

สุดยอดผู้นำคือผู้ให้บริการ

The Top Leader is Servant Leadership

อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์

Uthaiwan Pongboriboon

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

Faculty of Nursing, Eastern Asia University

Received: November 11, 2018

Revised: December 17, 2018

Accepted: December 19, 2018

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำ ที่มาจากภายในจิตใจ ซึ่งต้องการที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ตามก่อนพร้อมให้การสนับสนุนช่วยเหลือ โดยคำนึงถึงความสำคัญ ประโยชน์และความเจริญก้าวหน้าของผู้ตามเป็นหลัก มุ่งหวังเพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา เป็นการบริการเพื่อความเจริญก้าวหน้า และความสำเร็จของผู้ตามให้มีความพร้อมต่อการก้าวสู่การเป็นผู้นำที่ดี ภาวะผู้นำแบบนี้ นับเป็นสุดยอดของผู้นำ เนื่องจากคุณลักษณะสำคัญที่เป็นองค์ประกอบ ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ คือ (1) การเป็นผู้ฟังที่ดี (2) การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ (3) การเยียวยารักษา (4) การตระหนักรู้ (5) การโน้มน้าวใจ (6) การสร้างมนต์ศักดิ์ (7) การมองการณ์ไกล (8) การพิทักษ์รักษา (9) การอุทิศตนเพื่อมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (10) การสร้างชุมชน (11) การให้บริการ (12) การเสริมพลังอำนาจ (13) ความซื่อสัตย์สุจริต (14) ความอ่อนน้อม และ (15) การสร้างทีมงาน คุณลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ที่เน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และใช้กลยุทธ์ในการขับเคลื่อน ทำให้การบริหารงานสามารถรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของโลกได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คำสำคัญ: ผู้นำ, ผู้นำแบบผู้ให้บริการ

Abstract

The servant leadership is the expression of leader come from his mind, that needs to respond the needs of the follows. The support has occurred by consideration, benefit and progress of the followers, that aims to develop both physical, mental and intellectual potential, and to serve progress and success of the followers, readiness to lead a good leaders. The servant leadership is the to pleader by cause of the 15 characteristics which are components of this type of leader, such as; (1) listening (2) acceptance and empathy (3) healing (4) awareness (5) persuasion (6) conceptualization (7) foresight (8) stewardship (9) commitment to the growth of people (10) building community (11) service (12) empowerment (13) integrity (14) humility and (15) team - building. These characteristics are include in the character of good leaders, human resource management which emphasizes in

participation and using strategy for management procedure. The servant leadership can accord to world's changing and make the organization to achieve goals efficiently and effectively.

Keywords: leader, servant leadership



บทนำ

ผู้นำเป็นพลังสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อนโดยใช้ศักยภาพของคนที่อยู่กำหนดทิศทางให้บุคคลที่ติดตามมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันเกิดศรัทธาเชื่อถือและเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะส่งผลให้องค์กรเข้มแข็ง ขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ทิศทางตามที่คาดหวัง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสามารถ โนมน้าวสร้างพลังและส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน

ในกระบวนการบริหารจัดการในปัจจุบันการบริหารจะให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร ประกอบกับสภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมโลกยุคโลกไร้พรมแดนเป็นตัวเร่งผลักดันให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงในทุกภาคส่วนของสังคมทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย ดังนั้นจึงต้องเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดเพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจึงเกิดความท้าทายต่อการบริหารงานในมิติต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อโลกาภิวัตน์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีหรือการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น (Bohlander and Snell, 2010, pp. 2-5) ส่งผลให้การบริหารที่ดำเนินการต้องเปลี่ยนเป็นการบริหารที่เน้นในลักษณะการจัดการเชิงกลยุทธ์ สร้างความสอดคล้องกับการบริหารจัดการโดยรวมขององค์กร และสอดคล้องกับสภาพการณ์ของสังคมโดยรวม (Santora and bozer, 2015, p. 245) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สร้างความกดดันในการปฏิบัติงานให้กับทุกฝ่ายในองค์กร ผู้นำจึงมีอาจให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กร แต่เพียงประการเดียว แต่จะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่นๆ ด้วย จึงจะช่วยให้้องค์กร

