



ภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารองค์กร*

SERVANT LEADERSHIP OF ORGANIZATION EXECUTIVES

กำพล ศรีโท, พระครูปลัดสุวัฒนสิทธิคุณ (กิมกาย สุตญาโณ), พระชาณรงค์ ประเสริฐศรี

Kampol Sritho, Phrakupalad Suwatthanasitthikun (Kimkai Sutthayano),

Phra Chanarong Prasertsri

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: S.Kampol2509@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นบทความวิชาการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบรับใช้ ซึ่งเน้นการพัฒนาผู้อื่นก่อนเป้าหมายส่วนตัว โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้รับใช้จะสนับสนุนทีม ให้เติบโตทั้งด้านศักยภาพ ความสำเร็จ และความเป็นอยู่ที่ดี แตกต่างจากผู้นำแบบดั้งเดิมที่ เน้นอำนาจและการควบคุม ผู้นำแบบรับใช้มุ่งสร้างความไว้วางใจ รับฟังความคิดเห็น เห็น ออกเห็นใจ และส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน จาก การศึกษาพบว่าคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ ได้แก่ การรับฟังอย่างตั้งใจเพื่อ สร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น การเอาใจใส่ เข้าใจ และเปิดใจรับฟัง ความรู้สึกของทีม การพัฒนาผู้อื่น สนับสนุนศักยภาพผ่านการฝึกอบรมและให้คำปรึกษา ความอ่อนน้อมถ่อมตน เปิดรับความคิดเห็น ยอมรับข้อจำกัด และแบ่งปันความสำเร็จ การ มองการณ์ไกล คาดการณ์ผลกระทบของการตัดสินใจเพื่อความยั่งยืน การให้ความสำคัญกับ คน ส่งเสริมศักยภาพทีม สร้างสมดุลชีวิตและงาน การเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และทำงานร่วมกับทีม การสร้างวัฒนธรรมของความไว้วางใจ ผ่านการสื่อสารที่ เปิดเผยและความรับผิดชอบ การส่งเสริมความยั่งยืนในองค์กร พัฒนาบุคลากรและบริหาร ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพแนวทางนี้ช่วยสร้างทีมที่แข็งแกร่ง กระตุ้นแรงบันดาลใจ และพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคง และยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำแบบรับใช้; ผู้บริหารองค์กร

* Received March 18, 2025; Revised April 17, 2025; Accepted April 21, 2025



Abstract

This article is an academic article. The purpose of this article is to study servant leadership, which emphasizes developing others before personal goals. The leader acts as a servant and supports the team to grow in terms of potential, success, and well-being. Unlike traditional leaders who emphasize power and control. Servant leaders aim to build trust, listen to opinions, empathize, and promote a culture of collaboration to develop the organization sustainably. The study was found that the important characteristics of servant leadership include listening attentively to build trust and strong relationships, caring, understanding, and being open to the feelings of the team, developing others, supporting potential through training and mentoring, being humble, open to opinions, accepting limitations, and sharing success, being foresight, anticipating the impact of decisions for sustainability, focusing on people, promoting team potential, creating work-life balance, being a good role model, demonstrating integrity, taking responsibility, and working with the team, building a culture of trust through open communication and responsibility, promoting sustainability in the organization, developing personnel and managing resources effectively. This approach helps build strong teams, motivating, and developing organizations for stable and sustainable growth.

Keywords: Leadership; Servant Leadership; Organization Executives

บทนำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการในทุกระดับทั้งในภาครัฐ เอกชน และภาคประชาสังคม โดยเฉพาะในยุคที่โลกเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในมิติของเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถปรับตัวได้จึงมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร ภาวะผู้นำไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะตำแหน่งหรืออำนาจ แต่หมายถึงกระบวนการที่บุคคลสามารถสร้างอิทธิพล นำพาผู้อื่นให้มุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ในทางทฤษฎี ภาวะผู้นำได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวางและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีแนวคิดหลากหลายที่เน้นมุมมอง



แตกต่างกัน เช่น ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ตลอดจนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) ซึ่งล้วนสะท้อนถึงแนวทางในการนำองค์กรและพัฒนาทุนมนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ ในบริบทของสังคมร่วมสมัยที่มุ่งเน้นคุณค่าของมนุษย์ ความโปร่งใส และความยั่งยืน ผู้นำที่สามารถหลอมรวมเป้าหมายขององค์กรเข้ากับการส่งเสริมศักยภาพของบุคคลในทีมได้อย่างสมดุล กลายเป็นแนวทางที่ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหนึ่งในแนวทางที่โดดเด่นและมีอิทธิพลในเชิงจริยธรรมและการบริหารคือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ ที่จะ เป็นหัวข้อการศึกษาในบทความนี้

