

ภาวะผู้นำยุคใหม่กับความสำเร็จขององค์กร New leadership with Organization Success

บัณฑิต รัตนไตร¹ กรณัฐ สกุลกฤติ² อำไพวัลย์ วรรณชา³

Bandith Rattanata, Koranat Sakulkrit, Ampraiwan Wannacha

บทคัดย่อ (Abstract)

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีความซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น ทั้งเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยี นโยบายทางเศรษฐกิจของประเทศและของโลก พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สถานการณ์ที่คาดไม่ถึง อาทิ สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร ผู้นำขององค์กรถือว่าเป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญในการนำพาให้องค์กรสามารถฝ่าฟันปัญหาและวิกฤตต่างๆที่จะเกิดขึ้นไปได้ ผู้นำองค์กรที่ดีจะไม่นำพาองค์กรด้วยรูปแบบการบริหารงานแบบเก่าที่บริหารจัดการองค์กรแบบจากบนลงล่าง แต่ผู้นำองค์กรยุคใหม่จะต้องมีภาวะผู้นำที่ทันสมัยและเข้ากับสถานการณ์ สามารถเชื่อมโยงผู้ปฏิบัติงานให้ตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กรและช่วยกันนำพาองค์กรให้สามารถเดินทางไปถึงเป้าหมายนั้น บทความนี้เป็นการศึกษาเชิงเอกสารจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เห็นคุณลักษณะของผู้นำองค์กรยุคใหม่ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะสามารถนำพาให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน

คำสำคัญ (Keywords):ภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ความสำเร็จขององค์กร

Abstract

Business operation nowadays are complexity and diversity of technology's changing, economic policies in the country and the world, consumer behavior's constantly changing and unexpected situation such as: situation of the COVID-19 pandemic. Organizational adaptability will lead to the success of the organization. Organizational leader can be considered as an important factor in leading the

Received: 2022-02-21 **Revised:** 2022-03-17 **Accepted:** 2022-03-20

¹ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย Faculty of Humanities and Social Sciences Eastern Asia University. Corresponding Author e-mail: selaphum.academic@gmail.com

² คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย Faculty of Humanities and Social Sciences Eastern Asia University

³ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย Faculty of Humanities and Social Sciences Eastern Asia University

organization to overcome any problems and crises that may arise. Good organizational leader won't lead the organization with the old management style that manages the organization from the top to down but new organizational leader have to have leadership is modern and adapt to the situation, able to connect employees to realize the organization goal and lead the organization to reach that goal. This article is a documentary study from conceptual studies, theory and research work to see the characteristics of new organizational leader with transformational leadership that can lead the organization to success in the current situation.

Keyword: Leadership; Transformation Leadership; Organization Success

บทนำ (Introduction)

