



ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ตามแนวทางพระพุทธศาสนา ในศตวรรษที่ 21

(Desirable leadership According to 21st Century Buddhism)

พระมหาไพสิฐ อภิชาโน (จะโต)* ฐานา ใจกล้า**

จิรญา มีมานะ** เชษฐา บัวลีเอน** สมาน กาบมาลา**

บทคัดย่อ

“ผู้นำ” ถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญในองค์การหรือหน่วยงาน มีบทบาทที่ต้องดำเนินไปภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะโดยรอบโดยเฉพาะอย่างยิ่ง โลกในปัจจุบันนี้ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความรู้ในเรื่อง “ภาวะผู้นำ” นั้นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในกระแสแห่งความเจริญก้าวหน้าในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีทั้งความเจริญทางเทคโนโลยี ซึ่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของสังคมจากอดีต สู่ ปัจจุบันอย่างรวดเร็วมาก เราจึงต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันกับเหตุการณ์ของโลกปัจจุบันตลอดเวลา “ภาวะผู้นำ” จึงเป็นปัจจัยคู่สำคัญอย่างยิ่งที่มีส่วนต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว หากองค์กรใดมีผู้นำ (Leader) หรือผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ ความเชี่ยวชาญ องค์กร หรือหน่วยงานนั้น ก็จะ

สามารถแข่งขันกับผู้อื่น และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ตามแนวทางพระพุทธศาสนาในศตวรรษที่ 21” จึงเป็นภาวะผู้นำแนวใหม่ที่ได้ถูกสังเคราะห์ขึ้นจาก ทฤษฎีภาวะผู้นำพื้นฐาน 5 รูปแบบ เพื่อให้มีคุณลักษณะอันสอดคล้องกับยุคโลกาภิวัตน์ และโลกในศตวรรษที่ 21 ได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ: 1. ผู้นำ 2. ภาวะผู้นำ ตามแนวทางพระพุทธศาสนา 3. ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

Abstract

“Leader” is considered an important person in the organization or agency. Has a role to play under the conditions of the surrounding conditions.

* อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตรการปกครอง, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัย (Email: paisit.jato@gmail.com)

** อาจารย์ประจำสถาบันวิทยาการจัดการแปซิฟิก

Especially Today's world this has changed dramatically. Knowledge of "leadership" is very important for every organization or organization. In the flow of progress. In the world of globalization with all the technological advances. This brings about a very rapid change of society from the past to the present. "Leadership" are important factors contributing to success or failure. If an organization has leaders or executives who have the moral, ethics, knowledge, ability, experience, expertise, organization, or agency. It will be able to compete with others. And successfully achieve the goals set so well. "Desired leadership. According to the 21st century Buddhism", is a new leadership. That was synthesized from five fundamental leadership theories to be consistent with globalization. And the world in the 21st century very well.

Keywords: 1. Leader 2. Leadership in Buddhism 3. Leadership in 21st Century

บทนำ

ชุมชน หน่วยงาน องค์กรระดับต่าง ๆ หรือแม้แต่ประเทศชาติ จำเป็นต้องมี "ผู้นำ (Leader)" ที่จะเป็นผู้ที่กำหนดทิศทาง การตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective and Goal) ของหน่วยงานหรือองค์กรของตน ผู้นำมีอยู่ในทุกระดับ ตั้งแต่สังคม หรือหน่วยงาน