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) เป็นแนวคิดการเป็นผู้นำที่เน้นการให้บริการแก่ผู้อื่นก่อนที่จะมุ่งหวังการแสวงหาอำนาจหรือผลประโยชน์ส่วนตัว แนวคิดนี้ถูกนำเสนอครั้งแรกโดย Robert K. Greenleaf ในปี ค.ศ. 1970 ซึ่งเขาได้กล่าวถึงหลักการพื้นฐานของผู้นำที่ดีว่า “ผู้นำที่แท้จริงคือผู้ที่เริ่มต้นจากการเป็นผู้รับใช้” กล่าวคือ ผู้นำควรมีความตั้งใจที่จะรับใช้ผู้อื่นก่อน เพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพของทีม องค์กร หรือชุมชนที่ตนรับผิดชอบ (Greenleaf, 1970) ลักษณะเด่นของภาวะผู้นำแบบรับใช้คือการมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของผู้อื่นและการส่งเสริมการเติบโตของสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ และความมั่นใจในตัวเอง ผู้นำที่มีลักษณะนี้จะมีความเห็นอกเห็นใจ การฟังที่ดี และความมุ่งมั่นในการสร้างประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม (Eva et al., 2019) ในบริบทของโลกปัจจุบัน ภาวะผู้นำแบบรับใช้ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในฐานะโมเดลที่สามารถตอบสนองความซับซ้อนของการบริหารงานในยุคที่ให้ความสำคัญกับมนุษย์ องค์กรที่ใช้หลักการนี้มักจะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มีพนักงานที่มีความสุข และมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น การทำความเข้าใจและนำแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ไปปรับใช้ ไม่เพียงช่วยเสริมสร้างความสำเร็จขององค์กร แต่ยังสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนรุ่นใหม่ที่มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในแบบที่ใส่ใจต่อผู้อื่นอย่างแท้จริง (Liden et al., 2008)

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) หมายถึงการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความต้องการ และการพัฒนาของผู้อื่นก่อนที่จะให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนตัวหรืออำนาจของตนเอง แนวคิดนี้มุ่งเน้นการทำหน้าที่เป็น “ผู้รับใช้” เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมสมาชิกในทีมให้เกิดการพัฒนาทั้งด้านศักยภาพ ความสำเร็จ และความเป็นอยู่ที่ดี การปฏิบัติเช่นนี้ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเติบโตของบุคคล และองค์กรใน



ระยะยาว หลักการนี้แตกต่างอย่างชัดเจนจากภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมที่มุ่งเน้นอำนาจและการควบคุม โดยภาวะผู้นำแบบรับใช้เน้นการสร้างควมไว้วางใจ การฟังอย่างลึกซึ้ง การเห็นอกเห็นใจ และการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือ (Greenleaf, 1977)

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) คือแนวทางการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการรับใช้และพัฒนาผู้อื่นก่อนเป้าหมายส่วนตัว โดยมุ่งส่งเสริมศักยภาพ ความสำเร็จ และความเป็นอยู่ที่ดีของสมาชิกในทีม ภาวะผู้นำลักษณะนี้ช่วยสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน แตกต่างจากผู้นำแบบดั้งเดิมที่เน้นอำนาจและการควบคุม

คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้

1. การรับฟัง (Listening)

ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ หนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้คือการรับฟัง ซึ่งเป็นทักษะที่เน้นการให้ความสำคัญกับความคิด ความรู้สึก และความต้องการของผู้อื่นอย่างแท้จริง การรับฟังในบริบทนี้ไม่ใช่เพียงการได้ยินคำพูดของผู้อื่น แต่หมายถึงการใส่ใจรายละเอียด การทำความเข้าใจเชิงลึก และการแสดงออกถึงความเคารพในมุมมองของผู้อื่น โดยผู้นำที่มีทักษะการรับฟังที่ดีจะสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับทีมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา (Greenleaf, 1977) ความสำคัญของการรับฟังในภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือสร้างความเข้าใจลึกซึ้ง ช่วยให้ผู้นำเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของทีมทั้งด้านงานและอารมณ์ เสริมสร้างความไว้วางใจ การรับฟังอย่างตั้งใจทำให้ทีมรู้สึกมีคุณค่าและเชื่อมั่นในผู้นำ ลดความขัดแย้ง เปิดใจรับฟังช่วยลดปัญหาและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความร่วมมือ ส่งเสริมการพัฒนาทีม ทำให้ผู้นำสามารถระบุปัญหาและโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของทีมได้อย่างแม่นยำ วิธีการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ คือการฟังเชิงรุกตั้งใจฟังและแสดงความสนใจต่อผู้พูด เลี่ยงการด่วนตัดสิน เปิดใจรับฟังความคิดเห็นก่อนสรุป สะท้อนความเข้าใจ กล่าวซ้ำหรือสรุปความคิดเห็นเพื่อยืนยันความเข้าใจ ตัวอย่างการนำไปใช้ หากพนักงานกังวลเรื่องงานที่หนักเกินไป ผู้นำสามารถตั้งคำถามเพิ่มเติม เช่น “ส่วนไหนของงานที่ทำให้ท้อที่สุด” และปรับงานหรือจัดสรรทรัพยากรเพื่อช่วยเหลือ การรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร และทำให้ทีมงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น องค์ประกอบสำคัญของการรับฟังในภาวะผู้นำแบบรับใช้ ได้แก่ (นภดล ร่มโพธิ์, 2563) การรับฟังอย่างตั้งใจ ฟังโดยให้ความสนใจเต็มที่ หลีกเลี่ยงการขัดจังหวะ ใช้ภาษากาย เช่น การพยักหน้า การสบตา เพื่อแสดงออกถึงความสนใจ



