

ภาวะผู้นำยุคใหม่กับการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน Modern Leadership and Creating Inspiration to Enhance Work Efficiency

Received: 9 January 2025

Revised: 12 April 2025

Accepted: 30 April 2025

อรพิมพ์ รักษาผล, คณะพัฒนาศาสตร์พยาบาล มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทคัดย่อ บทความนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำยุคใหม่กับการสร้างแรงบันดาลใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและคุณสมบัติของผู้นำยุคใหม่ นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม และนำเสนอกลยุทธ์ที่ดีในการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร

การสร้างแรงบันดาลใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นหนึ่งองค์ประกอบสำคัญในทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) นั่นคือ Inspirational Motivation (IM) การสร้างแรงบันดาลใจ คือการจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ เกิดความรู้สึกท้าทายในการทำงาน จนทำให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นและมีเจตคติที่ดีในการทำงาน

บทความนี้เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคใหม่กับการสร้างแรงบันดาลใจอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยสร้างผู้นำที่เป็นต้นแบบทั้งความคิด การปฏิบัติ และการสร้างแรงบันดาลใจ อันส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลต่อองค์กรในที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำยุคใหม่ การสร้างแรงบันดาลใจ ประสิทธิภาพในการทำงาน

Abstract This article aims to examine modern leadership and the role of inspiration in enhancing work efficiency within the context of a rapid changing world. The objectives are to analyze theoretical concepts and characteristics of modern leaders, present guidelines for developing leadership which suitable for inspiring followers, and propose effective strategies for creating inspiration to enhance organizational work efficiency.

Inspiration is a crucial factor that affects work efficiency, and it is a key component of Transformational Leadership theory, particularly in the aspect of Inspirational Motivation (IM). Creating inspiration involves motivating followers to feel engaged and challenged in their work, leading to enthusiasm and a positive attitude towards their responsibilities.

This article serves as a guideline for exploring modern leadership and inspiration that influence work efficiency. It aims to support the development of human resources within organizations to keep pace with ongoing change by creating role model leaders in thought, practice, and inspiration, ultimately enhancing overall organizational effectiveness.

Keywords: Modern leadership, Creating inspiration, Work efficiency

บทนำ

ในโลกยุคปัจจุบันที่มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับความท้าทายในด้านการปรับตัวเพื่อความดำรงอยู่และเติบโตอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายหลังจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ การทำงานแบบไฮบริดและการทำงานระยะไกลได้กลายเป็นความปกติใหม่ที่องค์กรต้องปรับตัวเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาระบบการทำงานและเพิ่มความรู้ความสามารถของบุคลากรให้ก้าวทันความปกติใหม่ และทำงานได้ตามเป้าหมาย จากการศึกษาของ McKinsey & Company (2023) พบว่า 65% ของพนักงานทั่วโลกรู้สึกขาดแรงจูงใจในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานแบบใหม่ อันส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรลดลง จากผลการศึกษาชิ้นนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรที่ผู้นำต้องตระหนัก เข้าใจ และหาวิธีการที่เหมาะสม ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยนแปลงในโลกการทำงานปัจจุบันประกอบด้วยหลายมิติ ทั้งด้านเทคโนโลยี วัฒนธรรม องค์กร และความคาดหวังของพนักงาน Deloitte (2023) ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะปัญญาประดิษฐ์และระบบอัตโนมัติ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทักษะที่จำเป็น ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการนำจากแบบดั้งเดิมที่เน้นการควบคุมและสั่งการ มาสู่การเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วม

ในทุกการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับการทำงานย่อมส่งผลต่อความมั่นใจของบุคลากร รวมถึงความรู้สึกไม่คุ้นเคยและความรู้สึกต่อต้าน หน้าที่ของผู้นำคือการสามารถสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงให้แก่บุคลากร สร้างทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างเจตคติที่ดีในการพัฒนาตนเองและการปรับตัว และที่สำคัญที่สุดคือการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรเพื่อให้ความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ยืดหยุ่นในวิธีการ เต็มใจในการปรับตัว มั่นใจในการเรียนรู้ และมีความตั้งใจในการพัฒนาทักษะที่สำคัญเพื่อก้าวทันทุกการเปลี่ยนแปลง

