

ภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ฐานรินทร์ หาญเกียรติวงศ์¹

รุจิกาญจน์ สานนท์²

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (2) ทราบถึงคุณลักษณะหลัก คุณลักษณะเสริม และจริยธรรมของผู้นำหรือผู้บริหารในสังคมไทย และ (3) ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วยการวิเคราะห์ด้วยเอกสาร โดยผลการวิเคราะห์ระบุว่า แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น (1) ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจ และมีความมุ่งมั่น (2) ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแบ่งปันความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการรังสรรค์นวัตกรรมใหม่ และ (3) ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อปลูกฝังจิตสาธารณะ ปรับเปลี่ยนจากการเน้นผลประโยชน์ร่วมเป็นการเน้นสร้างคุณค่าร่วม สำหรับคุณลักษณะหลักของผู้บริหาร ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ มีพฤติกรรมผู้บริหาร ผู้นำตามสถานการณ์ ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นปัญญา และนึกถึงปัจเจกบุคคล สำหรับคุณลักษณะเสริมของผู้บริหาร ประกอบด้วย เป็นนักสร้างสรรค์ เป็นนักสื่อสาร สร้างชุมชน สร้างความร่วมมือ มีพลังเชิงบวก มีความเชื่อมั่น มุ่งมั่น เต็มใจเรียนรู้ คิดริเริ่ม มีความเจียมตัว และเป็นตัวแบบที่ดี สำหรับจริยธรรมของผู้นำต้องมีมาตรฐานของการกระทำและพฤติกรรมอันเป็นเครื่องบ่งบอกให้เห็นถึงการเป็นผู้ทรงเกียรติที่สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือสิ่งที่ถูก หรืออะไรที่ผิด โดยใช้ดุลยพินิจพิจารณาในเชิงศีลธรรม

คำสำคัญ: ผู้นำ การบริหารวิกฤติ การพัฒนา ผู้นำภาวะวิกฤติ ยั่งยืน

¹ สมาคมปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2086 อาคารท่าชัย (ชั้น 4) มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240 อีเมล: thanarin.h@gmail.com

² อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2086 อาคารท่าชัย (ชั้น 4) มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240 อีเมล: rung_ja@hotmail.com

LEADERSHIP IN THE CRISIS MANAGEMENT TOWARDS SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Thanarin Harnkiattiwong¹

Rujikarn Sanont²

Abstract

The objectives of this analysis were to (1) analyze concepts, theories and research related to leadership in crisis management in sustainable development, (2) know the main characteristics, additional characteristics and ethics of leaders or executives in Thai society, and 3) know the direction to develop leadership in crisis management for sustainable development. This is a documentary analysis. The analysis found that the ways to develop leadership in the crisis management for sustainable development can include as follows. (1) Leaders should change their working in order to create inspiration, and self-determination. (2) Leaders should adjust their learning to nurture creativity and create innovations. And, (3) Leaders should change their learning to instill public consciousness, change from mutual benefit orientation to mutual value creation orientation. The characteristics of leaders include leadership, executive behavior, situation-based leader, good role-model, inspiration, intellectual simulation, and individualism. The additional characteristics of leaders include creativity, good communication, community focus, and cooperation, positive energy, confidence, determination, learning willingness, initiativeness, and good pattern. Finally, the ethics of leaders include the standards of action and behavior that is able to indicate the leader's dignity, distinguishing what is right or wrong with moral discretion.

Keywords: Leadership, Crisis Management, Development, Crisis Situation Leadership, Sustainable

¹ Doctor of Philosophy in Social Sciences Association, Ramkhamhaeng University, 2086 Ramkhamhaeng Rd, Hua Mak, Bang Kapi, Bangkok 10240 E-mail: thanarin.h@gmail.com

² Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University 2086 Ramkhamhaeng Rd, Hua Mak, Bang Kapi, Bangkok 10240 E-mail: rung_ja@hotmail.com

บทนำ

ปัจจุบันการเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมแบบพลวัตที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโลกที่ไร้พรมแดนทางด้านข้อมูลข่าวสาร การเคลื่อนย้ายกำลังคน การจัดการองค์กรแบบพหุสังคม และกระแสการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการปรับตัวขององค์กรยุคใหม่เพื่อให้สามารถก้าวทันตามการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย และเทคโนโลยี ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถนำพาองค์กรข้ามผ่านอุปสรรคและทำให้เกิดความเจริญเติบโต กล่าวคือผู้บริหารควรมีภาวะความเป็นผู้นำต้องมีแนวทางการทำงานที่ถูกต้อง ชัดเจน และเป็นแบบพลวัตที่สามารถปรับกระบวนการทำงานได้อย่างเหมาะสม และที่สำคัญต้องมีภาวะความเป็นผู้นำสูง เพื่อนำพาองค์กรและฝ่าฟันอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและสร้างพื้นที่ให้องค์กรสามารถยืนหยัดอยู่ในโลกที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงนี้ให้ได้ องค์กรจึงเปรียบเสมือนสิ่งมีชีวิตที่ต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อความอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สำหรับบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนา ประกอบด้วยความถี่ของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแม้จะมีขนาดเล็กก็สามารถส่งผลกระทบสะสมอย่างต่อเนื่องได้ (Brown & Eisenhardt, 1997; Weick & Quinn, 1999)

โดยปกติแล้วองค์กรไม่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนตัวเองได้ ต้องอาศัยตัวบุคคลหรือกลุ่มคนที่อยู่ในองค์กรช่วยกันผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้ที่มีความสำคัญและมีส่วนผลักดันและสนับสนุนให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงจนส่งผลกระทบต่อบรรลุเป้าหมายได้อย่างดี คือ ผู้นำองค์กรรวมถึงกลุ่มคนที่อยู่ในองค์กร สำหรับผู้นำที่ดีนั้นต้องมีคุณสมบัติผู้นำทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านแรงจูงใจ ด้านความรู้ความสามารถ (Yukl, 1998)

นอกจากนี้ ผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรตามแนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของผู้นำได้อย่างมีทิศทาง ดังนั้นผู้เขียนจึงมีความสนใจทำการวิเคราะห์เรื่องภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้ได้เห็นแนวคิด ทฤษฎี และการนำเอาแนวทางของนักวิชาการต่าง ๆ มาทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ โดยผู้เขียนวิเคราะห์ออกมาในรูปแบบของประเด็นสำคัญต่าง ๆ ประกอบด้วย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร แนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร การบริหารงานที่มุ่งเป้าสู่ความสำเร็จ คุณลักษณะหลักของผู้นำในสังคมไทย คุณลักษณะเสริมของผู้นำในสังคมไทย จริยธรรมสำหรับผู้นำและผู้บริหาร และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้นำหรือผู้บริหารในประเทศไทยอย่างมีทิศทาง

วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์

1. เพื่อทำการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน
2. เพื่อให้ทราบถึงคุณลักษณะหลัก คุณลักษณะเสริม และจริยธรรมของผู้นำหรือผู้บริหารในสังคมไทย
3. เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ประโยชน์ที่รับจากการวิเคราะห์

ประโยชน์เพื่อนำไปประยุกต์ใช้

1. ผู้นำหรือผู้บริหารทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถนำเอาแนวทางที่ได้จากการวิเคราะห์เรื่องภาวะผู้นำ การบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในเรื่องคุณลักษณะหลัก คุณลักษณะเสริม และจริยธรรมของ ผู้นำหรือผู้บริหารในสังคมไทย ไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1.1 ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถนำคุณลักษณะหลักมาใช้ในการจัดการในภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถนำพาองค์กร และศักยภาพของพนักงานในองค์กรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถนำคุณลักษณะเสริมมาใช้ในสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันกับพนักงานในองค์กรด้วยการผสมผสานความร่วมมือและพลังเชิงบวกที่มีของระหว่างผู้นำและผู้ตามอย่างดี

1.3 ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถนำแนวทางจริยธรรมที่ได้มาสร้างให้เกิดมาตรฐานด้านจริยธรรมต่อไป

2. ผู้นำหรือผู้บริหารทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถนำเอาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนไปปรับใช้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต

3. บุคลากรในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถเข้าใจภาพรวมของภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้สามารถปรับตัวเพื่อดำเนินงานตามนโยบาย และดำเนินงานไปตามวิสัยทัศน์ของผู้นำหรือผู้บริหารในองค์กรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีทิศทาง

ประโยชน์ทางวิชาการ

ทำให้นักวิชาการหรือผู้ที่สนใจสามารถนำเอาแนวทางที่ได้จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนไป อีกทั้งเป็นพื้นฐานองค์ความรู้ในการต่อยอดแนวทางการคิดด้านภาวะผู้นำต่อไปในอนาคต ด้วยการวิเคราะห์จากองค์ความรู้เรื่องรูปแบบการวิเคราะห์นโยบายเพื่อการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ทฤษฎี/แนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

มีหลายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร แต่แนวคิดกระบวนการบริหาร POSDCORB และ PDCA เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับว่า เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร ทั้งในองค์กรภาครัฐและเอกชน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. POSDCORB Model ซึ่ง Gulick and Urwick, (1969) นำเสนอกระบวนการบริหารต้องประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญหรือที่เรียกกันย่อว่า “POSDCORB Model” อธิบายตามความหมายได้ ดังนี้

1) การวางแผน (P = Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่า จะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร

2) การจัดการองค์การ (O = Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

3) การจัดหาบุคคล (S = Staffing) หมายถึง การบริหารงานทางด้านบุคคล ได้แก่ จัดอัตรากำลัง การสรรหา พัฒนาบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ประเมินผลการทำงาน และการให้พินิจจากงาน

4) การกำกับ (D = Directing) หมายถึง การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

5) การประสานงาน (Co = Coordinating) หมายถึง การประสานงานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6) การรายงาน (R = Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหาร และสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด

7) การงบประมาณ (B = Budgeting) หมายถึง งบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินการบัญชีที่เหมาะสม

2. PDCA ซึ่ง Deming (1986) ได้เสนอวงล้อ Deming เป็นแนวทางการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพมาใช้ ซึ่งรู้จักกันว่า “วงจรคุณภาพ PDCA” คือ กระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข รายละเอียดดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา วางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนว่ามีสิ่งใดผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาบ้าง

Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้นำสามารถบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและยั่งยืน หากแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงองค์ประกอบขององค์กรในขณะนั้น ซึ่งอาจจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริง จะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น PDCA จึงเป็นแนวทางการจัดการที่เหมาะสมอย่างมากกับองค์กรที่มีความพลวัตสูง ทั้งนี้ต้องประกอบด้วยผู้นำที่มีศักยภาพและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังมี แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารของ Fayol (1937) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร 3 ประเด็น คือ

1) หน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordination) และการควบคุม (Controlling)

2) ผู้บริหารจะต้องมีลักษณะพร้อมด้วยความสามารถทางร่างกายจิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคการทำงาน และประสบการณ์ต่าง ๆ และ

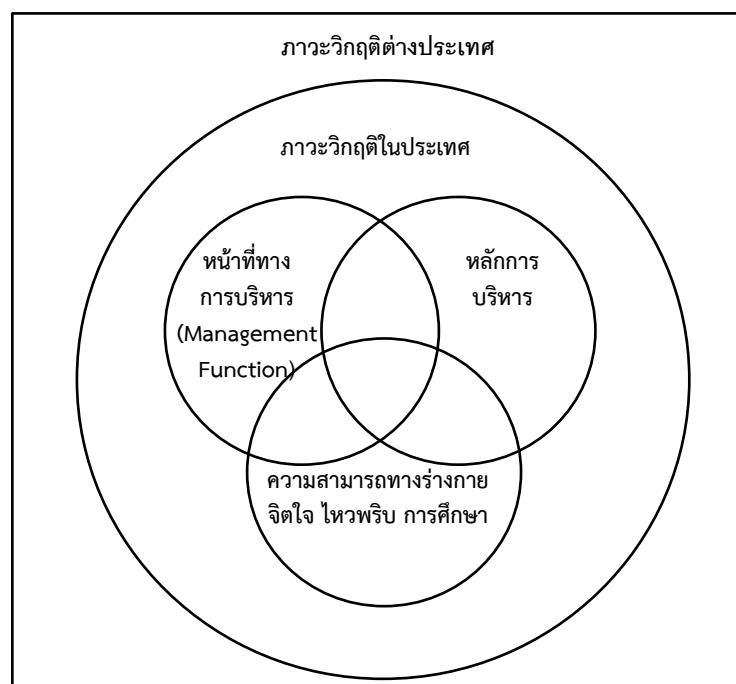
3) หลักการบริหาร ซึ่งมีหลักทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร 14 ข้อคือ ได้แก่ หลักการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) หลักการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of Direction) หลักการจรรจบซึ่งสายงาน (Scalar of Chain) หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Work, Or Specialization) หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline) หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual To General Interest) หลักของการให้ผลประโยชน์

ตอบแทน (Remuneration) หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) หลักของการมีระเบียบเรียบร้อย (Order) หลักของความเสมอภาค (Equity) หลักของการมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน (Stability of Tenure) หลักของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) และหลักของความสามัคคี (Esprit De Corps) ซึ่งภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นมี 2 ประการ คือภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นในประเทศและต่างประเทศ เช่น วิกฤติเศรษฐกิจ วิกฤติการเมือง วิกฤติสังคม วิกฤติความเหลื่อมล้ำ วิกฤติภัยพิบัติต่าง ๆ วิกฤติสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ วิกฤติด้านเทคโนโลยี วิกฤติทางด้านการแพทย์ และวิกฤติทางด้านโรคภัย

กรอบในการวิเคราะห์

“การบริหาร” เป็นดังศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น หรือทำงานให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ เป็นการใช้ทรัพยากรด้านวัสดุ เครื่องจักรอุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความพอใจแก่สังคม (Drucker, 1997) ต้องดำเนินการรอบคอบภายใต้หลักเกณฑ์และแนวทางที่ดีที่สุดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและที่สำคัญเพื่อประโยชน์ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ในแง่ของการบริหารงานภาครัฐสำหรับคำว่า การบริหาร (Administration) มีความหมายว่า เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจองค์กรหรือแม้แต่กิจการของประเทศ และอีกความหมายหนึ่งคือ คณะผู้บริหาร ซึ่งเป็นกลุ่มของผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือองค์กร สำหรับการบริหาร มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวก การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรีสำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อบริหารแสวงหากำไร หรือกำไรสูงสุด แต่อย่างไรก็ตามทั้งสองคำนี้ก็อาจใช้แทนกันได้ ซึ่งหมายถึงการบริหาร นอกจากนี้การบริหารยังหมายรวมไปถึงแนวทางในการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน (Griffin, 1997) ซึ่งผู้นำควรนำเอาแนวคิดของ Fayol (1937) มาใช้ร่วมกับการบริหาร เนื่องจากได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับบริหารงานของผู้นำ อันประกอบด้วย หน้าที่ทางการบริหาร ผู้บริหารต้องมีลักษณะพร้อมด้วยความสามารถทางร่างกาย จิตใจ ใจกว้าง และหลักการบริหาร ในการวิเคราะห์เรื่องภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนสามารถนำเอาแนวความคิดของ Fayol (1937) เหล่านี้มาทำการปรับใช้กับการวิเคราะห์ได้เนื่องจากผู้นำที่ต้นต้นต้องบริหารจัดการภายใต้แรงกดดันโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการในภาวะวิกฤติสูงกว่าคนทั่วไป และมีองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ ดังภาพ



ภาพที่ 1 แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้นำ
ที่มา: ปรับปรุงจาก Fayol (1937)

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารของ Fayol (1937) มาพิจารณาทำให้เห็นมุมมองที่เป็นหลักการมากแต่ในสังคมไทยมีบริบทที่มีความแตกต่างจากสังคมต่างประเทศ ผู้เขียนจึงได้ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานที่มุ่งเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จเพิ่มเติม

บทวิเคราะห์

ภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

วิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อมที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันจะพบว่าบางประเทศที่ประสบปัญหาภาวะวิกฤติ และสามารถพลิกฟื้นวิกฤติการณ์ให้เป็นโอกาสได้เพราะมีผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารภาวะวิกฤติ ซึ่งต้องมีคุณลักษณะเพิ่มมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำในภาวะปกติอีกทั้งยังต้องมีความสามารถในทางยุทธศาสตร์เพื่อการแก้ไขปัญหา สถานการณ์วิกฤติต่าง ๆ ส่งผลกระทบต่อประเทศแตกต่างกันไปตามรูปแบบ ระยะเวลา ความยาวนาน ความเสียหาย การสูญเสียรายได้ ภาพพจน์ของประเทศและอื่น ๆ อีกมาก โดยเฉพาะปากท้องของประชาชน

ทฤษฎีความเป็นผู้นำให้ความสำคัญกับรูปแบบทางพฤติกรรมของผู้นำมากกว่าคุณลักษณะเด่นเฉพาะตัว (Robbins & Coulter, 2000) และต้องนำเอาคุณลักษณะการเป็นผู้นำที่ตีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กรอย่างเหมาะสม (Riaz & Haider, 2010) ผู้นำในภาวะวิกฤติต้องพิจารณาสิ่งแวดล้อมและบริบทที่เกิดขึ้นประกอบ ควรทักษะที่สำคัญ คือ ความสามารถในการสื่อสารและการรับฟัง เข้าใจความแตกต่างกันของบุคคลลดการต่อต้าน เพื่อให้เกิดการยอมรับความคิดใหม่ ๆ ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี จะช่วยทำให้คนในองค์กรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง (Chew et al., 2006) ผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติต้องมีทักษะในการสร้างความเชื่อมั่น

ให้กลับคืนมาอย่างรวดเร็ว Kouzes and Posner (1997) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำจะต้องมีความจริงใจ (being honest) มองไปข้างหน้า (Being Forward-Looking) และจะต้องสามารถชนะใจ (Being Inspiring) ผู้ตามได้

ในอดีตผู้บริหารมีความพยายามที่จะหารูปแบบการเป็นผู้นำที่ดีที่สุด แต่ในสภาพแวดล้อมเต็มไปด้วยความวุ่นวาย ทำให้พบว่าไม่มีรูปแบบการเป็นผู้นำรูปแบบใดรูปแบบเดียวที่ดีที่สุด สถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการ ความเป็นผู้นำในรูปแบบที่แตกต่างเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ และนอกจากรูปแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสมแล้ว ยังมีองค์ประกอบอื่นที่มีส่วนทำให้องค์การประสบความสำเร็จ คือ คุณภาพของผู้ตาม และลักษณะของสถานการณ์ (Hicks & Gullett, 1987 ; Griffin, 1999) ผู้นำในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณสมบัติและแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อลดความตึงเครียดและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน (Bass & Riggio, 2006)

คุณลักษณะหลักของผู้นำในสังคมไทย

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ คือ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังใจ (Empowerment) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agent) โดยพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม อำนาจ ของ Jantzi and Leithwood (1996) ได้ศึกษาารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns (1978) และ Bass and Avolio (1994) โดยสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 6 ประการ คือ การระบุนโยบายอย่างชัดเจน การถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล กระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

ผู้เขียนจึงสามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะหลักของผู้นำหรือผู้บริหารในภาวะวิกฤตินั้นต้องมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลง คิดแนวใหม่ และพัฒนาความคิดให้ได้ผลงานใหม่ ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ สังคม และส่วนรวมประกอบกับคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมและความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ ดังนี้

1) คุณลักษณะผู้นำ (Trait Approach) คือ มีสติปัญญา มนุษย์สัมพันธ์ ท่าทางดี ชัดเจนเป้าหมาย ครอบคลุมความชัดเจนเรียบง่าย ไม่สลับซับซ้อน และเน้นถึงสิ่งที่เราต้องการให้ดีขึ้น จะช่วยให้ทีมงานสามารถทุ่มเทความพยายามไปได้เต็มที่ และทำให้มีความแข็งแกร่งในสิ่งที่เรากำลังจะทำ ทำไมต้องทำสิ่งนั้น เราจะทำสิ่งนั้นได้โดยวิธีใด

นอกจากนี้ ลักษณะผู้นำต้องมีความเป็นผู้นำที่แสดงภาวะผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย (1) ความรักทั้งหน้าที่การงาน ผู้ร่วมงาน ความก้าวหน้า ความยุติธรรม (2) การศึกษาและประสบการณ์ที่ดีเป็นแบบอย่างและสามารถชี้แนะแนวทางให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง (3) การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และรู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ (4) การตัดสินใจ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพิจารณาเพื่อตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แน่นนอนกล้าได้กล้าเสีย (5) ความกระตือรือร้น ผู้บริหารต้องมีความจริงใจ ตั้งใจปฏิบัติงานสำเร็จตามความมุ่งหมาย (6) มีความรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบทั้งในหน้าที่ตนเองและผู้ร่วมงาน (7) เสียสละและจริงใจ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถือ (8) ความนุ่มนวลและอ่อนน้อม เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี และความเข้าใจอันดีต่อกันในหมู่ผู้ร่วมงาน รวมถึงการถ่อมตัว (9) ความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ ทันคน ทันเหตุการณ์ เป็นผู้รอบรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (10) การจงใจมีศิลปะในการจูงใจโดยใช้หลักจิตวิทยา และ (11) มีอำนาจในตัวเอง สามารถสร้างผู้ร่วมงานให้เป็นผู้นำ และสามารถนำตนเองให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายได้

2) มีพฤติกรรมผู้บริหาร การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร การสร้างทีมงาน การกระจายอำนาจ ผู้บริหารมีการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลมี 3 ประเภท คือ (1) ผู้นำแบบเผด็จการ (2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย และ (3) ผู้นำแบบตามสบาย

3) ความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ โดยเป็นที่ยอมรับกันว่าไม่มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งดีที่สุดในโลกสำหรับผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีการบูรณาการ ทฤษฎีการบริหารเพื่อใช้เป็นในการบริหารจัดการให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเฉพาะปัจจุบันผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคใหม่ ผู้บริหารยุคใหม่

สำหรับกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4Is) ตามทฤษฎี ของ Bass & Avolio (1993) ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence:II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง น่ายกย่องนับถือ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ทำให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม ฉลาด ตั้งใจเชื่อมั่นในตนเองและแน่วแน่ในอุดมการณ์

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ ให้ความท้าทายในเรื่องงานเกิดความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำต้องทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์สร้างแรงบันดาลใจในปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งช่วยให้ผู้ตามสามารถจัดการกับอุปสรรคของตนเองได้

3. การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ให้ความสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หาแนวทางใหม่แก้ปัญหา กระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่าการท้าทายความสามารถเกิดความกล้าที่จะคิดสร้างสรรค์ นำเสนอสิ่งใหม่และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) หมายถึง การที่ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ให้คุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำเป็นโค้ชเป็นที่ปรึกษาส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงโดยให้โอกาสในการเรียนรู้ยอมรับความแตกต่าง เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

จากข้อมูลการวิเคราะห์ข้างต้นจะพบว่าคุณลักษณะหลักของผู้บริหารในสังคมไทยนั้นประกอบด้วยต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ มีพฤติกรรมผู้บริหาร และเป็นผู้ตามสถานการณ์ถึงจะสามารถนำพาองค์กรให้อยู่รอดปลอดภัย โดยคำนึงถึงอุดมการณ์ แรงบันดาลใจ กระตุ้นปัญญา และคำนึงถึงปัจเจกบุคคล แต่เท่านี้คงไม่ใช่คุณสมบัติหรือคุณลักษณะทั้งหมดที่ผู้นำหรือผู้บริหารควรมี ควรพิจารณาคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเสริมด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะเสริมของผู้นำในสังคมไทย

นอกจากคุณลักษณะหลักของผู้นำในสังคมไทยที่กล่าวมาแล้วนั้นต้องพิจารณาคุณลักษณะเสริมอื่น ๆ เพิ่มเติม เนื่องจากการบริหารงานของผู้นำในภาวะวิกฤติไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องการความยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับสถานการณ์ แต่ละวิกฤติมีความเฉพาะและมีความหลากหลายของปัจจัยที่ส่งผลให้ลักษณะเสริมของผู้นำแตกต่างกันไปและปรับใช้ได้เหมาะสมตามสถานการณ์

1) ต้องเป็นนักสร้างสรรค์ (Creative) ผู้นำต้องมีกระบวนการผลักดันให้คนในองค์กรที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ผลักดันเพื่อประโยชน์ของคนในองค์กรและทุกภาคส่วนและจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่อง

2) ต้องเป็นนักการสื่อสาร (Communicator) ผู้นำในภาวะวิกฤติที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่การสื่อสารโดยการแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้นำในภาวะวิกฤติต้องเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3) ต้องสามารถสร้างชุมชน (Builds Community) หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกับกลุ่มคนที่เหมาะสม เช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้น มันเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย

4) ต้องสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ (Collaboration and Connection) ผู้นำในภาวะวิกฤติต้องแสวงหา แบ่งปันข้อมูลและความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคมและต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น

5) ต้องสร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้นำในภาวะวิกฤติต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวกเชิงรุกและวิธีการดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับบุคลากรรับรู้ในคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น และต้องสร้างสุขภาพตน สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมอ

6) ต้องมีความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้นำในภาวะวิกฤติต้องมีลักษณะความมั่นใจ (Confidence) เข้าถึงได้ง่าย (Approachable) มีความโดดเด่น (Be Visible) ต้องมีความกล้าเผชิญกับสถานการณ์ที่ด้วยความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในองค์กร

7) ต้องมีความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้นำในภาวะวิกฤติต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (Dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และอย่าย่อมนแพ้ (Never Give Up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

8) ต้องมีความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้นำในภาวะวิกฤติต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงต้องฉับไวและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้นำในภาวะวิกฤติ และเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

9) ต้องเป็นนักริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้นำในภาวะวิกฤติต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (Instincts) ของตนเอง ความสามารถในการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ผู้นำในภาวะวิกฤติสามารถการแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝันหรือจากการสังหรณ์ใจ (Intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

10) ต้องมีความเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้นำในภาวะวิกฤติมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ในองค์กร ซึ่งงานผู้นำในภาวะวิกฤติไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในองค์กรคือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในองค์กร การเปิดโอกาสกับบุคลากร และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กรอย่างเหมาะสม

11) ต้องเป็นตัวแบบที่ดี (Good Model) ต้องรู้และฝึกพวกเขาให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดแบบวิเคราะหโดยใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่าผู้นำต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหลักและเสริม ที่สำคัญผู้เขียนมีแนวคิดว่าต้องมีจริยธรรม (Ethics) ซึ่งชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2549, หน้า 20) ระบุว่าจริยธรรมเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดผิด หลังจากนั้นทำในสิ่งที่ถูกต้อง นอกจากนี้ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2549, หน้า 21) ยังแสดงทัศนะว่าพฤติกรรมทางจริยธรรมไม่ใช่แค่การยอมทำตามตัวบทกฎหมายแต่เพียงเท่านั้นแต่รวมถึงหลักเกณฑ์ทางศีลธรรมที่เป็นเรื่องปกติธรรมดาของสังคมทั้งหมดด้วย โดยจริยธรรมที่ดีนั้นควรมีจริยธรรมมีมาตรฐานของการกระทำและพฤติกรรมอันเป็นเครื่องบ่งบอกให้เห็นถึงการเป็นผู้ทรงเกียรติ ที่สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือสิ่งที่ถูก หรืออะไรที่ผิด โดยใช้ดุลยพินิจพิจารณาในเชิงศีลธรรม คือ มีบุคลิกภาพการเป็นผู้มีจริยาที่ดี

ทั้งการแต่งกาย การพูดจา การแสดงออกทั้งทางกายจรรยา (กาย) วาจจรรยา (วาจา) และมโนจรรยา (ใจ) ให้เหมาะสมกับกาลเทศะ โดยต้องอยู่ในพื้นฐานของการให้เกียรติ (Honorific) ผู้อื่นเสมอ ประกอบด้วย

1. กายจรรยา หมายความว่า การปฏิบัติกรณารักษาระเบียบแบบแผน ถือเอาเหตุผลเป็นสำคัญ ขณะเดียวกันต้องไม่ล่วงเวลาผู้อื่น ไม่ละเลยงานในหน้าที่ และต้องทำงานให้ลุล่วงทั้ง “ต่อหน้าและลับหลัง”

2. วาจจรรยา หมายความว่า การปฏิบัติกรณารักษารูปคำพูดน่าเชื่อถือได้ ต้องถือหลักว่า “เสียชีพอย่าเสียสัตย์”

3. มโนจรรยา หมายความว่า ตั้งจิตใจมั่นในการปฏิบัติงานทุกอย่างซึ่งเป็นหน้าที่ของตน ปกป้องงานในหน้าที่เห็นว่าการทำงานดีทั้งหลายรู้ได้เมื่อเสร็จ มิใช่รู้ได้เมื่อกำลังทำ หรือก่อนทำปกป้องในการทำงานอย่างนี้ เชื่อว่าปฏิบัติทางใจด้วยดี โดยต้องทำงานด้วยใจสัตย์ มีมานะในการทำงานไม่เกียจคร้าน ไม่หวังพึ่งพาผู้อื่น ต้องรู้จักแบ่งเวลาในการทำงานและเวลาพักผ่อนโดยสมควร รักษาความเป็นระเบียบแบบแผน รู้รักษาหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ ต้องทำจริง ไม่ตั้งต้นในสิ่งที่ผิด ต้องคอยหมั่นตรวจสอบการทำงานอยู่เสมอเพื่อป้องกันการผิดพลาดอันเป็นการรบกวนสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เพื่อให้ได้ผู้นำที่มีภาวะความเป็นผู้นำในการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้นำในสังคมไทยต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะหรือพฤติกรรมหลัก คือ คุณลักษณะผู้นำ มีพฤติกรรมผู้นำในภาวะวิกฤติ และมีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ อีกทั้งต้องมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมเสริม คือ เป็นนักสร้างสรรค์ นักสื่อสาร สร้างชุมชน สร้างความร่วมมือ สร้างพลังบวก มีความเชื่อมั่น มีความมุ่งมั่นและพากเพียร เต็มใจเรียนรู้ นักริเริ่มงาน เจียมเนื้อเจียมตัว และเป็นตัวแบบที่ดี และที่สำคัญต้องมีจริยธรรมเพื่อให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้อธิบายมาแล้ว ผู้เขียนจึงขอเสนอประเด็นสำคัญของภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ต้องมี ดังนี้

1) ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจ มีความมุ่งมั่น เพื่อให้มีชีวิตอยู่อย่างมีพลังและมี ความหมาย ความกระตือรือร้น ปรับเปลี่ยนจากการทำงานภาคบังคับ เป็นการเรียนที่เกิดจากความอยากรู้ อยากทำ และอยากเป็น เป็นการเรียนรู้เพื่อตอบโจทย์สังคม

2) ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ เปลี่ยนจากการคิดในกรอบ เป็นการคิดนอกกรอบ ปรับเปลี่ยนจากการเรียนแบบถ่ายทอด เป็นการเรียนแบบชี้แนะ

3) ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อปลูกฝังจิตสาธารณะ ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้งปรับเปลี่ยนจากการเน้นผลประโยชน์ร่วมเป็นการเน้นสร้างคุณค่าร่วม ปรับเปลี่ยนจากการมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ในรายบุคคล เป็นการมุ่งเน้นการระดมความคิดสร้างสรรค์แบบกลุ่มเพื่อการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

เนื่องจากบทความนี้เป็นบทความวิชาการที่นำเสนอด้วยการวิเคราะห์เอกสารที่มีความสำคัญและมีความเกี่ยวข้องกับการบริหาร ภาวะผู้นำ และการจัดการในภาวะวิกฤติ จึงได้ทำการรวบรวมแนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องนำเสนอในอธิบาย วิเคราะห์และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในมุมมองที่จะสร้างให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต่อไป

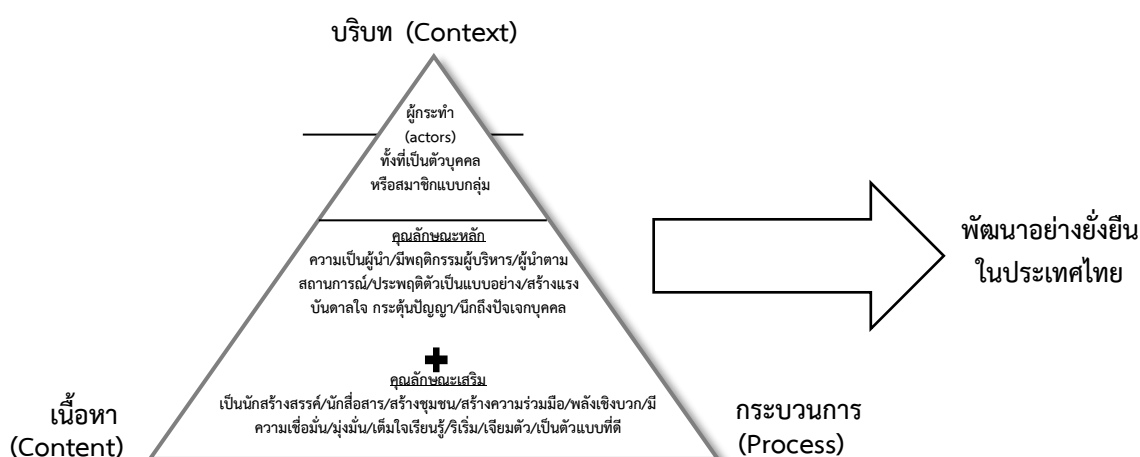
บทสรุป

การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้นต้องประกอบด้วย การนำแนวคิด ทฤษฎีที่มีอยู่เป็นหลักในการปรับใช้ในประเทศไทยอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ผู้นำหรือผู้นำในภาวะวิกฤติในประเทศไทยที่ดี ต้องมีทั้งคุณลักษณะหลักและคุณลักษณะเสริม และที่สำคัญต้องมีจริยธรรมของความเป็นผู้นำที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมที่มีธรรมะในจิตใจจึงได้ให้ความสำคัญกับจริยธรรมเป็นสำคัญทั้งจริยธรรมทางกาย จริยา วชิรจริยา และทางมนะจริยา นอกจากนี้ผู้นำและผู้นำในภาวะวิกฤติที่ดีต้องมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อให้รู้เท่าทันเหตุการณ์และสามารถบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบพลวัตและไร้ทิศทางอย่างรวดเร็ว จึงต้องนำเอาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนมาใช้ในการพัฒนาตนเอง อันประกอบด้วย 1) ผู้นำต้องการปรับเปลี่ยนทำงานเพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจ 2) ผู้นำต้องการปรับเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์ และ 3) ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อปลูกฝังจิตสาธารณะ

การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อให้ทราบถึงคุณลักษณะหลัก คุณลักษณะเสริม และจริยธรรมของผู้นำหรือผู้บริหารในสังคมไทย

ภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อให้เห็นแนวทางการพัฒนา ผ่านผู้นำที่เข้มแข็งและทำการนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะหลักและเสริมสำหรับผู้นำเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยสรุปได้ว่าแนวทางการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นแนวทางการบริหารของผู้นำในภาวะวิกฤติที่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จและพัฒนาที่ยั่งยืนเนื่องจากการบริการของภาครัฐนั้นต้องคำนึงถึงถึงการบริการที่เข้าถึงและทำให้ประชาชนเกิดการรับรู้มากกว่าการมุ่งเป้าสู่ความสำเร็จของประเทศโดยไม่คำนึงถึงประชาชน ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามแนวทางของ Walt, G., & Gilson, L. (1994) ทั้งนี้ผู้กระทำ (actors) คือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีบทบาทคือหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และองค์กรอิสระต้องหันมาสร้างแนวทางการบูรณาการร่วมกันอย่างมีทิศทาง ดังภาพ



ภาพที่ 2 รูปแบบการวิเคราะห์นโยบายเพื่อการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ที่มา: ปรับปรุงจาก Walt, G., & Gilson, L. (1994, p. 354)

การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ควรมีลักษณะดังนี้

1. ให้ปรับกระบวนการทัศน์และกลยุทธ์เชิงรุกและรับให้ทันโลกดิจิทัลซึ่งเป็นยุคข้อมูลข่าวสาร ประชาชนที่อยู่ในโลกที่มีการปฏิวัติดิจิทัล ดังนั้นภาครัฐต้องมีการจัดทำกฎหมาย นโยบาย และมาตรการที่ครอบคลุมสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งหมายถึงโปรแกรมประยุกต์ ที่ใช้เพื่อการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้คนในพื้นที่ดิจิทัลด้วยรูปแบบต่าง ๆ ทาง Line, Facebook, Twitter, Google, Myspace, Instagram, LinkedIn, Pinterest, Snapchat, WhatsApp หรือ WeChat ได้กลายมาเป็นจุดสูงสุดของยุคข้อมูลข่าวสารในปัจจุบันที่มีบทบาทต่อการสร้างความสัมพันธ์และความเป็นไปในแง่มุมต่าง ๆ ของมนุษยชาติ
2. บูรณาการความร่วมมือกับองค์กรอิสระต่าง ๆ
3. การสร้างจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ
4. การกำหนดบทลงโทษต้องปรับให้เหมาะสมบทลงโทษที่ชัดเจน สมเหตุสมผล และขยายผลไปสู่ทั้งขบวนการและเครือข่ายแม้ไม่ได้ทำการค้าขายโดยตรง

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติต้องสามารถนำเอาศักยภาพของคนในองค์กรทั้งที่เป็นฝ่ายปฏิบัติการ จนถึงฝ่ายบริหารมาทำงานร่วมกันด้วยกระบวนการ วิธีการที่เปลี่ยนแปลงไปภายใต้วิกฤติโดยนำเอาเทคโนโลยีในปัจจุบันมาเสริมศักยภาพของคนเหล่านั้นเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันในเนื้อหาและบริบทเดียวกัน เพื่อให้ทำงานได้เต็มประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การประชุมผ่านออนไลน์ การใช้ระบบฐานข้อมูลกลางขององค์กรผ่านการเข้าออกด้วยรหัสความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ โดยต้องปรับเปลี่ยนตามภาวะวิกฤติที่มีความแตกต่างกันที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสมและยืดหยุ่น

2. ผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติต้องสามารถดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ภายใต้ภาวะวิกฤติได้ด้วยการศึกษาสภาพแวดล้อมทั้งข้อกฎหมาย การเมือง สังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม รวมถึงเรื่อง การสาธารณสุข โดยนำคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำทั้งคุณลักษณะหลักและเสริมมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้การบริหารงานร่วมกันอย่างเป็นระบบสอดคล้องกันระหว่างผู้กระทำทั้งที่เป็นตัวบุคคล หรือกลุ่ม ภายใต้บริบท เนื้อหา และกระบวนการ ที่เหมาะสม ทั้งนี้ต้องเลือกใช้กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพขององค์กร เช่น กลยุทธ์การสร้างพันธมิตร กลยุทธ์การสร้างเครือข่าย กลยุทธ์การลดต้นทุนเพื่อให้องค์กรอยู่รอด และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ที่สำคัญผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติต้องประเมินตนเองอย่างเป็นกลางเพื่อให้รู้สถานะที่แท้จริงและจัดการกับภาวะวิกฤติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2549). การเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม. วารสารนักบริหาร, 26(3), 20-25.

Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1993). Transformational leadership: A response to critiques. In M.M.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Mahwah, NJ: Erlbaum.

- Brown, S. L., & Eisenhardt, K. M. (1997). The art of continuous change: Linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations. **Administrative science quarterly**, 1-34.
- Burns, J.M. (1978). **Leadership**. New York: Harper & Row.
- Chew, M.M., Cheng, J., & Petrovic-Lazarevic, S. (2006). Managers' role in implementing organization change: case of the restaurant industry in Melbourne. **Journal of Global Business and Technology**, 2(1), 58.
- Deming, W. E. (1986). **Out of the crisis Cambridge**. Cambridge, Mass.: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- Drucker, P. F. (1997). The global economy and the nation-state. **Foreign Affairs**, 159-171.
- Fayol, H. (1937). The administrative theory in the state. **Papers on the Science of Administration**, 99-114.
- Griffin, A. (1997). PDMA research on new product development practices: Updating trends and benchmarking best practices. **Journal of Product Innovation Management: AN INTERNATIONAL PUBLICATION OF THE PRODUCT DEVELOPMENT & MANAGEMENT ASSOCIATION**, 14(6), 429-458.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1969). **Papers on the science of administration**. New York: Augustus M. Kelley. 1937.
- Griffin, R. (1999). **Management**. (5th Edition). Houghton Mifflin Company.
- Jantzi, D., & Leithwood, K. (1996). Toward an explanation of variation in teachers' perceptions of transformational school leadership. **Educational Administration Quarterly**, 32(4), 512-538.
- Hicks, H., & Gullett, C. (1987). **Management** (4th Edition), International Student Edition, McGraw-Hill, Inc.
- Kouzes, J. & Posner, B. (1997). **The leadership challenges**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Miller, D., & Dröge, C. (1986). Psychological and traditional determinants of structure. **Administrative science quarterly**, 539-560.
- Riaz, A. and Haider, M.H. (2010). Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. **Business and Economic Horizons**, 1, 29-38.
- Robbins, S. and Mary Coulter, M. (2000). **Management** (7th Edition), Prentice-Hall International, Inc.
- Turban, D. B., & Keon, T. L. (1993). Organizational attractiveness: An interactionist perspective. **Journal of Applied Psychology**, 78(2), 184.
- Walt, G., & Gilson, L. (1994). Reforming the health sector in developing countries: the central role of policy analysis. **Health policy and planning**, 9(4), 353-370.
- Weick, K. E., & Quinn, R. E. (1999). Organizational change and development. **Annual review of psychology**, 50(1), 361-386.
- Yukl, G. A. (1998). **Leadership in organizations** (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.