หลีกเลี่ยงการคิดหาคำตอบก่อนที่คู่สนทนาจะพูดจบ การสะท้อนกลับ การทบทวนหรือสรุปสิ่งที่ได้ยิน เพื่อให้แน่ใจว่าเข้าใจตรงกัน ตัวอย่างเช่น “คุณกำลังรู้สึกกังวลเกี่ยวกับกำหนดเวลาของโครงการใช่ไหม” การตั้งคำถามอย่างเหมาะสม ตั้งคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนขึ้น เช่น “คุณสามารถอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหานี้ได้ไหม” หลีกเลี่ยงคำถามที่ทำให้คู่สนทนา รู้สึกถูกกดดัน การรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจและใส่ใจในอารมณ์ของสมาชิกทีม แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ เช่น “ฉันเข้าใจว่าคุณรู้สึกหนักใจกับสถานการณ์นี้” การแสดงออกถึงความขอบคุณ ยอมรับและให้เครดิตกับความคิดหรือข้อเสนอแนะของสมาชิกทีม ตัวอย่างเช่น “ขอบคุณสำหรับความคิดเห็นของคุณ มันช่วยให้เราเห็นมุมมองใหม่ ๆ”

สรุปว่า การรับฟังเป็นหัวใจของภาวะผู้นำแบบรับใช้ โดยเน้นความใส่ใจต่อความคิดและความรู้สึกของผู้อื่นอย่างแท้จริง การรับฟังที่มีประสิทธิภาพช่วยสร้างความไว้วางใจ ลดความขัดแย้ง และเปิดทางให้ผู้นำเข้าใจปัญหาได้อย่างลึกซึ้ง องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การตั้งใจฟัง สะท้อนความเข้าใจ ตั้งคำถามอย่างเหมาะสม รับรู้อารมณ์ และแสดงความขอบคุณ ซึ่งล้วนส่งเสริมความร่วมมือและความยั่งยืนขององค์กร

2. การเอาใจใส่ (Empathy)

ในบริบทของผู้นำแบบรับใช้ การเอาใจใส่เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ที่เน้นการเข้าใจและใส่ใจในความรู้สึก ความต้องการ และมุมมองของสมาชิกในทีม แม้ว่าผู้นำอาจไม่ได้เห็นด้วยกับความคิดเห็นหรือการกระทำของสมาชิกเสมอไป แต่ความสามารถในการ “เข้าใจ” ความรู้สึกและมุมมองของผู้อื่นเป็นพื้นฐานในการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร (Hunter et al., 2013) องค์ประกอบของการเอาใจใส่ ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ ได้แก่ การรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นผ่านพฤติกรรม น้ำเสียง หรือท่าทาง การเข้าใจมุมมองของทีมโดยไม่ลำเอียง และการแสดงความเห็นอกเห็นใจด้วยการช่วยเหลือหรือให้กำลังใจในเวลาจำเป็น ผู้นำที่เอาใจใส่จะสามารถสร้างความไว้วางใจ ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมแรงจูงใจและความผูกพันของทีม ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและยั่งยืน องค์ประกอบสำคัญของการเอาใจใส่ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือ การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ผู้นำต้องสังเกตอารมณ์ของทีมผ่านคำพูด น้ำเสียง และภาษากาย เช่น สอบถามเมื่อเห็นสมาชิกทีมเครียด การฟังอย่างลึกซึ้ง เปิดโอกาสให้ทีมแสดงความรู้สึก หลีกเลี่ยงการขัดจังหวะ และตั้งคำถามเพื่อความเข้าใจที่ดีขึ้น การให้ความสำคัญกับความรู้สึกของผู้อื่น ตอบสนองด้วยความเมตตา เช่น ช่วยปรับงานหรือให้คำแนะนำเมื่อพนักงานมีปัญหา การพิจารณามุมมองของผู้อื่น เข้าใจเหตุผลเบื้องหลังข้อกังวลของทีม เช่น



วิเคราะห์ว่าทำไมนโยบายใหม่จึงสร้างความกังวล การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง สนับสนุนให้ทีมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระโดยไม่มีผลกระทบเชิงลบ การเอาใจใส่ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจในทีมและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีขึ้น (พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว, 2562)

สรุปว่า การเอาใจใส่ (Empathy) เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ โดยผู้นำต้องเข้าใจและใส่ใจในความรู้สึก มุมมอง และความต้องการของทีมอย่างแท้จริง แม้มีความเห็นต่างแต่ควรเปิดใจรับฟังและแสดงความเห็นอกเห็นใจผ่านการสังเกต การสนทนา และการสนับสนุนเมื่อจำเป็น การเอาใจใส่ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมความผูกพันของสมาชิกต่อองค์กร

3. การพัฒนาผู้อื่น (Development of Others)