ขนาดเล็กไปจนถึงองค์กรขนาดใหญ่หรือหน่วยงานระดับชาติ "ภาวะผู้นำ (Leadership)" ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในสถานการณ์ปัจจุบัน ประเทศไทยกำลังเผชิญกับความท้าทาย ในการที่จะดำรงอยู่ในโลกท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ความอยู่รอดของประเทศชาตินั้นต้องอาศัย องค์ประกอบที่หลากหลาย และไม่สามารถที่จะแบ่งมอบหรือระบุให้ใครคนใดคนหนึ่ง หรือ หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งรับผิดชอบ ที่ผ่านมามีเหตุการณ์หลายอย่างที่เกิดขึ้นและทำให้คนไทย ได้เรียนรู้ มีประสบการณ์ และเกิดความตระหนักแล้วว่า "ภาวะผู้นำ (Leadership) คุณธรรมและ จริยธรรม (Virtue and Ethics)" มีความจำเป็น และมีความสำคัญมากเพียงใดต่อการบริหาร และการพัฒนาชาติบ้านเมือง "วิกฤตผู้นำ" และ "วิกฤตคุณธรรมและจริยธรรม" ก่อให้เกิด "วิกฤตศรัทธา" ที่มีต่อผู้นำกลุ่มต่าง ๆ และผู้นำ ของชาติมากมาย ขยายผลลุกลามไปเป็นวงกว้าง จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่ต้องพิจารณาและศึกษา ทำความเข้าใจอย่างจริงจังเพื่อให้เห็นว่า ภาวะผู้นำ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร ในศตวรรษ ที่ 21 ควรเป็นอย่างไร จึงจะนำมาซึ่งความยอมรับ นับถือ และทันต่อโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ทั้งสร้างความเชื่อมั่นใส ศรัทธา และสร้างความร่วมมือ ของคนในหน่วยงาน องค์กร ประเทศชาติ เพื่อความสงบสุข ความเจริญรุ่งเรือง ของสังคม และประเทศชาติสืบไป

ความหมายของผู้นำ

พรนพ พุกกะพันธุ์, (2554 : 4) ได้รวบรวม ความหมายของ "ผู้นำ" เพื่อความเข้าใจไว้ ดังนี้



ผู้นำ (leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ

ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เพราะมีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา และสามารถพาผู้ใต้ บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือไม่ดีได้

ผู้นำ คือ ผู้มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในกลุ่มหรือองค์กรซึ่งผู้นั้นปฏิบัติงานอยู่

ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า

ผู้นำคือคนเดียวในกลุ่มที่จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ ผู้ประสานงานกิจกรรมภายในกลุ่ม

ผู้นำ คือ ผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น นำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือและความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง

สรุป “ผู้นำ” หมายถึง บุคคลที่มีบารมีและมีบทบาท รวมทั้งมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นสามารถชักจูงสั่งการหรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ผู้นำอาจได้รับตำแหน่งมาโดยการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งหรือยกตัวเองขึ้นเป็นผู้นำก็ได้

ลักษณะของผู้นำ

ลักษณะของผู้นำที่จะทำให้องค์กร

ประสบความสำเร็จ มีดังต่อไปนี้ (ยุดา รักไทย และสุภาวดี วิหะระพันธ์, 2545 : 45-47)

1. มีความฉลาด (Intelligence) ผู้นำจะต้องมีระดับความรู้และสติปัญญาโดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่เป็นผู้ตาม ถึงแม้จะไม่แตกต่างกันมาก เพราะผู้นำต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ มีความสามารถที่จะติดต่อกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคคลอื่นยอมรับความคิดเห็น ผู้นำต้องเป็นผู้กระตุ้นสมาชิกที่เป็นผู้ตาม และต้องเข้าใจความรู้สึกและพฤติกรรมของคนอื่นด้วย ดังนั้น บุคคลที่ฉลาดเท่านั้นจึงจะสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ได้

2. มีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social maturity & Breadth) คือต้องมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบ ๆ ตัวอย่างกว้างขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ไม่ว่าแพ้หรือชนะ ไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำต้องมีความอดทนต่อความคับข้องใจ พยายามขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคมหรือต่อต้านคนอื่น ให้เหลือน้อยที่สุด เป็นคนมีเหตุผล เป็นคนเชื่อมั่นในตัวเองและนับถือตัวเอง

3. มีแรงจูงใจภายใน (Inner Motivation & Achievement Drive) ผู้นำต้องมีแรงจูงใจภายในสูง และต้องมีแรงขับที่จะทำอะไรให้ดีเด่นให้สำเร็จอยู่เสมอ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องการที่จะทำสิ่งอื่นต่อไป เมื่อทำสิ่งหนึ่งได้สำเร็จก็กลายเป็นแรงจูงใจท้าทายให้ทำสิ่งอื่นให้สำเร็จต่อไป ผู้นำต้องทำงานหนักเพื่อความพึงพอใจของตนเองมากกว่าสิ่งตอบแทนจากภายนอก ต้องมีความรับผิดชอบสูง เพราะความรับผิดชอบจะเป็นบันไดที่ทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. มีเจตคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องยอมรับอยู่เสมอว่า งานที่สำเร็จนั้นมีคนอื่นช่วยทำ ไม่ใช่ผู้นำทำเองทั้งหมด ดังนั้น ผู้นำต้องพัฒนาความเข้าใจและทักษะด้านสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำต้องให้ความนับถือผู้อื่นและต้องระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่น และการติดต่อกับบุคคลอื่นต้องทำในฐานะที่เป็นบุคคล ไม่ใช่ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น ผู้นำต้องยอมรับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของคนอื่น และมีความสนใจร่วมกับคนอื่น

