

ผู้บริหาร : ผู้นำ : กภาวะผู้นำ

สุนันทา พรหมบุตร¹

ในองค์กรหนึ่งๆ ผู้บริหาร ผู้นำ และภาวะผู้นำ ในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าเป็นเรื่องที่ไม่สามารถจะแยกออกจากกันได้ ผู้บริหารหมายถึงบุคคลผู้ได้รับการแต่งตั้งและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการเพื่อให้ภารกิจขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ และแน่นอน มิได้หมายถึงผู้บริหารสูงสุดขององค์กรแต่เพียงอย่างเดียว แต่หมายรวมถึงผู้บริหารทุกระดับ และผู้บริหารเหล่านี้ก็ย่อมต้องมีบทบาทเป็น “ผู้นำ” ไปโดยปริยายและเมื่อเป็นผู้นำแล้ว สิ่งที่เขาไม่ได้ที่บุคคลผู้เป็นผู้นำจะต้องมีก็คือ “ภาวะผู้นำ” นั่นเอง

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือ ผู้บริหาร หรือ ผู้นำ ซึ่งนอกจากตัวผู้บริหาร หรือผู้นำแล้ว สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และเสน่ห์ จุฑาโต (2545 : 147) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์กรทุกประเภท เพราะองค์กรจะมีความเจริญรุ่งเรือง หรือตกต่ำหรือไม่ เพียงใดนั้น สาเหตุหนึ่งมาจากการที่ผู้บริหารในองค์กรนั้น มีภาวะผู้นำเพียงพอที่จะโน้มน้าวหรือชักจูงให้บุคลากรทำงานให้แก่องค์การตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่นั่นเอง และนอกจากนี้ ศาสตราจารย์ ดร.อรุณ รัชธรรม ได้กล่าวถึงความหมายของผู้นำไว้ด้วยว่า “หมายถึงบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือยกย่องขึ้นให้เป็นผู้รับผิดชอบหรือรับผิดชอบหรือมุ่งชนไปในทางดีหรือชั่วได้ ส่วนคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้น คือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันในอันที่จะให้บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือ ภาวะผู้นำ ก็คือความสามารถของบุคคลที่จะชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือร่วมใจกับตน ดำเนินการไปสู่จุดหมายของตนได้...”

ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ : 2546) ได้ทำการวิจัยเอกสารเกี่ยวกับการจัดระบบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ ในเรื่องของผู้บริหารมืออาชีพประการหนึ่งคือ

“ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษา มีการประเมินตนเอง มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และกำกับดูแลให้ครูปฏิบัติตามจรรยาบรรณ”

ข้อความทั้งหมดข้างต้น สรุปได้ว่าเป็นการกล่าวถึงลักษณะของ “ผู้นำ” และ “ภาวะผู้นำ” โดยที่ผู้นำนั้น หมายถึง ตัวบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการยกย่อง แต่ ภาวะผู้นำ คือคุณสมบัติที่ผู้นำควรจะมีซึ่งได้แก่อิทธิพลในความสัมพันธ์, ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร, ความสามารถในการชักจูงให้บุคคลอื่นร่วมมือร่วมใจกับตน รวมทั้งการต้องมี “วิสัยทัศน์” อีกด้วย

ความสำคัญที่อยู่ในตัวผู้บริหารที่จะต้องเป็นปัจจัยนำทางที่ซึ่งคุณสมบัติใหม่อันเป็นคุณสมบัติสำคัญที่จะทำให้ “ปัจจัยผู้นำ” (Leadership Factor) กลายเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งยวดในการปรับและแปลงสภาพองค์กรและการสร้างศักยภาพใหม่ขึ้นมาได้ ปัจจัยดังกล่าวมี 2 ประการ คือ ประการแรก การต้องมีวิสัยทัศน์ (Vision) คือความสามารถในการมองเห็นโลกที่เปลี่ยนแปลงได้ทั้งกว้างและไกลในอนาคต และประการที่ 2 คือ การต้องสามารถแปลงสู่การปฏิบัติ (Action) คือทักษะในการแปลงแนวคิดให้กลายเป็นแผนงาน แล้วนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลได้จริงในทางปฏิบัติ

การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การมีทักษะรวม 3 ด้านด้วยกัน คือ ก) การต้องมีความรู้ (Knowledge) เพื่อเป็นพื้นฐานทางทฤษฎีต่างๆ ที่พอเพียง ที่จะนำมาใช้สำหรับการติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในเส้นทางอันยาวไกลของอารยธรรมมนุษย์

¹นักวิชาการพัสดุ 7 กองตุรการ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างมากมาย

