

การสร้างการเปลี่ยนแปลงตามบทบาทภาวะผู้นำ CREATING CHANGE BASED ON LEADERSHIP ROLES

พระปลัดสุระ ญาณธโร

Phrapalad Sura Yanatharo

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตสุรินทร์

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Surin Campus

E-mail: Sura2479@hotmail.com

ได้รับบทความ: 19 มกราคม 2561; แก้ไขบทความ: 5 กุมภาพันธ์ 2561; ตอรับตีพิมพ์: 19 กุมภาพันธ์ 2561

Received: January 19, 2018; Revised: February 5, 2018; Accepted: February 19, 2018

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาลักษณะผู้นำ (2) เพื่อศึกษาบทบาทของผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง และ (3) เพื่อศึกษาลักษณะผู้นำตามแนววิถีพุทธ โดยการศึกษาเชิงเอกสาร แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล จากการศึกษาพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สังคม ต้องการควรมีคุณลักษณะ 10 ประการ คือ (1) มีความรับผิดชอบ (2) มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ (3) มีความแข็งแรง (4) มีความเพียรพยายาม (5) รู้จักเสี่ยง (6) มีความคิดริเริ่ม (7) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (8) มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด (9) มีความสามารถที่จะมีอิทธิพล (Influence) ต่อคนอื่น และ (10) มีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จึงประกอบไปด้วย (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือการมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) (3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ส่วนผู้นำตามแนววิถีพุทธนั้น มีอยู่ 3 องค์ประกอบคือ (1) จักขุมา คือ มีปัญญามองการณ์ไกล (2) วิรูโร คือ จัดการงานได้ดี และ (3) นิสสยสัมปโน คือ พึ่งพาอาศัยได้

คำสำคัญ: การเปลี่ยนแปลง, ผู้นำ, บทบาท

Abstract

This academic article aims to (1) to study the leadership, (2) to study the role of leaders in the changing and (3) to study the leadership in the Buddhist way.

This paper has studied from the various academic documentaries which related, and then analyze data. The results from found that:- the social change leader need should have 10 features: (1) have responsibility, (2) have a commitment to work successfully, (3) be strong, (4) have perseverance, (5) knowing the risk, (6) have initiative, (7) Have self-confidence, (8) Have the ability to deal with stress, (9) Have the ability to influence (Influence) to others and (10) have the ability to coordinate all powers for Successful work. For the transformational leadership, there are 3 kinds viz., (1) idealized Influence or charisma, (2) inspirational motivation, and (3) intellectual stimulation and individualized consideration. Nonetheless, there are 3: - (1) Conceptual Skill (Cakkhuma), (2) technical skill (Vidhuro) and (3) human relation skill (Nissayasampanno) as well.

Keywords: Creation, Larder, Role

บทนำ

ผู้นำเป็นตัวแทนขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับประวัติศาสตร์ขององค์กร ผู้นำเป็นผู้ที่บังคับกำหนดทิศทางไปยังทิศทางที่สังคมต้องการ โดยยกตัวอย่างผู้นำรัฐบาล Can steer social กับนโยบายอุตสาหกรรมแปรรูป และปัจจัยที่ช่วยให้ความต้องการของสังคมประสบผลสำเร็จนั้นมีข้อมูลที่ตัวผู้นำเพียงผู้เดียว หากสัมพันธ์กับผู้ตามที่พวกเขามุ่งมั่นกระทำไป ยังทิศทางเดียวกับผู้นำในรูปแบบของการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน หนึ่งความคิดการนำแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำกับผู้ตามอาศัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรร่วมกันในระบบราชการทำได้น้อย โดยเฉพาะความคิดของผู้นำที่ต้องการ เกี่ยวข้องกับชุมชนยังจำกัดอยู่ในวงแคบ ๆ สังคมต้องการผู้นำที่สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นจากสภาพพื้นฐาน ที่แตกต่างของสังคม ตั้งแต่สังคมขนาดใหญ่จนถึงความแตกต่างของสังคมครอบครัว

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ลึกลับไม่อาจสัมผัสหรือมองเห็นชัดเจนเกินที่จะเรียนรู้ได้ ความเชื่อของคนส่วนใหญ่ ผู้นำมิได้เป็นมาโดยกำเนิด ผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้ โดยเกิดขึ้นจากการใช้ความพยายามและการทำงานหนักของบุคคลนั้น ดังนั้น คนส่วนใหญ่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้นำได้และศักยภาพดังกล่าวเปรียบเสมือนเมล็ดพืชของภาวะผู้นำที่แฝงอยู่ภายในตัวเรา ทั้งนี้สิ่งที่ประสพการณ์ที่แต่ละคนได้รับอาจเป็นได้ทั้งในแง่ให้คุณ ที่จะช่วยให้เมล็ดพืชงอกงามขึ้นมาหรืออาจให้โทษไป ทำลายเมล็ดพืชดังกล่าวก็ได้ หรือกล่าวโดยสรุป คนเราสามารถที่จะเอาจริงเอาจังต่อการพัฒนาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำได้หรือจะเลือกปล่อยให้คุณสมบัติเหล่านี้คงซ่อนเร้นแฝงอยู่ในตนต่อไปอีก