โดยหลักการสร้างสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจไม่ได้มาจากการพูดเท่านั้น แต่มาจากการดำรงตนเป็นต้นแบบจนสามารถสร้างอิทธิพลให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา และต้องการทำตาม การสร้างสิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้บุคลากรได้เรียนรู้ในทั้งองค์ความรู้ ทักษะ และการพัฒนาที่จำเป็นที่ส่งผลต่อการทำงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงการเข้าใจความแตกต่างของบุคคล การรู้จักจุดแข็ง จุดอ่อน และสามารถพัฒนากลยุทธ์ที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่คนที่มีความแตกต่างหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้การสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรยังคงจำเป็นที่จะต้องสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมควบคู่กันไป ทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ต้องมีความโปร่งใสและเป็นธรรมในการให้รางวัล การลงโทษและการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ทั้งยังควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมในบุคลากรรักการพัฒนาตนเอง มองเห็นประโยชน์ส่วนรวม และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงานและการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

ภาวะผู้นำยุคใหม่

พงศ์สวัสดิ์ ราชจันทร์ (2565) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ ว่าหมายถึง บุคคลที่ได้รับการเลือกตั้งหรือการแต่งตั้ง เป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลที่สามารถจูงใจ หรือชักนำให้สมาชิกร่วมกัน ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จ

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการจูงใจซึ่งผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม โดยการโน้มน้าวสั่งการหรือชี้แนะให้ผู้ตามปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (รุ่งรัตน์ พลชัย, 2563)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคใหม่ได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยมีหลากหลายทฤษฎีที่เคยถูกนำเสนอไว้

Burns (1978) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า การทำให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม และยังให้ความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านทักษะ อำนาจ ระดับแรงจูงใจ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน ซึ่งภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยใช้กระบวนการต่อรองและมีผลประโยชน์ร่วมกัน โดยผู้นำมอบรางวัลเพื่อตอบสนองความทุ่มเทและความพยายามในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม เข้าใจแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม เพื่อเปลี่ยนผู้ตามให้เป็นผู้นำและพัฒนาไปสู่การเป็นผู้นำจริยธรรม

3. ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกลายเป็นผู้นำจริยธรรมก็ต่อเมื่อผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นธรรม

Bass & Avolio (1994) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez - faire leadership) โดยภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทฤษฎีที่ถูกกล่าวถึงและปรับประยุกต์ใช้กันอย่างกว้างขวางคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถ

ของผู้ตามให้สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้ผู้ตามเห็นความสำคัญของภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร
 จูงใจให้ผู้ตามเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นเรื่องสำคัญ โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการ ที่เรียกว่า “4I’s”
 (Four I’s) นั่นคือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นต้นแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะปฏิบัติตนเป็นที่น่ายกย่อง น่าเคารพนับถือ ได้รับความศรัทธาและความไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงาน โดยในคุณลักษณะนี้ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างดี ทั้งในภาวะปกติและในยามวิกฤต ผู้นำต้องมีศีลธรรมและจริยธรรม เลือกรับในสิ่งที่ถูกต้อง รักษาผลประโยชน์ส่วนรวม มีอุดมการณ์ จนสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจ และมีความจงรักภักดี การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นี้จะสามารถรักษาผู้ตามและสร้างผู้ตามให้เกิดการเลียนแบบ เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน จนสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจขององค์กรได้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม โดยสร้างแรงจูงใจภายใน ให้เห็นความหมาย คุณค่า และเกิดความท้าทายในการทำงาน ผู้นำสามารถทำให้เห็นความสำคัญของทีม สร้างเจตคติที่ดี มีความคิดเชิงบวก ทำให้เห็นภาพที่ชัดเจนในอนาคต และทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจในการทำงาน ทั้งยังมองเห็นประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรเป็นหลัก เกิดความรู้สึกผูกพันต่อภารกิจและองค์กร และอุทิศตนเพื่อทำงานตามหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร หาแนวทางแก้ปัญหาใหม่เพื่อหาทางออกที่ดีกว่าเดิม โดยผู้นำมีทักษะการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถมองปัญหาเดิมด้วยมุมมองและวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ ทั้งยังกระตุ้นให้ผู้ตามรู้จักริเริ่มหาวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ มีเหตุผลรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย มองปัญหาเป็นความท้าทาย และเชื่อมั่นในการแก้ปัญหาจนสามารถก้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ทั้งนี้ผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมการกระตุ้นความคิด และการกระตุ้นทางปัญญาให้แก่ผู้ตามอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) หมายถึง ผู้นำให้ความสำคัญในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาหรือโค้ชของผู้ตาม โดยคำนึงถึงความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อพัฒนาผู้ตามได้ตรงจุดและตรงตามความต้องการ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องมอบโอกาสในการเรียนรู้ และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพอย่างรอบด้านให้แก่ผู้ตาม โดยสร้างสังคมการทำงานที่ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย เอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นความสำคัญของทุกคน และผลักดัน สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

ในบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับตัวให้เป็นผู้ในยุคใหม่ที่ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์ สามารถบริหารงานและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Marquardt (2000) ได้ให้ความคิดเห็นว่า ผู้นำยุคใหม่จำเป็นต้องมีความสามารถเพิ่มเติมจากแนวทางการเป็นผู้นำแบบเดิมในหลายด้าน ได้แก่

1. ผู้นำควรเป็นนักคิดเชิงระบบ (System Thinker) คือ ทำงานด้วยความคิดเชิงระบบ เห็นภาพรวมที่เป็นระบบและมีส่วนประกอบที่เชื่อมโยงจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ คิดอย่างมีเหตุผลและมุ่งแก้ปัญหาอย่างชาญฉลาด
2. ผู้นำควรเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) คือ เป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทั้งวางแผน ผลักดัน สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรอย่างรอบด้าน เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า
3. ผู้นำควรเป็นผู้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ (Innovator) คือ เป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้นวัตกรรมในการบริหารงานและบริหารคน และผลักดันให้บุคลากรเรียนรู้และใช้นวัตกรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ผู้นำควรเป็นผู้รับใช้ (Servant) คือ เป็นผู้นำที่พร้อมรับใช้พนักงานผ่านการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ มุ่งมั่นในการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ตาม โดยรับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้แสดงศักยภาพและความสามารถ เพื่อให้ผู้ตามเติบโตและก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำที่ดีได้
5. ผู้นำควรเป็นผู้ประสานงานที่หลากหลายวัฒนธรรม (Polychromic Coordinator) คือ ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานที่รับมือกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้เป็นอย่างดี มีความยืดหยุ่นให้ความสำคัญกับคน เข้าใจและเคารพในความแตกต่าง
6. ผู้นำควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Visionar) คือ ผู้นำที่สามารถมองเห็นอนาคต คาดการณ์และกำหนดทิศทางขององค์กรได้เป็นอย่างดี ทั้งยังสามารถสร้างความเข้าใจภายในองค์กรด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

โซติกา ใจทิพย์ และกฤษฎา เขียววัฒนสุข (2561) ได้สรุปว่า ผู้นำยุคใหม่เป็นผู้นำที่กระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ผู้นำจึงควรมีคุณสมบัติที่หลากหลาย มีความสามารถโน้มน้าวใจผู้อื่นได้ มีอิทธิพลที่ได้มาจากนิสัยและตัวตนที่แท้จริง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น ๆ มีความรู้เรื่องการสื่อสาร มีวิธีที่ใช้เชื่อมต่อกับบุคคลอื่นและมีประสบการณ์ความสำเร็จในอดีต เป็นต้น

ผู้เขียนจึงมีความเห็นว่าภาวะผู้นำยุคใหม่ควรมีความทันสมัยและหลากหลาย ตามคำว่า **MODERN** ดังนี้

M: Motivation - สร้างแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจยังคงมีความสำคัญสำหรับผู้นำยุคใหม่ เพราะการขับเคลื่อนพลังของบุคลากรย่อมเกิดได้ทั้งจากแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน ผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจภายนอกที่เหมาะสมอันได้แก่ รางวัล ชื่อเสียง การชื่นชม แม้แรงจูงใจภายนอกนี้จะไม่มีความคงทนมากนัก แต่ยังคงมีความสำคัญในการกระตุ้นให้บุคคลทำงานหรือแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจ ส่วนแรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจเป็นเรื่องความคิด ความสนใจ ความพึงพอใจ หรือการเห็นคุณค่า แรงจูงใจภายในนี้ จะมีความคงทนกว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะเป็นเรื่องวิถีคิดภายในที่ทำให้เห็นคุณค่าของงาน ผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งผลักดันให้เกิดการแสดงออกต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทุ่มเท เสียสละเพื่อความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร ผู้นำยุคใหม่ต้องเข้าใจในการสร้างแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายในให้เหมาะสมกับความต้องการและความแตกต่างของบุคลากร สร้างแรงจูงใจที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุตามภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

O: Open-Minded Leader - เป็นผู้นำที่เปิดใจ

ผู้นำยุคใหม่ต้องมีทักษะการบริหารงานอย่างเปิดใจ คือเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม พร้อมรับฟังความต้องการและคำแนะนำ ทั้งยังต้องรับฟังปัญหาและข้อเท็จจริงด้วยใจเป็นกลาง ไม่ด่วนตัดสิน และใช้เหตุผลเป็นที่ตั้ง การเปิดใจสามารถสร้างได้ด้วยการสื่อสารที่เปิดเผย ตรงไปตรงมา ให้ข้อเท็จจริงด้วยทักษะการสื่อสารที่มุ่งสร้างความเข้าใจและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม นอกจากนี้ผู้นำยังต้องฟังในเชิงลึก คือให้ความสำคัญต่อเสียงของผู้ตาม ฟังทั้งในสิ่งที่ผู้ตามพูดและไม่ได้พูด เพื่อนำมาคัดกรอง แก้ไขและพัฒนาได้อย่างตรงจุด การเปิดใจจะทำให้ผู้นำก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถรักษาบุคลากรและรักษาประโยชน์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี

D: Diversity Understanding - เข้าใจความแตกต่าง

ผู้นำในโลกยุคใหม่ต้องเข้าใจบริบทของความแตกต่างหลากหลายที่มากยิ่งขึ้น ทั้งในเรื่องความคิด ค่านิยม ความต้องการ เพศ และอื่น ๆ ผู้นำจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจและทำลายกรอบกฎเดิม ๆ โดยที่ยังรักษาความปกติและความเป็นระเบียบเรียบร้อยขององค์กร การเข้าใจความแตกต่างนี้จะนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์อันดี ความสามารถในการเจรจาและการจัดการข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระหว่างบุคคล และระบบการทำงาน นอกจากนี้ยังสามารถทำให้ผู้นำมองเห็นแนวทางการแก้ปัญหาที่มากกว่ามองเห็นแต่ปัญหา และมองเห็นการสร้างความปลอดภัยมากกว่าความขัดแย้ง จนเกิดเป็นความมุ่งมั่นและมั่นใจในการจัดการแก้ไขปัญหาที่มากกว่าการหมดกำลังใจ ทั้งนี้ผู้นำต้องมองเห็นความแตกต่างเป็นเรื่องธรรมดา และเข้าใจว่าการบริหารจัดการความแตกต่างอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหน้าที่สำคัญของผู้นำ

E: Empathy - เอาใจเขามาใส่ใจเรา

ผู้นำในสังคมยุคใหม่ต้องเป็นผู้นำที่เข้าอกเข้าใจ เห็นอกเห็นใจและรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำจำเป็นต้องเข้าถึงมิติทางอารมณ์ของผู้ตามและให้ความสำคัญกับการแสดงความรู้สึก โดยต้องสื่อสารอย่างเห็นใจ และมีความฉลาดทางอารมณ์ คือสามารถเข้าใจอารมณ์ของตนเอง ควบคุมอารมณ์ความรู้สึกได้ และสามารถแสดงออกทางความรู้สึกได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้นำยังต้องสนใจในปัญหาและอุปสรรคของผู้ตามอย่างจริงจัง พร้อมรับฟัง ดูแล และช่วยเหลือตามความเหมาะสม เมื่อผู้นำสามารถเข้าใจผู้ตามได้อย่างดีแล้ว ย่อมทำให้เกิดความไว้วางใจ มีพลังในการทำงาน และรู้สึกผูกพันกับผู้ตามและองค์กร อันจะส่งผลดีต่อการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการฝ่าฟันอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

R: Resilience - ยืดหยุ่น พร้อมปรับตัว

ผู้นำยุคใหม่จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในวิธีคิดและวิธีการ ความยืดหยุ่นในวิธีคิด คือไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิม ๆ แต่มุ่งมั่นเรียนรู้และพัฒนาวิธีคิดให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและยุคสมัย ความยืดหยุ่นในวิธีการคือการหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา พร้อมปรับเปลี่ยนและหาหนทางที่ดีที่สุด โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม ๆ ที่เคยใช้หรือเคยประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ผู้นำยังต้องพร้อมปรับตัวและสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมีความพร้อมในการปรับตัวในทุกสถานการณ์ ทุกวิกฤติและปัญหาต่าง ๆ เพื่อสามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ก้าวข้ามปัญหา และดำรงอยู่ได้อย่างเข้มแข็ง

N: New Innovation - สร้างนวัตกรรมใหม่

ผู้นำยุคใหม่ต้องกล้าที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่ให้แก่องค์กร ทั้งนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การสร้างคน การบริหารทีม และการบรรลุเป้าหมายและภารกิจขององค์กร โดยนวัตกรรมนี้จะต้องเป็น สิ่งใหม่ที่แก้ไขปัญหาเดิม หรือเป็นนวัตกรรมที่พัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้นำยุคใหม่ยังต้องกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ทั้งเพื่อ การเติบโตขององค์กรและยังสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของร่วมกันให้แก่บุคลากรได้อีกด้วย

ภาวะผู้นำยุคใหม่ตามคำว่า **MODERN** นี้ สามารถเป็นแนวทางให้แก่ผู้นำในการสร้างความเข้าใจ ในการเปลี่ยนแปลงและความพร้อมในการปรับตัว เพื่อเป็นผู้นำที่ทันสมัย อยู่ในสนามการทำงานได้อย่าง สง่างาม ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อทั้งผู้ตามและองค์กรอย่างสูงสุด