สามารถพัฒนาการดำเนินงานทั้งของผู้ปฏิบัติงานและตัวองค์กรเองไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการเปลี่ยนแปลงในแนวทางการบริหารข้างต้น ส่งผลให้แนวทางหรือลักษณะของผู้นำต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ซึ่งแต่เดิมลักษณะการบริหารงานของผู้นำ จะเป็นการสั่งการไปยังผู้ปฏิบัติ หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่ไม่ว่าจะใช้เกณฑ์ในการแบ่งอย่างไรรก็ตามแต่โดยรวมแล้วยังมีลักษณะของการสั่งการอยู่ด้วยเป็นหลัก ประกอบกับลักษณะขององค์กรในปัจจุบันจะเป็นองค์กรที่เน้นการให้บริการต่อผู้รับบริการเป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรในภาครัฐหรือภาคเอกชนโดยมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้รับบริการ รวมทั้งรูปแบบการบริหารงานในปัจจุบันยังเป็นการเปิดโอกาสให้กับผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงาน

ดังนั้นผู้บริหารที่สามารถตอบสนองแนวทางการบริหารขององค์กรในปัจจุบันได้ จึงสอดคล้องกับแนวคิดของภาวะผู้นำแบบให้บริการมากกว่าผู้นำแบบอื่น

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อชี้ให้เห็นถึงความเหมาะสม สอดคล้องของภาวะผู้นำที่เป็นผู้ให้บริการหรือภาวะผู้นำแบบให้บริการที่เป็นสุดยอดผู้นำสำหรับองค์กรในปัจจุบัน ก่อนที่จะทำความเข้าใจและชี้ให้เห็นถึงความ เป็นสุดยอดผู้นำของผู้นำแบบให้บริการนั้น ควรทำความเข้าใจความหมายเกี่ยวกับคำว่าผู้นำและภาวะผู้นำดังจะกล่าวถึงต่อไปนี้

ความหมายของคำว่าผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้นำ (leader) จากการศึกษาของนักวิชาการ การศึกษาและนักบริหาร สรุปความหมายของคำว่าผู้นำได้ดังนี้

ธัญญา ประจงใจ (2557, น. 11-12) อธิบายว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน โดยอาจ เป็นการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งเพื่อปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นบุคคลที่มีศิลปะ มีบุคลิกภาพดีมีความสามารถเหนือ บุคคลทั่วไป สามารถชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่ต้องการ

ชาญชัย รุ่งเรือง (2558, น. 3) กล่าวว่าผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำและพาบุคคลในกลุ่มหรือ องค์กร เพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม หรือองค์กรนั้นๆ

อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์ (2558, น. 36) อธิบาย ว่าผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำบุคคลอื่นๆ ด้วยการจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นกระทำตามที่ต้องการ ผู้นำจะต้องมีความซื่อสัตย์ มีความมุ่งมั่น มีความรู้ มีทักษะ ในการสื่อสาร มีบุคลิกภาพดี มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์และมีภาวะผู้นำ

ซาร์ (Sachs, 1966, pp. 3-4) อธิบายว่าผู้นำที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้ คือ (1) มีความเข้าใจตนเอง (2) ยอมรับ ฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น (3) เข้าใจในสภาพ ของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดีและ (4) สามารถนำความคิดของ ผู้ร่วมงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

บุญรดา กรรณสูตร (2557, น. 84) ให้ความเห็น ว่า ผู้นำที่ดีจะมีคุณลักษณะหลายประการอยู่ในตัว มีความ สามารถรอบด้าน มีความสมบูรณ์แข็งแรง มีสง่าราศี น้ำเสียงและท่าที่เป็นมิตร มีสติปัญญา รับผิดชอบ มีความคิดเชิงเป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีไหวพริบ ในการแก้ปัญหา มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถในการสื่อสาร และสื่อความหมาย นอกจากนี้ อนุวัต กระสังข์ (2557, น. 32) กล่าวว่า นอกจากลักษณะผู้นำที่ดีดังกล่าวแล้วยังมีผู้ กำหนดลักษณะผู้นำในทศวรรษหน้าไว้ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารที่มีความพอดี ไม่เน้น ในด้านใด ด้านหนึ่งมากเกินไป
2. เน้นการสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นเลิศ ในทุกด้าน
3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติแก้ไขปัญหาเอง
4. มอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างพอเพียงต่อการนำไปใช้เพื่อความสำเร็จของงาน แต่ก็มีระบบควบคุม

ตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพด้วย

5. เน้นคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงาน เป็นทีม

ภาวะผู้นำ (leadership) ในยุคแรกจะเป็นภาวะ ผู้นำในเชิงคุณลักษณะ คือ จะต้องเป็นผู้มีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ มีความซื่อสัตย์ มีความยุติธรรม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบ อดทน อดกลั้น มีความคิดสร้างสรรค์ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีเป้าหมาย มีทักษะทางสังคม และมีความยืดหยุ่น จะเห็นว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์การและบริหารจัดการสรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ดังนี้

เฮอร์เชย์ และบาร์นชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1982, p. 83) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการในการสร้างอิทธิพลจูงใจคนหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพยายามร่วมกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

พลูแกทท์ (Plunkett, 1992, p. 325) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยอาศัยบุคคลอื่น และในขณะเดียวกันก็ได้รับความเคารพ ความมั่นใจ ความจงรักภักดี และให้ความร่วมมือ ด้วยความเต็มใจ

นิกุลพัฒน์ จิตรสง่าวงค์ (2559, น. 18) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่เกี่ยวกับอิทธิพล ในการจูงใจ การโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานในองค์การให้เกิดความร่วมมือ ประสานงานในการทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารและความสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

อัศนีย์ สุกิจใจ (2560, น. 26) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล การรู้จักตนเอง มีศีลธรรมบริหาร งานอย่างโปร่งใส

จากความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำในลักษณะ ต่างๆ ดังที่กล่าวมาทั้ง คุณลักษณะของผู้นำที่ดีและ คุณลักษณะของผู้นำในทศวรรษหน้า ผู้นำมีความสำคัญ ที่ทุกองค์การจะต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงมีคุณลักษณะ

ที่เหมาะสม และมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังนั้น การบริหารที่ทำให้บรรลุเป้าหมายสำคัญคือทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพราะผู้บริหาร คือ ผู้ทำหน้าที่นำพ่องค์การจึงเป็นผู้มีบทบาทมากต่อการดำเนินงานภาวะการเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลให้การบริหารองค์การไม่ว่าภาครัฐหรือภาคเอกชนต้องปรับตัวโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของภาวะผู้นำ รูปแบบของภาวะผู้นำแบบเดิมเชื่อว่าผู้นำคือ เจ้านาย (leader as bosses) ตามโครงสร้างขององค์การที่เป็นไปตามลำดับชั้น (hierarchies) การบริหารเป็นแบบปิรามิด (pyramid shape) การตัดสินใจสั่งการอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุดเป็นหลัก แต่ปัจจุบันการกระจายอำนาจ (empowerment) ในการบริหารงานได้ถูกใช้ในองค์การส่วนใหญ่ โครงสร้างขององค์การจะเป็นลักษณะแบบแนวราบ (flat organization) ดังนั้นแนวคิดภาวะผู้นำแบบให้บริการหรือแบบผู้รับใช้ (servant leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของแนวคิดภาวะผู้นำแนวใหม่ (new paradigms of leadership) ด้วยการปฏิรูปความเชื่อที่ว่าผู้นำไม่ใช่เจ้านายแต่ผู้นำคือ ผู้รับใช้คอยให้บริการช่วยเหลือแก่ผู้ตาม แนวคิดนี้จึงถูกนำมาใช้ในการบริหารองค์การอย่างแพร่หลายและได้รับการยอมรับมากขึ้น (สมุทร ชำนาญ, 2554, น. 1-2)

ภาวะผู้นำแบบให้บริการ (servant leadership)

