

ภาวะของผู้ในยุคใหม่กับทักษะในการบริหารงานในองค์กร

นายประสิทธิ์ ใจกล้า นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มภารกิจอำนวยการ โรงพยาบาลนครพนม
270 ถนนอภิบาลบัญชา อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม 48000

บทคัดย่อ

ในปัจจุบันนี้ หลายองค์กรในทุกระดับ ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อทุกสังคม รวมถึงประเทศไทยด้วยเช่นกัน ดังนั้น การทำงานในทุกระดับและทุกภาคส่วนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาตนเอง มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของแต่ละองค์กรนั้นๆ ผู้นำในองค์กรยุคใหม่นั้นเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะสามารถพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ภาวะความเป็นผู้นำและผู้บริหาร มีความแตกต่างกัน คือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์กร มีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในหน้าที่เฉพาะเจาะจง จะมุ่งเน้นที่การควบคุม การตัดสินใจ และผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของผู้นำองค์กร ส่วนภาวะผู้นำยุคใหม่นั้นจะได้รับมอบอำนาจทางสายงานแต่มีอำนาจโดยวิธีอื่น ๆ มีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทผู้บริหาร ภาวะผู้นำยุคใหม่จะเน้นที่กระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่ม การรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการใช้อำนาจกับบุคคลอื่นๆ

บทความนี้ได้รวบรวมแนวคิด นิยาม ตลอดจนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นำและภาวะของผู้ในยุคใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้อ่านเล็งเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำยุคใหม่และทักษะการบริหารงานในองค์กร ตลอดจนเห็นความสำคัญของการปรับและเปลี่ยนแปลงตนเอง เพื่อให้งานและองค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความสำเร็จในทุก ๆ ด้าน ซึ่งผู้นำที่ดีนั้นควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ หมั่นศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ รวมถึงปรับปรุงภาวะความเป็นผู้นำให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น สามารถทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือและร่วมมือกันทำงานจนบรรลุผลสำเร็จขององค์กรได้

คำสำคัญ : ผู้นำ ภาวะผู้นำยุคใหม่ การบริหารงาน

บทนำ

เนื่องจากสังคมไทยปัจจุบันมีการแข่งขันสูง ภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงต้องได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง จากเดิมที่มีผู้นำมีหน้าที่ในการวางแผนและบริหาร เพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้เท่านั้น แต่สำหรับในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร สภาพแวดล้อม มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ดังนั้น นอกจากความสามารถในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ผู้นำยังต้องมีความวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนและดำเนินการภายใต้กรอบทางด้านคุณภาพและความพึงพอใจเป็นหลัก โดยพิจารณาจากสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ

นิยามของผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leaders) หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ได้รับความเคารพนับถือ และความร่วมมือจากผู้ที่บังคับบัญชา เป็นบุคคลที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานที่มีบุคคลยอมรับและเชื่อฟัง ปฏิบัติตามตามผู้นำต้องการได้¹ ซึ่งผู้นำควรมีลักษณะคือ เป็นศูนย์รวมของพฤติกรรมกลุ่ม สามารถนำกลุ่มไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้ ได้รับเลือกจากสมาชิกของกลุ่ม มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในกลุ่มและสามารถทำให้กลุ่มเกิดการเปลี่ยนแปลง มีคุณลักษณะหรือมีพฤติกรรมของความ เป็นผู้นำ¹

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้นำ เพื่อทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จ เป็นศิลปะในการทำงานของบุคคลที่มีอิทธิพลในการจูงใจคนอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จ สามารถจัดการกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่มเพื่อให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดได้¹

ภาวะผู้นำยุคใหม่ หมายถึง ผู้นำที่ควรเป็นทั้งผู้ฟังและผู้สนับสนุนที่ดี การเป็นผู้นำในเศรษฐกิจยุคใหม่นั้นย่อมมีความแตกต่างไปจากการเป็นผู้นำในยุคเดิม เนื่องจากสังคมโลก มีการเปลี่ยนแปลงไป ประชาชนในสังคม ตลอด