การสร้างแรงบันดาลใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

จตุพล ชมภูนิช และคณะ (2566) ได้ให้ความหมายว่า แรงบันดาลใจ หมายถึงแรงกระตุ้นซึ่งเป็น พลังที่มีอิทธิพลต่อจิตใจมนุษย์ในด้านการกระตุ้นหรือกำหนดทิศทางของพฤติกรรม ให้เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจ เพื่อไปสู่การบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยเมื่อผู้นำสามารถเข้าใจความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ และใช้กลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจได้อย่างเหมาะสม ย่อมเกิดผลเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการ ทำงาน ทั้งในด้านคุณภาพงาน คือการบรรลุตามเป้าหมายด้วยมาตรฐานที่คาดหวัง การได้ผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่น่าพึงพอใจ การเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เกิดแนวทางการแก้ไขปัญหา และเกิดการพัฒนานวัตกรรมใหม่ที่จะนำไปสู่คุณภาพที่ดีกว่าเดิม นอกจากนี้แรงบันดาลใจยังเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านปริมาณ นั่นคือการทำงานได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมาย การใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างคุ้มค่าซึ่ง จะส่งผลดีต่อองค์กรได้ในระยะยาว ท้ายที่สุดการสร้างแรงบันดาลใจยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพด้านการ รักษาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดต่อองค์กร เป็นการลดต้นทุนเรื่องการสรรหาและทดแทน บุคลากร ทั้งยังเป็นการพัฒนาบุคลากรให้เติบโตตามโอกาสของการทำงาน เพื่อสร้างเป็นโครงสร้างทรัพยากร มนุษย์ที่เข้มแข็งที่ทำงานอย่างเข้มแข็ง เติบโตอย่างเข้มแข็ง เพื่อสร้างองค์กรที่เข้มแข็งต่อไปในอนาคต

เมื่อวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงแสดงให้เห็นว่า ในทุกรูปแบบ ของภาวะผู้นำ หรือในทุกองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจล้วนเป็นส่วน สำคัญในการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน

ในภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้นำต้องมีทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อทำให้ผู้ตาม ปฏิบัติงานให้ตรงตามความคาดหวัง บรรลุเป้าหมาย ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อแลกเปลี่ยนกับรางวัล หรือสิ่งตอบแทนที่มีความเหมาะสม ผู้นำควรมีทักษะการพูดและทักษะการโน้มน้าวใจที่มีประสิทธิภาพ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามทำตาม เห็นโอกาสในการเติบโต เห็นคุณค่าของการดำรงอยู่กับองค์กร มีเป้าหมาย ร่วมกัน จนกลายเป็นพลังในการทำงานให้ตรงตามความคาดหวังในที่สุด

ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำยังมีความสำคัญ เพราะ ในภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจำเป็นที่จะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเข้าใจ การเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทัน นอกจากนี้ผู้นำยังต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเชื่อมั่นในศักยภาพ

ของตนเอง กล้าปรับเปลี่ยน รักการเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน และมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองขึ้นมาเป็นผู้นำที่ดี

ในภาวะผู้นำจริยธรรม การเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตามเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องตระหนัก และผู้นำยังต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามได้ยกระดับความสามารถและระดับจิตวิญญาณ ทั้งในเชิงความคิด คำพูดและการปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การยกระดับความประพฤติและความปรารถนาในเชิงจริยธรรม อันจะทำให้ถึงจุดหมายที่สูงขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อทั้งผู้นำและผู้ตาม

นอกจากรูปแบบของภาวะผู้นำที่ต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจแล้ว องค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ก็ยังต้องมีกระบวนการสร้างแรงบันดาลใจในทุกองค์ประกอบเช่นกัน

องค์ประกอบที่หนึ่ง “การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์”

ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามผ่านการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง การสื่อสารที่มีคุณภาพ การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รวมถึงการคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน กระบวนการคิด พูด ทำที่ดีและเป็นต้นแบบนี้ คือการสร้างแรงบันดาลใจที่ยอดเยี่ยมให้แก่ผู้ตาม ทำให้เกิดความเลื่อมใส ศรัทธา อยากปฏิบัติตาม ทั้งยังมีความต้องการทำงานให้ดีและมีคุณภาพอีกด้วย

องค์ประกอบที่สอง “การสร้างแรงบันดาลใจ”

