่างกายแข็งแรง (Health)

## สรุป

ผู้นำจึงต้องอาศัยความเสี่ยงในการตัดสินใจต่อความเสี่ยงนั้นจะทำให้งานเกิดความก้าวหน้ายิ่งขึ้น เพราะการทำงานนอกเหนือจากหน้าที่แล้วได้ผลดี ถือว่า เป็นงานชิ้นโบแดงที่ควรแก่ความภูมิใจ ดูตัวอย่างพระเจ้าตากสินที่ให้แม่ทัพนายกองทูปหม้อข้าวแล้วปลุกใจให้พล พลอีกเหิมเพื่อตีเมืองจันทบุรี เพื่อจะไปกินข้าวในเมือง เป็นต้น ซึ่งเป็นการใช้หลักของการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดชัยชนะเป็นต้น ดัง นั้นในปัจจุบันนี้การบริหารที่รอนโยบายหรือ " การทำงานแบบขุนพลอยพยัก หรือนายว่า ขี้ข้าพลอย " ควรหมดสมัยได้แล้ว ผู้นำคุณภาพ (Quality Leadership) ควรมีลักษณะเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ผู้นำด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี การบริหารยึดถือความจริงมากกว่าความรู้สึก มีความสามารถในการสื่อสารใช้แรงจูงใจในการบริหาร รวมทั้งเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนา และที่สำคัญผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นในการบริหาร โดยเน้นผลงานเป็นหลักโดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้นำคุณภาพจำเป็นต้องยึดลูกค้าเป็นสำคัญ เพื่อตอบสนองความต้องการ ความจำเป็น ตลอดจนสร้างความประทับใจเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยเฉพาะผู้เรียนเป็นลูกค้าคนสำคัญ ผู้นำคุณภาพจึงต้องมีเป้าหมายในการพัฒนาโดยยึดผู้เรียนเป็นหลัก (Learner centred) โดยมีการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยใช้หลักการ ทางสถิติและข้อมูลในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง และสามารถทัดเทียมกับสากลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพ

## บรรณานุกรม

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. การบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๖.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์กรและการบริหาร : การศึกษาการจัดการแผนใหม่ =Organization and management. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช. ๒๕๓๘.