จนผู้ร่วมงานของเราก็เปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกัน การเป็นผู้นำในยุคปัจจุบันนี้ จึงควรเปลี่ยนจาก ผู้บัญชาการ มาเป็นผู้สนับสนุน ซึ่งแต่เดิม ผู้นำหรือเจ้านายที่ออกคำสั่งโดยไม่รับฟังความเห็นของลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชานั้น มักจะทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานรุ่มกั้นในองค์กรที่ไม่ดี ผู้นำยุคใหม่ควรเปิดกว้างต่อแนวความคิด ตลอดจนข้อเสนอใหม่ๆ เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นำมาสู่การทำงานที่ราบรื่นและองค์กรพัฒนาก้าวหน้าไปข้างหน้าอย่างยั่งยืนอีกด้วย²

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ³ หมายถึงระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม^{3,4}

คุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้นำ

ผู้นำที่ดี ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้^{1,2,3,4}

1. **มีความรู้ความสามารถสูง** เนื่องจากปัจจุบัน เป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสารที่การพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ไปข้างหน้าอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น ผู้ที่เป็นผู้นำ จึงจะต้องมีความรู้ในงานของตนเป็นอย่างดี และรู้จักที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงควรมีความกระตือรือร้น ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ควรเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต นึกถึงสิ่งที่ตัวเองเคยทำผิดพลาดเพื่อนำมาเป็นบทเรียน แล้วเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อการพัฒนาตลอดเวลา

2. **เป็นตัวอย่างที่ดี** น่าเคารพนับถือ มีท่าทางดี บุคลิกน่าเลื่อมใส อันจะทำให้บุคลากรในองค์กรยอมรับ มีคุณธรรมและจริยธรรม โปร่งใสในการดำเนินงาน มีวุฒิภาวะสูง วางตัวเหมาะสม ซื่อสัตย์สุจริต

3. **มีความกล้าหาญ** กล้าคิด กล้าลงมือทำ กล้าเผชิญกับความจริง กล้าที่จะเปิดเผยความจริง และช่วยผลักดัน แก้ไขปัญหาเพื่อในคนในองค์กรประสบความสำเร็จในงานส่วนนั้นเช่นเดียวกัน สามารถที่จะเผชิญกับปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน จนมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

4. **มีจุดยืนที่แน่วแน่ มีระเบียบวินัย** แต่บางครั้งต้องมีความยืดหยุ่นด้วย วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ไม่มากหรือไม่น้อยจนเกินไป

5. **ให้ความเคารพต่อทุกคนในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน** รู้จักการแบ่งงาน การกระจายอำนาจแก่บุคลากรให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบและความสามารถของเขา

6. **เป็นผู้มองการณ์ไกล** มีความสามารถในการคาดการณ์ไปข้างหน้า สามารถทำให้ความหวังและความฝันขององค์กรเป็นความจริง

7. **มีศิลปะในการเจรจา** พูดอย่างไตร่ตรอง รู้คิด รู้สถานการณ์ รู้กาลเทศะ มีการเตรียมการไว้ก่อน พูดได้อย่างกระชับ ตรงประเด็น จริงใจและมีความเป็นธรรมชาติ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

8. **มีความอดทน** ซึ่งจะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะช่วยผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายได้อย่างแท้จริง

9. **มีความภาคภูมิใจต่อองค์กร** ต่อส่วนรวมและหมู่คณะ ซึ่งการมีความภาคภูมิใจนี้จะช่วยให้ผู้นำได้รับความไว้วางใจ

ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำของตัวผู้นำในองค์กรเอง และยิ่งจะช่วยผลักดันให้องค์กรพัฒนาไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

ผู้นำที่ควรหลีกเลี่ยง

ลักษณะผู้นำที่ควรหลีกเลี่ยง มีดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่รู้สึกไม่มีความมั่นคงในการทำงาน