ข) การต้องมีประสบการณ์ (Experience) สำหรับการนำมาวิเคราะห์และประยุกต์เพื่อการปฏิบัติใช้ได้ตรงกับสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่ต้องเสียเวลาและสามารถยกระดับผลงานให้ดีขึ้นกับทำได้ต่อเนื่อง

ค) การต้องมีทัศนคติและความคิดเปิดกว้าง (Openness) หรือการมีสภาพความพร้อมในการเปิดกว้างรับรู้ถึงข่าวสารข้อมูลใหม่ๆ (Information) ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาที่ซึ่งเกี่ยวข้องและต้องรู้เพราะข่าวสารข้อมูลเหล่านั้นล้วนเป็นเครื่องมือสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและด้วยการเปิดกว้างรับข้อมูลนี้เองจะทำให้ผู้บริหารไม่เกิดการผูกติด หรือ จำกัดตนเองแคบอยู่ในหลุมพรางของ กิจกรรมรายละเอียด อันเป็นอุปสรรคทำให้มีอคติและมองไม่เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น กับไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กับไม่ยอมที่จะเปลี่ยน รวมไปถึงการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงด้วย

ด้วยคุณสมบัติข้างต้นนี้เอง ที่ช่วยให้ผู้บริหารมีการเปิดโลกทัศน์ของตน รับรู้ และเข้าใจสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในโลก โดยที่สามารถก้าวข้ามความมืดมืดต่างๆ ของนักบริหารได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2546 : 130-131)

ความเห็นของรองศาสตราจารย์ธงชัย สันติวงษ์ ได้สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นว่า วิสัยทัศน์ นั้น มิได้หมายความว่าเฉพาะความสามารถในการคิด หรือการมองการณ์ไกลของผู้บริหาร แต่เพียงด้านเดียวเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมไปถึงการมีความรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนการมีทัศนคติและความคิดที่เปิดกว้างเพื่อรับข้อมูลข่าวสารซึ่งเป็นการช่วยขยายความคำว่า วิสัยทัศน์ ในแง่มุมที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

มีประโยคที่กล่าวถึง “วิสัยทัศน์” หรือ Vision ไว้อย่างน่าฟังว่า

**“Vision without action
Is merely a dream.
Action without vision
Just passes the time.
Vision with action
can change the world”**

เมื่อแรกที่อ่านเจอสำนวนข้างบนนี้ มีความรู้สึกเหมือนได้ฟังเพลงปลุกใจหรืออะไรสักอย่างที่ทำให้เกิดความฮึกเหิมขึ้น โดยไม่รู้ตัว ทั้งๆ ที่ความสามารถทางภาษาอังกฤษไม่ค่อยจะแข็งแรงนัก โดยเฉพาะเมื่ออ่านท่อนสุดท้าย คือ **Vision with action can change the world** จบลง และดูเหมือนจะเข้าใจคำว่า Vision หรือ วิสัยทัศน์ ได้ดีขึ้นกว่าเดิม

สำนวนข้างต้นนี้เป็นของ Joel Barker ซึ่งวรรณุช แสงนิมมวล ได้กล่าวถึงในหนังสือชื่อ “วิสัยทัศน์ตามกระแสโลก” ที่กล่าวไว้ว่า Vision นี้เป็นคำศัพท์ที่แพร่หลายในแวดวงของนักบริหาร โดยได้อธิบายความหมายของคำกล่าวนั้นต่อไปอีกว่า

“คำกล่าวของ Barker เป็นกระจุกสะท้อนภาพที่ชัดเจนที่สุด คือ ถ้าท่านผู้บริหารรัฐสถานการณ์ในอนาคตดี แต่ท่านอยู่เฉยๆ Vision ของท่านก็เป็นแค่ dream คือฝันที่ไม่ถึง แต่ถ้าท่านเป็นนัก Action ขยันทำโน่นทำนี่ โดยไม่มี Vision ก็ไม่เป็นผู้มองการณ์ไกล ผลงานของท่านก็แค่ just passes คือแค่ผ่านไปไม่เกิดประโยชน์สูงสุดผลอะไรๆ จะเปลืองงบประมาณของแผ่นดิน เหมือนการสร้างถนนในเมืองไทยที่ชอบสร้างแล้วทุบทิ้งเป็นระยะๆ นั่นเอง แต่..ถ้าท่านมีทั้ง Vision และก็ยังเป็นนัก Action จะถือว่าท่านเป็นผู้บริหารที่ can change the world คือสามารถเปลี่ยนแปลงโลกได้จริงๆ”

ท่านผู้อ่านคงพอจะนึกภาพของ “ผู้นำ” ที่มี “Vision” และเป็นนัก “Action” ได้เป็นอย่างดี เพราะนอกจากท่านจะขยันทำโน่นทำนี่แล้ว “คนที่คุณก็รู้ว่าใคร?” (ขอยืมสำนวนของ แฮรี่ พ็อตเตอร์มาใช้หน่อย) ท่านก็ยังคิดใหม่ ทำใหม่อยู่ตลอดเวลา แต่เชื่อว่าหลายๆ คน คงไม่ยอมมีวิสัยทัศน์เช่นนั้น เพราะจนบัดนี้ก็ยังคิดหา “ที่ลง” ไม่ได้สักที (..5555..)

