

หลักภาวะผู้นำด้วยกระบวนการในการสร้างทีมอย่างมีคุณภาพ

Leadership Principles With Quality Team Building Processes

พรพิพัฒน์ ทองประเสริฐ

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

Phornpipat Thongprasoet

Udon Thani Rajabhat University

E-mail :Sajack24579@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นบทความที่สื่อถึงภาวะผู้นำที่มีกระบวนการสร้างทีมอย่างมีคุณภาพ โดยที่ ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นมาให้เป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือไม่ก็ได้ โดยมีประเภท โดยสามารถวิเคราะห์ตาม โดยยึดถือเกณฑ์ 2 เกณฑ์ ดังนี้ 1) พิจารณาจากการใช้อำนาจ 2) พิจารณาจากปรัชญาในการทำงาน จำแนกออกเป็น 4 วิธีการศึกษา คือ วิธีที่หนึ่ง ศึกษาจากการที่ผู้นำได้มาซึ่งอำนาจ วิธีที่สอง ศึกษาจากการที่ผู้นำใช้อำนาจ วิธีที่สาม ศึกษาจากบทบาทที่ผู้นำแสดงออก วิธีที่สี่ ศึกษาจากการได้มาซึ่งตำแหน่ง

คุณลักษณะผู้นำที่ดี ควรประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ 1. ความรู้ 2. ความคิดริเริ่ม 3. ความกล้าหาญ 4. ความเด็ดขาด 5. ความยุติธรรม 6. ความอดทน 7. ความกระตือรือร้น 8. ความไม่เห็นแก่ตัว 9. ความเห็นอกเห็นใจ 10. ความจงรักภักดี 11. การบังคับใจตนเอง

การสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุความสำเร็จ โดยที่ผู้นำต้องมีวิธีการในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นผู้นำในการสร้างทีม โดยหน้าที่ของผู้นำ จะต้องกระทำอยู่ 2 ลักษณะ คือ หน้าที่หลัก และหน้าที่ประกอบ กระบวนการดังกล่าวผู้นำต้องมี

* วันที่รับบทความ: 12 พฤษภาคม 2562; วันแก้ไขบทความ 24 มิถุนายน 2562; วันตอบรับบทความ: 30 มิถุนายน 2562

Received: May 12, 2019; Revised: June 24, 2019; Accepted: June 30, 2019

วิธีการคิดแบบปฏิกิริยาในการสร้างทีม คือ 1. เป็นผู้วางแผนในการดำเนินงาน 2. เป็นผู้จัดการของกลุ่ม 3. เป็นผู้กำหนดนโยบาย 4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ 5. เป็นนักการศึกษา 6. เป็นผู้ตัดสิน 7. เป็นผู้เลือกวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้บรรลุในการทำงาน 8. เป็นผู้สนับสนุนบุคคลหรือสมาชิกในกลุ่มให้บรรลุในการทำงาน 9. เป็นนิเทศงาน 10. เป็นผู้ประเมินงาน

คำสำคัญ: การสร้างทีมอย่างมีคุณภาพ; กระบวนการ; หลักภาวะผู้นำ

Abstracts

This article is an article that reflects the leadership that has a quality team building process, where the leader is the person who has been appointed or regarded as the leader and the decision maker. Because it is capable of supervising And will take subordinates Or people in a way that is good or not, with a type that can be analyzed according to By adhering to 2 criteria as follows: 1) considering the use of power 2) considering the work philosophy classified into 4 methods of study, which is the first method, studied by the leader who has acquired the power, the second method studied by the leader Power. The third method studied from the role that the leader expressed. The fourth method studied from the acquisition of positions.

Good leadership features Should consist of the following important characteristics: 1. Knowledge 2. Initiative 3. Courage 4. Decisiveness 5. Justice 6. Patience 6. Enthusiasm 6. Unselfishness 6. Compassion 10. Loyalty 11. Self-control

Creating a team working process is the ability to drive or influence others to achieve individual or group goals. Where the leader must have a method of performing duties to be a leader in team building By the duty of the leader Will have to do 2 types of duties, namely the main duties and duties Such a process, the leader must have a finer way of thinking in creating a team, namely: 1. Being a planning of the operation 2. Being a manager of the group 3. Being the policy maker 4. Being an expert 5. Being an educator 6. Being 6. The judge chooses the objectives of the group to achieve the work. Or members in the group to achieve work. 6. Being a supervisor. 10. Being a job appraiser.

Keywords: Quality Team Building; Process; Leadership Principles

บทนำ

“มนุษย์เป็นสัตว์สังคม”มีเหตุและผลที่เนื่องมาจากวงจรการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในโลกนี้ เกือบทุกเชื้อชาติ ภาษา หรือ ทุกชนเผ่า ต่างก็มีการอยู่ร่วมกัน เป็นหมู่คณะ เป็นกลุ่ม เป็นชุมชนและเกิดเป็นสังคม ทั้งนี้เพราะมนุษย์ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน ภายในกลุ่ม

หรือชนเผ่า ก็จะมีการจัดระบบระเบียบของสังคมรวมกัน เพื่อให้เกิดความสงบสุขและความเท่าเทียมกันในด้านต่างๆ เมื่อคนมาอยู่รวมกันจำนวนมากขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการแต่งตั้งตัวแทน หรือ ผู้นำที่จะทำหน้าที่ในการประสานให้คนทั้งหลายได้รับความเท่าเทียมหรือมีอำนาจในการตัดสินใจ ในกรณีที่มีการพิพาท โดยผู้แทนหรือผู้นำจะใช้กระบวนการต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาให้เกิดข้อยุติ ไปสู่จุดหมายหรือนำพาชุมชนไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ การดำเนินการข้างต้นจึงเป็นที่มาของคำว่า “ผู้นำ และ ภาวะผู้นำ” (Rensis Likert., 1967 : 172) ดังนั้น ภาวะผู้นำ จึงหมายถึง ศิลปะ หรือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่มุ่งใจ หรือ ใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกในการใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้ (กิติ ตยัคคานนท์, 2537 : 21)

บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งใจไว้ว่าพากันไป ก็ให้พากันไปด้วยดีนั้น หมายความว่าไปโดยสวัสดิ หรือโดยสวัสดิภาพ ผ่านพ้นภัยอันตรายอย่างเรียบร้อยและเป็นสุข เป็นต้น แล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งใจโดยถูกต้องตามธรรม หมายความว่า เป็นความจริงความแท้ ความถูกต้อง และได้มาโดยธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546 : 25) และเป็นมารยาทหรือ พฤติกรรม ของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จโดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน (วาสนา สุขประเสริฐ, 2547 : 12)

