

ภาวะผู้นำใฝ่บริการ: ความหมาย ความสัมพันธ์และการนำไปปรับใช้ในองค์กร Servant leadership: Meaning, Relationship and Application in the Organization

กนกพร อินตาวงค์

Kanokporn Intawong

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Faculty of Humanities and Social Science, Khon Kaen University

Author for Correspondence: Email: i.kanokporn@kkumail.com

Received 28/12/2020; Revised 06/02/2021; Accepted 06/04/2021

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำมีความเชื่อมโยงกับการบริหารองค์การ โดยผู้นำมีบทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์ให้บุคคลทุกคนภายในองค์การมีทิศทางการทำงานร่วมกัน ภาวะผู้นำใฝ่บริการ เป็นผู้นำรับใช้บุคคลและสังคม เป็นผู้สร้างองค์การที่มีวัฒนธรรมที่เน้นจริยธรรมความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมการทำงานและความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตามซึ่งเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานโดยจากการควบคุมการทำงานเปลี่ยนเป็นการมอบอำนาจให้กับผู้ตาม จากการแข่งขันเปลี่ยนเป็นให้ความร่วมมือโดยมีแนวทางการนำไปใช้ในองค์การ 2 แนวทาง คือ 1) การใช้เป็นปรัชญาและตัวแบบเพื่อเป็นหลักการปฏิบัติในองค์การ 2) การสร้างหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมสำหรับผู้นำในองค์การ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำใฝ่บริการ; การนำไปใช้; องค์การ

Abstract

Leadership is linked with organizational management. The leaders play a role in creating a vision for all individuals within the organization to have a direction to work together. The service leadership was leaders served individuals and society to be the creator of an organization with an ethical culture, the relationship between leaders and followers changes according to the working environment and the relationship of leaders and followers, which transforms management style from work control to authorization, to the follower from competition to cooperation. Two guidelines for organizational implementation: 1) using as a philosophy and model as a practice in the organization 2) creating learning and training courses for leaders in the organization.

Keywords: Servant leadership; Application; Organization

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 นำมาซึ่งอิทธิพลของเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์ที่มีผลต่อองค์กรและรูปแบบการทำงานขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรมีลักษณะยืดหยุ่น ไร้ขอบเขตส่งผลให้วิธีการเปลี่ยนแปลงไปจากการใช้ความสามารถด้านร่างกายเปลี่ยนเป็นการทำงานที่ใช้ความสามารถหรือความฉลาดทางสติปัญญามากขึ้น ดังนั้นในการทำงานจึงไม่สามารถตรวจสอบ ควบคุมได้อย่างทั่วถึงจึงแสดงให้เห็นเพียงด้านของความเก่งของผู้นำเพียงคนเดียว ในขณะที่เดียวกัน องค์กรย่อมต้องการให้สมาชิกในกลุ่มหรือที่มีภาวะผู้นำร่วมกัน (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553; Greenleaf, 2002)

ดังนั้นการสนับสนุนการทำงานโดยอาศัยความรู้ คือ การมอบอำนาจแก่บุคลากร ซึ่งหลักภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นการนำแนวคิดที่มีพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม การมอบอำนาจ การตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน การมีส่วนร่วม การตัดสินใจ การมีพฤติกรรมที่ประกอบไปด้วยคุณธรรม การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการมุ่งเน้นการพัฒนาให้มีความเจริญงอกงามที่ดี ซึ่งสามารถช่วยให้องค์กรพัฒนาคุณภาพได้ โดยหลักของภาวะผู้นำใฝ่บริการสามารถนำไปใช้ในหลายองค์การทั้งในองค์กรรัฐและเอกชนที่มีการบริการสาธารณะและการบริการลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้จะเห็นได้ในหลายบริษัททั้งในประเทศไทยและในประเทศตะวันตก เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกาที่ได้ประยุกต์หลักภาวะผู้นำมาเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กร ตัวอย่างเช่น บริษัท ซินโนวิส (Synovus Financial Corporation) ซึ่งเป็นบริษัทด้านการบริหาร มีค่านิยมในการให้บริการสูง ซึ่งมีการนำหลักของภาวะผู้นำใฝ่บริการมาปรับใช้ในองค์กรของบริษัทได้ดี ด้วยเหตุนี้หลักการของภาวะผู้นำใฝ่บริการอาจเป็นคำตอบที่เหมาะสมสำหรับสภาพการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น (Blanchard, 2006; กนกกร ศิริสุข, 2557)

หลักของภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยมีการนำหลักจริยธรรมมาใช้ในการบริหารองค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้เขียนจึงเห็นความสำคัญในเรื่องของภาวะผู้นำใฝ่บริการ: ความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตามที่มีบทบาทในองค์กร โดยในบทความวิชาการนี้ศึกษาเกี่ยวกับ ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการ แนวคิดภาวะผู้นำกับการบริหาร ความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตามที่มีบทบาทในองค์กร แนวทางการนำภาวะผู้นำใฝ่บริการไปใช้ในองค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ความหมายของภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการต่างให้ความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วม หรือเป็นความสามารถที่สร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ยุภา นารินนธ์ (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องของศิลปะในการโน้มน้าว การจูงใจ และการให้กำลังใจ เพื่อให้บุคคลอื่นทำงานให้ด้วยความเต็มใจ และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

รุ่งรัตน์ พลชัย (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการในการจูงใจที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือคนกลุ่มอื่นโดยการสั่งการ โน้มน้าวหรือชี้แนะให้คนเหล่านั้นปฏิบัติตาม เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Yukl (2002) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อเกิดความเข้าใจและการเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการที่ต้องปฏิบัติให้สำเร็จ อีกทั้งกระบวนการของการช่วยให้ความพยายามของแต่ละบุคคลและกลุ่มได้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน

Daft (2005) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ ผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่ม กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ความหมายของภาวะผู้นำใ้บริการ

นักวิชาการมีการนิยามความหมายของภาวะผู้นำใ้บริการในมุมมองอย่างกว้าง โดยเน้นการปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ และเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ดังนี้

Greenleaf (2002) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ เป็นพฤติกรรมที่มีพื้นฐานมาจากความรู้สึกที่ต้องการดูแลรับใช้ผู้อื่นเป็นอันดับแรก

Yukl (2002) กล่าวว่า ผู้นำใ้บริการ เป็นความรับผิดชอบพื้นฐาน แสดงถึงความมีจริยธรรม ด้วยการให้บริการแก่ผู้ตาม การบำรุง หนุนถนอม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความสามารถเพิ่มขึ้น

Spears (2004) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ เป็นการให้บริการเป็นอันดับแรกและการกระตุ้นสัมพันธภาพที่ดี โดยการสร้างบรรยากาศของศักดิ์ศรีสร้างกลุ่มทีมและการฟังเพื่อร่วมงานและพนักงาน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ หมายถึง การทำหน้าที่ผู้นำให้มีคุณธรรม จริยธรรม โดยมองถึงเรื่องการรับใช้ผู้ตาม มีความเป็นธรรม การแสดงออกให้เหมาะสมการให้บริการแก่ผู้ตาม การบำรุง หนุนถนอม ปกป้อง การดำเนินงานที่เป็นลักษณะของการพาทีมตัดสินใจร่วมกัน คือ การมีส่วนร่วมในทุกฝ่าย การให้บริการแก่ผู้ตาม หรือการให้อำนาจแก่ผู้ตาม โดยเฉพาะการผู้นำยอมส่งผลต่อผู้ตามในทุกเรื่องอย่างมาก การบริการที่ทำให้เหมาะสมกับผู้ตาม เป็นเรื่องที่น่าพึงพอใจผู้ตามที่ต้องดำเนินงานในองค์กรอย่างดีที่สุด

แนวคิดภาวะผู้นำกับการบริหาร

การบริหารงานภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ที่มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ด้านเปิดกว้างและสามารถทำงานเชื่อมโยงกับทุกฝ่าย ด้วยการที่องค์การภาครัฐทำงานอย่างโปร่งใสโดยบุคคลภายนอกสามารถตรวจสอบได้ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการถ่ายโอนภารกิจที่องค์การภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองไปให้แก่ภาคประชาชนและภาคประชาสังคมเป็นผู้รับผิดชอบแทน ตลอดจนมีการยกระดับความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างองค์การ ภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ให้มากกว่าการประสานงานหรือการทำงานด้วยกันเพื่อไปสู่ความร่วมมือกันอย่างแท้จริง ด้านยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มุ่งดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการในเชิงรุกโดยไม่ต้องรอให้ประชาชนเข้า