2. มองหาหรือคิดแต่ประโยชน์ส่วนตน ไม่สนใจ

เพื่อนร่วมองค์กร

3. ยึดติดกับสิ่งเก่าๆ มากเกินไป จนไม่เปิดใจรับสิ่งใหม่ๆ จิตใจคับแคบ ไม่มีวิสัยทัศน์ ไม่รู้จักปรับตัว

4. ไม่หาประสบการณ์ในการทำงาน ขาดการศึกษา

5. ขาดการรับรู้หรือติดตามข่าวสารข้อมูล

6. ขาดทักษะในการตัดสินใจ

7. ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจต่างๆ ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ ขาดทักษะในการตัดสินใจ

8. หวังแหงอำนาจ และหลงใหลในอำนาจ เป็นตัวอย่างที่ไม่ดีแก่ผู้อื่น

9. ขาดความซื่อสัตย์

กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4Is) ตามทฤษฎีของ Bass&Avolio^{3,5} คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) ที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง น่ายกย่อง น่าเคารพนับถือ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ควบคุมภาวะอารมณ์ได้แม้ในสถานการณ์วิกฤต ประพฤติตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เฉลียวฉลาด มีความตั้งใจ เชื่อมมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ต่ออุดมการณ์ของตน^{3,5}

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง สามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ ให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงาน ทำให้ผู้ตามมีชีวิตชีวาในการทำงาน มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น สร้างความคิด ทักษะคิดในแง่บวก กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ผู้นำที่ดีจะแสดงออกถึงการทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ กระตุ้นทางปัญญา ทำให้ผู้ตามสามารถจัดการกับอุปสรรคของตนเอง^{3,5}

3. การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง ผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สามารถหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไข

ปัญหาในหน่วยงานได้ ทำให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ นำเสนอสิ่งใหม่ได้ด้วยตัวของเขาเอง มีการแก้ไขปัญหาย อย่างเป็นระบบ^{3,5}

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึง การที่ผู้นำให้การดูแล เอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ซึ่งจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ ตนเองมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะส่งเสริมศักยภาพ ของผู้ตามและผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น โดยให้โอกาสการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความสามารถ ของตนอย่างเต็มที่^{3,5}

บทบาทของผู้นำ (Leadership roles)

ผู้นำ นอกจากจะเป็นหัวหน้าขององค์กรแล้ว ยังมี บทบาทและหน้าที่คือ¹

1. เป็นผู้วางแผนงาน นโยบายขององค์กร
2. เป็นผู้ประสานงานทั้งภายในองค์กร และระหว่าง องค์กร
3. แก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ขององค์กร
4. เป็นตัวอย่างและแบบอย่างที่ดีให้กับทุกคนใน องค์กร
5. เป็นผู้วินิจฉัยและตัดสินใจ

ทักษะในการบริหารงานภายในองค์กร

ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำงาน โดย สามารถทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว และมีความ ถูกต้องแม่นยำ ตลอดจนมีความชำนาญในการปฏิบัติ จนเป็นที่เชื่อถือและยอมรับจากบุคคลทั่วไป²

การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้ รับมอบหมายจากองค์กร โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ ผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบเพื่อ ให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ² ดังนั้น ทักษะในการบริหารงานในองค์กร คือ การที่ผู้ บริหารสามารถทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการได้ประสบผล สำเร็จ มีทักษะที่ดีด้านการจัดการ ซึ่งทักษะสำคัญเบื้องต้น

ที่ผู้บริหารควรมี อย่างน้อย 3 อย่าง ได้แก่ ทักษะด้าน เทคนิค ทักษะด้านคน และทักษะด้านความคิด² ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิคภายในองค์กร คือ ความ สามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านเกี่ยวกับงานสำหรับผู้บริหารระดับสูง ทักษะ ความสามารถนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปขององค์กร ตลอดจนทักษะความสามารถเฉพาะด้านในงานที่ทำ เช่น การบริหารการจัดการด้านการเงิน การจัดการทรัพยากร มนุษย์ เทคโนโลยีและสารสนเทศ การตลาด กฎหมาย เป็นต้น²