องค์ประกอบสำคัญในภาวะผู้นำแบบรับใช้ ที่มุ่งส่งเสริมความเติบโตทั้งในด้านอาชีพ และชีวิตส่วนตัวของสมาชิกในทีม โดยการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล ผู้นำต้องแสดงความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมความรู้ ความสามารถ และความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น เพื่อให้พวกเขาสามารถประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและองค์กร (Liden et al., 2008) หลักการสำคัญของการพัฒนาผู้อื่น คือ การให้โอกาสเรียนรู้ ผู้นำควรสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม โครงการใหม่ ๆ และการให้คำปรึกษา การสนับสนุนด้านจิตใจ ให้กำลังใจ ยอมรับในตัวตน และเสริมสร้างความมั่นใจให้กับทีม การมองเห็นศักยภาพของบุคคล – ระบุจุดแข็งและส่งเสริมให้ทีมพัฒนาทักษะตามความถนัด การเป็นที่ปรึกษา แนะนำ ชี้แนวทาง และแบ่งปันประสบการณ์เพื่อช่วยให้ทีมเติบโต การพัฒนาผู้อื่นเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ ช่วยให้ทีมมีศักยภาพในการทำงานที่ดีขึ้น พัฒนาในระดับอาชีพ และมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างมั่นใจ องค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาผู้อื่นในภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือการให้โอกาสเรียนรู้ สนับสนุนการพัฒนาทักษะผ่านการฝึกอบรมและโครงการพิเศษ เช่น อบรมเทคโนโลยีใหม่ การให้คำปรึกษา ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและโค้ช เพื่อช่วยพนักงานพัฒนาสายอาชีพและแก้ปัญหาทางวิชาชีพ การมอบหมายงานที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้พนักงานรับผิดชอบงานสำคัญ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการสนับสนุนทางจิตใจ ให้กำลังใจ และช่วยพนักงานก้าวข้ามความกลัวหรือความท้าทายในงาน การมองเห็นศักยภาพของบุคคล ระบุและส่งเสริมพนักงานที่มีศักยภาพให้เติบโตสู่บทบาทผู้นำ การพัฒนาผู้อื่นช่วยให้พนักงานเติบโตทางอาชีพ มีแรงจูงใจ และสร้างทีมที่แข็งแกร่งพร้อมสำหรับอนาคต (พิชัย พิทักษ์สกุล, 2564)



สรุปว่า การพัฒนาผู้อื่น (Development of Others) เป็นหัวใจของภาวะผู้นำแบบรับใช้ โดยผู้นำมุ่งส่งเสริมการเติบโตของทีมทั้งด้านอาชีพและชีวิตส่วนตัว ผ่านการให้โอกาสเรียนรู้ การให้คำปรึกษา การสนับสนุนทางจิตใจ และการมองเห็นศักยภาพของแต่ละบุคคล การพัฒนานี้ช่วยเพิ่มศักยภาพ แรงจูงใจ และความพร้อมของทีมในการเติบโตอย่างยั่งยืน

4. ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility)

ในบริบทของผู้นำแบบรับใช้ ความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำแบบรับใช้ ซึ่งหมายถึงการที่ผู้นำไม่มองตัวเองว่าอยู่เหนือผู้อื่น แต่ยอมรับในข้อจำกัดของตนเอง มีความเต็มใจที่จะเรียนรู้ และพร้อมร่วมมือกับผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Sendjaya et al., 2008) ความอ่อนน้อมถ่อมตนในภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดใจรับคำแนะนำและไม่ยึดมั่นในความคิดของตนเอง ให้คุณค่าแก่ผู้อื่น สนับสนุนให้ทีมมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มองว่าทุกคนเป็นครู และเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ แบ่งปันความสำเร็จ ให้เครดิตแก่ทีม ส่งเสริมความร่วมมือ ลดความขัดแย้ง และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ความอ่อนน้อมถ่อมตนช่วยสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในองค์กร ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างยั่งยืนองค์ประกอบสำคัญของความอ่อนน้อมถ่อมตนในภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือการเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น ผู้นำที่อ่อนน้อมถ่อมตนจะรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทีม แม้จะเป็นมุมมองที่แตกต่างจากตนเอง ตัวอย่างเช่น ผู้นำเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง ผู้นำต้องยอมรับว่าตนเองไม่ได้มีคำตอบหรือความสามารถในทุกด้าน และพร้อมเรียนรู้จากผู้อื่นตัวอย่างเช่น หากผู้นำพบว่าตนเองไม่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องเทคนิคบางอย่าง ก็สามารถขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในทีม การแบ่งปันความสำเร็จร่วมกัน แทนที่จะรับเครดิตความสำเร็จไว้คนเดียว ผู้นำควรให้เกียรติและให้เครดิตแก่ทีม ตัวอย่างเช่น เมื่อโครงการประสบความสำเร็จ ผู้นำยกย่องและให้รางวัลแก่ทีมที่ทำงานหนัก ผู้นำที่อ่อนน้อมถ่อมตนมองว่าทุกคนเป็นครู และพร้อมเรียนรู้จากประสบการณ์และข้อเสนอแนะของทีม ตัวอย่างเช่น ผู้นำที่เปิดรับฟังข้อผิดพลาดและเรียนรู้จากมัน เพื่อปรับปรุงตนเองและองค์กร การยอมรับข้อผิดพลาด เมื่อเกิดข้อผิดพลาด ผู้นำที่อ่อนน้อมถ่อมตนจะยอมรับความรับผิดชอบและไม่โยนความผิดให้ผู้อื่น (สมชาย ศรีสุวรรณ, 2561)