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า ผู้นำ ซึ่งหมายถึงบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับ การยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้าในการตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และพาผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือไม่ดีได้ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน ในอันที่จะให้บรรลุเป้าหมาย และความสามารถที่จะชักจูงผู้อื่นให้มีความร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการไปสู่จุดหมายได้ ดังนั้น การเป็นผู้นำจึงเป็นศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และนำคนแต่ละคนไปโดยที่คนเหล่านั้นมีความเชื่ออย่างเต็มใจ มีความมั่นใจในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อจะได้ปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงไปด้วยดี ภาวะผู้นำนั้นย่อมเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการบริหารงาน เพราะผู้นำนั้นเปรียบประดุจดวงประทีปขององค์กร ฉะนั้น ผู้นำย่อมเป็นหลักที่มีความสำคัญยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและคุณลักษณะของผู้นำย่อมจะมีผล

สะท้อนวิธีปฏิบัติงานและผลงานขององค์กรเป็นอย่างมาก

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น สามารถจูงใจให้ผู้อื่นทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือ “Leadership is the process of influencing the activities of an individual or a group towards goal achievement in a given situation.” กระบวนการแห่งภาวะผู้นำ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจเพื่อใช้ช่วยพิจารณาเป้าประสงค์ของกลุ่ม จูงใจสมาชิกของกลุ่มให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

กิติ ตยัคคานนท์ (2531 : 11) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่ง ที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการโดยใช้กระบวนการทางสื่อความหมายให้ร่วมใจกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

อรุณ รักธรรม (2540 : 194) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในหน่วยงานและใช้ศิลปะของการจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยความเต็มใจ และร่วมแรงใจกันเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำมีองค์ประกอบด้วยกัน 4 ประการ คือ

- 1) ผู้นำ ได้แก่ ผู้มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น



ในองค์กร

2) กระบวนการสื่อความหมาย ได้แก่ ศิลปะหรือความสามารถ หรือการใช้อิทธิพล

3) ผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้ร่วมแรงร่วมใจหรือเต็มใจ

4) การปฏิบัติหรือกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ได้แก่ สิ่งที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ดังนั้น การสังเคราะห์ให้ได้ภาวะผู้นำแนวใหม่ที่ใช้ชื่อเรียกว่า “ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21” ตามบทความวิชาการนี้ อันสอดคล้องกับยุคโลกาภิวัตน์ และโลกในศตวรรษที่ 21 ที่ปรากฏอย่างโดดเด่นและควรจรรโลงไว้อย่างเหมาะสมดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบพหุนิกกำลัง (Synergistic Leadership)

ภาวะผู้นำแบบพหุนิกกำลังเป็นทฤษฎีสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่ให้กรอบแนวคิดในการตรวจสอบและสะท้อนเสียงของสตรีในภาวะผู้นำทางการศึกษา ในองค์กรประกอบสำคัญ 4 องค์ประกอบที่จะต้องสอดคล้องกันไปในแนวทางเดียวกันทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ 1) โครงสร้างขององค์กร ที่ส่งเสริมต่อการบำรุงรักษาและการดูแลเอาใจใส่ การให้รางวัล การพัฒนาวิชาชีพ และการให้คุณค่ากับความเป็นสมาชิกขององค์กร 2) พฤติกรรมภาวะผู้นำ มีลักษณะเป็นพฤติกรรมโดยรวม (inclusive) มุ่งการบำรุงรักษา (nurturing) และมุ่งงาน (task-oriented) 3) พลังขับเคลื่อนที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ การกระทำ และความคาดหวังของผู้นำ ต้องใช้แนวคิดแบบองค์รวมเพื่อบูรณาการพลังขับเคลื่อนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน 4) ความเชื่อ ทักษะ

