

ผู้นำ LEADERSHIP

สุปราณีวี ขวัญบุญจันทร์*

ในทุกวงการจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีคุณภาพ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ และสามารถนำหน่วยงาน หรือสถาบันนั้น ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ความสามารถของผู้นำเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กร และเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ ให้ข้อแนะนำแก่บุคลากรอื่น ๆ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของคำว่าผู้นำไว้มากมาย แต่ในที่นี้ขออธิบายถึง ผู้นำในความหมายต่อไปนี้

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้นำที่มีบทบาท แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำคือบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (DuBrin, 1998:431)

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบารมี และสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถกระตุ้นบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ (O'Leary, 2000:1)

นโปเลียนที่ผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ที่มีความตั้งใจต่อการเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนแปลงนั้นสะท้อนจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Draft, 2005:5)

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมาย บุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆก็ตาม (Yuki, 2006:3-4)

ผู้เขียนขอสรุปว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการนำองค์กร เป็นผู้มีความตั้งใจ มุ่งมั่น เสียสละ อดทน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสามารถผลักดันสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้

หน้าที่สำคัญที่สุดของผู้นำ คือ การสร้างแรงจูงใจต่อการทำงานอย่างเต็มกำลัง และความสามารถทำให้เกิดขึ้นได้กับผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ผู้นำต้องทราบ ว่า อะไรคือสิ่งที่ต้องเป็น (must be) ต้องทราบ (must know) และต้องทำ (must do) (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี 2549: 25-26) ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่ได้มาโดยธรรมชาติ แต่ได้รับจาก

ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้นำที่ดีต้องพยายามพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

การเป็นผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งชักจูงบุคคลอื่นให้ทำตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ไปสู่ทิศทางที่ทำให้เกิดความสมและสามารถนำองค์กรสามัคคีและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีพลังในการขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งนี้ผู้นำต้องประยุกต์ความเชื่อ ค่านิยม จริยธรรม คุณลักษณะ ความรู้ และทักษะ

* รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

องค์ประกอบสำคัญ 2 ประการต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ในการที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่น เป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรในองค์กร
2. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ ซึ่งมีประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ ในการนำไปสู่ความน่าเชื่อถือและเชื่อมั่นขององค์กร
 - 2.1 ช่วยให้บุคลากรเข้าใจกลยุทธ์การปฏิบัติงานขององค์กรทั้งหมด
 - 2.2 ช่วยให้บุคลากรเข้าใจว่า เขามีส่วนร่วมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างไร
 - 2.3 แบ่งปันข้อมูลกับบุคลากรใหม่ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เพื่อให้ทราบว่างค์กรและบุคลากรใหม่ในแต่ละงาน หรือแต่ละฝ่าย มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง

หลักเกณฑ์ของการเป็นผู้นำ

หลักเกณฑ์ของการเป็นผู้นำ คือ ผู้นำต้องรู้จักตนเอง และพัฒนาตนเองตลอดเวลา โดยการศึกษาด้วยตัวเอง การศึกษาอย่างเป็นทางการ และการเรียนรู้จากผู้อื่น

1. รู้จักตนเองและค้นหาการพัฒนาปรับปรุงตนเอง ผู้นำต้องเข้าใจในสิ่งที่ตนเองเป็นตนเองรู้ และตนเองทำเสียก่อน การค้นหา การพัฒนา การปรับปรุงตนเอง หมายถึง การพัฒนาคุณสมบัติของตนเองให้มีความแข็งแกร่งเพิ่มขึ้น
2. มีทักษะความสามารถ ผู้นำต้องทราบว่าตนเองกำลังทำอะไรอยู่ งานของตนเองคืออะไร ผู้ใต้บังคับบัญชาทำอะไร เพื่อสามารถให้คำแนะนำหรืออธิบายได้อย่างเหมาะสม
3. ค้นหาความรับผิดชอบและรับผิดชอบการกระทำของตน ผู้นำนั้นเมื่อเกิดเหตุผิดพลาดต้องไม่โทษผู้อื่น ต้องแสดงความรับผิดชอบด้วยตนเอง และพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ และแก้ไขด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และมุ่งไปข้างหน้าเพื่อไปสู่สิ่งอื่นที่ท้าทาย โดยไม่ยึดติดกับเรื่องที่ผ่านมา
4. ตัดสินใจในจังหวะเวลาที่เหมาะสม ผู้นำมักต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้นผู้นำต้องมีการตัดสินใจที่ดี และนำเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมาช่วยในการแก้ปัญหา
5. แสดงตัวอย่าง ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในองค์กร
6. รู้จักบุคลากรของตนและคอยเฝ้าดูความเป็นอยู่ของเขา ผู้นำต้องรู้จักบุคลากรของตนเองเป็นอย่างดี ต้องศึกษาความเป็นธรรมชาติของมนุษย์ และดูแลเอาใจใส่ต่อบุคลากรอย่างจริงใจและจริงจัง
7. ให้ข้อมูลกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำต้องสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับในองค์กรอยู่เสมอ เพื่อให้ทุกคนเข้าใจและรับรู้เรื่องราวต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กัน ไม่ใช่สื่อสารเฉพาะกับตัวบุคลากรหลักเท่านั้น
8. สร้างความรู้สึกรับผิดชอบให้เกิดขึ้นกับพนักงานของตน ผู้นำต้องช่วยกันพัฒนาบุคลากรให้มีลักษณะนิสัยที่ดี และพร้อมที่จะรับผิดชอบกับงานที่ปฏิบัติ สร้างความเป็นมืออาชีพให้แก่บุคลากร
9. แน่ใจว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความชัดเจนมีผู้รับผิดชอบดูแลและสามารถทำได้