ดังนั้น ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันแล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม้กระทั่งเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549 : 26)

บทความนี้เป็นบทความที่เน้นศึกษาภาวะผู้นำด้วยกระบวนการการสร้างทีมอย่างมีคุณภาพ ซึ่งจะอธิบายกระบวนการที่สอดคล้องและนำไปสู่การปฏิบัติในฐานะการเป็นผู้นำกลุ่ม ผู้นำองค์กร หรือแม้กระทั่งผู้นำครอบครัว เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาเรียนรู้ในเชิงปฏิบัติต่อไป

หลักภาวะผู้นำองค์การ

ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นมาให้เป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือไม่ก็ได้ (กิติ ตยัคคานนท์, 2537 : 21) เป็นการมองที่เน้นไปที่ตัวบุคคล เรามักจะได้ยินคำพูดที่ใช้เรียกแทนผู้นำในทิศทางที่แตกต่างกันและมักจะมีขอบเขตที่กว้างขวางตามทัศนะของผู้พบเห็น เพื่อความเข้าใจความหมายเกี่ยวกับผู้นำไว้ 4 ประการ คือ 1. ผู้นำโดยกำเนิด 2. ผู้นำที่มีความอัจฉริยะ 3. ผู้นำที่เกิดขึ้นตามสายงาน 4. ผู้นำตามสถานการณ์ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544 : 25) ผู้นำตามประเด็นดังกล่าว คือบุคคลที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์การ เพื่อให้องค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่วางไว้” (Franklin Covey, 1999 : 8) และสามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเองและสามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่าง ๆ ลงได้ และนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ (Burdy J. Raymond, 1972 : 43) โดยลักษณะแล้วสามารถแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ 1) ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายคนที่มีอำนาจ มีอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงานตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ 2) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้างานหรือผู้บริหาร สองคนนี้อาจจะเป็นคนเดียวกันก็ได้แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้างานหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่ไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงเป็นคนอื่นที่ไม่ใช่ผู้บริหาร แต่มีอำนาจ มีอิทธิพล และมีความสามารถจูงใจคนให้ประพฤติปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ทั้งที่เขาไม่มีอำนาจตามตำแหน่งใด ๆ ทั้งสิ้น (ภิญโญ สาร, 2526 : 256)

ประเภทของผู้นำ

พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes) หรือเป็นความสามารถที่

จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544 : 31) โดยสามารถวิเคราะห์ตาม โดยยึดถือเกณฑ์ 2 เกณฑ์ ดังนี้

1) พิจารณาจากการใช้อำนาจ พิจารณาเกณฑ์นี้จะแยกผู้นำได้เป็น 3 ประเภท

(1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) ผู้นำแบบนี้มีความเชื่อมั่นในตนเองมาก ถือตนเองเป็นใหญ่และเป็นศูนย์กลางของกลุ่ม ใช้อำนาจวินิจฉัยสั่งการโดยพลการไม่ต้องการให้มีการคัดค้าน ไตถาม หรือออกความเห็น ไม่ต้องการมอบอำนาจให้แก่ผู้ใดในองค์การเป็นผู้นำที่ต้องการความรับผิดชอบแต่ผู้เดียว มีสภาพเป็นเจ้านายของผู้ร่วมงาน

(2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) ผู้นำแบบนี้ปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้ออกความคิดเห็น ได้มีโอกาสคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้มีบทบาทเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ผู้นำจะไม่ตัดสินใจสั่งการจะได้รับการวินิจฉัยโดยใช้ปัญญา ดำเนินการด้วยความยุติธรรมสนับสนุนให้มีการคิดและการปฏิบัติร่วมกัน ยึดถือหลักธรรม 3 ประการ ได้แก่ ความธรรมสามัคคีธรรม และปัญญาธรรม

(3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez - Faire Leader) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะเน้นเสรีภาพแก่ผู้ร่วมงาน ผู้นำจะอยู่ในฐานะผู้อำนวยความสะดวกโดยจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ให้ ผู้ร่วมงานได้ใช้อำนาจอย่างเต็มที่และให้ผู้ร่วมงานดำเนินงานและรับผิดชอบเอาเอง ผู้นำแบบนี้จะทำหน้าที่ในฐานะรับทราบและลงนาม แล้วผ่านเรื่องไปเท่านั้น เป็นผู้นำที่ผู้ร่วมงานมีความสะดวกสบายในการดำเนินงานทุกอย่าง กล่าวคือ มีเสรีภาพเต็มที่

2) พิจารณาจากปรัชญาในการทำงาน การพิจารณาเกณฑ์นี้จำแนกผู้นำได้เป็น 2 ประเภท คือ

(1) ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานเป็นหลัก (Task - Center) ผู้นำแบบนี้จะเน้นความสำคัญของงานมากกว่าตัวคนงาน ซึ่งยอมทำให้มีการควบคุมมาก และคนงานมีอิสระในการทำงานน้อย ถือว่าคนงานเป็นสื่อ หรือเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การทำงานเสร็จตามวัตถุประสงค์

(2) ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนงานเป็นหลัก (People-Center) ผู้นำแบบนี้จะเน้นความสำคัญของผู้ร่วมงานมากกว่างานที่ทำ โดยพยายามให้คนงานทำงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงาน ยินดีเปิดโอกาสให้

ผู้ร่วมงานมีอิสระเต็มที่ในการทำงานตามที่ตนมอบหมายให้ (สุธีระ ทานตวนิช, 2521 : 15-18)

ทั้งนี้การศึกษาวิเคราะห์แบบของผู้นำมีอยู่หลายแบบหรือหลายวิธี มีความแตกต่างกันตามประเด็นที่หลากหลายโดยมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ในที่นี้มี 4 วิธี คือ วิธีที่หนึ่ง ศึกษาจากการที่ผู้นำได้มาซึ่งอำนาจ วิธีที่สอง ศึกษาจากการที่ผู้นำใช้อำนาจ วิธีที่สาม ศึกษาจากบทบาทที่ผู้นำแสดงออก วิธีที่สี่ ศึกษาจากการได้มาซึ่งตำแหน่ง

วิธีที่หนึ่ง ศึกษาจากการที่ผู้นำได้มาซึ่งอำนาจ คือพิจารณาศึกษาถึงข้อเท็จจริงว่าผู้นำได้อำนาจมาอย่างไร อาทิ อาจจะได้มาจากกฎหมาย อาจจะมาจากการประเพณี หรืออาจมาจากอำนาจบารมี