สรุปว่า ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) เป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำแบบรับใช้ โดยผู้นำยอมรับข้อจำกัดของตน เปิดใจรับความคิดเห็น ไม่ยึดถือความคิดตนเองเป็น



ใหญ่ และให้เครดิตกับทีมเมื่อประสบความสำเร็จ ความอ่อนน้อมถ่อมตนช่วยส่งเสริมความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

5. การมองการณ์ไกล (Foresight)

ในบริบทของผู้นำแบบรับใช้ การมองการณ์ไกล เป็นความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์และพิจารณาผลกระทบของการตัดสินใจและการกระทำในระยะยาว โดยอาศัยความเข้าใจจากประสบการณ์ในอดีต ข้อมูลในปัจจุบัน และการคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต ความสามารถนี้ช่วยให้ผู้นำสามารถวางแผนและตัดสินใจได้อย่างรอบคอบเพื่อประโยชน์ของทีม องค์กร และสังคม (Greenleaf, 1977) การมองการณ์ไกล เป็นความสามารถของผู้นำในการวิเคราะห์ข้อมูลจากอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มอนาคต เพื่อตัดสินใจอย่างรอบคอบและยั่งยืน โดยองค์ประกอบสำคัญได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน การเรียนรู้จากอดีต การคาดการณ์ผลลัพธ์ในอนาคต และการตัดสินใจที่คำนึงถึงผลกระทบระยะยาว ผู้นำแบบรับใช้ที่มีวิสัยทัศน์จะลงทุนอย่างมีเป้าหมาย พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส เพื่อลดความเสี่ยงและเสริมความยั่งยืนให้แก่องค์กรในอนาคต องค์ประกอบสำคัญของการมองการณ์ไกลในภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือ (สุชาติ บุญเลิศ, 2560) การวิเคราะห์ข้อมูลในอดีตและปัจจุบันศึกษาบทเรียนที่ผ่านมาและแนวโน้มปัจจุบันเพื่อหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดเดิม การพิจารณาผลลัพธ์ในอนาคต คาดการณ์ผลกระทบของการตัดสินใจ เช่น การขยายตลาดต้องวิเคราะห์แนวโน้มอุตสาหกรรมและพฤติกรรมผู้บริโภคการบริหารความเสี่ยง เตรียมแผนสำรองรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด เช่น การใช้เทคโนโลยีใหม่ต้องมีแผนรองรับปัญหาทางเทคนิค การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ วางแผนระยะยาว เช่น การลงทุนในพลังงานสะอาดแม้มีต้นทุนสูง แต่สร้างผลดีต่อองค์กรและสิ่งแวดล้อม การเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต พัฒนาโครงสร้างองค์กรและฝึกอบรมพนักงานให้พร้อมปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงการมองการณ์ไกลช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจอย่างรอบคอบ ลดความเสี่ยง และสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรในระยะยาว

สรุปว่า การมองการณ์ไกล (Foresight) คือความสามารถของผู้นำในการวิเคราะห์ข้อมูลจากอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต เพื่อคาดการณ์ผลกระทบของการตัดสินใจ ผู้นำแบบรับใช้ใช้วิสัยทัศน์นี้ในการวางแผนระยะยาว บริหารความเสี่ยง และตัดสินใจเพื่อประโยชน์ที่ยั่งยืนขององค์กรและทีม ลดปัญหาเฉพาะหน้าและเสริมสร้างความมั่นคงในอนาคต



6. การให้ความสำคัญกับคน (People-Centered Leadership)