องค์ประกอบนี้ต้องใช้ทักษะการสร้างแรงบันดาลใจที่ชัดเจนที่สุด นอกจากการประพฤติตนเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามแล้ว การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร การทำให้เห็นถึงความท้าทายและโอกาสเติบโตในงานก็ยิ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้การสร้างชีวิตชีวาหรือสร้างจิตวิญญาณให้แก่ทีมก็ยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จขององค์กร นอกจากนั้นผู้นำต้องสร้างแรงบันดาลใจด้วยการทำให้ผู้ตามเกิดความรักและความผูกพันในองค์กร และเกิดความเชื่อมั่นในพลังของการทำงานและการก้าวข้ามปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อย่างเป็นหนึ่งเดียวกัน

องค์ประกอบที่สาม “การกระตุ้นทางปัญญา”

ผู้นำจำเป็นที่จะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเห็นความสำคัญของการพัฒนาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ การหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา และมีความกล้าในการแสดงออกทางความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและมีวิจารณ์ญาณ โดยกระบวนการสร้างแรงบันดาลใจนี้จะทำให้ผู้ตามเกิดความกล้า สามารถคิดนอกกรอบ มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างวิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานและการแก้ปัญหาอย่างชาญฉลาด ผู้นำจึงต้องสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการพัฒนา เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งการสร้างภูมิปัญญาในที่สุด

องค์ประกอบที่สี่ “การให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคล”

ผู้นำจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจในความแตกต่างและความต้องการที่แท้จริงของแต่ละบุคคล เพื่อสามารถหากลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจที่เหมาะสมตามความแตกต่าง โดยเข้าไปเรียนรู้ว่าอะไรคือความต้องการและแรงจูงใจ แล้วนำสิ่งนั้นมาสร้างแรงกระตุ้นให้ตรงจุดและมีพลัง ไม่ใช่เพียงกระตุ้นให้เกิดการทำงานที่ดีเท่านั้น ผู้นำยังต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของชีวิตและความงดงามของความแตกต่าง เพื่อให้ผู้ตามเกิดพลังในการใช้ชีวิตในทุกมิติ ทั้งนี้ผู้นำควรเลือกวิธีการสื่อสารและหาแนวทางการสนับสนุนที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลดีแก่บุคลากรและองค์กรมากที่สุด

จากข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าแรงบันดาลใจเป็นองค์ประกอบสำคัญทั้งในรูปแบบภาวะผู้นำ และในแต่ละส่วนประกอบของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ ดังนั้นการเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจจะสามารถส่งผลดีทั้งต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่กระบวนการสรรหา ที่ผู้นำจะสามารถได้มาซึ่งบุคลากรที่มีแรงบันดาลใจตรงกับความต้องการขององค์กร นอกจากนี้การดำรงอยู่ของบุคลากรจะเป็นการอยู่ในองค์กรอย่างมีเป้าหมายร่วมกับองค์กร มีพลังในการทำงาน มีทัศนคติที่ดี และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ พร้อมทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้ยังส่งผลต่อจัดการการขาดงาน การลาออก และการวางแผนกำลังคนได้อย่างดี ผู้นำกับการสร้างแรงบันดาลใจจึงเป็นกุญแจสำคัญในเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกกระบวนการ

บทบาทของผู้นำยุคใหม่กับสร้างแรงบันดาลใจ

Manz & Sims (2002) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจมีความสำคัญต่อการทำงานอย่างยิ่ง เพราะในทุกงาน ส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล นั้นคือความสามารถในการทำงาน และการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรใช้ความสามารถ ความรู้ และทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ การสร้างแรงบันดาลใจจึงเป็นส่วนสำคัญในการสร้างกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรในทุกองค์กร

Goleman & McKee (2002) เน้นย้ำว่าการสร้างแรงบันดาลใจเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยผู้นำจำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งพัฒนาศักยภาพทีมงาน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก นอกจากนี้ Collins & Porras (2002) พบว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะระยะยาวมักมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าร่วม มีความท้าทาย และสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

จึงจะเห็นได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจคือการสร้างแรงกระตุ้นทางจิตใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรม อันนำไปสู่การพัฒนาและสร้างสรรค์เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งใจ โดยแรงบันดาลใจนั้นเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลอยู่แล้ว เพียงแต่จะถูกนำมาใช้เมื่อไหร่และอย่างไร กระบวนการการสร้างแรงบันดาลใจจึงเป็นการกระตุ้นแรงบันดาลใจเพื่อให้เปลี่ยนเป็นการปฏิบัติ อันจะส่งผลดีต่อทั้งบุคลากรและองค์กร

จากการศึกษา ผู้เขียนมีความเห็นว่า ผู้นำยุคใหม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจผ่านกลยุทธ์ 4 สร้าง ดังนี้

