

## นำตามทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ

### 5.2.1 ทฤษฎีลักษณะผู้นำ

ทฤษฎีนี้เชื่อว่า บุคคลบางคนเกิดมาพร้อมด้วยลักษณะบางประการที่จะช่วยสนับสนุนให้เขาเป็นผู้นำได้ ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะ ดังนี้

1) บุคลิกภาพ (Personality) เป็นเรื่องที่ดีมากกับตัวบุคคลแต่ละคน ในส่วนที่สามารถปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นได้ บุคลิกภาพดังกล่าว ได้แก่

- ความสามารถในการปรับตัว
- ความต้องการที่จะนำ
- ความต้องการทางอารมณ์
- ความเป็นตัวของตัวเอง
- ความอดุสาหะพยายาม
- ความคิดสร้างสรรค์
- ความทะเยอทะยาน

2) ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) สมองของคนเรานี้ธรรมชาติสร้างมาเพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ความสามารถจะเห็นได้จาก

- เชาวน์ปัญญา
- ความแม่นยำในการตัดสินใจ
- ระดับความรู้
- ความคล่องแคล่วในการใช้ภาษา

3) คุณลักษณะด้านสังคม (Social skill) การเข้าสังคมเป็นของคนทุกคน เพราะคนเราไม่สามารถอยู่ได้คนเดียวในโลก การเข้าสังคมของคนแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตองแตกต่างกันออกไป ตามสภาพการณ์และเหตุการณ์นั้น ๆ คุณลักษณะด้านสังคม เช่น

- การรู้จักประนีประนอม
- ความสามารถในการบริหาร
- ความร่วมมือ
- ความเป็นที่นิยมชมชอบ
- ความเป็นนักการทูต

4) คุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical characteristics) ถือเป็นเรื่องที่ดีตัวมาอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจสามารถแก้ไข ปรับปรุงด้วยการให้อาหาร หรือรับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ รวมทั้งการออกกำลังกายที่เหมาะสมด้วย คุณลักษณะด้านกายภาพ มีดังนี้

- ส่วนสูง
- น้ำหนัก
- ความแข็งแรง
- ความสมบูรณ์ของร่างกาย

นอกจากนั้นแล้ว มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำไว้หลายท่าน ทั้งต่างประเทศและประเทศไทย เช่น

1) ดร. อำนวย วีรวรรณ อดีตรองนายกรัฐมนตรี ได้ให้ลักษณะของผู้นำที่เป็นผู้บริหารไว้ 6 ประการ ได้แก่

- ผู้นำต้องเป็นผู้บุกเบิก
- ผู้นำจะต้องก้าวให้ทันโลก
- ผู้นำต้องเป็นนักพัฒนา
- ผู้นำต้องเป็นนักต่อสู้

- ผู้นำจะต้องมีบทบาทพร้อม พัฒนาสังคม
- ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบในวิชาเรียน

และได้บอกลักษณะที่ผู้นำควรหลีกเลี่ยง การปฏิบัติไว้ 7 ประการคือ

- ผู้นำอย่ายึดถือความเป็นนายเหนือกว่า
- ผู้นำอย่าทำให้เป็นผู้รู้มากกว่าที่รู้จริง
- ผู้นำไม่ควร แทรกแซงในขณะที่ทำงาน
- ผู้นำอย่าตำหนิผู้อื่นต่อหน้าสาธารณชน
- ผู้นำอย่าเป็นคนใจน้อย ใจแคบ จีโมโห
- ผู้นำอย่าใช้คำสั่งที่ขัดแย้ง
- ผู้นำอย่าใช้คำสั่งมากเกินไปจนความจำเป็น

2) นายแพทย์กิติ ตยัคคานนท์ ได้สรุปว่าผู้นำที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

- มีสุขภาพแข็งแรง
- มีความรู้ดี
- มีบุคลิกภาพดี
- มีความคิดสร้างสรรค์กระตือรือร้น
- มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจที่ดี
- มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่โลเล ตื่นตัวเสมอ
- มีความแนบเนียน
- มีความอดทน มีสมาธิ ใจคอก่อนแน่น สามารถบังคับตัวเอง
- มีการสื่อความหมายที่ดี
- มีความเห็นอกเห็นใจ
- ไม่เห็นแก่ตัว เสียสละ ไม่ใช้อิทธิทธิในทางที่ผิด
- ยกย่องให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา
- มีความสงบเสงี่ยม
- มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน
- มีการตั้งคมดี
- มีการวางแผนงานและการดำเนินงานตามแผน

3) DR. MAY SMITH บอกว่าผู้นำควรมีลักษณะ ดังนี้

- มีเซาว์ปัญญาและวิจารณ์ญาณดี
- มีความยุติธรรม
- มีความรับผิดชอบ
- มีความคิดคำนึง
- มีอารมณ์คงเส้นคงวา
- มีอารมณ์ขันเสมอ

4) MR. PETER DRUCKER บอกว่าผู้นำควรมีลักษณะ ดังนี้

- มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สมอง
- มีความชำนาญพิเศษ
- มีอำนาจในตัวเอง
- มีความรอบรู้ทุกอย่างที่สามารถทำได้
- แสวงหาสิ่งที่ดี
- ตรงต่อระเบียบ
- รู้จักที่ต่ำที่สูง
- การแสดงท่าทางไม่ขัดตา

5) ผู้นำที่ดีตามที่สังคมคาดหวังนอกจากมีคุณสมบัติตามที่กล่าวมาแล้ว ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะเพิ่มเติมต่อไปนี้ คือ

- ใจกว้าง ใจดี ไม่ตระหนี่ต่อการเลี้ยงดูและให้รางวัล
- มีพรหมวิหารสี่ ในสถานที่ สถานการณ์ และเวลาอันเหมาะสม
- หนักแน่น ไม่หุบเบา รับฟังจากทุกฝ่าย
- มีความยุติธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน
- ซื่อสัตย์และสุจริต
- ตรงต่อเวลา
- ขยันและอุทิศเวลาให้แก่งาน
- กล้ารับผิดชอบ
- ความจริงใจในการพูดและการกระทำทุกชนิด
- อ่อนหวาน นอบน้อม สุภาพ
- เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้น้อยอยู่เสมอ
- รู้จักเลือกใช้คน

- อคติด้วยความเยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตรทุกชนิด
- ติดตามคำสั่งที่สั่งการไปแล้วอยู่เสมอ
- ฉลาดที่จะกระตุ้นเตือนเมื่อผู้น้อยล่าช้าหรือผิดพลาด
- หมั่นอบรมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถและรู้วิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม
- ให้ผู้น้อยพบปะได้โดยง่าย
- กินง่าย อยู่ง่าย ไม่ถือตัว เข้ากับคนทุกชั้นได้
- ชมคนเป็น และขยันชม
- ไม่ดูคำหรือกล่าวพรูสวาทใดๆ ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่น
- รู้จักใช้อำนาจโดยไม่ให้ผู้อื่นรู้สึกว่าถูกบีบบังคับ
- ให้เกียรติเจ้าของความคิดหรือเจ้าของโครงการใหม่ๆ เสมอ
- ไม่โลเลเปลี่ยนใจง่าย
- สั่งงานเป็น ถูกจังหวะ เหมาะกับคนที่รับงานไปปฏิบัติ
- เป็นตัวอย่างที่ดีทุกด้านของผู้น้อย
- รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติงานตามข้อบังคับและกฎหมายโดยเคร่งครัด ทุกโอกาส
- ละเว้นจากการประพฤติชั่ว ซึ่งจะทำให้สังคมรังเกียจตามสภาพของวัฒนธรรมไทย
- มีความเด็ดขาด เด็ดเดี่ยว มั่นคง แน่นนอน
- รู้จักถนอมน้ำใจคน
- รู้จักสร้างและระวังรักษาบุคลิกลักษณะของตนอยู่เสมอ

### 5.2.2 ลักษณะผู้นำที่ควรหลีกเลี่ยง

ไม่เพียงแต่ลักษณะที่ผู้นำควรมี แต่ยังมีลักษณะอีกหลายประการที่ผู้นำควรหลีกเลี่ยงและต้องหลบหลุมพราง ซึ่งลักษณะผู้นำที่ควรหลีกเลี่ยง มีดังนี้

- กลัวความล้มเหลว
- มีความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน
- เป็นผู้ยึดติดกับของเก่า ไม่ยอมรับของใหม่
- เป็นผู้ไม่หาประสบการณ์ในการทำงาน
- เป็นผู้ขาดข่าวสารข้อมูล
- เป็นผู้ขาดทักษะในการตัดสินใจ
- เป็นคนเจ้าอารมณ์และใช้อารมณ์
- เป็นผู้หวงอำนาจ หลงอำนาจ

- เป็นผู้ที่มีปมด้อย หูเบา หลงเชื่อง่าย
- ขาดคุณธรรม ชอบใช้อำนาจเผด็จการ
- ชอบวิจารณ์ผู้อื่นในทางไม่ดี
- ชอบเอารัดเอาเปรียบผู้อื่น
- เป็นคนไม่แน่นอน ใจคอโหด
- เป็นผู้ดูถูกความสามารถของลูกน้อง
- ไม่มีความสามารถในการถ่ายทอดวิชาความรู้
- คอยจับผิด สอครู้สอเห็นเรื่องส่วนตัวของผู้อื่น

หลุมพรางของความเป็นผู้นำ ผู้นำต้องหลบหลุมพราง ดังนี้

นั่งติดบัลลังก์ ชอบฟังแต่ข่าวลือ

ดาวคือแห่งยุค จุกจิกจู้จี้

หลีกหนีลูกน้อง คล่องเกินการณ์

ชอบแต่งงานเด่นดัง ฟังจนเข้าอ่อน

หย่อนของรางวัล ชอบฝันเอาสบาย

วุ่นวายเรื่องย่อย ปล่อยปละละเลย

ชอบเปรยแต่ไม่ทำ ขำขอนาตลอดกาล

อภิบาลพวกพ้อง นักปกครองจอมกะล่อน

หย่อนความขยัน ยานทางศีลธรรม

ความจำไม่เอาไหน บ้าแต่งงานมากไป

ใช้คนเหมือนเครื่องจักร ชอบซักแม่น้ำทั้งห้า

ไม่รู้ค่าตำแหน่งงาน หมดแรงบันดาลใจ

ไม่ชอบวิชาการ จอมมารเสเพล

## 6. บทสรุป

การทำงานของนักบริหารหรือหัวหน้างาน ก็คือ การทำงานกับคนจะทำงานกับคนและนำคนอย่างไร ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานกับลูกน้อง นักบริหารที่ฉลาดจะต้องไม่ยอมให้อาชีพตนเองถอยหลังคนที่ดีที่สุด หรือบกพร่องน้อยที่สุด คือผู้ที่มีความสามารถที่สุดและมีแรงขับภายในหรือศักยภาพ (Potential) ออกมาได้มากที่สุดโดยไม่ยอมอยู่กับที่แต่จะก้าวไปข้างหน้าด้วยความมั่นใจ และมั่นคงเสมอ และต้องตระหนักในคำเตือนของปราชญ์จีน "ซุนวู" ที่กล่าวถึงจุดอ่อนของผู้นำ 5 ประการ คือ

ผู้นำที่คิดรุกตลอดเวลา ถูกทำลายได้

ผู้นำที่ห่วงภัยเฉพาะตน ถูกจับกุมได้

ผู้นำที่ฉุนเฉียวง่ายตาย เป็นที่ดูถูกได้

ผู้นำที่พิถีพิถันจู้ เป็นที่ขบขันได้

ผู้นำที่อ่อนไหว ล้มบาบใจได้

จุดอ่อนทั้ง 5 ประการ คือข้อผิดพลาดในตัวผู้นำซึ่งมีอันตรายใหญ่หลวงเมื่อใดที่องค์กรพ่ายแพ้ และผู้นำถูกทำลายแน่นอนว่า ย่อมมาจากจุดอ่อนทั้ง 5 ประการข้างต้น จึงเป็นสิ่งที่ต้องศึกษาอย่างใคร่ครวญ สร้างและพัฒนาตนให้มีภาวะผู้นำ นำทฤษฎี หลักการ แนวคิด การเป็นผู้นำแบบต่าง ๆ มาใช้ให้เหมาะสมถึงแวดล้อมขององค์กร เพื่อสู่ความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยที่ไม่มีวันพ่ายแพ้ได้เลย

[ตอนที่ 1/3](#) [ตอนที่ 2/3](#)

ที่มา : ดัชนีฉบับหนังสือเพชรแท้แห่งไม้เรียง จากกิจกรรมอบรมพัฒนาผู้นำ ณ สำนักพุทธธัมมาชอนแก้ว จ.เพชรบูรณ์ พ.ศ. 2549

อ้อม สกศ.