ในบริบทของผู้นำแบบรับใช้ การให้ความสำคัญกับคน หมายถึงแนวทางการเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการพิจารณาผลกระทบต่อบุคคลเป็นลำดับแรกก่อนที่จะให้ความสำคัญกับเป้าหมายทางธุรกิจหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ผู้นำแบบรับใช้เชื่อว่าความสำเร็จของทีมและองค์กรขึ้นอยู่กับการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในทีมอย่างเต็มที่ การตัดสินใจใด ๆ ของผู้นำจะคำนึงถึงการสนับสนุนความเติบโต สุข และความเป็นอยู่ที่ดีของสมาชิกในทีม (Greenleaf, 1977; Liden et al., 2008) องค์ประกอบสำคัญของการให้ความสำคัญกับคน คือ การสนับสนุนการพัฒนา ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนจะจัดหาโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับสมาชิกในทีม การสร้างสมดุลชีวิตและงาน ผู้นำจะสนับสนุนให้สมาชิกในทีมสามารถจัดการชีวิตส่วนตัวและงานได้อย่างสมดุล เช่น การมีนโยบายการทำงานแบบยืดหยุ่น การดูแลความเป็นอยู่ที่ดี ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนจะมีความพร้อมที่จะรับฟังและให้การสนับสนุน เช่น การให้คำปรึกษาหรือช่วยหาทางออก การส่งเสริมวัฒนธรรมที่ทุกคนมีส่วนร่วม ผู้นำแบบรับใช้จะสร้างวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การให้ความสำคัญกับคนช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่สมาชิกในทีมรู้สึกมีคุณค่าและได้รับการสนับสนุน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของทีม เมื่อสมาชิกในทีมมีความสุขและมีโอกาสพัฒนาเต็มที่ ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรจะเพิ่มขึ้น ช่วยส่งเสริมความยั่งยืนในองค์กร การพัฒนาศักยภาพของคนช่วยให้เกิดความต่อเนื่องและการสืบทอดบทบาทในองค์กร การให้ความสำคัญกับคนเป็นแนวทางในการบริหารที่เน้นให้ บุคคลเป็นหัวใจหลักขององค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในทีม การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และการสร้างวัฒนธรรมที่ทุกคนมีส่วนร่วมผู้นำแบบรับใช้จะให้ความสำคัญกับบุคคลก่อนเป้าหมายทางธุรกิจ เพราะเชื่อว่าความสำเร็จขององค์กรเกิดจากการที่พนักงานได้รับการสนับสนุน พัฒนา และดูแลอย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้พวกเขาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในระยะยาว (อารยา จันทรสุข, 2563) ผู้เขียนมีความเห็นว่า องค์ประกอบสำคัญของการให้ความสำคัญกับคนในภาวะผู้นำแบบรับใช้ ได้แก่ การสนับสนุนให้ทีมพัฒนาทักษะและความสามารถ เช่น การอบรมและการให้คำปรึกษา การสร้างสมดุลชีวิตและงาน โดยให้ความยืดหยุ่นในการทำงานและสนับสนุนสุขภาพจิตและกาย การดูแลสภาพแวดล้อมการทำงานให้ปลอดภัยและเป็นมิตร การส่งเสริมวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น และการสนับสนุนความสุขและแรงจูงใจของพนักงาน เช่น การยกย่องและให้รางวัลตามผลงาน



สรุปว่า การให้ความสำคัญกับคน (People-Centered Leadership) ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือการมุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพ ดูแลความเป็นอยู่ที่ดี และสร้างสมดุลชีวิตและงานของสมาชิกในทีม ผู้นำให้ความสำคัญกับบุคคลก่อนเป้าหมายธุรกิจ สร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและมีส่วนร่วม ส่งเสริมความสุข แรงจูงใจ และความยั่งยืนขององค์กร

7. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Leading by Example)

ในบริบทของผู้นำแบบรับใช้ การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึงความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ และอิทธิพลต่อทีมโดยใช้การกระทำที่ชัดเจนและสม่ำเสมอ แทนการใช้อำนาจหรือการบังคับบัญชา ผู้นำแบบรับใช้จะมุ่งแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนถึงคุณค่าหลัก เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความเห็นอกเห็นใจ เพื่อเป็นแนวทางให้สมาชิกในทีมยึดถือและปฏิบัติตาม (Greenleaf, 1977) ลักษณะสำคัญของการเป็นแบบอย่างที่ดี คือ การแสดงความรับผิดชอบ ผู้นำแบบรับใช้ยอมรับผลลัพธ์ของการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง และไม่โยนความผิดให้ผู้อื่นในสถานการณ์ที่ยากลำบาก การแสดงความซื่อสัตย์ ผู้นำแบบรับใช้แสดงออกถึงความซื่อสัตย์และยึดมั่นในหลักการด้านผลลัพธ์ของการเป็นแบบอย่างที่ดี คือ สร้างแรงบันดาลใจ สมาชิกในทีมจะได้รับแรงบันดาลใจจากพฤติกรรมของผู้นำและปรับใช้ในวิถีการทำงานของตนเอง ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ การแสดงออกถึงความซื่อสัตย์และการลงมือทำร่วมกับทีมช่วยเพิ่มความไว้วางใจในตัวผู้นำช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี การเป็นแบบอย่างที่ดีส่งเสริมค่านิยมร่วมในองค์กร เช่น ความรับผิดชอบและการช่วยเหลือกัน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของทีม และมีความสามัคคีมากขึ้น การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจและมีอิทธิพลต่อทีมผ่านพฤติกรรมของตนเอง แทนที่จะใช้อำนาจหรือคำสั่ง ผู้นำแบบรับใช้จะปฏิบัติตัวตามค่านิยมที่ต้องการให้ทีมยึดถือ เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และการทำงานร่วมกัน เมื่อผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี สมาชิกทีมจะเรียนรู้จากการกระทำของผู้นำและนำไปปรับใช้ ซึ่งช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความไว้วางใจและความร่วมมือ (วิชัย แก้วกาญจน์, 2562)