มาติดต่อหรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ พร้อมทั้งมีการใช้ระบบดิจิทัลที่ทันสมัย ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากข้อมูลของภาครัฐเพื่อบริการประชาชน พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกมีการเชื่อมโยงภายในองค์การภาครัฐเพื่อให้การบริการต่าง ๆ สามารถเสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลาตามความต้องการของตนและต้องสามารถติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสาน ไม่ว่าจะเป็นการเข้ามาติดต่อด้วยตนเองในเวลาราชการ หรือตลอดเวลาผ่านศูนย์ให้บริการ 24 ชั่วโมง ระบบอินเทอร์เน็ตบนเว็บไซต์และด้านมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยองค์การต้องทำงานแบบมีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมและความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นและมีความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงและมีการปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นองค์การดิจิทัล (จุฑาทิพย์ สุจริตกุล, 2562) โดยภาวะผู้นำมีความเชื่อมโยงกับการบริหารองค์การ โดยผู้นำมีบทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์ให้บุคคลทุกคนภายในองค์การมุ่งไปตามแผนที่เส้นทางวิสัยทัศน์ของผู้นำ กำหนดให้รับผิดชอบกระบวนการของการสร้างวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์การร่วมกัน รวมถึงเป็นผู้นำในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้เป็นถ้อยคำเชิงปฏิบัติที่เห็นได้ชัด ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะพัฒนาผู้ตามด้วยการแก้ปัญหาาร่วมกันและการมอบหมายงานซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นตนเองสูงขึ้น การกระจายอำนาจจะถูกสนับสนุนด้วยความเต็มใจของผู้นำที่จะทำงานร่วมกัน

ความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตามที่มีบทบาทในองค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมการทำงานและความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตาม ผู้นำจึงส่งผลต่อผู้ตามในหลายด้าน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำใ้บริการจะเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานโดยจากการควบคุมการทำงานเปลี่ยนเป็นการมอบอำนาจให้กับผู้ตาม จากการแข่งขันเปลี่ยนเป็นให้ความร่วมมือ จากการเน้นรางวัลที่เป็นสิ่งของหรือวัตถุสิ่งของเปลี่ยนเป็นการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ตาม ทำให้ผู้นำนั้นขจัดกฎเกณฑ์ข้อจำกัดและการควบคุมที่มากเกินไปออกจากผู้ตาม (ธวัช บุญยมณี, 2550; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553; เนตรชนก ศรีทุมมา และปราณี มีหาญพงษ์, 2559) เพื่อที่จะทำให้ผู้ตามเกิดความรับผิดชอบในการทำงานมากที่สุด และสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่อย่างไม่จำกัด ผู้นำที่มีคุณธรรมจะสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร หรือควบคุมการทำงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิด โดย Daft (2005) แยกประเภทของผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบนี้จะเน้นการสั่งการแบบควบคุมผู้ตามอย่างใกล้ชิด ทำให้ผู้ตามไม่กระตือรือร้น เฉื่อยชา ไม่คาดหวังเกี่ยวกับตนเอง แต่จะทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น
2. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบนี้จะพยายามทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทำให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น
3. ผู้นำแบบผู้พิทักษ์ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะคือ จะเริ่มเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของตนเองที่เคยเน้นการควบคุมผู้ตามเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไปสู่ผู้ตามมากขึ้น
4. ผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำใ้บริการ เป็นผู้นำที่เกิดภายหลังผู้นำแบบผู้พิทักษ์ผู้นำแบบนี้จะเลิกควบคุมแต่จะเลือกจะใช้ผู้ตาม

ดังนั้น การใช้หลักผู้นำแบบเผด็จการและผู้นำแบบผู้พิทักษ์ จะมีความแตกต่างจากผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำใฝ่บริการ เนื่องจากผู้นำแบบเผด็จการและผู้นำแบบผู้พิทักษ์ไม่ได้เน้นเรื่องของการให้อิสระแก่ผู้ตามหรือการมีส่วนร่วม และไม่ได้มอบอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ตามในเรื่องของการกำหนดแนวทางการทำงานแต่ให้ปฏิบัติตามผู้นำ

ผู้นำใฝ่บริการตามหลักจริยธรรม

ผู้นำใฝ่บริการควรเป็นไปตามหลักจริยธรรม จะมุ่งเน้นการทำนุบำรุง การปกป้อง และการมอบอำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำต้องใส่ใจในความต้องการของผู้ตามและช่วยผู้ตามให้ทำงานดีขึ้น เฉลียวฉลาดขึ้น และเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น และผู้นำต้องมีความสุจริต มีความยุติธรรม (Yukl, 2002) ซึ่งผู้นำใฝ่บริการพร้อมจะอุทิศตนเพื่อพัฒนาหรือผู้ตามในองค์กร ด้วยการรับฟังความคิดเห็นและการยอมรับผู้อื่น ยอมรับความคิดเห็นและให้เกียรติผู้อื่น ผู้นำจะพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ตามอย่างเต็มที่ และไม่บังคับผู้ตามทำตามความต้องการของตน ผู้นำใฝ่บริการยังรักษาคำพูด ซื่อสัตย์ต่อคนอื่น ดูแลแต่ไม่ควบคุมมากเกินไป ความเป็นธรรม เปิดโอกาสให้ผู้ตามตัดสินใจด้วยตัวเองซึ่งทางด้านศูนย์ภาวะผู้นำใฝ่บริการกรีนที่ฟิง (The Greenleaf Centre for Servant-leadership, 2004) ระบุว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการมีค่านิยมที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) การรับใช้ ผู้นำจะรับใช้ผู้อื่นเพื่อชีวิตผู้อื่นเจริญงอกงาม 2) การนำ ทุกคนยอมเป็นคนสำคัญ และมีความหมาย ใช้การชักชวนสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวและการมีจิตสำนึก แทนการบังคับ 3) การให้คุณค่ากับอิสรภาพและศักดิ์ศรีของบุคคล 4) การเชื่อในพรสวรรค์และความสามารถของแต่ละบุคคล ขึ้นชมจุดเด่น และมอบอำนาจ 5) สร้างความเจริญงอกงามแก่ผู้อื่นและตนเองทุกด้าน ทำตนเป็นแบบอย่างและหาวิธีนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544; อนุวัต กระจังษ์, 2560)

หลักของความอ่อนน้อมถ่อมตนเพื่อรับใช้บริการ มีความสอดคล้องกับหลักคุณธรรม สอดคล้องกับคำสอนของพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติของภาวะผู้นำใฝ่บริการที่เสียสละการให้ในสิ่งที่ผู้ตามต้องการ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาให้ผู้ตามเกิดการเรียนรู้ที่ดี มีจิตสำนึกและทำตนให้เป็นประโยชน์ เป็นแนวทางเดียวกันกับหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 ซึ่งถือเป็นหลักธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ การเห็นใจ ความสามัคคี การปฏิบัติด้วยความศรัทธา การยึดหลักของการรับใช้และให้บริการ รวมไปถึงกฎเกณฑ์ขององค์กร และจรรยาบรรณของวิชาชีพ เช่น จรรยาบรรณวิชาชีพครู ที่ต้องคำนึงถึงการสอน การเป็นคนดีมีศีลธรรมกับนักเรียนและองค์กร เป็นต้น

สรุปได้ว่า จากกรอบแนวคิดคุณสมบัติด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นหัวใจของภาวะผู้นำใฝ่บริการ และเป็นทัศนคติพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อการทำงานร่วมกับผู้ตามในองค์กรนั้น ๆ การนำหลักของคุณธรรม จริยธรรมมาปรับใช้กับภาวะผู้นำใฝ่บริการ เช่น สังคหวัตถุ 4 และคำสอนของศาสนา มาปฏิบัติตาม ทำให้องค์กรเกิดผลสัมฤทธิ์สูงและมีกระบวนการที่ทำให้ผู้ตามและองค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน

แนวทางการนำภาวะผู้นำใฝ่บริการไปใช้ในองค์กร

จากการศึกษาความหมายและแนวคิดข้างต้น ผู้เขียนสามารถวิเคราะห์แนวทางการนำภาวะผู้นำใฝ่บริการไปใช้ในองค์กรได้ ดังนี้

1. การใช้เป็นปรัชญาและตัวแบบเพื่อเป็นหลักการปฏิบัติในองค์กร ซึ่งการกำหนดปรัชญาวิสัยทัศน์นั้นผู้นำควรสร้างความไว้วางใจ เป็นแบบอย่าง แสดงการตระหนักถึงผู้อื่น รับผิดชอบ มอบอำนาจแก่ผู้ตามทั้งสอง

สื่อสาร รับฟัง และมีอิทธิพลต่อผู้ตามที่มุ่งประเด็นไปในเป้าหมายขององค์กร โดยมอบอำนาจผู้ตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นการสร้างแรงบันดาลใจที่อยู่ภายในนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มุ่งสู่เป้าหมายให้คุณค่ากับผู้ตามให้รู้สึกถึงความส่วนหนึ่งขององค์กร (Spears, 2004)

2. การสร้างหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมสำหรับผู้นำในองค์กร การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่จะเพิ่มพูนความรู้ทักษะและความสามารถของบุคคลเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน ซึ่งจะช่วยพัฒนาบุคลากรทั้งทางด้านความรู้ทักษะการปฏิบัติที่ได้มาจากการเรียนรู้จากการปฏิบัติและเจตคติเพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับหน่วยงาน นอกจากนี้ผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม พบว่าสามารถเพิ่มพูนความรู้ทักษะและความสามารถของบุคคล (สัมฤทธิ์ แสงทอง และคณะ, 2558)

สำหรับบุคคลแบบอย่างตามภาวะผู้นำใฝ่บริการนั้น ผู้เขียนขอยกตัวอย่าง อับราฮัม ลินคอล์น ผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นประธานาธิบดีที่ยิ่งใหญ่ที่สุดคนหนึ่งของสหรัฐอเมริกา หรือวีรบุรุษผู้ปลดปล่อยทาสผิวสี แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นำที่จะเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นประชาธิปไตย การต่อสู้เพื่อประชาธิปไตยเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์สุขของประชาชน ที่ทำให้แสดงให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำได้ชัดเจน ทั้งการตัดสินใจ คิดวิเคราะห์ และการพาประเทศได้รับชัยชนะจากการเสียสละของผู้นำประเทศ

สรุปได้ว่า บทบาทผู้นำที่ต้องแสดงในองค์กร คือ การสร้างสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร การออกแบบโครงสร้างองค์กร และการแสดงบทบาทเป็นผู้นำใฝ่บริการ ย่อมต้องเรียนรู้ที่จะคิดในรูปแบบของการควบคุมร่วม ผู้นำจะต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามบนพื้นฐานความคิด วัฒนธรรมในองค์กรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้บุคลากรเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มความสามารถของบุคลากรเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การอนาคต และผู้นำใฝ่บริการยังสามารถมีผลต่อสังคม เพราะการกระตุ้นบุคคลอื่น ให้มีโอกาสทั้งให้และบริการผู้อื่น จึงเป็นจุดเริ่มต้นของความสามารถในการเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับสังคมสำหรับบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งผู้นำ เหมือนการยกตัวอย่างของผู้นำอับราฮัม ลินคอล์น (Abraham Lincoln) บุคคลต้นแบบที่มีลักษณะเป็นผู้นำใฝ่บริการในสังคมประชาธิปไตย

โดยผู้เขียนให้ความเห็นว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นการคำนึงถึงความสัมพันธ์ของผู้ตามและหลักจริยธรรมในองค์การมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดให้ทันตามยุคสมัยที่เป็นในรูปแบบของการควบคุมร่วมกันตามหลักแนวคิดผู้นำใฝ่บริการ โดยควรปรับแนวคิด ดังนี้

1. ในองค์กรของระบบราชการไทย ต้องมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ที่เกิดจากความร่วมกันในองค์กรสร้างความสัมพันธ์ และลดการบริหารลักษณะแบบบนลงล่าง (Top-Down) เพื่อให้ผู้นำและผู้ตามพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีภาวะผู้นำใฝ่บริการ ด้วยการใช้เป็นปรัชญาและตัวแบบเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติในองค์การ การใช้สร้างหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมบุคลากร (กนกกร ศิริสุข, 2557)

2. มีการแสวงหาแนวทางต่าง ๆ เพื่อการบริหารองค์กรแนวใหม่ ปรับเปลี่ยนวิธีคิดในองค์การที่มองบุคลากรในองค์กรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากกว่าการควบคุมการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่น บทบาทของผู้นำชุมชนบางลำพูที่มีภาวะผู้นำใฝ่บริการ มุ่งมั่นที่จะสร้างและกระตุ้นจิตสำนึกให้กับคนในชุมชนให้มีความตระหนักและห่วงหาในทรัพยากรทางวัฒนธรรมภายในชุมชน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างพื้นฐานสะท้อนถึง

มาตรฐานทางศีลธรรม มีวิสัยทัศน์และความซื่อตรง ทำให้สมาชิกในชุมชนได้มองเห็นทิศทางการพัฒนาร่วมกัน (ตฤณนภัสสร พิพัฒน์มงคลฉาย และพิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2560)

3. ทุกองค์การทั้งผู้นำและบุคลากร ควรคำนึงถึงหลักจริยธรรมเป็นหลัก ไม่ใช่เพียงการเป็นผู้ที่มีคุณธรรม หรือคิดดีทำดี แต่รวมถึงเป็นสิ่งที่ช่วยเป็นแรงขับเคลื่อนทำให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ผู้นำงานวิชาการด้านการศึกษาพิเศษ ต้องให้ความสำคัญกับรายละเอียดการดำเนินงาน ความต้องการจำเป็นพิเศษด้านการศึกษาของแต่ละบุคคล รู้เป้าหมายของงาน แผนการดำเนินงานที่สำคัญ รู้แหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ รู้ทักษะงาน พัฒนาตัวเอง รู้วิธีการทำงานที่ถูกต้อง รู้ผลลัพธ์พัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน (วาระดี ชาญวิรัตน์, 2559)

ดังนั้น องค์กรทุกองค์กรในปัจจุบันต้องคำนึงถึงเรื่องของความสัมพันธ์ และบทบาทของผู้นำและผู้ตามในองค์กรมากยิ่งขึ้น เพื่อที่จะทำให้องค์กรมีศักยภาพพร้อมรับมือกับสภาพปัจจุบัน การร่วมมือ เน้นการรับฟังความคิดเห็นและให้โอกาสผู้ตาม เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพการทำงานอย่างแท้จริง