2. ทักษะด้านคน เป็นทักษะในการทำให้เกิดความ ประสานงานกันของกลุ่มที่ผู้บริหารนั้นรับผิดชอบ เป็นการ ทำงานที่มีความเกี่ยวข้องกับทัศนคติ การสื่อสาร และผล ประโยชน์ของบุคคลโดยรวม²

3. ทักษะด้านความคิด ผู้บริหารที่มีทักษะด้านความ คิดที่ดี จะสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรว่ามีผลเชื่อมโยงต่อกันและกันอย่างไร การ เปลี่ยนแปลงขององค์กรส่วนหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อส่วน อื่นๆ อย่างไร²

การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

คุณสมบัติลักษณะที่ดี 8 ประการของเชิงบริหารของ บริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จ ซึ่ง Thomas J. Peters & Robert H. Waterman, Jr. เขียนไว้ในหนังสือ In search of excellence ซึ่งเรียบเรียงโดย วีระชัย ตันติ วีระวิทยา (2530) และยังได้ถูกกล่าวถึงไว้ในเอกสารอ้างอิง ลำดับที่ 2 มีดังต่อไปนี้²

1. มุ่งเน้นการปฏิบัติ
2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า ในที่นี้ คือ องค์กรอื่นๆ ที่ ต้องประสานงานกันนั่นเอง
3. มีความอิสระในการทำงาน และมีความรู้สึกเป็น เจ้าของกิจการ
4. เพิ่มผลผลิต หรือเพิ่มผลงานโดยอาศัยพนักงาน หรือบุคลากรในองค์กร

5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน

6. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญ หรือทำงานที่องค์กรมีความชำนาญและเกี่ยวเนื่อง

7. มีรูปแบบการทำงานที่เรียบง่ายธรรมดา

8. เข้มงวด แต่ก็มีความผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

สรุป

การเป็นผู้นำที่ดีนั้นมีหลายปัจจัยรวมกัน และภาวะผู้นำนั้นไม่ได้หมายถึงความอาวุโสหรือการมีตำแหน่งหน้าที่ แต่หมายถึงภาวะที่เกิดขึ้นจริงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารงาน บริหารคน นำพาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรเองควรส่งเสริมคนที่มีภาวะในความเป็นผู้นำให้ขึ้นมาเป็นผู้นำ มากกว่าที่จะส่งเสริมจากความอาวุโสหรืออายุงานเป็นหลัก หากเลือกคนที่เหมาะสมจะทำให้การเป็นผู้นำมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ และองค์กรก็จะประสบความสำเร็จได้ง่ายเช่นกัน

เอกสารอ้างอิง

1. ชูศักดิ์ เอกเพชร. แนวความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ. หลักสูตรปริญญาโทสาขาการบริหารการศึกษา. 2561.
2. ทวีสันต์ วิชัยวงศ์, ยุภาพร ยุภาศ. ภาวะผู้นำยุคใหม่และทักษะในการบริหารงานในองค์กร New Leadership and Organizational Management Skills. วารสารแสงอีสาน มหาวิทยาลัยมหาภูมิราชนิเวศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2562; 2:667-80.
3. วาสนา หน้อย วงษ์สิงห์. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง[อินเทอร์เน็ต]. กรุงเทพฯ: [เข้าถึงเมื่อ มีนาคม 2564]. เข้าถึงได้จาก:<https://www.gotoknow.org/posts/384595>

4. อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล, ธีระวัฒน์ จันทิก. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: เปลี่ยนความท้าทายสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน Transformational Leadership: Changing Challenges to Achieve Organization Sustainability. Veridian E Journal Silpakorn university สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ 2559; 1: 845-60.
5. นุช สัทธาฉัตรมงคล, อรรถพล ธรรมไพฑูริย์. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน Transformational Leadership in Globalization towards Sustainable Development. วารสารธุรกิจปริทัศน์ 2559; 1: 167-82.