สรุปว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี (Leading by Example) คือการที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับคุณค่าหลัก เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และการทำงานร่วมกัน แทนการใช้อำนาจ การเป็นแบบอย่างที่ดีช่วยสร้างแรงบันดาลใจ เสริมสร้างความไว้วางใจ และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน



8. การสร้างวัฒนธรรมของความไว้วางใจ (Building Trust)

การสร้างวัฒนธรรมของความไว้วางใจ (Building Trust) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจในองค์กรผ่านการสื่อสารที่โปร่งใส ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตามคำพูด และความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ ความไว้วางใจถือเป็นรากฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกทีม เมื่อทีมรู้สึกว่าคุณมีความจริงใจและยุติธรรม พวกเขาจะมีความมั่นใจในการทำงานร่วมกันมากขึ้น ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่ดี (จักรกฤษณ์ สงวนธรรม, 2561) ในบริบทของผู้นำแบบรับใช้ คือ การสร้างวัฒนธรรมของความไว้วางใจ เป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ ซึ่งผู้นำมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์ที่มีความไว้วางใจผ่านการสื่อสารที่เปิดเผย โปร่งใส และการแสดงออกถึงความจริงใจ ความไว้วางใจนี้ไม่ได้เกิดขึ้นทันที แต่ต้องใช้เวลาและความพยายามในการสร้างและรักษา ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันระหว่างผู้นำและสมาชิกในทีม รวมถึงความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว (Reed et al., 2011) ผู้เขียนมองว่าองค์ประกอบสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมของความไว้วางใจ คือ การสื่อสารที่เปิดเผยและโปร่งใส ผู้นำต้องสื่อสารอย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้ทีมสอบถามหรือแสดงความคิดเห็นโดยไม่ต้องกลัวผลกระทบ ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตามคำพูด การรักษาความลับสัญญาช่วยสร้างความมั่นใจและไว้วางใจในตัวผู้นำ การเคารพและยอมรับผู้อื่น ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและคุณค่าของสมาชิกทีมช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ความรับผิดชอบต่อการกระทำ ผู้นำที่ยอมรับผลของการตัดสินใจและแก้ไขข้อผิดพลาดโดยไม่โยนความผิดให้ผู้อื่น การสนับสนุนสมาชิกทีม ผู้นำที่พร้อมช่วยเหลือในช่วงเวลาสำคัญจะได้รับความไว้วางใจมากขึ้น และวิธีการสร้างวัฒนธรรมของความไว้วางใจ ได้แก่ ส่งเสริมการสื่อสารสองทาง ด้วยการเปิดโอกาสให้ทีมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา ทำตามสิ่งที่พูดไว้เพื่อสร้างความเชื่อมั่น สร้างความโปร่งใสในการตัดสินใจ อธิบายเหตุผลเบื้องหลังการตัดสินใจเพื่อลดความสงสัย แก้ไขข้อผิดพลาดอย่างรับผิดชอบ

สรุปว่า การสร้างวัฒนธรรมของความไว้วางใจ (Building Trust) เป็นรากฐานของภาวะผู้นำแบบรับใช้ โดยผู้นำต้องสื่อสารอย่างโปร่งใส รักษาคำพูด แสดงความรับผิดชอบต่อและเคารพสมาชิกในทีม ความไว้วางใจช่วยเสริมความผูกพัน ลดความขัดแย้ง และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน

9. การส่งเสริมความยั่งยืนในองค์กร (Sustainability in Leadership)

ในบริบทของผู้นำแบบรับใช้ การส่งเสริมความยั่งยืนในองค์กร เป็นแนวทางสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างรากฐานที่มั่นคงสำหรับการเติบโตในระยะยาว



ทั้งในด้านบุคคล ทีมงาน และองค์กร แนวคิดนี้แตกต่างจากการบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะสั้น โดยผู้นำแบบรับใช้จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และการบริหารจัดการที่คำนึงถึงผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม (Eva et al., 2019) ผู้เขียนมีแนวคิดถึงองค์ประกอบสำคัญของการส่งเสริมความยั่งยืนในองค์กร ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ผู้นำแบบรับใช้มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถที่จำเป็นสำหรับอนาคต รวมถึงส่งเสริมการเติบโตทั้งด้านอาชีพและชีวิตส่วนตัว การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ผู้นำแบบรับใช้สร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งช่วยส่งเสริมการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว การบริหารทรัพยากรอย่างรับผิดชอบ การตัดสินใจของผู้นำจะคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและลดผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์ต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน การวางแผนระยะยาว ผู้นำมองการณ์ไกลและวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เช่น การรับมือกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

สรุปว่า การส่งเสริมความยั่งยืนในองค์กร (Sustainability in Leadership) คือแนวทางของผู้นำแบบรับใช้ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และบริหารทรัพยากรอย่างมีความรับผิดชอบต่อการเติบโตในระยะยาว ทั้งในมิติของบุคคล องค์กร และสังคม โดยเน้นความสมดุลระหว่างเป้าหมายระยะสั้นและอนาคตที่ยั่งยืน