1) ผู้นำที่ได้อำนาจตามกฎหมายหรือผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal Leadership) หมายถึงผู้นำที่ได้มาซึ่งอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาหรือการบริหารจากตัวบทกฎหมายนั้น อำนาจดังกล่าวนี้ถือเป็นอำนาจที่ถูกต้องตามกฎหมาย นั่นก็คืออำนาจที่มีอยู่ไม่ใช่อยู่ที่ตัวบุคคลผู้บังคับการหรือ ผู้ออกคำสั่ง เมื่อเป็นเช่นนั้น การดำเนินงานของผู้นำจะยุติถือเอากฎหมายระเบียบแบบแผนข้อบังคับเป็นเครื่องมือ ซึ่งผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่ง ไม่เช่นนั้นจะมีความผิดตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่ให้อำนาจกับผู้นำแบบนี้ไว้ หรืออีกนัยหนึ่งเมื่อผู้นำออกคำสั่งไปแล้ว หน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาคือต้องปฏิบัติตามจะฝ่าฝืนหรือละเมิดคำสั่งดังกล่าวไม่ได้ ผู้นำแบบที่ได้อำนาจตามกฎหมายหรือผู้นำแบบใช้พระเดชนี้ในวงราชการได้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ในกระทรวง ทบวง กรม เช่น ปลัดกระทรวง อธิบดี ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากองลงไปจนถึงหัวหน้าแผนก ส่วนในวงธุรกิจเอกชน ได้แก่ ประธานกรรมการบริษัท หัวหน้าส่วน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก เป็นต้น

2) ผู้นำที่มีอำนาจบารมี หรือผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leadership) คำว่า “ อำนาจบารมี ” (Charismatic) Max Weber ได้ให้คำจำกัดความว่า หมายถึง คุณลักษณะพิเศษที่ดีเลิศอย่างหนึ่งนอกจากจะได้แยกบุคคลที่เป็นผู้นำออกจากความเป็นคนธรรมดาสามัญแล้ว ยังได้ทำให้ผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่ประกอบไปด้วยคุณสมบัติและบารมีที่ดีไม่มีใครเสมอเหมือน กล่าวคือเป็นบุคคลที่มีอำนาจหรือธรรมชาติเหนือมนุษย์หายาก มีความเฉลียวฉลาด เชื่อมมั่นในตนเอง สามารถที่จะทำให้เกิดความผูกพันทางจิตใจที่ล้าลึกระหว่างตัวเขากับผู้ปฏิบัติตาม สามารถที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคุณค่าและความเชื่อถือที่ได้ยึดถือปฏิบัติตามกันมาเป็นเวลาช้านานได้ ไม่เกรงกลัวที่จะเสี่ยงในการกระทำงาน

ใดๆ ไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่หรือเล็ก แผนหรือนโยบายใหม่ที่เสนอมักได้รับการยอมรับและกลายเป็นสิ่งที่ถูกต้องตามบทบัญญัติของสังคมเสมอ เมื่อเป็นเช่นนี้อำนาจที่ได้มาของผู้นำแบบนี้ จึงเป็นอำนาจที่ได้มาจากบุคลิกภาพอันเป็นลักษณะเฉพาะตัวมิใช่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่ตามตัวบทกฎหมายหรืออำนาจที่เกิดจากขนบธรรมเนียมประเพณี แต่ผู้นำบางคนที่ได้อำนาจมาจากตำแหน่งจากตัวบทกฎหมายหรือจากขนบธรรมเนียมประเพณี อาจมีอำนาจบารมีนี้อยู่ก่อนแล้วก็ได้ ดังนั้นผู้นำแบบนี้จึงสามารถใช้อำนาจพิเศษดังกล่าวทำให้คนทั้งหลายหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพราะมีลักษณะที่จูงใจให้คนศรัทธาเชื่อถือ ตัวอย่างผู้นำที่มีอำนาจบารมี ได้แก่ มหาตมคานธี เมาเจอตุง โฮจิมินห์ เป็นต้น

3) ผู้นำแบบสัญลักษณ์ หรือแบบพ่อพระ (Symbolic Leadership) หมายถึง ผู้นำที่อยู่ในตำแหน่งอันเป็นที่เคารพยกย่อง เป็นจุดศูนย์รวมของจิตใจที่คนทั้งหลายหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพราะเกิดจากแรงศรัทธาหรือสัญลักษณ์ในตัวผู้นำนั้นมากกว่า ผู้นำแบบนี้แม้จะมีอำนาจตามกฎหมายแต่ก็มักมิได้ใช้อำนาจในการสั่งการ ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าลักษณะของผู้นำแบบนี้อยู่ระหว่างแบบผู้นำที่ได้อำนาจตามกฎหมายกับผู้นำที่มีอำนาจบารมี ตัวอย่างของผู้นำแบบนี้ เช่น ถ้านายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล มีลักษณะเป็นคนดีเสียสละซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ มีความสามารถเหนือบุคคลอื่น เฉลียวฉลาดในการบริหารประเทศ ทำเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้เป็นเพราะลักษณะดังกล่าวเป็นลักษณะของผู้นำแบบสัญลักษณ์หรือแบบพ่อพระซึ่งลักษณะของผู้นำแบบนี้ทำได้ไม่ค่อย่ายนัก

วิธีที่สอง ศึกษาจากที่ผู้นำใช้อำนาจ การศึกษาในลักษณะนี้เป็นการพิจารณาถึงลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในส่วนที่สัมพันธ์กับความเป็นผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเกณฑ์ ซึ่งจะช่วยให้สามารถแบ่งแยกแบบของผู้นำลักษณะนี้ได้ 3 แบบ

1) ผู้นำแบบอิตินิยม หรือผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) โดยทั่วไป ผู้มีลักษณะบุคลิกภาพแบบเผด็จการมักจะเป็นคนที่เคร่งครัดไม่รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาว ชอบใช้อำนาจเด็ดขาด ไม่ค่อยยอมปรับตัว มีความเห็นเป็นตัวของตัวเองมากเกินไป ทนไม่ได้ที่ใครมีความเห็นไม่ตรงกับตนเอง ไม่เชื่อในศักดิ์ศรีของเพื่อนมนุษย์ เป็นต้น ลักษณะของผู้นำแบบนี้ก็คือเป็นผู้นำที่ชอบใช้อำนาจเสมอ มุ่งแต่งาน ไม่คำนึงถึงเรื่องอื่น ไร้ความสนใจในตัวบุคคลอื่นน้อยมาก ไม่ค่อยเต็มใจที่จะมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชามีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเดียวเพราะมีความเชื่อว่าคนโดยทั่วไปมีนิสัยไม่