การบริหารจัดการองค์กรในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงและรวดเร็วมากขึ้น สภาพการแข่งขันขององค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในปัจจุบัน ส่งผลให้องค์กรต้องมีการปรับตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมถึงสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ อาทิ การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus Disease 2019 (COVID-19)) ส่งผลให้ระบบการบริหารจัดการขององค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนทุกองค์กรต้องมีการปรับตัว มีความยืดหยุ่นอย่างมาก บางองค์กรที่ไม่สามารถปรับตัวได้ก็ส่งผลให้องค์กรเหล่านั้นต้องหยุดชะงักหรือถึงขั้นปิดกิจการลง ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการปรับตัวขององค์กร เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาและสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ คือ ผู้นำขององค์กร ซึ่งผู้นำที่มีความสามารถย่อมจะนำพาองค์กรให้สามารถหลุดพ้นจากวิกฤติได้ การบริหารจัดการของผู้นำองค์กรถือได้ว่าเป็นคุณสมบัติขั้นพื้นฐานที่ผู้นำองค์กรทุกองค์กรต้องมี ทั้งนี้ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำองค์กรนั้นส่วนหนึ่งเกิดจากภาวะความเป็นผู้นำของตัวผู้บริหารที่ต้องนำองค์กรด้วยเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ต้องสร้างทีมที่แข็งแกร่ง และโฟกัสไปที่การทำงานแต่ละอย่างให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ และสิ่งหนึ่งที่ผู้นำในยุคนี้ต้องมีคือ ความตื่นตัวในการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา สิ่งที่สำคัญเหนือกว่าการเปลี่ยนแปลงใดๆ คือต้องเริ่มจากตัวผู้นำเองว่าได้มีการเปิดใจที่จะนำทีมไปสู่การเปลี่ยนแปลงมากน้อยแค่ไหน หากผู้นำสามารถปรับทัศนคติในตรงนี้ได้ยิ่งเร็วแค่ไหนยิ่งดี (ฮานส์ พอล เบิร์กเนอร์, 2018) การเป็นผู้นำนั้นไม่ใช่การนำจากเบื้องบน แต่เป็นการให้อำนาจคนในทีมให้รู้สึกถึงการเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วมในสิ่งที่กำลังทำไปด้วยกัน นอกจากนี้คือการให้เครื่องมือที่เหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นใจว่ามี KPI (Key Performance Indicator) ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย เน้นอนว่ามันเป็นเรื่องซับซ้อน และต้องใช้กลยุทธ์หลากหลายมิติ (ศุภชัย เจียรวนนท์, 2018)

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Koontz & Donnell. (1959) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จ ในวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วน Stogdill. (1974,p. 411) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมของการที่จะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นความคิดริเริ่มและธำรงรักษาไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและการรักษาความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่ม Nelson & Quick (1997) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้ว่า กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน Gibson, Ivancevich และDonnelly (1997,p. 272) มองภาวะผู้นำ (Leadership) ในเชิงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยมีผู้นำทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเป็นความเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลกระทบต่อบุคคล และการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย Bass and Avolio (1994) ได้นำเสนอโมเดลภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ (Model of Full Range of Leadership) ซึ่งประกอบไปด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือ ผู้ตาม กระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4Is” (Four I’s) 2) ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ซึ่งขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ มีการรับรู้ความต้องการ แล้วใช้วิธีการจูงใจและช่วยผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามบทบาทและตามระดับที่คาดหวัง เพื่อให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก 3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) เป็นผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ

Bass and Avolio (1994) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 ประการ ดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างให้ผู้ตาม ผู้นำ

เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และประพฤติปฏิบัติตาม ผู้นำลักษณะนี้จะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดสิ่งนั้นไปยังผู้ตาม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรม มีจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม มีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี ความมั่นใจให้กับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดการเลียนแบบพฤติกรรมผู้นำและมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ที่ต้องการ