สรุป

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) คือแนวทางการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความต้องการและการพัฒนาของผู้อื่นก่อนเป้าหมายส่วนตัว ผู้นำลักษณะนี้ทำหน้าที่เป็น “ผู้รับใช้” เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมสมาชิกในทีมให้เติบโตทั้งด้านศักยภาพความสำเร็จ และความเป็นอยู่ที่ดี แตกต่างจากผู้นำแบบดั้งเดิมที่เน้นอำนาจและการควบคุม โดยภาวะผู้นำแบบรับใช้มุ่งเน้นการสร้าง ความไว้วางใจ การฟังอย่างลึกซึ้ง การเห็นอกเห็นใจ และการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาองค์กรในระยะยาว คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ 1. การรับฟัง ผู้นำที่ดีต้องรับฟังความคิดเห็น ความรู้สึก และความต้องการของทีมอย่างตั้งใจ เพื่อสร้างความไว้วางใจและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น 2. การเอาใจใส่ ผู้นำต้องเข้าใจและใส่ใจในมุมมองและความรู้สึกของสมาชิกทีม แม้จะไม่เห็นด้วย แต่การเข้าใจเหตุผลเบื้องหลังช่วยสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร 3. การพัฒนาผู้อื่น ผู้นำควรสนับสนุนศักยภาพของทีม ทั้งด้าน

อาชีพและชีวิตส่วนตัว ผ่านการฝึกอบรม การให้คำปรึกษา และการมอบหมายงานที่ท้าทาย

4. ความอ่อนน้อมถ่อมตน ผู้นำต้องไม่ยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง ยอมรับข้อจำกัดของตนเอง เปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น แบ่งปันความสำเร็จ และยอมรับข้อผิดพลาด

5. การมองการณ์ไกล ผู้นำต้องมีความสามารถในการคาดการณ์ผลกระทบของการตัดสินใจโดยอาศัย ข้อมูลจากอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต เพื่อนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

6. การให้ความสำคัญกับคน ภาวะผู้นำแบบรับใช้ให้ความสำคัญกับบุคคลก่อนเป้าหมายธุรกิจ โดย มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของทีม สร้างสมดุลชีวิตและงาน และส่งเสริมวัฒนธรรมที่ทุกคนมีส่วนร่วม

7. การเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมผ่านการกระทำจริง แสดงความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และทำงานร่วมกับทีม เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความ โปร่งใสและความร่วมมือ

8. การสร้างวัฒนธรรมของความไว้วางใจ ผู้นำต้องส่งเสริมความไว้วางใจผ่านการสื่อสารที่เปิดเผย การปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ การเคารพความคิดเห็น และการรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง

9. การส่งเสริมความยั่งยืนในองค์กร ผู้นำต้อง พัฒนาบุคลากร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี บริหารทรัพยากรอย่างรับผิดชอบ และวางแผน เพื่อการเติบโตระยะยาว การนำคุณลักษณะเหล่านี้ไปใช้จะช่วยให้นำสามารถสร้างทีมที่ แข็งแกร่ง สร้างแรงบันดาลใจให้สมาชิก และพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ดังภาพที่ 1 องค์กรความรู้คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้



ภาพที่ 1 องค์กรความรู้คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้



เอกสารอ้างอิง

- จักรกฤษณ์ สงวนธรรม. (2561). *วัฒนธรรมองค์กรที่สร้างความไว้วางใจและความมั่นคง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธุรกิจไทย.
- นภดล ร่มโพธิ์. (2563). *ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิชาการ.
- พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว. (2562). *แนวทางการบริหารภายใต้ภาวะผู้นำแบบปรับใช้*. นนทบุรี: สถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนา.
- พิชัย พิทักษ์สกุล. (2564). *กลยุทธ์การบริหารองค์กรด้วยภาวะผู้นำแบบปรับใช้*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิชัย แก้วกาญจน์. (2562). *การสร้างแรงบันดาลใจผ่านภาวะผู้นำแบบปรับใช้*. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุชาติ บุญเลิศ. (2560). *การมองการณ์ไกลของผู้นำกับผลกระทบต่อองค์กร*. กรุงเทพฯ: สถาบันบริหารธุรกิจแห่งประเทศไทย.
- อารยา จันทรสุข. (2563). *ภาวะผู้นำที่เน้นความเป็นมนุษย์ในองค์กรยุคปัจจุบัน*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Eva, N. et al. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111-132.
- Greenleaf, R.K. (1977). *Servant Leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New Jersey: Paulist Press.
- Hunter, E.M. et al. (2013). Servant Leadership: A meta-analytic examination of constructs and consequences. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1516-1544.
- Liden, R.C. et al. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161-177.
- Reed, L.L. et al. (2011). A new scale to measure executive servant leadership: Development, analysis, and implications for research. *Journal of Business Ethics*, 101(3), 415-434.
- Sendjaya, S. et al. (2008). Defining and measuring servant leadership behaviour in organizations. *Journal of Management Studies*, 45(2), 402-424.