ชอบทำงาน หาทางเลี่ยง จึงต้องคอยบังคับควบคุม ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาแย่มาก ผลของผู้นำแบบนี้งานได้มากแต่คุณภาพต่ำ ขวัญของสมาชิกต่ำ

2) **ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire)** หรือผู้นำแบบตามสบาย (Free-rein leadership) ลักษณะของผู้มีบุคลิกลักษณะแบบเสรีนิยมหรือแบบตามสบายโดยทั่วไปมักเป็นคนที่มีเหตุผล รู้ตัวอะไรเป็นผลประโยชน์ของตน ไม่ต้องการให้มีการควบคุม รักอิสระเสรีภาพในด้านต่างๆ เชื่อว่าการมีลักษณะดังกล่าวจะช่วยทำให้คนแต่ละคนสามารถพัฒนาตนเองได้ดีที่สุด ฉะนั้นเมื่อบุคคลที่มีบุคลิกภาพหรือลักษณะดังกล่าวเป็นผู้นำ จึงเป็นผู้นำที่มีลักษณะแตกต่างไปจากผู้นำแบบเผด็จการหรืออิตินิยม กล่าวคือ จะมีการปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใดๆ ตามใจชอบ ไม่มีหลักการควบคุมดูแล และไม่ได้สร้างเกณฑ์ควบคุมงานขึ้นไว้ สำหรับการควบคุมงานว่าใครปฏิบัติได้ผลหรือไม่ ดังนั้น ผู้นำแบบเสรีนิยมหรือแบบตามสบาย เป็นผู้นำที่ไม่มีลักษณะผู้นำ ไม่มีทิศทางความเป็นผู้นำแต่เป็นที่รู้กันว่าทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ผลของผู้นำแบบนี้ ปรากฏว่าขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาต่ำเพราะไม่ทราบว่าจะทำหรือหวังอะไร ได้ผลงานน้อยคุณภาพต่ำ ไม่มีการทำงานเป็นทีม

3) **ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership)** ผู้มีบุคลิกประชาธิปไตยนั้นมักได้แก่บุคคลซึ่งมีความคิดเห็นเป็นของตนเอง ไม่นิยมการยอมตามความคิดเห็นผู้อื่น เป็นคนที่ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ได้ง่าย มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ทำลงไป มองโลกในแง่ดี มีศรัทธาและความหวังต่อชีวิต รู้จักประนีประนอม ไม่ชอบตัดสินปัญหาข้อขัดแย้งด้วยการใช้คำสั่งรุนแรง มีขันติธรรมอดทนรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่แตกต่างไปจากตนเอง บุคคลที่มีบุคลิกดังกล่าว เป็นผู้นำที่แตกต่างไปจากผู้นำแบบเผด็จการและเสรีนิยมในหลายด้าน อาทิ การมอบหมายอำนาจหน้าที่มากมีการเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้เสนอความคิดเห็นหรือคำแนะนำต่างๆ เป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับ เมื่อมีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นเกี่ยวกับการบริหาร จะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในกลุ่ม เพราะต้องการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในการปฏิบัติงานมีความไว้วางใจกับมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันรวมทั้งมีการร่วมมือและประสานงานกันอย่างใกล้ชิด

วิธีที่สาม ศึกษาจากบทบาทที่ผู้นำแสดงออก คือพิจารณาจากการแสดงบทบาทของผู้นำ ซึ่งอาจพิจารณาจำแนกได้ 3 ประเภท คือ

1) ผู้นำเป็นแบบบิดา มารดาปกครองบุตร (Parental Leadership) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ปฏิบัติตนทำนองเดียวกันกับพ่อแม่ปกครองลูก กล่าวคือ แสดงบทบาทโดยการทำตัวเหมือนพ่อแม่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังตนเหมือนอย่างลูกหลาน และจะต้องให้ความเคารพเหมือนอย่างพ่อแม่ด้วย จะเห็นได้ว่ามีลักษณะคล้ายกับผู้นำแบบอิตินิยม กล่าวโดยทั่วไป ผู้นำแบบนี้มักจะทำตนเป็นผู้รู้แจ้งเห็นจริงทุกอย่าง และสิ่งที่ผู้นำแบบนี้ต้องการคือความจงรักภักดีจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2) แบบให้กลวิธีเพื่อกุมบังเหียนในการบริหารหรือแบบนักการเมือง (Manipulator) เป็นแบบที่ผู้นำที่พยายามสร้างสมและใช้อำนาจโดยอาศัยความรอบรู้และฐานะของตนให้เข้ากับสถานการณ์เชิดบงกชบุคคลบางคนให้แสดงบทบาทเพื่อประโยชน์ของตน การที่ผู้นำแบบนี้แสดงบทบาทดังกล่าวมิใช่เพราะถือว่าตนมีเกียรติรอบรู้กว่าคนอื่นเหมือนประเภทที่ 1 หากแต่เป็นเพราะอยู่ในตำแหน่งที่รู้เรื่องและมีโอกาสดีกว่าคนอื่น ๆ ในหน่วยงานหรือองค์การที่ทำงานอยู่ โดยที่ผู้นำแบบนี้ที่จริงแล้วมักจะไม่มีอำนาจการปกครองบังคับบัญชาที่แท้จริง ไม่ว่าอำนาจที่เกิดขึ้นโดยพระคุณหรือพระเดชซึ่งแสดงบทบาทแบบยืมมือของผู้บังคับบัญชาของผู้นำประเภทนี้อีกชั้นหนึ่ง โดยเสนอและขอให้สั่งการเพื่อประโยชน์แก่ตนเอง

3) แบบนักวิชาการหรือแบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ผู้นำแบบนี้หากจะกล่าวอย่างจริงจังก็จะเรียกไม่ได้ว่าเป็นผู้นำในทางบริหารเพราะมีบทบาทหน้าที่ให้คำแนะนำมิใช่เป็นผู้สั่งการ ผู้นำแบบนี้เป็นผู้มีความรอบรู้ มีความเชี่ยวชาญในเฉพาะสาขาที่ได้รับการฝึกอบรมในผู้นำแบบนี้ไม่พึงประสงค์ที่เข้าไปแสดงบทบาทหรือต้องเป็นใหญ่โดยการมีอำนาจควบคุมบังคับบัญชาการบริหาร หากแต่เป็นเพราะมีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพพิเศษนั่นเองที่ช่วยส่งเสริมฐานะตำแหน่งให้สูงขึ้น

วิธีที่สี่ ศึกษาจากลักษณะการได้มาซึ่งตำแหน่งผู้นำ อาจแบ่งได้ 3 ประเภท คือ

1) ผู้นำโดยตกทอด (Hereditary Leadership) หรือ ผู้นำโดยกำเนิด ผู้นำประเภทนี้จะได้ตำแหน่งของตนเองจากบรรพบุรุษเคยได้รับตำแหน่งมาก่อน บรรพบุรุษเป็นผู้ที่เคยได้รับความเคารพยกย่องนับถือได้สร้างบารมีไว้มาก เมื่อมีทายาทก็จะส่งเสริมให้ได้รับตำแหน่งสืบไป ถ้าทายาทมีความเป็นผู้นำและได้รับการฝึกฝนไว้อย่างดี ก็จะช่วยนำผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การหรือหน่วยงานได้ ทั้งนี้โดยมีพื้นฐานของการยอมรับในเรื่องของความเป็นผู้นำอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามถ้าผู้นำประเภทนี้ขาดลักษณะความเป็นผู้นำ

กล่าวคือไม่สามารถทำหน้าที่ของผู้นำได้ดีจนเป็นที่เชื่อถือแล้ว ก็อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตัวผู้นำได้ แต่โดยทั่วไปแล้วผู้นำแบบนี้ย่อมจะมีโอกาสในการเตรียมตัวเพื่อรับตำแหน่งอยู่แล้วจึงมักมีการฝึกฝนความเป็นผู้นำเพื่อรับตำแหน่ง ปัญหาจึงไม่ค่อยเกิดขึ้น

2) ผู้นำเป็นทางการ (Formal Leadership) หรือ ผู้นำตามสายงาน ผู้นำประเภทนี้ได้ตำแหน่งเป็นทางการในการบริหารงานและได้ตำแหน่งมาด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

(2.1) ได้จากการแต่งตั้ง (Appointed) ผู้นำในลักษณะนี้หมายถึงผู้นำที่ได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ โดยที่ผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปเห็นสมควรแต่งตั้งให้ทำงาน เพราะมีลักษณะบางอย่างเด่นเป็นพิเศษ การแต่งตั้งที่อาจจะเหมาะสมในบางสถานการณ์

(2.2) ได้จากการเลือกตั้ง (Elected) ในบางครั้งผู้นำอาจได้มาจากการเลือกตั้ง โดยทั่วไปผู้นำแบบนี้มักจะเป็นผู้ที่มีลักษณะพิเศษ เช่น คล่องแคล่วในการทำงาน มีไหวพริบ ปฏิภาณในการตัดสินใจและพิจารณาปัญหาต่างๆ

3) ผู้นำตามธรรมชาติ (Natural Leadership) หรือ ผู้นำตามสถานการณ์ บางครั้งไม่มีการแต่งตั้งผู้นำอย่างเป็นทางการ อาจเป็นเพราะว่ายังไม่มีเวลาจำเป็นหรือยังไม่ถึงเวลาที่จะแต่งตั้ง ในกรณีนี้มักจะมีใครบางคนที่ย่อยทำหน้าที่ตามธรรมชาติโดยคนอื่น คิดว่าเขาเป็นคนดีเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ และโดยปกติบุคคลประเภทนี้มักมีความเต็มใจในการทำงาน แม้ไม่มีการแต่งตั้งก็ตั้งใจทำงาน ผู้นำแบบนี้ถ้าได้รับการฝึกฝน ฐิหน้ที่ของผู้นำอย่างแท้จริงจะทำให้เขาทำงานได้ดีขึ้น เพราะมีลักษณะพิเศษ การฝึกฝนจะเป็นการนำไปสู่ความช่วยเหลือให้เขาได้ใช้ศักยภาพของเขามากขึ้น อย่างไรก็ตามไม่ว่าแบบของผู้นำจะเป็นแบบใดโดยทั่วไปผู้นำมักจะต้องมีบทบาทที่สำคัญในหลายบทบาท (จุมพล หนิมพานิช, 2537 : 342)

ลักษณะของผู้นำที่ดี

คุณลักษณะผู้นำที่ดีว่า ผู้นำที่ดีพึงดูตัวอย่างจากพระพุทธปฎิมา ที่มีคุณลักษณะที่ควรนำมาเป็นแบบอย่างแก่ผู้นำ ซึ่งลักษณะของพระพุทธปฎิมา ที่ควรดูเป็นแบบอย่างนั้น ประกอบมีอยู่ด้วยกัน 7 ประการ คือ 1) เกศแหลม 2) ตาตุ 3) หูยาน 4) น้่งนาน 5) ไม่ขานตอบ 6) ย้มปlobประโลมใจ และ 7) ตัดสินให้ด้วยความยุติธรรมคุณลักษณะทั้ง 7 ประการนี้ ผู้นำควรนำมาเป็นแบบอย่างในการบริหารงาน ซึ่งแต่ละลักษณะนั้น มีความหมายโดยรวมดังนี้

1) เกศแหลม หมายถึง ให้มีสติปัญญา อย่าโง่เขลา จะสังเกตว่าเกศพระพุทธรูปจะเป็นลักษณะเป็นเปลวเพลิง นั้นหมายถึงมีปัญญาหรือพระปัญญาคุณนั่นเอง

2) ตาคู หมายความว่า เป็นผู้นำต้องรู้จักสอดส่องดูแล ตรวจสอบความเรียบร้อย หรือสังเกตจริตของผู้ใต้บังคับบัญชาว่า แต่ละคนเป็นคนแบบไหนสมควรจะปฏิบัติต่อเขา และป้องกันตัวเองยังไง ในองค์กรมีพรรคพวกใดบ้าง เวลาจะเซ็นหรืออนุมัติอะไรลงไปต้องอ่านให้ละเอียดถี่ถ้วน เพราะอาจจะยังผลให้เกิดความเสียหายในองค์กรหรือหน่วยงานตามมาได้

3) หูยาน หมายถึง ให้หูหนวกอย่าหูเบา มีไข้มีอายุยืน เพราะพระพุทธรองค์มีอายุขัย 80 พรรษา ก็ถือว่าไม่ยืนยาวมากนัก แต่ที่ควรนำมาใช้คือ ให้หูหนัก เวลาใครมาพูดอะไร หรือได้ยินอะไรมาก็อย่าเพิ่งเชื่อในทันทีทันใด ให้หนักแน่นเข้าไว้ เพราะบางทีอาจจะมีคนในองค์กรมายุแหยงตะแคงรัวให้แตกความสามัคคีกันก็ได้ ผู้นำจึงควรไม่เชื่อคนง่ายอย่างไร้เหตุผล