1. สร้างการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร (Reay et al., 2013) ผู้นำจึงจำเป็นต้องถ่ายทอดเป้าหมาย ความต้องการและทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจนให้แก่ผู้ตาม เพื่อสร้างเข็มทิศในการทำงานและการวางแผน เพราะองค์กรที่มีเป้าหมายและทิศทางชัดเจนย่อมส่งผลต่อการทำงานที่มีแนวทาง แต่ทิศทางที่ชัดเจนนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้นำเป็นผู้สื่อสารถ่ายทอดและส่งต่อ ทักษะในการสื่อสารที่ดีจึงเป็นทักษะที่ผู้นำควรพัฒนาเพื่อนำไปสู่การสร้างแรงบันดาลใจ และการขับเคลื่อนทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุเป้าหมายและความต้องการตามทิศทางขององค์กร

2. สร้างความท้าทายและโอกาสการเติบโตในงาน

Two-Factor Theory ของ Frederick Herzberg ได้กล่าวถึง ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ที่สร้างความพึงพอใจและสามารถจูงใจพนักงานได้ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะหรือความท้าทายของงาน ความรับผิดชอบในงาน และความก้าวหน้าในงาน ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ความท้าทายและโอกาสการเติบโตในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรได้เป็นอย่างดี เพราะความท้าทายจะกระตุ้นให้บุคลากรมีชีวิตชีวา มีพลังและรู้สึกมีแรงบันดาลใจในการทำงาน แต่ความท้าทายนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ และสามารถบรรลุได้จริงตามขีดความสามารถและศักยภาพของบุคลากร นอกจากนี้โอกาสการเติบโตในงานที่ชัดเจนก็เป็นปัจจัยที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจได้เป็นอย่างดีเช่นกัน เพราะจะเป็นการตอบโจทยว่าต้องทำอะไร เพื่ออะไร เมื่อบรรลุแล้วจะได้อะไร และแนวทางในการเติบโตเป็นอย่างไร ผู้นำต้องสามารถสร้างความท้าทายและชี้ให้เห็นถึงโอกาสการเติบโตในงานได้อย่างชัดเจน จนสามารถเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และเป็นแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุความท้าทายและนำไปสู่การเติบโตได้อย่างที่ตั้งใจ

3. สร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก

สาวิตรี ยอยยิ้ม และคณะ (2560) ได้ให้แนวความคิดว่า ผู้นำควรใช้วัฒนธรรมองค์กรที่มีให้เกิดประโยชน์โดยคำนึงถึงทั้งระดับบุคคลและองค์กร ทั้งเรื่องเป้าหมาย แผนงาน การติดต่อ การประเมินผล และการสร้างความเชื่อใจ ด้วยเหตุนี้ผู้นำควรมีส่วนสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกในองค์กร นั่นคือวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการดำรงอยู่ของบุคลากร ที่ควรส่งเสริมการทำงาน สุขภาพกาย สุขภาพใจ และส่งผลต่อการสร้างสังคมการทำงานที่มีความสุข ทั้งยังสร้างวัฒนธรรมแห่งการชื่นชม ยินดี ใส่ใจ ให้โอกาส เห็นอกเห็นใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งยังสร้างความเป็นทีม เพื่อเป็นปัจจัยในการสนับสนุน ดูแลและช่วยเหลือกันในสังคมการทำงาน เพราะการมีสังคมที่ดีย่อมส่งผลต่อการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานและการเป็นสมาชิกขององค์กร นอกจากนี้ผู้นำยังต้องดำรงตนเป็นผู้นำเชิงบวก นั่นคือสามารถเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำทางความคิด เป็นที่พึ่งและเป็นที่น่าไว้วางใจให้แก่ผู้ตามอย่างแท้จริง

4. สร้างความผูกพันต่อองค์กร

ผู้นำต้องสร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้ร่วมงาน จนเกิดเป็นค่านิยมร่วมเพื่อให้ผู้ตามตระหนักในบทบาทหน้าที่ มีค่านิยมและทัศนคติที่ดี จนเกิดเป็นความผูกพัน ความจงรักภักดีและความทุ่มเทต่อองค์กร (Mohsen & Mohammad, 2011) จึงเห็นได้ว่าปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในการทำงาน และการเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าต่อองค์กร นั่นคือการสร้างความรักความผูกพันที่มีต่อองค์กร ความรักความผูกพันนี้ควรเป็นมากกว่าการทำงานเพื่อให้ได้ค่าตอบแทน แต่เป็นความผูกพันอันเนื่องมาจากการเห็นคุณค่าในงาน เห็นความสำคัญของทีม และเห็นความดีงามของผู้นำและบุคลากรอื่น ๆ ภายในองค์กร รวมถึงความรู้สึกถึงความมีคุณค่าภายในตนเองจากการได้ทำงานและได้อยู่ในองค์กร ผู้นำจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยผ่านทางกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ปรับตามยุคสมัย และเข้ากับความแตกต่างหลากหลายของบุคลากร ทั้งนี้ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรยังสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากร อันจะนำไปสู่การทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และพร้อมเติบโตไปกับองค์กร