และที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้นำ มีองค์ประกอบสำคัญ คือ การให้คุณค่า (valuing) จริยธรรม (ethics) การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม (integrity) ความเคารพ (respect) ความต้องการก้าวหน้าในอาชีพ (professional growth) การสร้างความไว้วางใจ (building trust) และการสนับสนุนคนงาน (support among employees)

2. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมี 2 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) มีการปฏิบัติและการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และ 2) มีการเป็นผู้นำอย่างมีจริยธรรม ทั้งในส่วนที่มองเห็นได้ และ มองเห็นไม่ได้ เช่น มีค่านิยมหรือหลักการที่ยึดถือจริยธรรมเป็นหลัก ซึ่งลักษณะทั้งสองนี้ ต้องมีอยู่อย่างเป็นปกติวิสัยตลอดเวลาเพื่อเป็นต้นแบบ และเพื่อสร้างความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือและความเคารพต่อตัวผู้นำเองและองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีเพื่อทำให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจ เพื่อสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดีเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความมีคุณธรรม และเพื่อความเคารพในตนเอง

3. ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)

เนื่องจากสังคมในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นสังคมความรู้ สังคมสารสนเทศ และสังคมเครือข่าย จึงทำให้ผู้นำในยุคนี้และยุคหน้า จำเป็นต้องมีคุณลักษณะพิเศษบางประการ คือ ทักษะคิดใหม่ ทักษะใหม่ และความรู้ใหม่ ในข้อจำกัดและโอกาสของ ICT และ การใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะใน 3Cs คือ การใช้คอมพิวเตอร์ การสื่อสาร และเนื้อหา รวมทั้ง

มัลติมีเดีย อันเป็นคุณลักษณะที่ควรมีเพิ่มเติม จากคุณสมบัติที่ดีที่มีอยู่แบบดั้งเดิม เช่น ความ เห็นอกเห็นใจ ความศรัทธา ความผูกพัน และอื่น ๆ นอกจากนั้นแล้ว ลักษณะส่วนบุคคลสำหรับผู้นำ ดิจิตอล ยังประกอบด้วย ความยืดหยุ่น ความ สามารถในการปรับตัว ความอยากรู้อยากเห็น ทางปัญญา และความกระหายใคร่รู้ต่อความรู้ใหม่ ซึ่งต้องเข้าใจว่า ภาวะผู้นำดิจิตอลนั้น ไม่ใช่สิ่งที่ คงที่ แต่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

4. ภาวะผู้นำยอดเยี่ยม (Transcendental Leadership)

ทัศนะหนึ่งที่กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ยอดเยี่ยม (Transcendental Leadership) ภาวะผู้นำยอดเยี่ยมสำหรับศตวรรษที่ 21 โดย Dariush (2010) ได้กล่าวไว้ว่า หากพิจารณาถึง ความเปลี่ยนแปลงในทฤษฎีภาวะผู้นำจากอดีต คือ ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) สู่ภาวะ ผู้นำเชิงคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรม เชิงมีส่วนร่วม ตามสถานการณ์ แบบเฝ้าบริการ แบบแลกเปลี่ยน และแบบการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นพัฒนาการ ทางทฤษฎีที่ดีขึ้น เขาเห็นว่า ภาวะผู้นำยอดเยี่ยม อันเป็นภาวะผู้นำพึงประสงค์และเป็นความหวัง ของผู้คนระดับโลกมากขึ้นนั้น หมายถึง ภาวะ ผู้นำที่มีความสามารถ ดังนี้ 1) อยู่เหนืออดีต และความปรารถนาของตนเอง 2) ช่วยให้ผู้อื่น ทำในสิ่งดังกล่าวและมุ่งตอบสนองจุดมุ่งหมาย ที่ดีขึ้น 3) ช่วยให้ผู้คนผูกพันกันอย่างเป็นมนุษย์ และ 4) มีเส้นทางร่วมและชะตากรรมร่วม Dariush ยังชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในอดีต ต่างมีวิถีชีวิตที่เรียบง่าย ต่างแสดงความกล้าหาญทางศีลธรรมเพื่อยืนยันในความจริงและความยุติธรรม ยอมทุกข์ทรมานหรือยอมตาย