ภาวะผู้นำ สิ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำในยุค IT มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมี ซึ่งผู้เขียนได้ยกเอาคุณสมบัติบางประการมากล่าวไว้ในที่นี้ ไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลในความสัมพันธ์กับผู้อื่น, ความสามารถในการโน้มน้าว ชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือ ร่วมใจกับตน, ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนวิสัยทัศน์ก็ตาม เป็นเพียงการเล่าสู่กันฟังในสิ่งที่ได้ประสบพบเห็นเพียงบางส่วน และคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อกันเท่านั้น หากได้เป็นการอวดอ้างภูมิปัญญาของตนว่าเป็นผู้เก่งกาจ สามารถ เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวแต่อย่างใดไม่ ซึ่งหากทำให้

เป็นที่ระคายเคืองต่อความรู้สึกของผู้ใด ก็ต้องขอร้องมา ณ ที่นี้ และหากเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อท่านผู้อ่านก็ขอยกคุณความดีนี้ให้กับท่านเจ้าของผลงานที่ผู้เขียนได้อ้างอิงถึงทั้งหมดนี้ด้วย

ท้ายที่สุดนี้ มีแบบทดสอบมาให้ลองทำกันเล่น ๆ คุณเป็นแบบทดสอบวัดความเป็นผู้นำและผู้บริหาร (Leader/Manager

Inventory) ซึ่งอยู่ในบทความเรื่อง เลิกเป็น “ผู้นำ” หรือ “ผู้บริหารกันดี” (Leader of Manager?) ของท่านรองศาสตราจารย์สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ สถาบันราชภัฏเชียงราย

คำอธิบาย : แบบทดสอบนี้มีจำนวน 10 ข้อ ในแต่ละข้อมี 2 ตัวเลือก คือ a กับ b ขอให้ท่านเลือกเพียง 1 ตัวเลือกที่ตรงกับพฤติกรรมขณะนี้ของท่านมากที่สุด

1 a	มุ่งทำงานให้สำเร็จ	1 b	ตั้งคำถามว่าเป็นงานที่ถูกต้องไหม
2 a	รวบรวมความคิดตนเองแล้วฟังผู้อื่น	2 b	ฟังความคิดคนอื่นอย่างตั้งใจแล้วเลือกความคิดหนึ่งที่ตนเห็นตาม
3 a	หลีกเลี่ยงหรือลดความเสี่ยงให้น้อยที่สุด	3 b	พร้อมที่จะเสี่ยง
4 a	ไม่ยอมอดทนรอ ถ้าเป็นความคืบหน้าเร่งด่วน	4 b	สร้างความคืบหน้าสู่เป้าหมายอย่างมั่นคง
5 a	ให้ความใส่ใจต่องานมากขึ้น	5 b	ให้ความใส่ใจความสัมพันธ์กับคนมากขึ้น
6 a	กังวลต่องานที่ไม่อาจทำสำเร็จได้	6 b	ภูมิใจต่องานที่ทำได้สำเร็จแล้ว
7 a	เก็บความตื่นเต้นเกี่ยวกับงานไว้ในใจ	7 b	แสดงความตื่นเต้นเกี่ยวกับงานออกนอกหน้า
8 a	สร้างเหตุการณ์ตื่นเต้นผจญภัย	8 b	สร้างแผนเพื่อใช้ควบคุมเหตุการณ์
9 a	เก็บทัศนนะ/ความเห็นไว้ในใจ	9 b	ยอมเสียเวลาซักชวนคนอื่นมาคล้อยตามความเห็น
10 a	สร้างความแปลกใจต่อผู้อื่นบ่อยๆ	10 b	ไม่ค่อยสร้างความแปลกใจให้ใครเห็น

เมื่อได้เลือกหัวข้อที่ตรงกับตัวท่านแล้ว ก็ขอให้ท่านตรวจสอบคะแนนและแปลความหมายของคะแนนที่ได้จากแบบทดสอบดังนี้ละคะ