4) นังนาน หมายความว่า อย่าเปื้อนหน้าหน้าที่ของตนเองให้ยืดยาวในหน้าที่ของตนเองจะสังเกตว่าพระพุทธรูปไม่เคยลุกไปไหน ฉะนั้น ผู้นำก็ไม่ควรเปื้อนที่จะทำหน้าที่ของตนเองโดยง่าย

5) ไม่ขานตอบ หมายความว่า บางทีมีสิ่งที่มีมากระทบกระทั่งจิตใจ เป็นเหตุให้ขาดสติสัมปชัญญะ ผู้นำก็ควรจะเลี่ยงหรืออย่าได้ตอบ ถ้าคิดว่าจะเกิดผลเสียมากกว่าผลดีดังพระพุทธรูปไม่พูดกับใครนั่งอยู่เฉยๆ ก็ยังมีคนไปพูดกับท่าน หรือขอให้ท่านช่วยเหลือ

6) ยืมปลอบประโลมใจ หมายความว่า เวลาที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเดือดร้อน ร้อนใจมาขอความช่วยเหลือ ผู้นำต้องมีเมตตากับลูกน้อง ต้องช่วยปลอบให้เขาดีขึ้น และช่วยเหลือเขาในสิ่งที่เห็นว่าสมควรและถูกต้อง ดังพระพุทธรูปเวลาใครไปหาหรือขอความช่วยเหลือท่านก็จะยิ้มให้

7) ตัดสินใจด้วยความยุติธรรม หมายความว่า เป็นผู้นำต้องเที่ยงธรรม อย่าลำเอียงด้วยอำนาจของอคติ ให้ยึดหลักความถูกต้องมากกว่าความถูกใจ เวลามีปัญหาต้องตัดสินใจต้องยึดหลักธรรมาธิปไตย คือ ถือธรรมหรือความถูกต้องเป็นใหญ่ จึงจะเป็นผู้นำที่ดี และจะได้ทั้งใจของคนและผลของงาน เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบของผู้นำที่ดี และจุดประาะของผู้นำไว้ อย่างละ 8 ประการ ด้วยกัน คือ 1) ฟังมากๆ 2) คิดใคร่ครวญมากๆ 3) ปากช้าๆ 4) กล้า

อย่างสมเหตุสมผล 5) หาคนร่วมงานที่ดี 6) มีที่ปรึกษารอบด้าน 7) มีพ่อบ้านแม่บ้านใจกว้างขวาง 8) รู้จักปล่อยวางในบางกรณี

ส่วนจุดอ่อนของผู้มาได้แก่ 1) ไม่ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 2) ยืนยันแต่ความคิดเห็นของตน 3) ไม่อดทนต่อคำวิจารณ์ 4) เดือดดาลเมื่อมีผู้ทักท้วง 5) ชอบล้วงลูกงานผู้อื่นมาทำ 6) ใช้คำหยาบคำโต 7) อดทนด้วยวัตถุเครื่องบริโภคนิยม และ 8) อยู่ในโลกของความหลอกลวง (พระราชวิจิตรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทร), 2550 : 8 – 13)

และยังมีคุณลักษณะของผู้ที่ดี ควรประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) การเป็นผู้นำความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นมากที่สุด เพราะจะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องรอบรู้อย่างรอบรู้มากฐานะแห่งความเป็นผู้นำยิ่งมั่นคงยิ่งขึ้น

2. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความคิดริเริ่ม คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยไม่ต้องมีคำสั่งและแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไข สิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น

3. ความกล้าหาญ (Courage) ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวต่ออันตราย ความลำบากหรือความเจ็บปวด

4. ความเด็ดขาด (Decisiveness) ความเด็ดขาด คือความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันที เมื่อตกลงสั่งการใดๆ แล้วจะสั่งได้อย่างเด็ดขาด สั้นและชัดเจน

5. ความยุติธรรม (justice) ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติให้ถูกต้องตามความยุติธรรมและศีลธรรมวางตนเป็นกลางไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด

6. ความอดทน (Endurance) คือ ความสามารถของร่างกายและความคิดจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างสมเหตุสมผลให้ต่อเนื่องและสำเร็จได้

7. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ การมีใจจดจ่อที่ดีและมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ

8. ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) คือ ขจัดเสียซึ่งความสุขหรือผลประโยชน์แห่งตน

9. ความเห็นอกเห็นใจ (Humanity) คือคุณสมบัติประจำตัวอันเป็นแบบอย่างของมนุษยชาติซึ่งต้องประกอบด้วยความเมตตาปราณีความกรุณาความสงสารและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

10. ความจงรักภักดี (Loyalty) คือ สภาพหรือคุณสมบัติประจำตัวของการเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริตต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ ต่อรัฐ การเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร

11. การบังคับใจตนเอง (Self - Control) คือ การบังคับจิตใจเพื่อมิให้แสดงซึ่งกิริยาต่างๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่น การบังคับตนเองนั้นนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับผู้บริหาร เป็นต้น (อรุณ รักธรรม,2522 : 200-204)

กระบวนการของภาวะผู้นำในการสร้างทีม

การสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุความสำเร็จ (ชาญชัย อาจินสมาจาร,2550 : 1) รวมถึงความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่ง หรือ ผู้มีอิทธิพลให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของผู้นำ ผู้นำจึงไม่ใช่ผู้ที่คอยผลักดันด้านเดียว หากแต่ผู้นำยังทำหน้าที่เป็นผู้ที่คอยผลักดันด้วย โดยแจ้งให้ผู้ตามทราบแนวทางปรารถนาให้ปฏิบัติตามด้วยการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี (เถาว์ลย์ นันทาภิวัฒน์,2521 : 203)

ดังนั้น ภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของบุคคลในอันที่ก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้มาเพื่อวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการ และบุคคลที่จะได้เชื่อว่าเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนได้ (สุเมธ เดียววิศเรศ,2527 : 50) โดยมีกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย (สุตา สุวรรณณาภิรมย์,2551 : 14) ตามบุคลิกภาพในการกระทำการภายใต้เงื่อนไขของกลุ่ม การมีภาวะผู้นำต้องประกอบด้วยบุคลิกภาพและสถานการณ์ของกลุ่มซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับบุคคล เพื่อให้มีภาวะผู้นำครอบงำบุคคลอื่นได้ (Emory S. Bogardus,1934 : 313)

ดังนั้น ผู้นำต้องมีวิธีการในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นผู้นำในการสร้างทีม โดยหน้าที่ของผู้นำ จะต้องกระทำอยู่ 2 ลักษณะ คือ หน้าที่หลัก และหน้าที่ประกอบ ดังนี้