เพื่อความเชื่อและค่านิยมของตนเอง ในปัจจุบัน เราอยู่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและ การมีทัศนระดับโลก จึงเป็นช่วงเวลาของภาวะ ผู้นำยอดเยี่ยมที่มีการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ดังนี้

- (1) เปลี่ยนจากการยึดมั่นในตนเอง เป็น มีจิตสำนึกในตนเอง
- (2) เปลี่ยนจากการพูด เป็น การกระทำ
- (3) เปลี่ยนจากความเป็นอิสระจากกัน เป็น การพึ่งพาอาศัยกัน
- (4) เปลี่ยนจากรายบุคคล เป็น หมู่คณะ
- (5) เปลี่ยนจากประเทศที่แยกกัน เป็น ชุมชนโลกที่บูรณาการกัน

สามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำยอดเยี่ยม ให้กรอบความคิดเชิงปฏิบัติ ในการมองความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในองค์กรใหม่ เป็นความสัมพันธ์ของผู้คนที่มีความแตกต่างกันมากขึ้น (More diverse people) ในกระบวนการ กำกับดูแลร่วมกันที่แท้จริง และเนื่องจากการ เปลี่ยนแปลงในกระบวนการทัศน์จากเก่าสู่ใหม่ ทำให้ ในปัจจุบันค่อย ๆ คืบไปสู่ภาวะผู้นำยอดเยี่ยม ที่มีลักษณะสำคัญกันมากขึ้น ดังนี้

- (1) รับฟังการสะท้อนผล (reflective)
- (2) ยึดค่านิยมเป็นศูนย์กลาง (value centered)
- (3) มีทัศนระดับโลก (global in perspective)
- (4) อำนวยความสะดวกต่อสุนทรียะสนทนา (dialogue)

5. ภาวะผู้นำแบบสุนทรียสนทนา (Dialogic Leadership)

Isaacs (1999) อ้างใน รศ.ดร. วิจิณ์



สารัตถะ (2557) เป็นผู้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสุนทรียะสนทนา กล่าวถึงข้อปฏิบัติ 4 ประการ สำหรับการเป็นผู้นำแบบสุนทรียะสนทนา ไว้ว่า (1) ฟังคนอื่น (Listening) (2) เคารพความเห็นคนอื่น (Respecting) (3) เปิดใจกว้าง (Suspending) ทั้งไม่ระงับ หรือ ไม่สนับสนุนความคิดด้วยความเชื่อมั่นฝ่ายเดียว (4) แสดงความคิดเห็น (Voicing) ภายหลัง David Bohm ได้นำปรากฏการณ์ปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวมายกระดับการอธิบายด้วยกฎเกณฑ์และทฤษฎีทางควอนตัมฟิสิกส์ เพื่อนำไปใช้ในสังคมตะวันตกปรากฏว่าได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ถูกนำไปใช้ในการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้เป็นที่ปรากฏสามารถสร้างญาณวิทยา(intuition)ใหม่ๆ ขึ้นมากมาย องค์การที่นำไปใช้ พบว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นอย่างชัดเจน คนในองค์กร มีความรักกันและเข้าใจกันมากขึ้น ในขณะเดียวกันคนในองค์กรก็มีการค้นพบศักยภาพของตนเองและนำไปใช้ประโยชน์ภายในองค์กรได้มากกว่าแต่ก่อน (รศ.ดร. วิจิณ์ สารัตถะ, 2557)

ลักษณะผู้นำเชิงบวก และลักษณะผู้นำเชิงลบ

มีผู้ให้ขอบเขตลักษณะผู้นำเชิงบวก ผู้นำที่ดี หรือผู้นำในฝันไว้ในหลาย ๆ ลักษณะ พอสรุปได้ดังนี้

บรรณานุกรมที่ 1 “3 ค” ครองตน ครองคน ครองงาน

บรรณานุกรมที่ 2 “4 ภา” ภาภูมิรู้ ภาภูมิธรรม ภาภูมิฐาน ภาภูมิปัญญา

บรรณานุกรมที่ 3 “4 ท” ทนคน ทนงาน ทนเหตุการณ์ ทนสมัย

เกณฑ์มาตรฐานที่ดีของผู้นำ “ในฝัน”