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) คือ การที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในเรื่องงานแก่ ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก รวมถึงการสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย วิสัยทัศน์ร่วมกัน แสดงความเชื่อมั่น แสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ช่วยให้ ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน ช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว ช่วยให้ผู้ตามสามารถจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ ผู้นำมีการคิดและแก้ไขปัญหอย่างเป็นระบบ มีการจูงใจ ให้กำลังใจ เชื้อมน มีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ของผู้ตาม ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ คอยดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ ทำหน้าที่เป็นโค้ช (Coach) เป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น ผู้นำให้โอกาสและสนับสนุนผู้ตาม ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการมอบหมายงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ เพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ และดูแลผู้ตามโดยการให้คำแนะนำ การสนับสนุน ให้การช่วยเหลือในความก้าวหน้าในการทำงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีของ Bass and Avolio สอดรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย สุภารัตน์ พิมลรัตนกานต์, เอลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, นลินธัฐ ดีสวัสดิ์ (2560) งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และองค์การแห่งการเรียนรู้ และศึกษาการพัฒนาทรัพยากรและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ จากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงานบริษัท เซอร์เวกซ์ ฮิวแมน รีซอร์ซ เมเนจเม้นต์ จำกัด จำนวน 272 คน โดยใช้แบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการเลือกใช้สถิติการวิเคราะห์เชิงถดถอย การศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางบวกกับการพัฒนาองค์การ 4) องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางบวกกับการพัฒนาองค์การ ซึ่งมีปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการพัฒนาองค์การในระดับสูง ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หากองค์การต้องการเพิ่มระดับการพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น ต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับในองค์การให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการพัฒนาผู้นำในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรเน้นการสร้างค่านิยมให้ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญกับการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี กำหนดให้มีนโยบายให้แรงจูงใจส่งเสริมแก่ผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์การ หรือจัดกิจกรรมที่ทำให้ผู้บริหารได้รวมกิจกรรมกับพนักงานในทุกระดับ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความใกล้ชิดและเห็นแบบอย่างที่ดีจากผู้บริหาร 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารต้องมีการวางแผนการนำทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาอาชีพส่วนบุคคล โดยเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการพัฒนาตนเองตามความต้องการของพนักงาน เพื่อหาช่องว่างในการพัฒนาตนเองเมื่อเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่องค์การคาดหวังและรองรับการเปลี่ยนแปลง 3) การพัฒนาองค์การ ต้องมีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาองค์การจากระดับล่างขึ้นระดับบน สร้างการรับรู้ว่าผู้นำสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง เพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำต้องสนับสนุนและกำหนดเวลาให้คำปรึกษาผู้ตาม มีการให้รางวัลหรือสิ่งจูงใจ เมื่อผู้ตามสามารถดำเนินการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์การได้สำเร็จ

อดิศักดิ์ เอมหัสสกุล, ศศันท์ วิวัฒน์ชาติ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2562) งานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท โปรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชัน จำกัด ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลจากประชากรซึ่งเป็นพนักงานประจำ จำนวน 45 คน จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามความคิดเห็นของพนักงานในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี เป็นด้านที่พนักงานให้ความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล นั่นคือ ผู้นำมีการแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ มี

วิสัยทัศน์ มีความสามารถในการถ่ายทอดไปยังผู้ตาม มีความสม่ำเสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ มีการเสริมสร้าง ส่งเสริมให้ผู้ตามมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน มีความคิดสร้างสรรค์ในการหาแนวทางการกระตุ้นใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดี การคิดในแง่บวก ยอมรับและชื่นชมเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานได้สำเร็จ 2) ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านปริมาณงาน เป็นด้านที่พนักงานให้ความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ ด้านคุณภาพงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย นั่นคือ พนักงานสามารถผลิตชิ้นงานออกมาตรงตามความต้องการของบริษัทและสร้างความพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้มารับบริการ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง นั่นคือ หากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ตามสูงขึ้นด้วย

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง และชูชาติ พ่วงสมจิตร (2562) งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ศึกษาเกี่ยวกับ 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยมีครูหัวหน้าระดับในแต่ละโรงเรียนเป็นผู้ให้ข้อมูล ระดับชั้นละ 1 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม ผลจากการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล นั้นหมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมีวิสัยทัศน์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 มาจากความสัมพันธ์ในระดับสูง 2 ด้าน คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการ การกำหนดกลยุทธ์ มีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมาย ทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและมีการกระตุ้นทางปัญญา 3) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำยุคใหม่ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ตามเป้าหมายขององค์กรนั้น เมื่อวิเคราะห์ตามองค์ประกอบ 4 ด้าน พบว่าผู้นำจะต้องมีองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) มากที่สุด โดยสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

1. ผู้นำต้องมุ่งมั่นในอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำหนดค่านิยมร่วมกันในองค์กรและสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามและผู้ร่วมงานได้ เพื่อให้ทุกคนเกิดการรับรู้ไปในทิศทางเดียวกันและมีจุดประสงค์ร่วมกัน

2. ผู้นำต้องมีสมรรถภาพ มีความเฉลียวฉลาด ทั้งด้านสติปัญญาและด้านวุฒิภาวะทางอารมณ์ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ เพื่อพิจารณาเหตุการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยสติปัญญา

3. ผู้นำต้องเป็นต้นแบบและแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรม เมื่อผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ตามย่อมเชื่อมั่น ศรัทธา ไว้วางใจ ว่าการปฏิบัติตามเป็นสิ่งที่ถูกต้องและจะนำพาผู้ตามและองค์กรมุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม และมีใช้การใช้อำนาจในการบริหารเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน

4. ผู้นำต้องมีความมั่นใจและเคารพในตนเอง เพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบอันหนึ่งเดียวกันให้กับทีม เพราะหากผู้นำขาดความมั่นใจในตนเองหรือถูกความสามารถตนเอง จะส่งผลให้ผู้ตามขาดความเชื่อมั่นในตนเองและไม่กล้าที่จะปฏิบัติตามผู้นำเช่นกัน

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่าการศึกษาวิจัยส่วนใหญ่จะพบว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ตามและมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ในปัจจุบันคุณสมบัติและทักษะที่ผู้นำยุคใหม่จะต้องมีเพิ่มเติมเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จำเป็นต้องมีคุณสมบัติ ทักษะความรู้ความสามารถ จาก Forbes Global CEO Conference 2018 รวมสุดยอดผู้นำระดับโลกครั้งที่ 18 ที่กรุงเทพมหานคร ในธีม “The World Reboots” เหล่าผู้นำได้ร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องคุณสมบัติที่ผู้นำยุคใหม่ต้องมี ดังนี้ 1) ผู้นำต้องมีสายตาที่เป็นเรดาร์ นั่นคือผู้นำต้องทราบความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าและผู้ผลิตว่าต้องการอะไร 2) ผู้นำต้องรู้สถานการณ์ความเป็นไปของโลก การทำธุรกิจทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ต้องมีการเชื่อมธุรกิจกับซัพพลายเชนในภาคส่วนอื่นของโลก ดังนั้น จึงจำเป็นต้องรู้สถานการณ์โลก เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้ 3) ผู้นำต้องสร้างทีมที่แข็งแกร่ง ผู้นำจะต้องทำให้คนในทีมรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนร่วมในการทำงานในการสร้างสิ่งที่มีคุณค่าต่อองค์กร ทีมที่แข็งแกร่งไม่ใช่การมีคนที่เก่งและดีที่สุด แต่คือการมีคนที่มีความสามารถตรงกับที่ทีมต้องการ 4) ผู้นำต้องมี Market driver และ Market focus คือ การเข้าใจพฤติกรรม การบริโภคของลูกค้าได้เปลี่ยนไปอยู่ในโลกออนไลน์มากขึ้น และจะต้องมองเห็นภาพรวมของตลาดโลก เนื่องจาก ทุกอย่างบนโลกได้เบนเข้าหากันหมด จะต้องเจอกับ Landscape

ใหม่ และคู่แข่งหน้าใหม่อยู่ตลอดเวลา 5) ผู้นำต้องทำการหาคนที่ใช่ มาทำงาน คือการหาคนที่มีความสามารถตรงกับที่ทีมต้องการมากที่สุดเข้ามาทำงานและทำให้คนในทีมรู้ว่าพวกเขามีศักยภาพมากกว่าหน้าที่ของตัวเอง เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นอย่างรอบด้าน

ส่วน Tada Ratchagit (2019) เพิ่มเติมว่า ผู้นำต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) ผู้นำควรอัปเดตความรู้เทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานและเกี่ยวกับองค์กร ผู้นำต้องสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถถ่ายทอดให้ผู้ตามและส่งเสริมให้ทุกคนสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ 2) ผู้นำควรเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสดงศักยภาพ และส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้า โดยเฉพาะการแสดงศักยภาพที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ซึ่งจะช่วยให้ลูกน้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน เกิดการพัฒนาตนเอง ทำให้ลูกน้องเกิดความรู้สึกว่าตนมีส่วนร่วม เกิดความภาคภูมิใจ เกิดความผูกพันและภักดีต่อองค์กร เพราะผลสำเร็จของงานเกิดจากศักยภาพของลูกน้อง 3) ผู้นำสามารถสื่อสารได้หลายภาษา การที่ผู้นำสามารถสื่อสารได้หลายภาษา ย่อมได้เปรียบในการติดต่อสื่อสารตลอดจนสามารถค้นคว้าหาความรู้ต่างๆ ได้ทั่วโลก นอกจากนี้ ยังส่งผลทำให้องค์กรเกิดการจ้างงานลูกน้องที่เป็นชาติอื่น พูดภาษาอื่น มาทำงานกับองค์กร ทำให้การทำงานเป็นระดับสากลและมีศักยภาพมากขึ้น