บทสรุป

โดยสรุปแล้ว จากการศึกษาพบว่า ในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำยุคใหม่ควรมีองค์ประกอบตามคำว่า MODERN นั่นคือ M - Motivation: สร้างแรงจูงใจ O - Open-Minded Leader: เปิดใจ D - Diversity Understanding: เข้าใจความแตกต่าง E - Empathy: มีความเห็นอกเห็นใจ R - Resilience: มีความยืดหยุ่น พร้อมปรับตัว และ N - New Innovation: สร้างนวัตกรรมใหม่ นอกจากนี้กลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจของภาวะผู้นำยุคใหม่สามารถประยุกต์ใช้หลัก 4 สร้าง ได้แก่ สร้างการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างความท้าทายและโอกาสการเติบโตในงาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก และสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้การสร้างแรงบันดาลใจยังส่งผลต่อการความรักในองค์กรที่นำมาซึ่งความทุ่มเทในการทำงานและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอยู่เสมอ โดยการสร้างแรงบันดาลใจนี้ควรทำไปควบคู่กับการพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง รวมถึงทักษะต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการทำงานอีกด้วย กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างรอบด้านนี้ ย่อมส่งผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงาน อันส่งผลดีต่อองค์กรในระยะยาวอย่างยั่งยืน ดังคำประพันธ์ของผู้เขียนที่ว่า

เพราะมนุษย์มีจิตใจใช้เครื่องกล
การปลุกใจให้ค่าคนจึงมีค่า
ส่งเสริมแรงบันดาลใจให้ศรัทธา
เพื่อนำพาความสำเร็จแก่องค์กร

บรรณานุกรม

- จตุพล ชมภูนิช, ตระกูล จิตพัฒนกร และนพรัตน์ น้อยเจริญ. (2566). การพูดเพื่อสร้างแรงบันดาลใจโดยผู้บริหารที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*, 7(3), 1-12.
- โชติกา ใจทิพย์ และกฤษฎา เขียววัฒนสุข. (2561, มกราคม - มิถุนายน). ศักยภาพของผู้นำองค์กรธุรกิจ ในสถานการณ์โลกที่มีความผันผวนความไม่แน่นอน ความซับซ้อนและความคลุมเครือ. *วารสารการจัดการธุรกิจ*, 7(1), 1-14.
- พงศ์สวัสดิ์ ราชจันทร์. (2565). ประเด็นคัดสรรว่าด้วยความหมายและความสำคัญสำหรับการศึกษาภาวะผู้นำ. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(2), 365-378.
- รุ่งรัตน์ พลชัย. (2563). ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล. *วารสาร สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ มจร. วิทยาเขตอีสาน*, 1(3), 53-62.
- สาวิตรี ยอยยิ้ม, นลินันท์ ดีสวัสดิ์ และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2560). ภาวะผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจเพื่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร. *วารสารบริหารธุรกิจครีนครินทรวิโรฒ*, 8(1), 1-18.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. New York: Sage.
- Burns, James M. (1978). *Leadership*. New York: Harper.

- Collins, J. C., & Porras, J. I. (2002). *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies* (Translated by Ru Zhen). Beijing: CITIC Press.
- Deloitte. (2023). *Thailand Digital Transformation Survey Report 2023*. Retrieved December, 2024, from <https://www2.deloitte.com/th/en/pages/technology/articles/th-digital-transformation-survey-report-2023.html>
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership: The hidden driver of great performance*. Harvard Business.
- Herzberg, Frederick, et al. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons Inc.
- Manz, C.C., & Sims, H. P. (2002). *The New Super Leadership to Lead Themselves*. New Delhi: Viva Books Private Limited.
- Marquardt, M.J. (2000). *Action learning and leadership*. The learning organization, 233-240.
- McKinsey & Company. (2023). *Economic Potential of Generative AI*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>
- Mohsen, A., & Mohammad, R.D. (2011). Considering Transformational Leadership Model in Branches of Tehran Social Security Organization. *Social and Behavioral Sciences*, 15, 3131-3137.
- Reay, T., Golden-Biddle, K., & Germann, K. (2013). Challenges and leadership strategies for managers of blended organizations. *Academy of Management Journal*, 56(2), 429-449.