ผู้เขียนมีความเห็นว่าผู้นำที่มีลักษณะพิเศษสามารถมีความสัมพันธ์กับความเปลี่ยนแปลง
ทั้งนี้ ผู้นำจะมีลักษณะ พิเศษกว่าผู้ตาม มองสิ่งต่าง ๆ ได้ละเอียดกว่าผู้ตาม เมื่อปฏิบัติงานจึงมี
ประสิทธิภาพมากกว่าผู้ตาม เพื่อให้เกิดความ กระจำงในรายละเอียดผู้นำกับการสร้างความ
เปลี่ยนแปลง มีดังนี้

ลักษณะพิเศษของผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงควรมีคุณลักษณะ (trait of leadership) เป็นเครื่องชี้แนะหนึ่งที่จะทำให้
ทราบค่าของผู้นำแต่ละคนว่าดีหรือไม่ดีเพียงใด แต่ละคนซึ่งสามารถที่จะพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ ผู้นำที่
ประสบผลสำเร็จ คือ ผู้นำที่หมั่น สำนวตน เองอยู่เสมอว่าตน มีจุดเด่น จุดด้อยข้อใด คุณลักษณะ
ผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญอันหนึ่งที่จะผูกใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความศรัทธาในตัวผู้นำและเป็นประโยชน์
ในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สังคม ต้องการควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความรับผิดชอบ
2. มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
3. มีความแข็งแรง
4. มีความเพียรพยายาม
5. รู้จักเสี่ยง
6. มีความคิดริเริ่ม
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
8. มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด
9. มีความสามารถที่จะมีอิทธิพล (Influence) ต่อคนอื่น
10. มีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ

ความเป็นผู้นำหรือความสามารถในการนำจะเกิดขึ้นได้จำเป็นจะต้องมีการฝึกฝนในเรื่อง
นี้ เรียกได้ว่าจะต้องมีการ ฝึกฝนภาวะผู้นำ(practice leadership) เพื่อจะนำความคิดของตนเองให้
หลุดพ้นจากกรอบแนวความคิดเดิมไปได้ นำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนา และปรับปรุง
กระบวนการดำเนินงานจากของเดิมสู่กระบวนการดำเนินงานแบบใหม่ และนำไป เกิดการพัฒนา
บุคคลที่สามารถทำให้ทุกคนทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ผู้นำนั้นมีจุดเด่นสามารถสร้างศรัทธาให้
เกิดขึ้นแก่ผู้ ตามได้ทำสังคมความคาดหวังว่าผู้นำที่มีลักษณะเด่นนี้เองน่าจะนำความเปลี่ยนแปลงที่พึง
ประสงค์มาสู่สังคมได้

ผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามและต้องได้รับผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทศคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำและผู้เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า “ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร (สมยศ นาวิการ, 2540)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จึงประกอบไปด้วย

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือการมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) ที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวกและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์เพื่อการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และมีการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะที่เป็นปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึง ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการ

พัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงานเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548)

องค์ประกอบเฉพาะทั้ง 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะมีความสัมพันธ์กัน (Interco related) และมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เนื่องจากต่างก็มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญที่แตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดเฉพาะ ของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

ก. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน

ข. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมาย และท้าทายในเรื่องานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต

ค. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึง ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

ง. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ บุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความ ต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ (วีรรุธ มาฆะศิริานนทะ, 2541)

2. คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โดยทั่ว ๆ ไป ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นดังนี้

1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมาย ที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ช นักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะเลย ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย เพื่อความเป็นผู้ ชนะและต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นให้ได้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ

2) เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่กล้าเสี่ยงแต่มีความสุข และมีจุดยืนของตัวเอง กล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง

3) เชื่อมั่นในผู้อื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงไม่ใช่เผด็จการ แต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้ผู้อื่นนำ โดยเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีความสามารถ

4) ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะนึกถึงสิ่งที่ตัวเองเคยทำผิดพลาด ในฐานะที่เป็นบทเรียนและพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตัวเองตลอดเวลา

6) มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน ตลอดจนมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7) เป็นผู้มองการณ์ไกล โดยมีความสามารถในการคาดการณ์ไปข้างหน้าทั้งในด้านโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้น สามารถที่จะทำให้เกิดความหวังและความฝันของทีมงานกลายเป็นจริง