สำเร็จลุล่วงได้ ผู้นำต้องมั่นใจในการสื่อสารที่จะทำให้บุคลากรเข้าใจในหน้าที่ที่จะปฏิบัติและสามารถทำงานนั้นเป็นผลสำเร็จ

10. การฝึกอบรมเป็นกลุ่ม ผู้นำอาจตัดสินใจให้มีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถของบุคลากร

11. ใช้ศักยภาพและความสามารถขององค์กรอย่างเต็มกำลัง ผู้นำต้องขับเคลื่อนองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ สามารถใช้วัฒนธรรมองค์กรในทางที่เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำ (Factors of Leadership)

การเป็นผู้นำที่ดีนั้นต้องมีความเข้าใจในองค์ประกอบต่าง ๆ 4 ประการ ซึ่งจะต้องประกอบเข้าด้วยกัน ดังต่อไปนี้ มาનิต บุญประเสริฐ 2549: 15-16

1. ผู้ตาม (Follower) ผู้ตามแต่ละคนต้องการรูปแบบการนำที่แตกต่างกัน เช่น บุคลากรใหม่ย่อมต้องการคำแนะนำมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์แล้ว ผู้นำต้องรู้จักผู้ร่วมงาน เข้าใจธรรมชาติของคน
2. ผู้นำ (Leader) ผู้นำต้องเข้าใจตนเอง สิ่งที่ตนเองทำได้ สิ่งที่ตนเองรู้ เห็นสิ่งอื่นใดผู้ที่บอกว่าผู้นำประสบผลสำเร็จหรือไม่ นั่นคือผู้ตาม ถ้าผู้ตามขาดความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้นำ ผู้ตามอาจขาดแรงจูงใจ ดังนั้นผู้นำต้องสามารถให้ความมั่นใจว่าเป็นผู้นำที่ดี
3. การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารต้องเป็นสองทาง ทั้งจากผู้นำไปยังผู้ตามแล้ว ผู้ตามสามารถสื่อสารไปยังผู้นำได้ด้วย ซึ่งจะช่วยให้เกิดความชัดเจนและเข้าใจซึ่งกันและกัน
4. สถานการณ์ (Situation) ในสถานการณ์ต่าง ๆ ต้องการภาวะผู้นำที่ต่างกัน การที่ผู้นำประสบผลสำเร็จในสถานการณ์หนึ่งก็ไม่อาจยืนยันได้ว่าจะประสบผลสำเร็จตลอดไป ผู้นำต้องตัดสินใจว่ารูปแบบการนำแบบใดเหมาะสมกับสถานการณ์ใด โดยคำนึงถึง ลักษณะของงาน คุณสมบัติของบุคลากรในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรหรือสิ่งแวดล้อม

หลัก 3 ประการของการเป็นผู้นำ

หลัก 3 ประการของการเป็นผู้นำ คือ ต้องรู้ว่าตนเองเป็นใคร ต้องรู้อะไร และต้องทำอะไร ดังต่อไปนี้ (Bass, 1990: 19-20)

BE....a professional	การเป็นมืออาชีพ
BE....a professional who possess good character traits	ต้องเป็นมืออาชีพที่มีคุณลักษณะที่ดี
KNOW....the four factors of leadership	รู้ถึงปัจจัย 4 ของการเป็นผู้นำ คือ ผู้ตาม ผู้นำ การสื่อสาร และสถานการณ์
KNOW....yourself	รู้ตนเองว่าเป็นอย่างไร
KNOW....human nature	รู้ธรรมชาติของมนุษย์
KNOW....your organization	รู้จักองค์กรตนเอง
DO....provide direction	กำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน

DO...implement

ต้องทำให้เกิดการปฏิบัติ

DO...motivate

ต้องสร้างแรงจูงใจ

กระบวนการของการเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่

1. ทำทนายกระบวนการ
ผู้นำต้องหากระบวนการที่ตนเองเชื่อมั่นว่ามีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุง
2. แบ่งปันวิสัยทัศน์
การแบ่งปันวิสัยทัศน์ให้แก่บุคลากรได้ทราบและมีความเข้าใจอย่างชัดเจน
3. ทำให้บุคคลอื่นหรือบุคลากรสามารถทำงานได้
ต้องแนะนำวิธีการและเครื่องมือในการที่จะทำให้บุคลากรทำงานได้
4. สร้างรูปแบบในการทำงาน
มีการสร้างรูปแบบของการทำงาน การวางสายการบังคับบัญชา สั่งการ ต้องชัดเจน
5. กระตุ้นความรู้สึกและจิตใจ
สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นความรู้สึกร่วม และให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของการเป็นผู้นำ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย 2544: 13-19)

1. แสดงความเป็นของแท้ (Authenticity) ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อคำนิยม
เชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริง กระตุ้นและก่อให้เกิดความทะเยอทะยาน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร
2. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร ถ้ามีการ
เปลี่ยนแปลงเป้าหมาย ควรจะสื่อสารให้แก่บุคลากรได้ทราบ ในการสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นต้องชัดเจนในเรื่องพันธ
กิจ เป้าหมาย คำนิยม ทิศทาง เป้าประสงค์ กลยุทธ์ กลวิธีที่จะใช้ปฏิบัติ
3. ต้องมีความกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) ผู้นำต้องมีลักษณะเด่นในด้านการตัดสินใจที่เหมาะสม
ทันต่อเหตุการณ์ และต้องตัดสินใจบนข้อมูลและทรัพยากรที่ดีมีอยู่ การตัดสินใจอาจมีผลกระทบต่อสิ่งต่าง ๆ ได้
ดังนั้นจึงต้องมีความระมัดระวังเป็นอย่างมาก ผู้นำต้องกล้าผลักดันและกล้าทำ ในสิ่งที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์
สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความเชื่อมั่น และศรัทธา
4. ความสนใจในงาน (Focus) ผู้นำต้องเลือกที่จะใส่ใจและสนใจในบางเรื่องและที่ละเรื่องไม่ควร
เสียเวลาสนใจหรือใส่ใจทุกเรื่อง เพราะจะทำให้การตัดสินใจไม่มีเอกภาพเท่าที่ควร การจัดลำดับความสำคัญ
ความเร่งด่วนของงาน จึงมีความหมายสำหรับผู้นำมาก
5. สร้างความประทับใจส่วนตัว (Personal touch) ผู้นำต้องสร้างความประทับใจ สร้าง
ศรัทธา และความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร รู้จักใช้การสื่อสารให้เกิดประโยชน์ ไม่ทำตนเองให้อยู่สูงกว่าบุคคลอื่น
ๆ การกำหนดบทบาทของตนเองอย่างเหมาะสม รู้จักกาลเทศะ เมื่อถึงครั้งที่ต้องตัดสินใจต้องตัดสินใจอย่าง
ชาญฉลาด ไม่เห็นแก่ตัว และทำให้ผู้อื่นประทับใจ
6. มีความสามารถในการสื่อสาร (Communication) ผู้นำต้องมีทักษะการพูด การฟัง การ
เขียน การอ่าน ที่สะท้อนให้เห็นถึงการเป็นผู้นำ ผู้นำต้องรับฟังคนอื่น อยุ่อย่างตั้งใจ ใส่ใจ มีมารยาทในการ
สื่อสาร มีความสามารถในการสังเคราะห์ และวิเคราะห์ ใช้การสื่อสารเป็นตัวช่วยในการปฏิบัติงาน

7. มองไปข้างหน้าอยู่เสมอ (Ever forward) ผู้นำต้องทำงานหนัก เครียด จึงต้องหาเวลา พัฒนา ซ่อม เสริมตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เกิพลังร่วม นำสิ่งต่าง ๆ มาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ลักษณะการทำงานของผู้หน้าที่ดี คือ ไม่รู้เหนื่อย มีพลัง มีการเคลื่อนไหว เป็นพลวัตอยู่เสมอ มีอะไรใหม่ ๆ อยู่เสมอ สามารถปรับสภาพจิตใจให้เป็นปกติได้เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์วิกฤติ ยึดมั่นในหลักการ มองโลกในแง่ดี แสวงหาความรู้