1. หน้าที่หลัก เป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติจะละเอียดครบถ้วนไม่ได้ เพราะหากละเอียดแล้วกิจการต่างๆ ภายในหน่วยงานจะครบถ้วน และเกิดความเสียหายทันที หน้าที่หลักได้แก่

1.1 หน้าที่ในการตัดสินใจ

1.2 หน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชา

1.3 หน้าที่ในการสนับสนุน อำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน

1.4 หน้าที่ในการประสานงานทั้งในหน่วยงาน และภายนอกหน่วยงาน และ

2. หน้าที่ประกอบ เป็นหน้าที่ที่เสริมในฐานะที่เป็นผู้นำ ทำให้ความเป็นผู้นำสมบูรณ์ยิ่งขึ้นแต่หากละเอียดไม่ปฏิบัติบ้างจะไม่กระทบต่อกิจกรรมภายในหน่วยงาน เช่น

2.1 การเป็นตัวแทนกลุ่ม

2.2 เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นต้น (น้อย สุปิงคลัต, 2528 : 26-28)

กระบวนการดังกล่าวผู้นำต้องมีวิธีการคิดแบบปฏิกิริยาออกไปเพื่อให้เป็นผู้นำในการสร้างทีมให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น คือ

1. เป็นผู้วางแผนในการดำเนินงาน

2. เป็นผู้จัดการของกลุ่ม

3. เป็นผู้กำหนดนโยบาย

4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ

5. เป็นนักการศึกษา

6. เป็นผู้ตัดสินใจ

7. เป็นผู้เลือกวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้บรรลุในการทำงาน

8. เป็นผู้สนับสนุนบุคคล หรือสมาชิกในกลุ่มให้บรรลุในการทำงาน

9. เป็นนิเทศงาน

10. เป็นผู้ประเมินงาน (จิรพรรณ กาจนะจิตรา, 2528 : 133)

สรุป

ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นมาให้เป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือไม่ก็ได้ โดยมีประเภท โดยสามารถวิเคราะห์ตาม โดยยึดถือเกณฑ์ 2 เกณฑ์ ดังนี้ 1) พิจารณาจากการใช้อำนาจ 2) พิจารณาจากปรัชญาในการทำงาน การพิจารณาเกณฑ์นี้จำแนกผู้นำได้เป็น 2 ประเภท คือ โดยมีวิธีการศึกษาวิธีการจากการบริหารของผู้นำ ประกอบด้วย 4 วิธี วิธีที่หนึ่ง ศึกษาจากการที่ผู้นำได้มาซึ่งอำนาจ วิธีที่สอง ศึกษาจากการที่ผู้นำใช้อำนาจ วิธีที่สาม ศึกษาจากบทบาทที่ผู้นำแสดงออก วิธีที่สี่ ศึกษาจากการได้มาซึ่งตำแหน่ง

คุณลักษณะผู้นำที่ดีว่า ผู้นำที่ดีพึงดูตัวอย่างจากพระพุทธปฏิมา ที่มีคุณลักษณะที่ควรนำมาเป็นแบบอย่างแก่ผู้นำ ซึ่งลักษณะของพระพุทธปฏิมา ที่ควรดูเป็นแบบอย่างนั้นประกอบด้วย 7 ประการ 1) เกศแหลม หมายถึง ให้มีสติปัญญา อย่าโง่เขลา จะสังเกตว่าเกศพระพุทธรูปจะเป็นลักษณะเป็นเปลวเพลิง นั้นหมายถึงมีปัญญาหรือพระปัญญาคุณนั่นเอง 2) ตาตู หมายถึงความว่า เป็นผู้นำต้องรู้จักสอดส่องดูแล ตรวจสอบความเรียบร้อย หรือสังเกตจริตของผู้ใต้บังคับบัญชาว่า แต่ละคนเป็นคนแบบไหน สมควรจะปฏิบัติต่อเขาและป้องกันตัวเองยังไง ในองค์กรมีพรรคพวกใดบ้าง เวลาจะเซ็นหรืออนุมัติอะไรลงไปต้องอ่านให้ละเอียดถี่ถ้วน เพราะอาจจะยังผลให้เกิดความเสียหายในองค์กรหรือหน่วยงานตามมาได้ 3) หูยาน หมายถึง ให้หูหน้อย่าหูเบา มิใช่มีอายุยืน เพราะพระพุทธองค์มีอายุขัย 80 พรรษา ก็ถือว่าไม่ยืนยาวมากนัก แต่ที่ควรนำมาใช้คือ ให้หูหนัก เวลาใครมาพูดอะไร หรือได้ยินอะไรมาก็อย่าเพิ่งเชื่อในทันทีทันใด ให้หนักแน่นเอาไว้ เพราะบางทีอาจจะมีคนในองค์กรมายุแหย่ตะแคงรัวให้แตกความสามัคคีกันก็เป็นได้ ผู้นำจึงควรไม่เชื่อคนง่ายอย่างไ้เหตุผล 4) นั่งนาน หมายถึงความว่า อย่าเบื่อง่ายหน้าที่ของตนเองให้ยินดีในหน้าที่ของตนเอง จะสังเกตว่าพระพุทธรูปไม่เคยลุกไปไหน ฉะนั้น ผู้นำก็ไม่ควรเบื่อง่ายหน้าที่ของตนเองโดยง่าย 5) ไม่ขานตอบ หมายถึงความว่า บางทีมีสิ่งที่มีมากระทบกระทั่งจิตใจ เป็นเหตุให้ขาดสติสัมปชัญญะ ผู้นำก็ควรจะเลียงหรืออย่าได้ตอบ ถ้าคิดว่าจะเกิดผลเสียมากกว่าผลดีดังพระพุทธรูปไม่พูดกับใครนั่งอยู่เฉยๆ ก็ยังมีคนไปพูดกับท่าน หรือขอให้ท่านช่วยเหลือ 6) ยิ้มปლობประโลมใจ หมายถึงความว่า เวลาที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเดือดเนื้อร้อนใจมาขอความช่วยเหลือ ผู้นำต้องมีเมตตากับลูกน้อง ต้องช่วยปლობให้เขาดีขึ้น และช่วยเหลือเขาในสิ่งที่