3. ขั้นตอนในการบริหารความเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนในการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ตรวจวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต (Change Diagnosis) โดย ให้พิจารณาว่า

1.1 มีความเปลี่ยนแปลงใดที่น่าจะนำมาวิเคราะห์เพื่อเตรียมการรองรับ (Changes To Be Considered) หาก การเปลี่ยนแปลงนั้นไม่มีผลอันมีนัยสำคัญต่อกระบวนการทำงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงาน เครื่องมือและอุปกรณ์การทำงาน หรืองบประมาณ ให้ถือเป็นความเปลี่ยนแปลงโดยปกติที่เกิดขึ้นได้อย่างสม่าเสมอ แต่ถ้าความเปลี่ยนแปลงนั้นมีผลไม่ว่าทางบวกหรือทางลบต่อส่วนหนึ่งส่วนใด ก็จำเป็นจะต้องนำมาพิจารณาร่วมกัน

1.2 ใครจะได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงนั้นบ้าง (Who will be affected from the change) ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคล กลุ่มคน หรือทุกคน ก็ให้ถือว่าเป็นความเปลี่ยนแปลงที่ต้องนำมาบริหารจัดการให้สามารถสร้างประสิทธิภาพสูงสุดให้เกิดแก่การปฏิบัติของทุกๆ คนได้ เนื่องจากแต่ละคนที่เป็นสมาชิกของทีมงานและองค์กร ต่างก็มีสถานภาพเป็นส่วน หนึ่งของสิ่งแวดล้อมของผู้อื่นทั้งสิ้น

2. ระบุการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง (Identifying Resistance) เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงย่อมมีผลกระทบตอ สิ่งที่เคยเห็น เคยเป็น เคยมี (Status Quo) ของสังคมการทำงาน และความเคยชินในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวอาจมีผลต่อความเชื่อมั่นเดิมๆ ที่เคยมีอยู่และเป็นอยู่ของสังคมการทำงาน และยิ่งถ้าเป็นความเปลี่ยนแปลงด้าน นโยบายและทิศทางในการบริหารจัดการด้วยแล้ว การต่อต้านก็มีแนวโน้มสูงมาก ผู้นำหรือนักบริหารจึงจำเป็นต้องระบุให้ได้ว่า

2.1 ใครและกลุ่มใดบ้างที่ต่อต้านหรือจะต่อต้าน หรือมีแนวโน้มว่าจะต่อต้านความเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นจะต้องนำเข้ามา เพราะตัวบุคคลและกลุ่มคนที่แตกต่างกันจะมีพฤติกรรม การต่อต้านที่แตกต่างกัน หากวิเคราะห์ไม่ทั่วถึงและจัดการปรับแต่งการต่อต้านต่อความเปลี่ยนแปลงไม่ได้ ก็จะส่งผลให้เกิดการต่อต้านในระยะยาวจนเกิดผลเสียต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในระยะ ยาวได้

2.2 ความรุนแรงของการต่อต้าน (Degree of resistance) มีมากน้อยเพียงใด ซึ่งมี ส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับความคิดเห็น ความเชื่อและผลประโยชน์ของคนหรือกลุ่มคนที่ได้รับ ผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลง เช่น ถ้ามีผลกระทบต่อความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็นหรือแนวคิด ทฤษฎีที่ยึดถือปฏิบัติอยู่ ก็จะมีการต่อต้านเฉพาะในตอนแรกๆ เมื่อเกิดความเคยชินใหม่ๆ การ ต่อต้านก็จะลดลง แต่ถ้ามีผลกระทบต่อความเชื่อ ค่านิยม และปรัชญาการทำงานหรือการดำรงชีวิต ของบุคคล ก็จะมีการต่อต้านที่รุนแรงขึ้น จนอาจถึงขั้นเกิดการรวมตัวกันต่อต้านความเปลี่ยนแปลง นั้นอย่างจริงจังก็อาจเป็นไปได้ ยิ่งถ้ามีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของกลุ่มบุคคลด้วยแล้ว ก็ยังจะเกิดการ ต่อต้านอย่างรุนแรงที่สุดและยืดเยื้อจนยากที่จะแก้ไขได้ การวิเคราะห์ ทั้งในด้านลักษณะของความ เปลี่ยนแปลงและการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง จึงต้องมีการดำเนินการอย่างจริงจังและถี่ถ้วน เพื่อให้ สามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะหากเกิดการ ต่อต้านจนเกิดความเสียหายขึ้นแล้ว จะบริหารได้ยากหรืออาจจะต้องยกเลิกการเปลี่ยนแปลงนั้นไป เลยก็มี