วิธีคิดคะแนน

- ให้ 1 คะแนน ในแต่ละข้อที่ท่านตอบดังนี้ 1a, 2b, 3a, 4b, 5a, 6b, 7a, 8b, 9a, 10b
- ให้ 2 คะแนน ในแต่ละข้อที่ท่านตอบดังนี้ 1b, 2a, 3b, 4a, 5b, 6a, 7b, 8a, 9b, 10a

การแปลความหมายของคะแนน

ถ้าได้คะแนน 18 หรือมากกว่าขึ้นไป: ท่านมีความเป็นผู้นำสูง และอาจไม่ชอบทำงานประจำวันที่จำเป็นต้องการเป็นผู้บริหารที่ดี แต่อย่าเพิ่งตายใจ ท่านต้องแน่ใจว่า ท่านสามารถทำงานดังกล่าวได้ด้วยตนเอง หรือมีคนอื่นที่ไว้วางใจสามารถทำแทนได้ ทั้งนี้เพราะงานบริหารประจำวันมีความสำคัญไม่แพ้

การเป็นผู้นำที่ดี โปรดอย่าลืมว่า ผู้นำที่ดีที่สุดคือ ผู้ที่เพียรพยายามปรับปรุงทุกสิ่งทุกอย่างให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

ถ้าได้คะแนน 13-17: ท่านมีความรู้สึกว่าคุณเองมีความเป็นผู้นำ แต่คิดว่ายังมีจุดอ่อนอยู่บ้างที่จำเป็นต้องใช้เวลาในการแก้ฝึกปรือให้มากยิ่งขึ้น

ถ้าได้คะแนน 12 หรือต่ำกว่า: ท่านเป็นผู้ที่ชื่นชอบการบริหาร (managing) มากกว่าการนำ (leading) แต่เป็นไปได้มากกว่าในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ท่านมักจะรอคอยผู้อื่นแสดงภาวะผู้นำก่อนเสมอ เพื่อดูว่าคนเหล่านั้นคิดเสนอแนะและทำงานนั้นให้สำเร็จได้อย่างไร และเมื่อต้องตกที่นั่งเป็นหัวหน้า สิ่งที่อยู่ในใจท่านอยู่ตลอดเวลาก็คือ ข้าพเจ้านำคนเหล่านี้อย่างไร? ภาวะผู้นำคืออะไร? การเป็นผู้นำจะต้องทำอย่างไร? เป็นต้น.

บรรณานุกรม

- ธงชัย สันติวงษ์. 2546. การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร : ประชุมช่าง
 ชีระ รุญเจริญ และคณะ. 2545. การบริหารเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง
 นรินทร์ องค์กรินทร์. 2547. สุดยอดผลงานของ **Drucker**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท
 วรณัฐ แสงนิ่มนวล. 2544. วิสัยทัศน์ตามกระแสโลก. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บุ๊คส์เบงก์
 สุรินทร์ วงศ์ไวยวรรณ และ เสาน์ จุ้ยโต. 2545. ภาวะผู้นำ : เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การ
 และการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
 ภาวะผู้นำ (ออนไลน์).2006. มาเป็นผู้นำที่ **EMPOWERMENT** กันเถอะ. สืบค้นจาก
www.google.com.http//suthep.ricr.ac.th [9 ธันวาคม 2549]
 ภาวะผู้นำ (ออนไลน์).2006. เลือกลงเป็น “ผู้นำ” หรือ “ผู้บริหาร” กันดี. สืบค้นจาก
www.google.com.http//suthep.ricr.ac.th [9 ธันวาคม 2549]
 ภาวะผู้นำ (ออนไลน์).2006. ผู้นำ “ที่ดี” กับผู้นำที่ “ไม่ดี”. สืบค้นจาก
www.google.com.http//suthep.ricr.ac.th [9 ธันวาคม 2549]
 ภาวะผู้นำ (ออนไลน์).2006. ภาวะผู้นำ (**Leadership**). สืบค้นจาก
www.google.com.http//planning.anami.moph.go.th [9 ธันวาคม 2549]
 ภาวะผู้นำ (ออนไลน์).2006. สืบค้นจาก th.wikipedia.org/wiki/ภาวะผู้นำ [9 ธันวาคม 2549]
 ภาวะผู้นำ (ออนไลน์).2006. ภาวะผู้นำ บทบาทหัวหน้างานกับการพัฒนาคนภายใต้ภาวะเศรษฐกิจแตะเบรค.
 สืบค้นจาก www.google.com.http//ise.ru.ac.th [9 ธันวาคม 2549]
 ภาวะผู้นำ (ออนไลน์).2006. ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป. สืบค้นจาก
dusithost.dusit.ac.th/~e [10 ธันวาคม 2549]