แนวคิดภาวะผู้นำแบบให้บริการ เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมของผู้นำในองค์การของประเทศจากฝั่งตะวันตก (เฉลิมรัตน์ จันทระเดชา, นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, รัตติกรณ์ จงวิศาล, และยุทธนา ไชยจุล, 2557, น. 5) โดยมีพื้นฐานความคิดเริ่มต้นมาจากปรัชญาโบราณ

ก่อนคริสตกาล ถูกบันทึกไว้ในลัทธิของจีน ความเชื่อของคนในประเทศอินเดีย ในศาสนาคริสต์หรือแม้แต่ในศาสนาพุทธ เชื่อว่าผู้นำแบบให้บริการ ก็คือ ผู้ใช้ชีวิตด้วยหัวใจดีปะ คือ มีความรู้สึกผิดชอบชั่วดี รู้ว่าสิ่งใดผิด สิ่งใดถูกต้อง ผู้นำที่ดีย่อมทำหน้าที่ได้ดีและประสบความสำเร็จในการใช้ชีวิตและหน้าที่การงานจึงเป็นแนวคิดของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับลัทธิ ความเชื่อ และศาสนา ซึ่งต่อมาโรเบิร์ต กรีนลีฟ ได้นำมาพัฒนาภาวะผู้นำอีกทฤษฎีหนึ่งในยุคปัจจุบัน (สุพัตรา วัชรเกตุ, 2557, น. 44-45) ซึ่งได้ถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายในองค์การต่างๆ ทั่วโลกภาวะผู้นำแบบให้บริการมิใช่การให้บริการผู้อื่นแต่เพียงด้านเดียว แต่เป็นเรื่องของหลักการทำงานเป็นทีม หลักพฤติกรรมที่เอาใจใส่ผู้อื่น หลักการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม หลักการสนใจต่อความก้าวหน้าและเติบโตของผู้ตามและขององค์การ (อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์, 2558, น. 41)

ความหมายของภาวะผู้นำแบบให้บริการ

กรีนลีฟ (Greenleaf, 2003, p. 17) กล่าวว่า ผู้นำแบบผู้ให้บริการ หมายถึง ผู้นำที่มีความรู้สึกโดยธรรมชาติในความต้องการให้บริการและมุ่งให้บริการเป็นลำดับแรก ซึ่งกรีนลีฟมองว่า ทุกสิ่งเริ่มต้นจากตัวของผู้นำแต่ละคนไม่ว่าจะเป็นความดีหรือความชั่ว ล้วนเกิดจากองค์ประกอบของความคิด การรับรู้ เจตคติและการกระทำของบุคคล ซึ่งก่อเกิดจากภายในของบุคคลดังนั้นเมื่ออยู่ในฐานะของผู้นำ จึงจำเป็นต้องมีแรงบันดาลใจเกิดขึ้นจากภายในเสียก่อนต่อจากนั้นจึงเป็นการพยายามกระทำสิ่งนั้นให้ประสบความสำเร็จต่อไป (Northouse, 2016, pp. 255-226)

จากความหมายของภาวะผู้นำแบบให้บริการ อาจสรุปว่ามีความแตกต่างกับภาวะผู้นำรูปแบบอื่นดังตารางที่ 1

ตาราง 1

ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบให้บริการกับภาวะผู้นำรูปแบบอื่น