3. กำหนดและวางแผนมอบหมายความรับผิดชอบ (Allocating Responsibility) ใน ฐานะนักบริหาร จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการมีทีมงานที่มีความเข้าใจในความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารจะต้องศึกษาความเปลี่ยนแปลง อย่างถ่องแท้ ว่าเหตุใดจำเป็นต้องมีการ เปลี่ยนแปลง อะไรจะเกิดขึ้น ถ้าองค์กรไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น และโอกาสที่จะไม่รับความ เปลี่ยนแปลงนั้นมีมากน้อยเพียงใด ตลอดจนมองเห็นไปในอนาคตด้วยวิสัยทัศน์ว่า เมื่อมีการ เปลี่ยนแปลงแล้ว มีอะไรเป็นข้อดีและมีอะไรเป็นข้อเสียบ้าง เมื่อได้ทำความเข้าใจกันดีในทีมของ ผู้บริหารแล้วซักซ้อมรายละเอียดที่มองเห็นด้วยกันแล้ว ตลอดจนยอมรับว่าต้องบริหารให้เกิดความ เปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้ว จึงร่วมกันตกลงแบ่งความรับผิดชอบกันให้ได้ว่า

3.1 ใครจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในด้านใด เพื่อให้ทั้งทีมมีเอกภาพ เช่น ทีมงาน ประชาสัมพันธ์ ทีมงานตอบข้อโต้แย้งและตอบคำถาม ทีมงานพัฒนาและฝึกอบรมทีมงานแก้ปัญหา ข้อจำกัดต่างๆ ทีมงานส่งเสริมการมีส่วนร่วมและทีมงานประสานความร่วมมือ เป็นต้น โดยผู้บริหารที่ เป็นหัวหน้าทีมแต่ละทีมมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการสร้างความ เข้าใจเบื้องต้นที่ ถูกต้องด้านข้อมูลของความเปลี่ยนแปลงให้แก่ทีมงานของตัวเองก่อน เพื่อให้แต่ละทีมสามารถ ขับเคลื่อน ภารกิจที่ได้รับมอบหมายต่อไปได้

3.2 จัดให้มีระบบการสื่อสารที่รวดเร็วและชัดเจนเพื่อป้องกันการเข้าใจคลาดเคลื่อน และข่าวลือ ซึ่งจะทำให้เกิดการต่อต้านมากขึ้น โดยเฉพาะทีมงานของผู้บริหารระดับสูงด้วยกัน จะต้องทำให้เกิดการสื่อสารสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ได้อย่างคล่องตัวและทันเวลา

4. พัฒนายุทธศาสตร์และนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารความเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ (Developing and Implementing Strategies) โดยทีมงานผู้บริหารซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้นำของทีมงาน แต่ละทีม ต้องร่วมประชุมและกำหนดยุทธศาสตร์หรือแนวทางร่วมกันเพื่อจะได้เข้าใจและดำเนินไปด้วยกันได้ว่าทีมงานได้ใช้แนวทางและยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานเพื่อจะได้ร่วมกันดำเนินงานให้สอดคล้องรองรับซึ่งกันและกัน ทั้งในด้าน

4.1 เป้าหมาย (Target) ที่คาดว่าจะไปถึงโดยใช้กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของแต่ละทีม ซึ่งจะต้องสอดคล้อง รองรับซึ่งกันและกัน

4.2 ระยะเวลา (Time) ที่แต่ละกลยุทธ์เริ่มนำสู่การปฏิบัติและการสิ้นสุด

4.3 วิธีการวัดผล (Assessing Method) เพื่อจะสามารถทราบได้ว่า บรรลุเป้าหมายโดยสมบูรณ์แล้ว ทั้งนี้แต่ละกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่ใช้ ควรมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ที่ชัดเจนรวมอยู่ด้วย

5. การติดตามความก้าวหน้า (Progress Monitoring) โดยอาศัยแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้แล้วเพื่อ

5.1 ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ที่ยังไม่สามารถสร้างประสิทธิภาพได้เท่าที่ควร ให้มีความเหมาะสมและทันต่อความเปลี่ยนแปลงของปัญหาให้ได้มากขึ้น

5.2 เพิ่มเติมยุทธศาสตร์ใหม่ๆ ให้สามารถเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ที่มีอยู่แล้วเข้าด้วยกันให้เกิดความกระชับ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.3 ยกย่องชมเชยและปูนบำเหน็จรางวัลให้แก่ทีมงานแต่ละทีมที่ได้ร่วมมือกันในการบริหาร ความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

5.4 เพื่อร่วมกันภาคภูมิใจในความสำเร็จที่ได้รับและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต

5.5 ประสานความคิดและประสานพลัง (Synergy) ในการทำงานเป็นทีม ทั้งทีมงานย่อยและทีมงานใหญ่โดยรวม เพื่อให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจที่ยากและซับซ้อนกว่าเดิมได้มากขึ้นในอนาคต (Kaiser, S. M, 2000)