นั้นก็ควรจะออกมาในลักษณะนี้

1. แสดงความเป็นของแท้ (Authenticity) ความเป็นของแท้จะถูกพิสูจน์ด้วยเงื่อนไขของเวลา คือ ไม่ว่าจะผ่านไปนานแค่ไหนก็ต้องคงไว้ ซึ่งความเป็นของแท้ที่ติดอยู่นั่นเอง ที่สำคัญต้องไม่มีสิ่งใดมาโน้มน้าว หรือ บั่นทอนลงได้

2. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำยุคใหม่ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นประเด็นในการพยายามสร้างภาพว่าตนเองมี “วิสัยทัศน์” มากกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ เนื่องจากว่า “วิสัยทัศน์” นั้นจะสะท้อนความเป็นคนทันสมัย มีมุมมองที่กว้างไกล

3. ต้องมีความกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) เป็นสิ่งที่จำเป็นมาก ความเด็ดขาดเป็นสิ่งที่สังคมไทยต้องการ แต่การกล้าตัดสินใจที่ดี นั้นต้องขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ส่วนรวมไม่ใช่ส่วนตน

4. แสดงความใส่ใจ (Focus) คุณลักษณะข้อนี้เป็นการ “ซื้อใจ” ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง เป็นเรื่องละเอียดอ่อนมาก และมักได้ผลเสมอทุกครั้ง สามารถเปลี่ยนความตึงเครียดให้ผ่อนคลายได้

5. สร้างความรู้สึกประทับใจเป็นส่วนตัว (Personal touch) ต้องมีพื้นฐานจากความจริงใจในการแสดงออก ต้องสม่ำเสมอสร้างความรู้สึกด้านบวก

6. มีความสามารถในการสื่อสาร (Communication & people skills) เป็นสิ่งที่ผู้นำในสังคมไทยทุกระดับยังขาดอยู่ เพราะการสื่อสารเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพสื่อสารอย่างไรให้เข้าถึง เข้าใจ และเกิดการยอมรับ

7. การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Ever forward) การยอมรับการเปลี่ยนแปลงปรับปรุง และส่งเสริมศักยภาพของตนเองตลอดเวลา การเป็นผู้ฟังที่ดี การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมโดยรวม (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2542 : 87) ได้พูดถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ควรมีซึ่งประกอบด้วย ธรรม 7 ประการ ที่เรารู้จักกันในนาม **สัปปริสธรรม 7** กล่าวคือ

1) รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้ หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้องแล้วก็ยืนให้อยู่ในหลักการ ตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้

2) รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมาย ก็ไม่รู้ว่าจะนำคน และกิจการไปไหนนอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้วจะต้องมีความแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมากระทบกระทั่งก็ไม่หวั่นไหว

3) รู้ตน ต้องรู้ตนเองคือใคร มีภาวะเป็นอย่างไรอยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน จุดอ่อนจุดแข็งเป็นอย่างไร

4) รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี หมายความว่า ต้องรู้จักขอบเขตขีดชั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่าง ๆ ต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้น ๆ หรือเรื่องนั้น ๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้าง และจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

5) รู้กาล คือ รู้จักเวลาว่าเรื่องนี้จะลงชื่อตอนไหน เวลาไหนจะอย่างไรจึงจะเหมาะสม

แม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักการวางแผนงานในการใช้เวลาซึ่งเป็นเรื่องใหญ่

6) รู้ชุมชน คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการอย่างไร แม้แต่ชุมชนย่อย ๆ ถ้าเราจะช่วยเหลือเขาเราก็ต้องรู้ความต้องการของเขาเพื่อสนองความต้องการ ได้ถูกต้องหรือแก้ไขปัญหามาได้ตรงจุด

7) รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่าง เฉพาะตัว โดยเฉพาะการใช้คน เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงาน และให้เขาได้ประโยชน์ด้วยการพัฒนาตนเอง ธรรม 7 ประการ ซึ่งจัดลำดับข้อข้างต้นนั้น พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในกรณีที่เป็นคุณสมบัติของ สัปปริสชน หรือบัณฑิตชนอย่างเป็นกลาง แต่ในกรณีที่ตรัสให้เป็นคุณสมบัติของผู้นำโดยตรงตรงเปลี่ยนเป็นลำดับสลับข้อ 1 กับข้อ 2 ใหม่ กล่าวคือ ผู้นำต้องรู้ จุดหมาย เป็นข้อแรกแล้ว จึงตามด้วยรู้หลักการ เป็นการเน้นที่ความมีจุดหมายและกำหนดจุดหมายหรือตั้งจุดหมายเจาะลงไปให้ชัด แล้วจึงวางหลักการและหาวิธีการที่จะทำให้สำเร็จบรรลุจุดหมายนั้น

รองศาสตราจารย์ ดร.อารมณ ฉนวนจิตร และรองศาสตราจารย์ ดร.วัชร บวรณสิงห์ (2542 : 59) เมื่อได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำเชิงบวก หรือผู้นำที่ดีแล้ว ก็ควรศึกษาลักษณะที่ไม่ควรให้เกิด มีขึ้นในตัวผู้นำ ลักษณะที่ไม่ดี ผู้นำเชิงลบ นั้นมีหลายประการ เช่น

1) ความกลัวความล้มเหลวในการทำงานต่าง ๆ ทำให้ไม่กล้าที่จะทำการงานที่เสี่ยง ไม่กล้า



ที่จะริเริ่มงานใหม่

2) ความไม่ยุติธรรม ขาดความเที่ยงธรรม ชอบเล่นพวก

3) การขาดทักษะในการตัดสินใจ เนื่องจากมีประสบการณ์น้อย ขาดข้อมูล และไม่มีหลักเกณฑ์และเหตุผลในการพิจารณา ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง

4) การหลงอำนาจและการหวงอำนาจ มักใช้อำนาจข่มขู่ผู้อื่นให้เกรงกลัว ไม่ค่อยยอมมอบอำนาจหรือกระจายอำนาจให้ลูกน้องปฏิบัติงานแทน ทำให้ทำงานไม่ทัน งานค้างค้ำ

5) การมีปมด้อย การมีปมด้อยในบางเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นทางด้านบุคลิกภาพ ความรู้ เรื่องส่วนตัว หรือเศรษฐกิจ อาจเป็นต้นเหตุทำให้เป็นคนเก็บตัว หรือพยายามที่จะทำอะไรที่จะเป็นข้อที่ลบปมด้อยของตนเอง จึงอาจทำสิ่งใดเกินความเป็นจริงหรือไม่เหมาะสม อาจก่อให้เกิดผลเสียแก่การงาน

6) ความเป็นคนหยาบและเชื่องง่าย ทำให้ขาดความสุขุมขาดความเป็นตัวของตัวเอง ถูกชักจูงไปในทิศทางต่าง ๆ ได้ง่าย ทำให้เกิดความล้มเหลวในการทำงานและทำให้เกิดการขาดความเชื่อถือ

7) การเอาวัดเอาเปรียบผู้อื่น คิดถึงแต่ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม

8) ขาดทักษะในการสื่อสารและรับข่าวสาร ทำให้ได้รับข้อมูลและส่งข้อมูลไม่ตรงกับข้อเท็จจริง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียต่อตนเองและหน่วยงาน

9) การออกคำสั่งคลุมเครือไม่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นเพราะว่าผู้นำไม่แน่ใจหรือสื่อสารไม่เป็นก็ตาม ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติการดำเนินการ

ไม่ถูกต้อง ย่อมส่งผลให้งานบกพร่องได้

10) การเป็นคนเจ้าอารมณ์ โมโห ฉุนเฉียว หรือโกรธง่าย อารมณ์ไม่คงที่ย่อมส่งผลในด้านจิตใจของผู้ร่วมงาน เพราะอารมณ์ไม่มั่นคงของผู้บังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความลังเลไม่แน่ใจในการทำงาน

11) การวิพากษ์วิจารณ์ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานลับหลัง ทำให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความไม่ไว้วางใจ และไม่ยอมทำงานด้วย