เห็นว่าสมควรและถูกต้อง ดังพระพุทธรูปเวลามีใครไปหาหรือขอความช่วยเหลือท่านก็จะยิ้มให้ 7) ตัดสินใจด้วยความยุติธรรม หมายความว่า เป็นผู้เฝ้าต้องเที่ยงธรรม อย่าลำเอียงด้วยอำนาจของอคติ ให้ยึดหลักความถูกต้องมากกว่าความถูกใจ เวลามีปัญหาต้องตัดสินใจด้วยยึดหลักธรรมมาธิปไตย คือ ถือธรรมหรือความถูกต้องเป็นใหญ่ จึงจะเป็นผู้นำที่ดีและจะได้ทั้งใจของคนและผลของงาน เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบของผู้นำที่ดี และจุดประาะของผู้นำไว้ อย่างละ 8 ประการ ด้วยกัน คือ 1) พึงมาๆ 2) คิดใคร่ครวญมากๆ 3) ปากช้าๆ 4) กล้าอย่างสมเหตุผลผล 5) หาคนร่วมงานที่ดี 6) มีที่ปรึกษารอบด้าน 7) มีพ้อบ้านแม่บ้านใจกว้างขวาง 8) รู้จักปล่อยวางในบางกรณี

และยังมีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ควรประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) การเป็นผู้นำความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นมากที่สุด เพราะจะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องรอบรู้ยิ่งรอบรู้มากฐานะแห่งความเป็นผู้นำยิ่งมั่นคงยิ่งขึ้น
2. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความคิดริเริ่ม คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยไม่ต้องมีคำสั่งและแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไข สิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดี
3. ความกล้าหาญ (Courage) ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวต่ออันตราย ความลำบากหรือความเจ็บปวด
4. ความเด็ดขาด (Decisiveness) ความเด็ดขาด คือความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันที เมื่อตกลงสั่งการใดๆ แล้วจะสั่งได้อย่างเด็ดขาด สั้นและชัดเจน
5. ความยุติธรรม (justice) ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติให้ถูกต้องตามความยุติธรรมและศีลธรรมวางตนเป็นกลางไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด
6. ความอดทน (Endurance) คือ ความสามารถของร่างกายและความคิดจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างสมเหตุผลผลให้ต่อเนื่องและสำเร็จได้
7. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ การมีใจจดจ่อที่ดีและความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ
8. ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) คือ ขจัดเสียซึ่งความสุขหรือผลประโยชน์แห่งตน
9. ความเห็นอกเห็นใจ (Humanity) คือ คุณสมบัติประจำตัวอันเป็นแบบอย่างของมนุษยชาติซึ่งต้องประกอบด้วยความเมตตาปราณีความกรุณาความสงสารและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
10. ความจงรักภักดี (Loyalty) คือ สภาพหรือ

คุณสมบัติประจำตัวของการเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริตต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ ต่อรัฐ การเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร 11. การบังคับใจตนเอง (Self - Control) คือ การบังคับจิตใจเพื่อมิให้แสดงซึ่งกิริยาต่างๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่น การบังคับตนเองนั้นนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับผู้บริหาร เป็นต้น

การสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุความสำเร็จ รวมถึงความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่ง หรือ ผู้มีอิทธิพลให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของผู้นำ ผู้นำจึงไม่ใช่ผู้ที่คอยผลักดันด้านเดียว หากแต่ผู้นำยังทำหน้าที่เป็นผู้ที่คอยอุดหนุนด้วย โดยแจ้งให้ผู้ตามทราบแนวทางปรารถนาให้ปฏิบัติตามด้วยการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี

ดังนั้น ผู้นำต้องมีวิธีการในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นผู้นำในการสร้างทีม โดยหน้าที่ของผู้นำ จะต้องกระทำอยู่ 2 ลักษณะ คือ หน้าที่หลัก และหน้าที่ประกอบ ดังนี้

1. หน้าที่หลัก เป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติจะละเลยขาดตกบกพร่องไม่ได้ เพราะหากละเลยแล้วกิจการต่างๆ ภายในหน่วยงานจะบกพร่อง และเกิดความเสียหายทันที หน้าที่หลักได้แก่ 2. หน้าที่ประกอบ เป็นหน้าที่ที่เสริมในฐานะที่เป็นผู้นำ ทำให้ความเป็นผู้นำสมบูรณ์ยิ่งขึ้นแต่หากละเลยไม่ปฏิบัติบ้างจะไม่กระทบต่อกิจกรรมภายในหน่วยงาน เช่น

กระบวนการดังกล่าวผู้นำต้องมีวิธีการคิดแบบปพลิเคชันออกไปเพื่อให้เป็นผู้นำในการสร้างทีมให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น คือ 1. เป็นผู้วางแผนในการดำเนินงาน 2. เป็นผู้จัดการของกลุ่ม 3. เป็นผู้กำหนดนโยบาย 4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ 5. เป็นนักการศึกษา 6. เป็นผู้ตัดสินใจ 7. เป็นผู้เลือกวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้บรรลุในการทำงาน 8. เป็นผู้สนับสนุนบุคคลหรือสมาชิกในกลุ่มให้บรรลุ ในการทำงาน 9. เป็นนิเทศงาน 10. เป็นผู้ประเมินงาน

เอกสารอ้างอิง

กิติ ตัยคานนท์. (2537). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: บัดเตอร์ฟลาย.

จิรพรรณ กาจนะจิตตรา. (2528). *การพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพมหานคร: ชวนพิมพ์.

- จุมพล หนิมพานิช. (2537). *ความเป็นผู้นำ เอกสารการสนทนาวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชาญชัย อาจิณสมาจาร. (2550). *ภาวะผู้นำในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ปัญญาชน.
- เถาว์วัลย์ นันทาภิวัฒน์. (2521). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- น้อย สุปิงคลัด. (2528). *ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพมหานคร: ชวนพิมพ์.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักท์.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- พระราชวิจิตรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทรโร). (2550). *ยอดแห่งผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสภา.
- ภิญโญ สาธร. (2526). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์.
- วาสนา สุขประเสริฐ. (2547). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*.
- สุดา สุวรรณณาภิรมย์. (2551). *ภาวะผู้นำ The Leadership*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เออาร์.อินเฟอร์เมชั่น แอนด์ พับลิเคชั่น จำกัด.
- สุธีระ ทานตวนิช. (2521) *การบริหารการศึกษา*.ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.
- สุเมธ เดียววิเศษ. (2527). *พฤติกรรมผู้นำสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พัฒนาการพิมพ์.

อรุณ รักธรรม. (2522). *การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพมหานคร: ไทย
วัฒนาพานิช.

Burdy J. Raymond. (1972). *Fundamental of Leadership Readings*.
Massachusetts Addison: Wesley Publishing Co.

Emory S. Bogardus. (1934). *Leaders and Leadership*. New York: Appleton-
century-Croffs.

Frankin Covey. (1999). *The Four Roles Leadership*. USA: Frankin Covey Co.,
Ltd.

Rensis Likert. (1967). *The Human Organization*. New York: McGraw – Hill..