ผู้นำที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมเอื้อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งที่สังคมเรียกร้อง หากมีคำถามต่อแล้วผู้นำที่มีคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สังคมต้องการนั้นจะหาได้จากที่ใด ผู้นำที่มีคุณลักษณะไม่ครบหรือผู้นำที่ไม่มี คุณลักษณะตามที่ระบุไว้ คนในสังคมจะสร้างผู้นำในฝัน

ของตนใหม่หรือไม่ ในยุคโลกาภิวัตน์ สังคม เศรษฐกิจ การเมืองที่ แตกต่างกัน มีปัญหาซับซ้อน ผู้นำที่มีคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่านั้นที่จะเป็นผู้นำสังคมในยุคนี้ได้

ถึงเวลาแล้วที่ทุกคนควรหันมาสร้างความเข้าใจ “ภาวะผู้นำ” ที่จำเป็นสำหรับ สังคมไทย โดยเฉพาะในยุคที่ต้องพัฒนาให้พ้นจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ หากสังคมมีผู้นำที่มี อิทธิพล แต่ไม่มีอำนาจเป็นจำนวนมากที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสังคมอย่าง แท้จริงต่างจากในยุคสมัยนี้ซึ่งมีผู้นำที่มีอำนาจเป็นจำนวนมาก ซึ่งได้อำนาจมาด้วยการแย่งชิงต่อสู้กัน แต่ไม่ได้มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงสังคมใดๆ ให้เกิดขึ้นเลย เพื่อว่าการพัฒนาสังคมไทยจะเป็นการ พัฒนาที่ยั่งยืน

ดังพุทธพจน์ที่แสดงให้เห็นความสำคัญ ของผู้นำต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุข ของสังคม และประเทศชาติทั้งหมด ดังนี้ “เมื่อฝูงโคว่ายน้ำข้ามน้ำ ถ้าโคจำฝูงไปคดหมดทั้งฝูงนั้นก็ไปคด ตามกัน” เพราะว่ามีผู้นำที่ไป คดฉันทในหมู่มนุษย์ก็ฉันทนั้น บุคคลผู้ใดได้รับสมมุติให้เป็นใหญ่ หาก บุคคลผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม หมู่ประชาชน นอกนั้นก็ จะประพฤติชั่วเสียหาย แวันแคว้นทั้งหมดก็ จะยากเข็ญ หากผู้ปกครองเป็นผู้ยากไร้คุณธรรม ซึ่งในทางตรงกันข้าม “เมื่อฝูงโคว่ายน้ำข้ามน้ำ ถ้าโคจำ ฝูงไปตรงโคหมดทั้งฝูงก็ไปตรง เพราะมีผู้นำที่ไปตรงฉันทในหมู่มนุษย์ก็ฉันทนั้น บุคคลผู้ใดได้รับสมมุติ ให้ เป็นใหญ่ หากคนนั้นประพฤติชอบธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็ จะพลอยดำเนินตามทั้งวันแคว้น ก็จะเป็นสุข หากผู้ปกครอง ตั้งอยู่ในธรรม” และเมื่อพูดตามสภาพของสังคมมนุษย์ก็จะได้ รับ ความหมายของผู้นำว่า “ผู้นำคือ บุคคลที่จะมาประสาน ช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะ เป็น การอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่พึงาม” การพากันไป ด้วยดีนั้นหมายถึง ไปโดยสวัสดิหรือโดยสวัสดิภาพผ่านพ้นภัยอันตรายอย่างเรียบร้อยและเป็นสุข เป็น ต้น ส่วนการบรรลุถึงจุดหมายที่พึงามนั้น หมายถึง โดยถูกต้องตามธรรม โดยนัยนี้ ภาวะผู้นำก็คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมา ประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่พึงาม (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), 2544)

ผู้นำกับการสร้างความเปลี่ยนแปลงสู่จุดหมายที่พึงาม ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นที่อันตราย มาก อาจจะต้องถือว่าเป็น จุดเริ่มต้นของความยุ่งยากและความสับสนของสังคมไทย เพราะถ้าเดี๋ยวนี มีใครคนใดคนหนึ่งตั้งตัวเองว่าฉันทเป็นผู้นำและบอก เชื่อฉันทแล้วจะพ้นภัย ถือว่าเป็นการสร้างคุณค่า และค่านิยมที่ไม่ถูกต้องไม่ว่าจะเป็นใครก็แล้วแต่ที่คิดเช่นนี้คงไม่เข้าใจ ความหมายของคำว่าผู้นำที่จริง แล้ว “ผู้นำ” ไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดี คือ ผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม นั้นหมายถึงว่า ลักษณะการ เป็นผู้นำนั้นไม่ได้มาจากตัวเอง หรือตั้งตัวเอง แต่ต้องมีคนอื่นที่เขารู้สึกว่าเราเป็นผู้นำโดยเกิดจาก ความศรัทธาใน ตัวเรา การที่จะสร้างความศรัทธาได้นั้นจะต้องเกิดจากพฤติกรรมการดำเนินชีวิต และ สิ่งทีผู้นั้นสร้างสรรค์มาเป็นเวลาช้านาน ซึ่งอยู่บนมูลฐานของคุณธรรมและจริยธรรม การที่เป็นผู้นำได้ และเป็นผู้นำที่ยั่งยืน สิ่งที่ขาดไม่ได้ก็คือ ความรู้สึกผิด ความรู้สึกชอบ รู้สึกควรไม่ควร โดยสิ่งซึ่ง

ควบคุมการกระทำของตนเอง บทบาทของผู้นำคือ ต้อง “นำ” ไม่ใช่ “จัดการ” ต้อง กระตุ้นคนให้ทำ ด้วยความรู้สึกอยากทำ อดีตประธานาธิบดีไอเซนฮาวร์ เคยกล่าวว่า “ผู้นำที่ดี (good leader) คือ เรา อยาก ให้ลูกน้องทำอะไร เมื่อลูกน้องเริ่มทำในสิ่งนั้นก็เพราะเขาอยากทำดีหรือไม่ดีก็ทำ เพราะ เป็นความคิดที่เขาคิดมันขึ้นมาเอง” (อานันท์ ปันยารชุน, 2541)

ผู้บริหาร ต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารเป็นอย่างไร และวิธีบริหารงานที่ดีที่ ทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและผลของงาน ผู้บริหารควรมีคุณธรรมอะไรเป็นหลักยึดเหนี่ยว เป็นเข็มทิศนำ ทางในการบริหารงาน

ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นทำงานตามที่ต้องการ

ผู้นำคือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นต้องการทำงานตามที่ต้องการ

ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำคือ มีความสามารถในการจูงใจ ให้คนเกิดความ ต้องการอยากปฏิบัติตามคำสั่ง ของผู้บริหาร

บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารที่ดี จะต้องมีความสมบัติสำคัญ 2 ประการคือ อัตตหิตสมบัติ หมายถึง ความเพียรพร้อมด้วย คุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำและปรหิตสมบัติ หมายถึง ความมีน้ำใจในการปฏิบัติงาน เพื่อส่วนรวมและ องค์การของตน

ผู้บริหารมีหน้าที่ วางแผน จัดองค์การ อำนวยการ และควบคุมทรัพยากรบุคคล และ ทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงาน ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

กล่าวโดยสรุป หน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการ ตามอักษรภาษาอังกฤษทั้ง 5 คือ P-O-S-D-C ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดนโยบายและมาตรการ อันเป็นแนวทาง ปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ มีรายละเอียดที่เรียกว่าโครงการประกอบด้วย

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่ง สายบังคับบัญชาในองค์การ ว่า มีตำแหน่งอะไรบ้าง แต่ละ ตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่เช่นไร ใครสั่งการใคร เป็นต้น

3. การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) หมายถึง การสรรหาบุคลากรมาบรรจุแต่งตั้ง ใน ตำแหน่งที่กำหนดไว้ ตามหลัก แห่งการใช้คนให้เหมาะกับงาน

4. การอำนวยการ (Directing) คือ กำกับสั่งการและมอบหมาย ให้แต่ละฝ่ายได้ ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

5. การควบคุม (Controlling) คือ การกำกับดูแล การติดตามดูว่า แต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไป ถึงไหน มีปัญหาและ อุปสรรคเกิดขึ้นที่ใด และสำคัญคือการป้องกันไม่ให้อย่หย่อนต่อหน้าที่ ละทิ้ง หน้าที่ หรือทุจริตต่อหน้าที่

คุณลักษณะของนักบริหารเชิงวิถิพุทธ

คุณลักษณะของนักบริหาร ผู้บริหารจะทำหน้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่พระพุทธเจ้า ตรัสไว้ในทฎติยาปณิกสูตร 2 ดังนี้

1. จักขุมา มีปัญญามองการณ์ไกล หรือมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill
2. วิธูโร หมายถึง จัดธูรการงานได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Technical Skill
3. นิสสยสัมปนโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยได้ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีเครดิตดี สามารถผูกใจคนไว้ได้ ตรงกับภาษาอังกฤษ ว่า Human Relation Skill

นอกจากคุณลักษณะทั้ง 3 ประการดังกล่าวแล้ว ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีงามแก่ ผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอันดับแรก จึงจะสมกับที่ได้ชื่อว่าผู้นำหรือผู้บริหารที่ดี ด้วยเหตุนี้เอง ในทางพระพุทธศาสนา จึงเน้นการปฏิบัติธรรมของผู้นำหรือผู้บริหารหมู่คณะอย่างมาก ดังมีพระพุทธพจน์ตรัสแสดงไว้ว่า

“เมื่อฝูงโคกำลังข้ามฟากอยู่	ถ้าโคจ่าฝูงนำฝูงไปตรง
โคทั้งปวงก็ยอมไปตรงตามนั้น	ในหมู่มนุษย์ก็เช่นกัน
ถ้าผู้ที่เขาสมมุติว่าเขาเป็นผู้นำ	ประพฤติเป็นธรรม
หมู่ชนนอกนั้น	ก็ยอมประพฤติเป็นธรรมตามกัน
ถ้าพระราชา (ผู้นำ) ตั้งอยู่ในธรรม	ประเทศชาติย่อมอยู่เป็นสุข ดังนี้”

ธรรมสำหรับการบริหารที่จะกล่าวถึงในที่นี้ คือ หลักทศพิธราชธรรม เป็นคุณธรรมที่ทุกคนผู้อยู่ร่วมในสังคมเดียวกัน ทั้งในฐานะผู้นำผู้บริหาร ทั้งในฐานะผู้อยู่ใต้ปกครองหรือผู้ตาม ต้องประพฤติโดยเสมอหน้ากัน เพื่อความผาสุกและเจริญก้าวหน้าของสังคมหรือองค์กรของตน ซึ่งคุณธรรมหมวดนี้ อาจจะเรียกชื่อได้หลายอย่าง ตามฐานะของผู้นำไป ปฏิบัติเช่น หากเป็นพระราชาหรือพระมหากษัตริย์ ทรงนำไปปฏิบัติก็เรียกว่า ราชธรรม หากคณะรัฐบาลนำไปปฏิบัติ ก็เรียกว่า รัฐบาลธรรม หากผู้นำหรือผู้บริหารในระดับต่างๆ นำไปปฏิบัติก็เรียกได้ว่า บริหารธรรม แปลว่าธรรมสำหรับบริหาร หรือสำหรับนักบริหาร ซึ่งประกอบด้วยข้อธรรม 10 ประการ ดังนี้

คุณธรรมข้อที่ 1 ทาน การให้เป็นช่วยประชา

คุณธรรมข้อที่ 2 ศีล การสำรวมกายวาจาใจให้เรียบร้อย สะอาดดีงาม เป็นที่เชื่อถือได้ของประชาชนหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะที่เป็นประธานของหมู่คณะ

คุณธรรมข้อที่ 3 ปริจจาคะ บำเพ็ญกิจด้วยความเสียสละ โดยหน้าที่แล้วผู้ปกครองย่อมต้องสามารถเสียสละความสุข ส่วนตนตลอดจนถึงชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

คุณธรรมข้อที่ 4 อาหระ ปรบฏบฏการกจโดยซอตรง มั่นคงในความสุจรต มอความจรงจจ

คุณธรรมข้อที่ 5 มทหะ ความอ้อนโยน ต่อทกคน ทกโอกาส ด้วยความจรงจจ

คุณธรรมข้อที่ 6 ตปะ ความเพียร ระเบบยับยั้งข่มจได้ไม่ใหกลศตณหาเข้าครอบงา

คุณธรรมข้อที่ 7 อักโกระ ความไม่โกรธ หมายถึงว่า นกบรหาร นกปกครองไม่ครปรบฏบฏต่อคนในปกครองของตน ด้วยอำนาจบาทใหญ่ หรือด้วยความเกรียวกราดขาดเหตุผล เพราะจะทาใหกลายเป็นที่เกลียดกลัว และเกลียดขงของคนในปกครอง

คุณธรรมข้อที่ 8 ความไม่เบียดเบียน นกบรหารจะต้องไม่หลงระเรงอำนาจไม่บกดกขีไม่กระทาการใด ๆ อันจะกอใหเกิดความเดือดร้อน ทกขยาก

คุณธรรมข้อที่ 9 ขันติ ความอดทน การกจของนกบรหารนั้น เป็นล่งที่หนกยง จงจำเป้นต้องมอดทนอย่างยง จงจะสามารถปรบฏบฏหน้าทได้เป้นผลสำเร็จ

คุณธรรมข้อที่ 10 อวโรธนะ ปรบฏบฏไม่คลาดจากธรรม คือปรบฏบฏไม่ให้ผิตทาองคลองธรรม คือ ความถูกต้องยุติธรรมเป้นใหญ่ไม่เอาประโยชน์สุขส่วนตัวหรืออารมณ์อันไรเหตุผลมาเป้นหลักใหญ่ในการบรหาร

จะเห็นได้ว่า ทศพิธราชธรรม 10 ประการนี้ เป้นคุณธรรมที่ทงฝ่ายบรหาร และผู้ร่วมงานจะต้องประพตติปรบฏบฏด้วยกัน โดยมีผู้บรหารเป้นผู้นำในการปรบฏบฏ จงจะเกิตผล คือประโยชน์สุขแก่ส่วนรวมได้ นอกจากทศพิธราชธรรมดังกล่าวแล้ว พระพุทธศาสนายังได้แสดงหลักธรรมเกี่ยวกับผู้ที่ทำหน้าที่ปกครอง หรือบรหารจะพึงปรบฏบฏไว้อีกหลายประการ เพื่อเป้นการสนับสนุนการปรบฏบฏทศพิธราชธรรม ใหได้ผลสมบูรณยงขึ้น เช่น หลักอคติ 4 และ สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 เป้นต้น

สรุป

ผู้นำกับการสร้างการเปลี่ยนแปลงผู้นำเป้นตัวแทนขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับประวัติศาสตร์ขององค์กร ผู้นำเป้นผู้ที่บังคับกำหนดทิศทางไปยงทิศทางที่สังคมต้องการ โดยยกตัวอย่างผู้นำรัฐบาล Can steer social กับนโยบาย อุตสาหกรรมแปรรูป และปัจจัยที่ช่วยให้ความต้องการของสังคมประสบผลสำเร็จนั้นมีใช้อยู่ที่ตัวผู้นำเพียงผู้เดียว หาก สัมพันธ์กับผู้ตามทีพวกเขา มุ่งมั่นกระทำไปยงทิศทางเดียวกับผู้นำ ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษสามารถมีความสัมพันธ์กับความเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ผู้นำจะมีลักษณะพิเศษกว่าผู้ตาม มองล่งต่าง ๆ ได้ละเอียดกว่าผู้ตาม เมื่อปรบฏบฏงานจึงมีประสิทธิภาพ มากกว่าผู้ตาม เพื่อให้เกิดความกระจ่างในรายละเอียดผู้นำกับการสร้างการเปลี่ยนแปลง การมีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่นที่จะทางานใหสำเร็จ มีความแข็งแรง มีความเพียรพยายาม รู้จักเสียสละ มีความคิดริเริ่ม มีความเชื่อมั่นในตนเอง มี ความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด มีความสามารถที่จะมีอิทธิพล (Influence) ต่อคนอื่น มีความสามารถที่จะ ประสานพลังทงหลายเพื่อการทำงานใหสำเร็จ ผู้นำหรือผู้บรหารจำเป้นต้องปรบฏบฏตน ใหเป้นแบบอย่างที่ดีงามแก่ผู้ตาม หรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป้นอันดับแรก จงจะสมกับที่ได้ชื่อว่าผู้นำหรือผู้บรหารที่ดี ด้วย

เหตุนี้เอง ในทางพระพุทธศาสนาจึงเน้นการ ปฏิบัติธรรมของผู้นำหรือผู้บริหารหมู่คณะอย่างมาก ดังมี พระพุทธพจน์ตรัสแสดงไว้ว่า

“เมื่อฝูงโคกำลังข้ามฟากอยู่	ถ้าโคจ่าฝูงนำฝูงไปตรง
โคทั้งปวงก็ย่อมไปตรงตามนั้น	ในหมู่มนุษย์ก็เช่นกัน
ถ้าผู้ที่เขาสมมุติว่าเขาเป็นผู้นำ	ประพฤติเป็นธรรม
หมู่ชนนอกนั้น	ก็ย่อมประพฤติเป็นธรรมตามกัน
ถ้าพระราชา (ผู้นำ) ตั้งอยู่ในธรรม	ประเทศชาติย่อมอยู่เป็นสุข ดังนี้”

ธรรมสำหรับการบริหารที่จะกล่าวถึงในที่นี้ คือ หลักทศพิธราชธรรม เป็นคุณธรรมที่ทั้ง ฝ่ายบริหาร และผู้ร่วมงาน จะต้อง ประพฤติปฏิบัติด้วยกัน โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำในการปฏิบัติ จึงจะ เกิดผล และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ของ สังคมได้

เอกสารอ้างอิง

- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2544). **การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)**. พิมพ์ ครั้งที่8. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เรือนแก้ว.
- วีรุธ มาฆะศิรานนท์. (2541). **การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่ สมบูรณ์**. กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอด.
- สมยศ นาวิการ. (2540). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2541). **ธรรมาภิบาลในภาคธุรกิจ นานาทัศนะว่าด้วยการบริหารกิจการ บานเมืองและ สังคมที่ดี**. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- Kaiser, S. M, (2000). **Mapping the Learning Organization: Exploring a Model of Organizational Learning**. Louisiana State University: U.S.A.