12) การเป็นคนโลเลไม่แน่นอน ชอบเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ตามอารมณ์ของตน ย่อมทำให้ขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงานลดน้อยถอยลงและเกิดความไม่แน่ใจในนโยบายหรือคำสั่ง ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างล่าช้า และอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีและลักษณะที่ไม่ควรมีในตัวผู้นำที่กล่าวมาข้างต้น มิใช่ว่าผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติที่ดีทุกข้อหรือไม่ควรมีคุณสมบัติที่ไม่ดีทุกข้อ คุณลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้อาจมีผสมผสานกันอยู่ในบุคคลแต่ละคน ขึ้นอยู่แต่เพียงว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะประเภทใดมากกว่ากัน หากมีลักษณะที่ไม่ควรมีอยู่บ้าง ก็ควรต้องหาทางปรับปรุงแก้ไข อย่างไรก็ตาม ลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อผู้นำเองและต่อหน่วยงาน

บทสรุป

“ภาวะผู้นำ” เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ของการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร หรือหน่วยงาน ของโลกยุคปัจจุบัน คุณสมบัติของการเป็น “ผู้นำ” ที่สำคัญนั้น คือ ต้องใฝ่รู้ และปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ และประกอบไปด้วย

สัปปุริสธรรม 7 ตามแนวทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์และสังคมของยุคศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีทั้งที่เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Continuous Change) และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน (Discontinuous Change) จึงเป็นความจำเป็นที่องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนให้พร้อมที่จะยืดหยุ่นและกลายเป็นองค์กรที่เข้มแข็งพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้น ผู้นำจะต้องมีระดับความรู้ และสติปัญญา มีความใจกว้าง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความสามารถในการวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ มีความสามารถที่จะติดต่อกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ มีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social maturity & Breadth) ตลอดทั้งแรงจูงใจภายในสูง และต้องมีแรงขับที่จะทำอะไรให้ดีเด่นให้สำเร็จอยู่เสมอ และที่สำคัญผู้นำจะต้องมีความตื่นตัวอยู่เสมอ ซึ่งหมายถึง ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท มีความกระตือรือร้น มีความฉับไวในการปฏิบัติงาน และทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จึงควรมี (1) ภาวะผู้นำแบบนักก้ำลึง ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม (integrity) (2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ต้องมีอยู่อย่างเป็นปกติวิสัยตลอดเวลาเพื่อเป็นต้นแบบและเพื่อสร้างความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือและความเคารพต่อตัวผู้นำเองและองค์กร (3) ภาวะผู้นำดิจิทัล คือ ทักษะคนดีใหม่ ทักษะใหม่ และความรู้ใหม่ในข้อจำกัดและโอกาสของ ICT (4) ภาวะผู้นำยอดเยี่ยม อยู่เหนืออดีตและความปรารถนาของตนเอง ช่วยให้ผู้ตามทำในสิ่งดังกล่าวและ

มุ่งตอบสนองจุดมุ่งหมายที่ดีขึ้น (5) ภาวะผู้นำแบบสุนทรีย์สนทนา ฟังคนอื่น (Listening) เคารพความเห็นคนอื่น (Respecting) เปิดใจกว้าง (Suspending) เมื่อองค์การหรือหน่วยงานใดมีผู้นำที่มีภาวะของความเป็นผู้นำ ดังกล่าวแล้ว องค์การหรือหน่วยงานนั้น ก็จะมีแต่ความสงบสุข ความเจริญรุ่งเรือง มั่นคงถาวรตลอดไป.

บรรณานุกรม

- กิติ ตัยคานนท์. (2531). **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บริษัทเซเชรุสตูดิโอ จำกัด.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2554). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2542). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : มติชน.
- ยุดา รักไทย และสุภาวดี วิริยะประพันธ์. (2545). **คัมภีร์การพัฒนาภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เอ็กซ์เพอร์ทบุ๊คส์.
- วิโจจน์ สารรัตน์, รศ. ดร. (2557). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและนันททัศน์ร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- อารมณ ฉนวนจิตร, รองศาสตราจารย์ ดร. และรองศาสตราจารย์ ดร. วัชร บวรณสิงห์. (2542). **จริยธรรมและภาวะผู้นำในการพัฒนาหลักสูตร Ethics and Leadership in Curriculum Development**.
- อรุณ รักธรรม. (2540). **ทฤษฎีองค์การศึกษาเชิงมนุษยสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดสหยาบถักและการพิมพ์.