

บทที่ 3

คุณลักษณะ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของนักบริหาร

ในองค์การใดก็ตามการนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้ขับเคลื่อนนำพาองค์การคือนักบริหาร ซึ่งนักบริหารที่ดีนั้นต้องเป็นทั้งผู้มีความรู้และศิลป์ กล่าวคือ มีความรู้ในเชิงบริหารและศิลปะในการใช้คนให้เหมาะกับงาน โดยหวังความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ แต่ทั้งนี้ต้องให้บุคลากรที่ทำงานด้วยมีความสุขและความพึงพอใจในงานนั้น ๆ ด้วย จึงจะถือได้ว่าประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง เพราะว่าการบริหารไม่ว่าจะรูปแบบผู้นำโครงสร้างระบบราชการและหน้าที่ของนักบริหารในองค์การแห่งหนึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับองค์การ เรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) อย่างไรก็ตามนักบริหารในแต่ละองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง ไม่มีหลักสากลใดที่ไม่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหา นักบริหารจึงต้องศึกษาการบริหารโดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษาจำนวนมาก และวิเคราะห์หาวิธีการใดที่สามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ

ดังนั้น ในบทนี้ผู้เขียนจะนำเสนอในหัวข้อประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร คุณลักษณะนักบริหาร บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหาร มีรายละเอียด ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารเป็นการลงมือกระทำหลังจากวางหลักการบริหารแล้ว ในขั้นตอนนี้ต้องใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อที่จะนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ทั้ง บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ มาจัดการตามหลักการที่วางไว้ โดยมีกระบวนการที่ชัดเจนเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จเป็นรูปธรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารนี้ผู้เขียนจะได้นำเสนอสาระสำคัญในหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

ความหมายของการบริหาร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546 : 609) ได้ให้ความหมายของ การบริหาร ไว้ว่า หมายถึง การปกครอง เช่น การบริหารส่วนท้องถิ่น ดำเนินการจัดการ เช่น การจัดการธุรกิจ

สมคิด บางโม (2545 : 61) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สิริภพ เหล่ามานะ (2545 : 140) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ 2 นัย คือ 1) คำว่า บริหาร มาจากคำภาษาบาลีว่า บริหาร มาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบ และ หร ธาตุ ในความนำไป ดังนั้น คำว่า บริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบ อีกสำนวนหนึ่ง คำว่า บริหาร แปลว่า อ้อมหนี หลีกหนี หลบหนี ดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปณฺหํ ปริหรตฺถํ สมตฺถโณ” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบหนีซึ่งปัญหาหรือแปลอีกความหมายหนึ่งคือ ผู้สามารถบริหารปัญหา และนำปัญหาไปโดยรอบ หรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป และ 2) คำว่าบริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administrator และ Administration แปลความหมาย คือ การปกครอง การดำเนินการ อำนาจการ จัดการ จัดให้ วาง ส่งเสริม และบำรุง

ดังนั้น การบริหาร จึงสรุปความหมายได้ว่า หมายถึง กระบวนการของศาสตร์และศิลปะ ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญในการบริหาร

การบริหารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของต่อองค์การ เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญในอันจะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะของการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ มีลักษณะการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ เพราะการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และการเจริญเติบโตของการบริหาร ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวองค์กรใด ย่อมเกี่ยวข้องกับการบริหารเสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจ และจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของบุคคลในสังคม และการบริหาร จึงเป็นการใช้ศาสตร์ และศิลป์ นำเอาทรัพยากรบริหาร มาประกอบเป็นกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เสนาะ ตีเขยว (2544 : 1-2) ได้กล่าวถึง หลักสำคัญของการบริหาร 5 ลักษณะ คือ

1. การบริหารเป็นการทำงานกับคนโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่รวมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ นักบริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ สาเหตุสำคัญของการบริหารในข้อนี้ แสดงให้เห็นว่านักบริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ และมีความสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

2. การบริหารทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้นักบริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ประการแรก คือ เป้าหมายต้องสูงแล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำเกินไปก็ไม่ทำพายุไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดี มีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

3. การบริหารเป็นการสมดุลกันระหว่างประสิทธิผลกับประสิทธิภาพ ซึ่งคำว่า ประสิทธิผล หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด หรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอ แต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่างคือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุด จึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

4. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า เราอาศัยในโลกนี้ที่มีทรัพยากรจำกัด การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จึงต้องตระหนัก 2 ข้อใหญ่ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้ว ทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้สิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้น การบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างไร ส่วนนักบริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนักบริหารที่ประสบความสำเร็จ จะต้องสามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น

ดังนั้นความสำคัญของการบริหารจึงเป็นการดำเนินการเพื่อทำให้เกิดความสมดุลระหว่างคนและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้บริบทสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย

ทรัพยากรในการบริหาร

ปัจจัยในการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีทรัพยากรพื้นฐานที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และการจัดการ (Management) ซึ่งในการบริหารงานใด ๆ ก็ตามถึงแม้จะมีปัจจัยในการบริหารครบถ้วน แต่ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดในการบริหารอีกมากมาย เช่น ระเบียบข้อปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์การ ค่านิยมในยุคสมัยนั้น ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหาร อย่างไรก็ตาม นักบริหารควรคำนึงไว้เสมอคือ “การบริหารเป็นศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น” นั้นย่อมาหมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมการปฏิบัติงานของสมาชิกขององค์การ และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ (ธีรรัตน์ กิจจารักษ์, 2542 : 35)

ทรัพยากรพื้นฐานทั้ง 4 ประการข้างต้นล้วนมีผลโดยตรงต่อการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ ดังนั้น รายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ดังนี้ (พงศัสนันท์ ศรีสมทรัพย์ และชลิดา ศรีมณี, 2548 : 2-5)

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Man) มนุษย์เป็นเงื่อนไขที่สำคัญของการเกิดองค์การและการบริหาร กล่าวได้ว่า องค์การและการบริหารทำให้เกิดระบบการแบ่งหน้าที่กันทำโดยยึดหลักความสามารถและความถนัด ความรู้เรื่องการแบ่งหน้าที่กันทำงานจัดเป็นเทคโนโลยีสังคมอย่างหนึ่ง ส่วนความสามารถและความถนัดของมนุษย์เป็นสิ่งที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาตามระดับสติปัญญา และระบบการศึกษาของสังคม

ในโลกยุคไร้พรมแดน และในสังคมเปิดใด ๆ ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่สามารถจัดหาและพัฒนาได้หลาย ๆ แนวทาง ได้แก่ การพัฒนาระบบการศึกษาของสังคม การจ้างที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ การส่งคนไปปฏิบัติงานต่างประเทศ หรือส่งคนไปศึกษาต่อต่างประเทศ

มนุษย์มีช่วงเวลาของวัยทำงานที่ถูกกำหนดโดยธรรมชาติ เช่น ถ้าให้วัยทำงานอยู่ในช่วงอายุ 20-60 ปี มนุษย์จะมีระยะเวลาที่สะสมประสบการณ์ทำงานตลอดอายุการทำงานเป็นระยะเวลา 40 ปี ความสมดุลของกลุ่มอายุผู้ปฏิบัติงานในองค์การเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์การและการสืบต่อช่วงการทำงานขององค์การในระยะยาว

2. ทรัพยากรในรูปของเงินทุน (Money) เงินเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนทรัพยากรอื่น ๆ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าพัฒนาบุคลากรจัดเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเงินยังเป็นปัจจัยในการจัดหาเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมถึงเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาองค์ความรู้ในการบริหาร

ในองค์การเอกชน เงินเป็นสิ่งที่รวบรวมมาจากบรรดาผู้ประสงค์จะลงทุนในองค์การนั้น ๆ แต่ในองค์การของรัฐ เงินหรืองบประมาณในการดำเนินการดำเนินงานมีที่มาได้หลาย ๆ ทาง แหล่งใหญ่คือ ภาษีอากร ซึ่งถือเป็นเงินที่บังคับจัดเก็บจากประชาชนในสังคม การขายสินค้าและบริการของรัฐเป็นอีกแหล่งหนึ่งที่ทำให้เกิดรายได้ เช่น กำไรของรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ นอกจากนี้รัฐบาลยังมีเครดิตที่ดีในการก่อหนี้สาธารณะทั้งจากภายในประเทศและภายนอกประเทศ

ในระบบเศรษฐกิจแบบเสรีนิยม แหล่งเงินทุนของรัฐจึงมีกว้างขวางทั้งภายในและภายนอกประเทศ การระดมทุนในบางลักษณะอาจทำให้เจ้าของทุนได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายขององค์การ และถ้าเจ้าของทุนเหล่านั้นเป็นชาวต่างชาติ หรือเป็นองค์การระหว่างประเทศ คำถามเรื่อง

ประโยชน์ของชาติหรือประโยชน์ของชุมชนจะติดตามมาการจัดการทรัพยากรในรูปเงินทุน หรืองบประมาณ จึงต้องมีการวางแผนที่ดี และคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและสังคมในระยะยาว

3. ทรัพยากรในรูปวัสดุสิ่งของ (Material) วัสดุสิ่งของจัดเป็นอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกในการบริหาร อาจมองได้ว่าเป็นเทคโนโลยีทางการบริหาร การพิจารณาได้ตั้งแต่ อาคารที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน รถยนต์ เครื่องมือสื่อสาร ตลอดจนวัตถุดิบต่าง ๆ รวมไปถึงเครื่องจักรกลที่จำเป็น สิ่งเหล่านี้อาจพิจารณาได้ว่าวัฒนธรรมทางวัตถุที่มนุษย์มีการพัฒนาถ่ายทอดสืบต่อกันมา จัดได้ว่าเป็นเทคโนโลยีในการบริหารงาน

ในสังคมเปิดการจัดการเทคโนโลยีย่อมเป็นไปตามพัฒนาการของสังคมโลก อย่างไรก็ตามความคุ้มค่า และประสิทธิภาพของเทคโนโลยีต่าง ๆ เมื่อพิจารณาในภาพรวม หรือเมื่อพิจารณาในกระบวนการทำงานเป็นประเด็นที่ควรพิจารณา มีคำถามในการใช้เทคโนโลยีหลาย ๆ ประการ เช่น ความคุ้มค่าของเครื่องจักร หรือคอมพิวเตอร์ที่จัดขึ้นมา ความคุ้มค่าของระบบสื่อสาร ดิจิตอล อาคาร รถยนต์ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ความพึงพอใจในระดับการใช้เทคโนโลยีอาจสะท้อนถึงความไม่ประหยัดในการบริหารงาน

อย่างไรก็ตาม ศักยภาพของเทคโนโลยีในสังคมโลก จะทำให้การบริหารงานในทุก ๆ สังคม มีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกันมากนัก และหากมีการใช้เทคโนโลยีที่ถูกต้อง เทคโนโลยีจะเป็นตัวสร้างประสิทธิภาพ และช่วยลดระยะเวลาในการทำงานให้กับองค์กร

4. ความรู้ในการจัดการ (Management) ความรู้ในการจัดการเป็นความสามารถของนักบริหารในอันที่จะดูแล และประสานกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ความรู้ในการจัดการอาจเกิดได้จากประสบการณ์ในฐานะที่เคยเป็นผู้ปฏิบัติงานในแผนกต่าง ๆ ขององค์กร อยู่ในองค์กรมานานหลาย ๆ ปี รวมทั้งการได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์ขององค์กรเองจากอดีตถึงปัจจุบัน

ความรู้ในการจัดการยังเป็นเรื่องของศาสตร์ ที่สามารถไปเรียนรู้จากตำรา งานวิจัยและประสบการณ์อื่น ๆ ในสังคม มีการจัดหลักสูตรการปรับปรุงคุณภาพการทำงานในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ความรู้ในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล ความรู้ด้านจัดทำงบประมาณ เป็นต้น

ในสังคมเปิด การแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เป็นสิ่งที่ทำได้อย่างกว้างขวาง เช่น ส่งคนไปศึกษาดูงาน ไปศึกษาต่อ การจ้างผู้เชี่ยวชาญมาอบรม การจัดสัมมนาทางวิชาการ การจัดโครงการพัฒนานักบริหารระดับต่าง ๆ เป็นต้น

ทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 ประการนี้ มีความสำคัญต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมาก ไม่ว่าหน่วยงานใดที่จะประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี หากขาดข้อใดข้อหนึ่งใน 4 ประการนี้ก็ทำให้งานนั้นเกิดอุปสรรคและข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อกัน และจะทำให้การทำงานนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ และการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของนักบริหารหรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่จะมีกระบวนการบริหารหรือการจัดการที่ดี

คุณลักษณะนักบริหาร

คุณลักษณะคือตัวบ่งชี้ลักษณะปรุ่่งต่าง ๆ เฉพาะรายบุคคล ซึ่งจะรวมถึงความตั้งใจ ซึ่งเป็นแรงขับของลักษณะเฉพาะบุคคล หรือเหตุจูงใจของบุคคลที่นำไปสู่การกระทำ ซึ่งทำให้เกิดผลลัพธ์ (ศุภชัย ยาวะประภาช, 2548 : 43) หรืออีกความหมายหนึ่งซึ่งผู้เขียนเห็นว่า เป็นลักษณะนิสัยของบุคคลที่แสดง

ออกมาทางลักษณะทางกายภาพ และการตอบสนองที่ท่าสม่าเสมอกับสถานการณ์ หรือข่าวสารที่ได้รับ บางครั้งเรียกว่าอุปนิสัย เช่น การควบคุมอารมณ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ในยุคสมัยปัจจุบัน ที่มีความเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วรอบด้าน ทำให้นักบริหารจำเป็นต้องมี คุณลักษณะที่เหมาะสมกับการบริหารงาน โดยจะต้องมีคุณลักษณะทางการบริหาร ได้แก่ การปรับตัวให้ สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นในการบริหาร และมีความสามารถในการสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยการสร้างความไว้วางใจให้ความเคารพ การให้เกียรติผู้อื่นและมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันรวมทั้งการมีจริยธรรมเป็นแนวทางในการบริหารงานอีกด้วย (สถาพร วิชัยรัมย์, 2556 : 43) นอกจากนี้ยังมีคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ผู้เขียนได้แบ่งคุณลักษณะของนักบริหารในทัศนะ ของนักวิชาการ และในทัศนะทางศาสนา ดังนี้

คุณลักษณะนักบริหารในทัศนะของนักวิชาการ

บุญทัน ดอกไธสง (2543 : 301) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหารที่ดี ดังต่อไปนี้

1. นักบริหารจะต้องมีความสามารถในการมีส่วนร่วมในกิจการทั้งปวงในทุกระดับ แต่ขณะเดียวกัน นักบริหารนั้นจะต้องมีแนวความคิดรวดเร็วและตัดสินใจรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถปรับตัวและ แก้ปัญหาความขัดแย้งและการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน กลุ่มแรงงานในปัจจุบันนี้ นักบริหารจะต้องมีลักษณะเท่าเทียมกับพนักงาน แต่นักบริหารจะต้องสามารถปรับตัวและแก้ปัญหาความ ขัดแย้งโดยการเผชิญหน้า โดยการนำเอาปัญหานั้นออกมา และแก้ไขปัญหานั้นอย่างเปิดเผยและยุติธรรม โดยไม่ใช้การสั่งการและการใช้อำนาจตามตำแหน่งเหนือสิ่งอื่นใด

2. การบริหารต้องมีวิชาการและทัศนคติที่ดี เพราะว่่านักบริหารนั้นเป็นมืออาชีพ และจะต้องมีการ ฝึกอบรมการบริหารอย่างมาก รวมทั้งการฝึกอบรมทางเทคนิค และความรู้ทางการบริหาร และที่ต้องเน้นอยู่ เสมอว่านักบริหารนั้นต้องศึกษาเกี่ยวกับการบริหารอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักบริหารต้องนำเอา ความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารตลอดเวลา ไม่เพียงแต่เท่านั้น นักบริหารจะต้องมีความรู้แนวคิดและอุดม คติ รวมทั้งหลักการ เช่น มีความรู้ในแนวทางที่ตนเองบริหารอยู่ โดยไม่ยึดติดอยู่กับการบริหารแบบซ้ำซากที่ เคยปฏิบัติมาแต่อดีต

3. นักบริหารจะต้องมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ถ้าองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นักบริหารจะต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารอย่างรวดเร็ว การตัดสินใจปัญหานั้นต้องกล้าตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลแห่งความเป็นจริงเป็นพื้นฐาน

4. นักบริหารต้องพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ปัญหาต่าง ๆ ต้องมีความสามารถ และขณะเดียวกันก็มีความสามารถในการลด หรือละลายพฤติกรรมเครียดที่เกิดขึ้นใน องค์กร และสามารถแก้ปัญหาของกลุ่มต่อการเปลี่ยนแปลง นักวิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต ย่อมมีคุณค่าต่อนักบริหารเป็นอย่างมาก

5. นักบริหารจะต้องกล้าเปลี่ยนแปลงและกำหนดระบบของคุณค่า ในสภาพการณ์ปัจจุบัน คนงาน ต้องเพิ่มระดับของความรู้ และเพิ่มประสิทธิภาพทางเทคนิคและอาชีพแก่พนักงานบริหาร จะต้องเข้าใจ พฤติกรรมว่า มนุษย์ต้องการความปลอดภัย การยอมรับ การมีเกียรติ และบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต นัก บริหารจะต้องมีส่วนช่วยส่งเสริมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุตามขั้นตอนของความต้องการทางจิต และความ คาดหวังของพวกเขา การรู้จักยกย่องคนมีความสามารถ และรู้จักลงโทษผู้กระทำความผิดโดยรักษารูปแบบ ของคุณธรรม ย่อมเป็นกุญแจไขไปสู่ความสำเร็จของนักบริหาร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 28) ได้อธิบายคุณลักษณะของนักบริหารที่เอื้อต่อการประสบ ความสำเร็จ มีดังนี้

1. การสื่อสาร (Communication) เป็นขีดความสามารถที่จะแสดงความคิดเห็น การแสดงออกชัดเจนในรูปของลายลักษณ์อักษรหรือคำพูด ประกอบด้วย การเขียน การพูด การป้อนกลับและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

2. ทีมงาน (Teamwork) เป็นขีดความสามารถที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในฐานะเป็นผู้นำสมาชิกทีม และเป็นผู้นำทีม ประกอบด้วย การสร้างผลประโยชน์ให้กับทีมภาวะความเป็นผู้นำทีม การบริหารความขัดแย้ง การเจรจาต่อรอง การสร้างความสอดคล้องกัน

3. การบริหารตนเอง (Self-Management) เป็นขีดความสามารถที่จะประเมินตนเองการปรับปรุงพฤติกรรม และตอบสนองเงื่อนไขการทำงาน ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานด้านจริยธรรมและพฤติกรรม ความยืดหยุ่นในการทำงานและการอดทน กับปัญหาที่คลุมเครือ และความรับผิดชอบในการทำงาน

4. ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นขีดความสามารถที่มีอิทธิพลและสนับสนุนคนอื่นให้ทำงานได้ ประกอบด้วย การสร้างความหลากหลาย และการทำความเข้าใจความเป็นสากลระดับโลก การบริหารโครงการ การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์

5. ความคิดเชิงวิฤติ (Critical Thinking) เป็นขีดความสามารถในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การแก้ปัญหา การใช้วิจารณ์ญาณ และการตัดสินใจ กระบวนการรวบรวมข้อมูลและการตีความ การสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

6. ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) เป็นขีดความสามารถที่จะธำรงความประทับใจเชิงบวก การสร้างความเชื่อมั่น และการธำรงรักษาความก้าวหน้าในอาชีพ ประกอบด้วย การดำรงตน ความคิดริเริ่มของบุคคล และการจัดการงานหรือการบริหารอาชีพ

Barnard (1969 : 93-100) ได้แสดงแนวคิดของ คุณลักษณะของผู้นำ หรือนักบริหารที่ดี ดังนี้

1. ความมีชีวิตชีวาและทนทาน (Vitality and Undulation) ความมีชีวิตชีวา หมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอที่จะรับสถานการณ์ทุกชนิด ปรับตัวได้และร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ ความทนทานคือความสามารถทำงานต่อเนื่องกันได้ โดยไม่ต้องหยุดพักเป็นเวลานาน ทนต่อความลำบากเจ็บไข้ได้โดยไม่ปริปากบ่น หรือแสดงอาการท้อแท้ให้ผู้ใดพบเห็น ส่วนความมีชีวิตชีวา ความคล่องแคล่ว ว่องไวแจ่มใส ร่าเริง ทำให้ผู้นำมีเสน่ห์ถูกใจคน ความอดทนทำให้ผู้นำมีโอกาสหาประสบการณ์ได้มาก เรียนรู้ได้ตลอดเวลาโดยไม่หยุดยั้ง ทำให้เป็นคนทันสมัย ทันเหตุการณ์ และทำให้ได้รับความสำเร็จในงานได้ง่าย เพราะงานบางอย่างไม่อาจหยุดยั้งหรือทิ้งระยะให้พักผ่อนได้ความร่วมมือของบุคลากรอื่นขึ้นอยู่กับความเอาใจจริงเอาใจของผู้นำในการทำงานด้วยเหมือนกัน ดังนั้น ความทนทานจึงจำเป็นต่อลักษณะการทำงานของนักบริหาร

2. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) ผู้นำที่ดีต้องตัดสินใจเร็วและเต็มใจเสมอที่จะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเองในเมื่อปัญหาใด ๆ เกิดขึ้น การรู้จักตัดสินใจเป็นลักษณะหนึ่งของความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าผู้นำมีความเชื่อมั่นในตนเองก็จะสามารถตัดสินใจได้ดี การตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็วทำให้การแก้ปัญหาต่าง ๆ กระทำได้โดยทันท่วงที ความล่าช้า ไม่ว่าจะเป็นเชิงตอบรับเห็นด้วย หรือปฏิบัติไม่เห็นด้วย อาจทำให้เกิดความเสียหายต่องาน และอาจทำให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายุ่งยากใจ

3. ความสามารถในการจูงใจ (Persuasiveness) ความสามารถนี้ถ้าผู้นำขาดเสียแล้ว แม้จะมีความสามารถอย่างอื่นมากเพียงใดก็ตาม ก็ยากที่จะนำคนจำนวนมากได้ ยากที่จะทำงานให้สำเร็จเพราะคนของหน่วยงานจะดำเนินไปได้โดยได้รับความร่วมมือจากคนหมู่มาก ผู้นำที่สามารถชักจูงใจคนนี้ได้แก่ความสามารถในการสนทนา ความเป็นนักพูด สามารถแสดงปาฐกถาในที่สาธารณะ ความสามารถในการ

เขียนบทความ การวางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใส ความสามารถจับจุดสนใจของบุคคลอื่นได้ รู้จักเอาใจคนถูกจังหวะ โดยไม่เสียงานและรู้จักขีดในสิ่งที่ควร นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ที่สามารถใช้ภาษาได้ดี ผู้อื่นเข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา แสดงความสุจริตใจของตนออกมาให้คนอื่นเห็นได้ชัด

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง สภาพของอารมณ์ของบุคคลที่มี ความรู้สึกเสียใจ ไม่พอใจ เมื่อไม่ได้ทำในสิ่งอันควรหรือไม่ได้ ละเว้นในสิ่งที่ควรละเว้น เป็นความรู้สึกด้วยตนเองว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดควร ในเชิงศีลธรรมและคุณธรรมตามสังคมที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ ผู้นำที่ดีย่อมยินดีรับผิดชอบและเต็มใจ ยอมรับ ขณะเดียวกันเมื่อรับหน้าที่ได้มาแล้วจะบากบั่นทำหน้าที่ให้ดีที่สุด โดยไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคบางประการมาเกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบเป็นลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทุกคน

5. ความฉลาดมีไหวพริบ (Intellectual Capacity) สมองเฉียบแหลมเต็มไปด้วยรู้ทันโลกทัน เหตุการณ์ เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของผู้นำทุกประเภท ความฉลาดมีไหวพริบ จะมีก็ต่อเมื่อผู้นำเป็นคนมีความรู้ดี รู้งาน นโยบาย และวัตถุประสงค์ของงานอย่างแจ่มชัดและกระบวนกรวิธีการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นพหุสูตร คือรอบรู้และสนใจในเรื่องต่าง ๆ รอบด้าน มีความริเริ่มและที่สำคัญที่สุด คือ ร่างกาย จิตใจและอารมณ์สมบูรณ์ เพราะร่างกายอ่อนแอ จิตใจอ่อนแอ อารมณ์ไม่มั่นคง ไม่ว่าจะมึระดับ สมองหรือเชี่ยวชาญปัญญาสูงเพียงใด การใช้สมองและเชี่ยวชาญยอมบกพร่องผิดพลาดได้เสมอ

คุณลักษณะนักบริหารในทัศนะทางศาสนา

นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ถ้ามีลักษณะสามประการ ดังที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ใน พุติยาปาปนิคสูตร (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549 : 38-40) ดังนี้

1. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าซื้อสินค้าที่ไหน ราคาเป็นอย่างไร นำไปขายที่ไหนถึงจะขายได้กำไรในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะลง แต่ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไป ต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

2. วิตุโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรจะต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

3. นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมือง ก็มีพ่อค้าในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดีนักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ด้วย คุณลักษณะที่สามนี้มีความสำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อนขึ้นที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะทั้งสามประการ ดังกล่าว มีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกัน นันขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูง ที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผน และควบคุมคนจำนวนมาก คุณลักษณะข้อที่ 1 และข้อที่ 3 จะสำคัญมาก ส่วนข้อที่ 2 มีความสำคัญน้อย เพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความชำนาญเฉพาะด้านได้

สำหรับนักบริหารระดับกลาง คุณลักษณะทั้งสามข้อมีความสำคัญพอ ๆ กัน นันก็คือเขาจะต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่เดียวกันเขาก็ต้องมีปัญญาที่สามารถมองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัวขึ้นเป็นนักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลางบางคน ไม่ได้เตรียมตัวให้พร้อมในด้านสติปัญญา เมื่อขึ้นสูงก็ถูกผู้ใต้บังคับบัญชาดูถูกดูแคลน เช่น ข้อเปรียบเปรยที่ว่า “โง่แล้วยังขยัน” และเหมือนสำนวนที่ว่า “สัณชาติลึง ยิ่งปีนสูงเท่าไร คนก็รู้ว่าเป็นลิงมากขึ้นเท่านั้น”

สำหรับนักบริหารระดับต้น ที่จะต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดนั้น คุณลักษณะข้อที่ 2 และ 3 คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์จะมีความสำคัญมาก อย่างไรก็ตามเขาก็จะต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อที่ 1 คือ ปัญญา เอาไว้เพื่อเตรียมตัวเลื่อนสู่ระดับกลางต่อไป

นอกจากนี้ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549 : 47-74) ยังได้อธิบายถึง นักบริหารที่มีบทบาทด้านการเป็นผู้นำ ที่ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่กำหนดเป้าหมายไว้จะต้องได้รับความร่วมมือจากสมาชิกให้ช่วยทำงาน เพราะการบริหารคือศิลปะการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น และคุณสมบัติที่สำคัญที่จะเป็นคุณลักษณะนักบริหารได้แก่ พละ 4 ประการ ซึ่งผู้เขียนสรุปได้ ดังนี้