บทสรุป (Conclusion)

ในยุคที่สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั่วโลกได้รับผลกระทบจากเหตุต่างๆ รวมถึงเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อความอยู่รอดและเพื่อความสำเร็จขององค์กร ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญ อย่างยิ่งต่อองค์กร กระบวนการที่จะส่งผลให้องค์กรสำเร็จในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้นั้น เกิดจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์กรที่ต้องการความสำเร็จ ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้นำในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เน้นให้ผู้นำมุ่งมั่นในอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำหนดค่านิยมร่วมกันในองค์กร ให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้นำในด้านคุณธรรม จริยธรรม ศิลธรรม ด้านสมรรถภาพ สติปัญญา การควบคุมอารมณ์ ความเฉลียวฉลาด รู้เท่าทันสถานการณ์โลก รวมถึง สามารถคาดการณ์สถานการณ์โลก สถานการณ์ตลาดและสถานการณ์ตลาดโลกในอนาคตได้ มีการอัปเดตความรู้ด้านเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้นำสามารถสื่อสารได้หลายภาษา เพื่อให้การทำงานและองค์กรเป็นระดับสากลมากขึ้น นอกจากนี้ ควรมีการจัดกิจกรรมที่ทำให้ผู้นำและผู้ตามได้ร่วมกิจกรรมกัน ในทุกระดับ เพื่อให้ผู้นำ ผู้ตามและผู้ร่วมงานมีความใกล้ชิดและเห็นแบบอย่างที่ดีจากผู้นำ ซึ่งพฤติกรรมและการประพฤติตนที่ดีของผู้นำ จะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงผู้ตามและผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ตามและผู้ร่วมงานเกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตนเองตามที่ต้องการคาดหวัง

ทั้งนี้ องค์ประกอบ คุณสมบัติ ทักษะ และความสามารถของผู้นำที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับองค์กรที่สุดเพียงคนเดียว คงต้องใช้เวลานานที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ หากองค์กรนั้นขาดทีมที่แข็งแกร่งที่สุด ดังนั้น ผู้นำที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว คือ ผู้นำต้อง

รู้จักหาคนที่ใช่มาทำงานกับทีม แล้วสร้างทีมที่แข็งแกร่งขึ้นมา ด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงศักยภาพที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการงาน เพื่อผลประโยชน์สูงสุดและความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง (References)

- Adisak Angmanhussagul, Chattayaporn Samerjai, Sasanant Vivadhnajat. (2019). *Transformational Leadership and Work Effectiveness of Employees at Professional Outsourcing Solutions Company Limited*. Faculty of Business Administration, Rajapruk University.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J., (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*. (Thousand Oak: Sage).
- Bass, B. M. and B. M. Avoli. (1994). *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. California: Consulting Psychologist Press
- Burns, J. M. (1978). *Leadership: Theory of leadership*. New York: Harper & Row.
- Forbes Media (2018). *Forbes Global CEO Conference 2018*. Retrieved from <https://techsauce.co/tech-and-biz/leadership-skills-needed-for-ceos-from-forbes-global-ceo-conference-2018>
- Gibson, James L., Ivancevich, John M. and Donnelly, James H., Jr. (1997). *Organizations, Behavior Structure Processes. International Edition*. United States of America : Irwin/McGraw-Hill.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1997). *Organization Behavior*. (2nd ed.). New York: Harper and Row.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.