ผู้นำต้องมีสิ่งประกอบ ดังต่อไปนี้

กว่าที่ผู้นำจะเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับ ผู้นำต้องปฏิบัติตนเองหลายสิ่งหลายอย่างในการที่จะทำให้บุคลากรมีความมั่นใจ และเชื่อถือ ศรัทธา ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความสามารถ ดังต่อไปนี้

1. สามารถทำให้ผู้อื่นเชื่อถือ การที่จะทำให้ผู้อื่นเชื่อถือว่าได้นั้น เราต้องสร้างศรัทธา และมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถแนะนำ และกำหนดทิศทางที่ถูกต้องขององค์กร
2. ต้องแสดงความมั่นคง ผู้นำต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ มั่นคงในการตัดสินใจ และมีความมั่นคงทั้งจากคำพูดและการกระทำ จึงจะทำให้บุคลากรให้ความเคารพและนับถือ
3. จูงใจผู้อื่นด้วยคำพูดและด้วยความจริงใจ สิ่งนี้เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะผู้นำพูดอะไรก็มักจะมีผู้ให้ความเชื่อถือ และปฏิบัติตาม ดังนั้นผู้นำจึงต้องใช้คำพูดที่จะสื่อไปในทางบวก เป็นมิตร และจริงใจ การที่ผู้นำสามารถใช้คำพูดที่ดีและจริงใจนั้นจะทำให้บุคลากรให้ความรักและมีความเชื่อถือมากขึ้น
4. ทำให้บุคคลอื่นให้ความร่วมมือ ผู้นำจะต้องทำอะไรก็จะทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือ อันนี้สำคัญมาก เพราะงานในองค์กรต้องอาศัยคนจำนวนหนึ่งในการที่จะทำให้งานนั้น ๆ สำเร็จลงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสิ่งนี้เป็นทักษะที่ผู้นำต้องเรียนรู้ และศึกษา
5. การรับฟังดี ผู้นำไม่ได้มีหน้าที่สั่งการ แต่ผู้นำที่ดีต้องรับฟังเสียงจากผู้อื่นด้วย ผู้นำถ้าได้รับฟังมาก ๆ ก็จะทำให้เกิดแนวคิด และสามารถจะประยุกต์สิ่งต่าง ๆ ให้เข้าได้กับงานที่จะทำได้
6. ให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้อื่นมากกว่าตนเอง ข้อนี้อเป็นสิ่งยาก แต่ถ้าต้องการเป็นผู้นำที่ดี ก็ต้องคิดถึงผู้อื่นก่อนตนเองเสมอ คิดถึงความต้องการและความสำเร็จขององค์กรเป็นหลัก ถ้าทำได้จะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ต้องรู้จักการเสียสละ และการให้

บทบาทของภาวะผู้นำ

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์
2. เป็นนักพูดที่ดี
3. เป็นนักเจรจาต่อรอง
4. การสอนงาน
5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้
6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม
7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้
8. การประกอบกิจการในองค์กร

สรุป

ผู้นำในองค์กรใคร ๆ ก็อยากเป็น แต่จะเป็นผู้นำที่ดีและประสบความสำเร็จได้นั้นไม่ได้เป็นกันง่าย ๆ การเป็นผู้นำที่ดีได้นั้น ต้องใช้ประสบการณ์ การเรียนรู้จากหลายสิ่งหลายอย่าง การทำงานกับคนต้องอดทน รู้จักการเสียสละ รู้จักการให้ ต้องทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา ต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะการเป็นผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบ มีวิสัยทัศน์ มีความมั่นคงทางอารมณ์ และรู้จักบทบาทของตนเอง ทั้งหมดนี้เป็นเพียงส่วนเดียว แต่ท่านทั้งหลายต้องนำไปปฏิบัติและรู้จักการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับบริบทและวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละหน่วยงานด้วย

บรรณานุกรม

- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี .2549. **ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: ซีเกลการพิมพ์.
- มานิต บุญประเสริฐ และคณะ .2550). **การพัฒนาภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด .
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544). **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค จำกัด.
- Daft, R.L. (2005). **The Leadership Experience**. (3rd ed.) Mason, OH: Thomson South-Western.
- DuBrin, A.J. (1998). **Leadership: Research, Findings, Practice, and Skills**. (2nd ed.) New York, NY: Houghton Mifflin Company.
- O'Leary. E. (2000). **10 Minute Guide to Leadership**. (2nd ed.) Indianapolis, IN: A Pearson Education Company.
- Yukl, G.A. (2006). **Leadership in Organizations**. (6th ed.) New York: Prentice-Hall.