ภาวะผู้นำรูปแบบอื่น	ภาวะผู้นำแบบให้บริการ
ผู้นำคือเจ้านาย, ควบคุมบังคับบัญชา	<ul style="list-style-type: none"> - ให้บริการแก่ผู้ตามก่อนเสมอ - อำนวยความสะดวก - ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน - รับฟังความคิดเห็นผู้ตาม - เป็นผู้ให้บริการอย่างเสมอภาค ด้วยความรวดเร็ว ตรงเวลาเพียงพอ เหมาะสมกับบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง - เคารพ ยอมรับนับถือผู้อาวุโสและผู้ร่วมงาน
มีอำนาจในการสื่อสารและตัดสินใจ	<ul style="list-style-type: none"> - การมอบอำนาจ, กระจายอำนาจ - ให้โอกาสในการตัดสินใจ - มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน - ใช้การโน้มน้าวในการสื่อสารความคิดเห็น
โครงสร้างขององค์การเป็นไปตามลำดับชั้น	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมความสำคัญของกลุ่มและการทำงานเป็นทีม - สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายในองค์การ
รูปแบบการบริหารเป็นแบบปิรามิด	<ul style="list-style-type: none"> - รูปแบบการบริหารเป็นแบบแนวราบ - การรับฟังความคิดเห็น ปัญหา และข้อเสนอแนะ - มีความคิดแบบองค์รวม เป็นกระบวนการ มีการถ่วงดุล และการคิดที่รอบคอบ - มองความสัมพันธ์ เชื่อมโยงอดีต ปัจจุบัน และอนาคต เป็นแนวทางในการตัดสินใจ
การแข่งขัน	<ul style="list-style-type: none"> - การให้ความร่วมมือ - มีความตระหนักรู้ เข้าใจในคุณค่า ความรู้สึก และรู้ถึงจุดอ่อนและจุดแข็ง รายละเอียดต่าง ๆ

ตาราง 1 (ต่อ)

ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบให้บริการกับภาวะผู้นำรูปแบบอื่น

ภาวะผู้นำรูปแบบอื่น	ภาวะผู้นำแบบให้บริการ
การให้รางวัลเป็นวัตถุสิ่งของ	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม - คำนึงถึงจิตใจมากกว่าวัตถุ - สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีความผูกพันและยินยอมปฏิบัติตามหน้าที่ด้วยความเต็มใจไม่บังคับ - ให้เกียรติผู้อื่นโดยยอมรับฟังและยอมรับความคิดเห็น เคารพต่อความคิดเห็นต่างและความแตกต่างของบุคคล - ให้บริการด้วยใจ ด้วยความรัก ความห่วงใย และ เอื้ออาทร - เป็นศูนย์รวมจิตใจของคนในองค์กร - สนับสนุนให้ผู้ตามมีการพัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ เพื่อการเจริญเติบโตและความก้าวหน้าของผู้ตามทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา - ให้การเฝ้าระวังรักษาสุขภาพ อารมณ์ และจิตวิญญาณของผู้ตาม
คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน	<ul style="list-style-type: none"> - เสียสละผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อผู้อื่นไม่หวังผลตอบแทน พร้อมอุทิศตน - มีจิตสำนึกต่อการดูแลรับผิดชอบเพื่อผู้อื่น ปกป้องรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร - พัฒนาผู้ตามให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเจริญเติบโตก้าวหน้า - ยึดถือ ความซื่อสัตย์สุจริต

คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบให้บริการ

จากการศึกษาของอุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์ (2558, น. 44) โดยประมวลจากแนวคิดของนักวิชาการ นักการศึกษา นักวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ สามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบให้บริการนั้น เป็นการแสดงออกของผู้นำที่มาจากภายในจิตใจที่ต้องการตอบสนองความต้องการของผู้ตามก่อน ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเกื้อหนุน โดยคำนึงถึงความสำคัญประโยชน์และความเจริญก้าวหน้าของผู้ตามเป็นหลัก โดยมุ่งหวังให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา เป็นการบริการเพื่อความเจริญก้าวหน้าและความสำคัญของผู้ตามให้มีความพร้อมการก้าวสู่การเป็นผู้นำที่ดี ดังนั้น คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบให้บริการจึงต้อง (1) เป็นผู้ฟังที่ดี (2) ยอมรับและเห็นอกเห็นใจ (3) เฝ้ายาวรักษา (4) ตระหนักรู้ (5) เป็นผู้นำที่นุ่มนวล (6) สร้างมนต์เสน่ห์

(7) มองการณ์ไกล (8) พิทักษ์รักษา (9) อุทิศตนเพื่อมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (10) สร้างชุมชน (11) การให้บริการ (12) เสริมสร้างพลังอำนาจ (13) มีความซื่อสัตย์ สุจริต (14) มีความอ่อนน้อม และ (15) สามารถสร้างทีมงาน (อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์, 2558, น. 51-83) ซึ่งกรีนลีฟ (Greenleaf) อธิบายรายละเอียดคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบให้บริการไว้ดังนี้ (Northouse, 2016, pp. 227-229)

1. การเป็นผู้ฟังที่ดี (listening) ตั้งใจ รับฟังผู้อื่นให้มากขึ้นด้วยความจริงใจ ค้นหาความเป็นตัวตน และความชัดเจนในความต้องการของผู้ตาม พยายามสื่อสารเปิดรับคำพูด พฤติกรรมหรือการแสดงออกของบุคคลอื่นด้วยจิตใจที่เป็นกลาง

2. การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ (acceptance)

and empathy) ให้การยอมรับและเข้าใจผู้อื่น ทั้งในด้าน ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะต่างๆ ความรู้สึกและมุมมอง เป็นความพยายามของผู้นำในการสร้างความเข้าใจในบุคคลอื่น เพราะบุคคลต้องการการยอมรับในความแตกต่างและ เข้าใจในความแตกต่าง

3. การเยียวยาและรักษา (healing) ต้องเรียนรู้ที่จะดูแลเยียวยารักษาสุขภาพ อารมณ์ และจิตวิญญาณที่เป็นตัวตนทั้งหมดหรือโดยรวมของผู้อื่น อันจะเป็นพลังที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ผู้นำเป็นผู้ที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความพร้อม มีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน เป็นความพยายามที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้มแข็ง มีสุขภาพดีทั้งกายและจิตใจ ปราศจากความวิตกกังวลต่อการปฏิบัติงานในองค์กร

4. การตระหนักรู้ (awareness) ต้องเข้าใจในคุณค่า ความรู้สึก และรู้ถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองเป็นอย่างดี มีความรู้ความเข้าใจในประเด็นและสถานการณ์ได้ละเอียดรอบด้าน ไม่ประมาท รับรู้ มองการณ์ไกลและรับรู้สถานการณ์อย่างถูกต้อง เพื่อสร้างความตื่นตัวแข็งแกร่งมั่นคงให้กับความเป็นผู้นำของตนเอง

5. การโน้มน้าวใจ (persuasion) ใช้การชักจูงโน้มน้าวมากกว่าการใช้อำนาจสั่งการ สร้างแรงจูงใจ ความเห็นพ้องหรือกระตุ้นการใช้สติ และความคิดให้กับผู้ปฏิบัติ ดำเนินการด้วยความเต็มใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมั่น การสร้างความเชื่อถือ เชื่อมั่นด้วยความจริงใจ ปราศจากการใช้อำนาจบังคับ

6. การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) มีความคิดแบบองค์รวม มีความรัดกุมครบถ้วนเป็นกระบวนการ มีการถ่วงดุล และการคิดที่รอบคอบ มองเป้าหมายที่เป็นภาพใหญ่ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตไปพร้อมๆ กัน เป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างความฝัน มองความสัมพันธ์ระหว่างความฝันและสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างชัดเจน

7. การมองการณ์ไกล (foresight) หยั่งรู้ และเชื่อมโยงเหตุการณ์ในอดีตถึงปัจจุบันและอนาคต ใช้ประสบการณ์ในอดีตมาประยุกต์ใช้กับปัจจุบันและประกอบการตัดสินใจ คาดการณ์ในอนาคต เป็นความสามารถในการใช้บทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงในปัจจุบันและแนวโน้มของ

สถานการณ์เพื่อตัดสินใจอนาคต แสดงถึงวิสัยทัศน์ การมีทิศทางการทำงานที่เป็นรูปธรรม

8. การพิทักษ์รักษา (stewardship) สร้างจิตสำนึกต่อการดูแลรับผิดชอบเพื่อผู้อื่น ปกป้องรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับให้กับสังคม สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ตามได้อย่างเต็มที่ และความคาดหวังในตัวผู้นำได้

9. การอุทิศตนเพื่อมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (commitment to the growth of people) อุทิศตนอย่างแท้จริงในการพัฒนาผู้ตามให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเจริญเติบโตก้าวหน้าได้ตามวุฒิภาวะ ทั้งในด้านหน้าที่การงานและจิตวิญญาณ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติในองค์กรได้รับการพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้า

10. การสร้างชุมชน (building community) สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายในองค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนชุมชน มีความรัก ความไว้วางใจ และให้ความเคารพ เพื่อการปฏิบัติงานที่ราบรื่นและมีประสิทธิภาพเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบ เชื่อมั่นในศักยภาพ สร้างความไว้วางใจ และความร่วมมือให้เกิดขึ้นกับองค์กร

11. การให้บริการ (service) เป็นผู้ให้บริการอย่างเสมอภาค ด้วยความรวดเร็ว ตรงเวลาเพียงพอ เหมาะสมกับบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักของประโยชน์ส่วนรวมด้วยการรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะและนำไปปรับปรุงคุณภาพให้เกิดผลงานที่ดีในองค์กร

12. การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) มอบหมายอำนาจหน้าที่ตามขอบเขตของงานตรงตามคุณวุฒิให้โอกาสในการตัดสินใจ ยกย่องชมเชย ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาตน และพิจารณาความดี ความชอบอย่างยุติธรรม

13. ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) ซื่อตรงต่อหน้าที่ ปฏิบัติงานตรงไปตรงมาโปร่งใส ตรวจสอบได้ ซื่อตรงต่อคำมั่นสัญญา ไม่โกหก ไม่หลอกลวง ไม่ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ให้ตัวเอง

14. ความนอบน้อม (humility) แสดงความเคารพ

ยอมรับนับถือผู้อาวุโสและผู้ร่วมงาน วาจาที่สุภาพ ยอมรับความจริง และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ยอมรับมิตีส่วนรวมแม้ไม่ตรงกับความคิดของตน ระวังอารมณ์ความรู้สึกขณะโกรธได้ และใช้คำพูดที่เหมาะสม เมื่อถูกวิจารณ์

15. การสร้างทีมงาน (team - building) จัดทีมงานตามความสามารถและบุคลิกภาพกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจนมีความยืดหยุ่น จัดสภาพแวดล้อมและทรัพยากรให้เหมาะสมเพียงพอ กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานและสร้างกิจกรรมให้เกิดความรัก ความสามัคคีร่วมกันในองค์กร

จะเห็นได้ว่า การบริหารงานในปัจจุบันผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำสูงโดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบให้บริการที่เน้นความสำคัญด้านคุณภาพ มีพฤติกรรมให้ความสนใจผู้อื่นเป็นแบบอย่างที่ดี มีสัมพันธภาพที่ดีอย่างแท้จริงระหว่างผู้นำและผู้ตามจึงส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กร กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม กระตุ้นหรือค้นหาโอกาสในการปฏิบัติงาน เพราะผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะให้ความสำคัญและตระหนักว่าสังคมที่ดีจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้ที่มีความสามารถมากกว่าให้บริการแก่ผู้ที่มีความสามารถน้อยกว่า ให้มีชีวิตที่ดีกว่าเดิม มีความก้าวหน้าและเจริญงอกงาม และมีความผูกพันต่อองค์กรซึ่งเป็นความปรารถนาของภาวะผู้นำแบบให้บริการที่จะให้บริการด้วยใจ ด้วยความรักและเสียสละ จึงอาจกล่าวได้ว่าผู้นำที่ยิ่งใหญ่มาจากการที่ได้ให้บริการแก่ผู้อื่นก่อนเป็นสำคัญและความสามารถนำพาองค์กร

ไปสู่เป้าหมายได้ด้วยคุณลักษณะดังกล่าวภาวะผู้นำแบบให้บริการยังสอดคล้องกับหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาสำหรับผู้บริหารหรือผู้ปกครองใช้ยึดเหนี่ยวเป็นหลักการสงเคราะห์ที่มีพื้นฐานบนความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สร้างสรรค์ความรัก ความสามัคคี ความปรารถนาดีต่อกันด้วยความศรัทธา ยึดหลักของการรับใช้และการให้บริการ การทำความดี การให้ทาน การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่อยู่ร่วมกันเป็นสังคมแห่งความสงบสุข ลดความเห็นแก่ประโยชน์ตนคำนึงถึงผู้อื่น (อนุวัติ กระสังข์, 2560, น. 125-126)

บทสรุป

ผู้นำแบบให้บริการ คือ ผู้นำที่มีความรู้สึกโดยธรรมชาติในความต้องการให้บริการและมุ่งให้บริการ ผู้นำแบบให้บริการมีคุณลักษณะที่สำคัญ 15 ประการ คือ (1) เป็นผู้ฟังที่ดี (2) ยอมรับและเห็นอกเห็นใจ (3) เยียวยารักษา (4) ตระหนักรู้ (5) เป็นผู้โน้มน้าว (6) สร้างมโนทัศน์ (7) มองการณ์ไกล (8) พิทักษ์รักษา (9) อุทิศตนเพื่อมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (10) สร้างชุมชน (11) การให้บริการ (12) เสริมสร้างพลังอำนาจ (13) มีความซื่อสัตย์ สุจริต (14) มีความอ่อนน้อม และ (15) สามารถสร้างทีมงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี ผู้นำที่เหมาะสมกับทศวรรษหน้า สอดคล้องกับหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาสำหรับผู้บริหารหรือผู้ปกครอง และเป็นคุณลักษณะของผู้นำขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า สุดยอดผู้นำคือผู้ให้บริการอย่างแท้จริง



References

- Bohlander, G. W., & Snell, S. A. (2010). *Managing human resources* (15th ed.). Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Chairungruang, C. (2015). The global leader of future: Understand cultural differences and keep abreast of current world. *Journal of Chandrakasem Sarn*, 21(41), 1-8. (in Thai)
- Chamnan, S. (2011). The servant leadership: New paradigm in educational leadership. *Journal of Education*, 5(2), 1-14. (in Thai)

- Chantaradecha, C., Supparerkchaisakul, N., Jongwisan, R., & Chaijukul, Y. (2014). The servant leadership in the private hospitals: A conceptualization and scale development. *Journal of Behavioral Science*, 20(2), 1-18. (in Thai)
- Chitsangawong, N. (2016). *Relationship between superleadership of school administrators, job motivation of teachers and school effectiveness under the primary educational service area office 1*. Master of Art Thesis, Burapha University. (in Thai)
- Greenleaf, R. K. (2003). In H. Beazley, C. L. Spears, & J. Beggs (Eds.), *The servant-leader within: A transformative path* (pp. 39-40). Mahwah, New Jersey: Paulist Press.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Karnasuta, B. (2014). Superleadership of basic education administrator. *Journal of Nakhonratchasima College*, 8(1), 81-88. (in Thai)
- Krasang, A. (2014). Leader in the globalization age. *Journal of MCU Social Science Review*, 3(2), 25-38. (in Thai)
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: theory and practice* (7th ed.). London: Sage.
- Plunkett, R. W. (1992). *Supervision* (6th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Pongboriboon, U. (2015). *Servant leadership factors of private nursing college's administrator affecting efficiency and effectiveness of nursing education administration*. Doctor of Education Thesis, Eastern Asia University. (in Thai)
- Prajongjai, T. (2014). *Relationship between transformational leadership and teamwork as teachers' opinion in basic school under the office of Trat primary educational service area*. Master of Education Thesis, Rambhai Barni Rajabhat University. (in Thai)
- Sachs, B. M. (1966). *Educational administration a behavioral approach*. Boston: Houghton Muffin.
- Santora, J. C., & Bozer, G. (2015). How nonprofit organizations can ensure stability and sustainability through succession planning: Make HR a strategic partner in the process. *Strategic HR Review*, 14(6), 245-246.
- Sukitjai, A. (2017). Academic leadership of academic administrator. *Buddhist Research Journal*, 3(1), 23-37. (in Thai)
- Watcharakate, S. (2014). Ten principles of servant leadership for nurse leaders. *Journal of The Royal Thai Army Nurses*, 15(3), 44-48. (in Thai)