บทสรุป

ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นลักษณะผู้นำที่คำนึงถึงเรื่องการรับใช้ผู้ตาม ความเป็นธรรม การแสดงออกให้เหมาะสมการให้บริการแก่ผู้ตาม การบำรุง ทะนุถนอม ปกป้อง การดำเนินงานที่เป็นลักษณะของการพาทีมตัดสินใจร่วมกัน โดยภาวะผู้นำมีความเชื่อมโยงกับการบริหารองค์การ โดยผู้นำมีบทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์ให้บุคคลทุกคนภายในองค์กรมุ่งไปตามแผนที่เส้นทางวิสัยทัศน์ของผู้นำกำหนดให้รับผิดชอบกระบวนการของการสร้างวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์การร่วมกัน รวมถึงเป็นผู้นำในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้เป็นถ้อยคำเชิงปฏิบัติที่เห็นได้ชัดเจน ซึ่งรูปแบบผู้นำมีด้วยกัน 4 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบผู้พิทักษ์ และผู้นำแบบการรับใช้หรือผู้นำใฝ่บริการ ซึ่งผู้นำใฝ่บริการจะส่งเสริมและช่วยเหลือ รับรู้ถึงปัญหาและแก้ไขปัญหาได้อย่างดีมีการนำหลักของคำสอนของศาสนาต่าง ๆ มาปรับใช้กับภาวะผู้นำใฝ่บริการ เช่น สังกะหวัดดู 4 และคำสอนของศาสนาเพื่อให้องค์กรเกิดผลสัมฤทธิ์สูง มีกระบวนการที่ทำให้ผู้ตามและองค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีแนวทางการนำไปใช้ในองค์กร 2 แนวทาง คือ 1) การใช้เป็นปรัชญาและตัวแบบเพื่อเป็นหลักปฏิบัติในองค์กร 2) การสร้างหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมสำหรับผู้นำในองค์กร เพื่อทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นแนวคิดที่อธิบายให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้นำที่เข้าใจและการปฏิบัติโดยยึดความต้องการของผู้อื่นเป็นหลักเหนือประโยชน์ของตนเอง เพิ่มคุณค่า และพัฒนาผู้อื่น สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาเพื่อความต้องการของผู้อื่นและเพื่อการกระจายอำนาจ การให้ความช่วยเหลือ การอำนวยความสะดวก การมีจิตสาธารณะและการมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์กรที่มีการนำองค์ความรู้นี้ไปใช้จะเป็นการมุ่งผลประโยชน์ต่อส่วนรวมและส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความเป็นส่วนหนึ่ง ผูกพันและรักองค์การร่วมกันพัฒนาองค์การสู่ความสำเร็จ

กิตติกรรมประกาศ

ผู้เขียนขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นิภาพรณ เจนสันติกุล และอาจารย์ ดร.ชนะวิทย์ อนุสุเรนทร์ ที่ให้ความอนุเคราะห์แนะนำให้ผู้เขียนได้เกิดการเรียนรู้และพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์เพื่อ

พัฒนาการเขียนบทความวิชาการอย่างเป็นระบบผ่านการเรียนการสอนรายวิชาภาวะผู้นำและขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงบทความวิชาการให้มีความสมบูรณ์

เอกสารอ้างอิง

- กนกกร ศิริสุข. (2557). **ภาวะผู้นำใ้บริการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสงขลา**. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- จุฑาทิพย์ สุจริตกุล. (2562). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดภูเก็ต**. **วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์**, 6 (10), 4930-4943.
- ตฤณภสสรร์ พิพัฒน์มงคลฉาย และพิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2560). **อิทธิพลของภาวะผู้นำใ้บริการและจิตสาธารณะที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางวัฒนธรรมชุมชนบางลำพู กรุงเทพมหานคร**. **วารสารสมาคมนักวิจัย**, 22 (1), 217-229.
- ธวัช บุญยมณี. (2550). **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- เนตรชนก ศรีทุมมา และปราณี มีหาญพงษ์. (2559). **ภาวะผู้นำใ้บริการของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย**, **วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน**, 22 (3), 436-447.
- วาระดี ชาญวิรัตน์. (2559). **การพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้นำวิชาการด้านการศึกษาพิเศษ**, **วารสารชุมชนวิจัย**, 10 (1), 35-44.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). **ภาวะผู้นำใ้บริการในองค์กร: แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังน่านาวิทยา.
- สัมฤทธิ์ แสงทองและคณะ. (2558). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารระดับต้นในสถานศึกษา สังกัดมูลนิธิคณะซาลเยียนแห่งประเทศไทย**, **วารสารวิจัยสหวิทยาการไทย**, 10 (2), 37-43.
- อนุวัต กระสังข์. (2560). **ทฤษฎีภาวะผู้นำใ้บริการ: ทิศทางการบริหารจัดการขององค์กรในอนาคต**, **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์ ฉบับภาษาไทย**, 6 (4), 112-126.
- Blanchard, K.H. (2006). **Leading at a higher level: Blanchard on leadership and creating high performing organizations**. New Jersey: Prentice Hall.
- Daft, R. L. (2005). **The Leadership Experience**. Mason, OH: Thomson South-Western.
- Greenleaf, R. K. (2002). **Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness**. NJ: Paulist Press.
- Spears, L. C. (2004). **Practicing Servant Leadership, Leader to Leader**, 34, 7-11.
- Yukl, G. (2002). **Leadership in Organizations**. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.