1. ปัญญาพละ กำลังแห่งความรู้ คือ ความรอบรู้ในงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง รู้ปัญหาสาเหตุแห่งปัญหา รวมทั้งการรู้วิธีในการแก้ไขปัญหา โดยสรุปแล้ว นักบริหารต้องทำหน้าที่ในการบริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ดังนั้น เขาต้องมีความรู้เกี่ยวกับตนเอง คนอื่น และงานในความรับผิดชอบ นั่นคือนักบริหารต้องมีความรู้ 3 เรื่อง ได้แก่เรื่อง รู้ตน รู้คน และรู้งาน

รู้ตน หมายความว่า นักบริหารต้องรู้จักความเด่น ความด้อยของตนเอง การรู้ความเด่นก็เพื่อทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตนเอง

รู้คน หมายความว่า ความรอบรู้เกี่ยวกับคนร่วมงาน นักบริหารต้องรู้ว่า ใครมีความสามารถด้านใด เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน นอกจากนี้ นักบริหารต้องรู้จักจริต (ความประพฤติจนเคยชินจนเป็นนิสัย) ของคนร่วมงาน เพื่อใช้งานให้เหมาะสมกับจริตของเขา

รู้งาน หมายความว่า ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการวางแผน บรรลุบุคลากร อำนาจการ และติดตามประเมินผล ความรู้เรื่องงานมี 2 ลักษณะ คือ รู้เท่าและรู้ทัน “รู้เท่า” คือความรอบรู้เกี่ยวกับงานว่าขึ้นตอนอย่างไร และมีส่วนเกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ อย่างไร และยังหมายถึงความรู้เท่าถึงเหตุการณ์ ในเมื่อเห็นเหตุแล้ว คาดว่าผลอะไรจะตามมา แล้วเตรียมการป้องกันเอาไว้ และ “รู้ทัน” คือความรู้เท่าทันสถานการณ์ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ทั้ง 2 ลักษณะนี้ จึงมีลักษณะที่ว่า รู้เท่าเอาไว้กัน รู้ทันเอาไว้แก้

2. วิริยะพละ กำลังความเพียร กล่าวคือ กำลังความเพียรหรือความขยัน คนที่มีความขยันต้องมีความตั้งใจที่เข้มแข็ง แสดงให้เห็นว่า กำลังใจต้องมาคู่กับกำลังปัญญาเสมอ เพราะคนที่มีกำลังใจหากแต่ขาดกำลังปัญญา จะเป็นคนบ้าบิ่น คนมีกำลังปัญญาแต่ขาดกำลังใจจะเป็นคนขลาด คนที่มีกำลังใจและกำลังปัญญาจึงเป็นคนกล้าหาญ นักบริหารที่มีกำลังปัญญาแต่ขาดกำลังใจ มักถอยนโยบายหลบภัยหนีปัญหา

นักบริหารที่ดีต้องเป็นคนกล้าตัดสินใจ กล้าได้กล้าเสีย ไม่กลัวความยากลำบากที่รอคอยอยู่เบื้องหน้า เพราะผู้ทำการใหญ่ ย่อมต้องเจออุปสรรค เหมือนต้นไม้สูงใหญ่มักจะเจอลมแรง ถ้าขยันทำงานยาก ๆ ความชำนาญก็ตามมา คนที่ผ่านร้อนผ่านหนาวมามาก จะฉลาดและแกร่งขึ้น โดยทั่วไปแล้ว ความขยันมีลักษณะ 2 ประเภท คือ

2.1 สสังขาริกวิริยะ หมายถึง ความขยันที่ต้องมีคนอื่นปลุกใจ หรือมีสถานการณ์บีบบังคับ ถ้าไม่มีคนปลุกหรือบีบบังคับ บางคนก็หมดกำลังใจ และไม่ยอมทำอะไรต่อไป

2.2 อสังขาริกวิริยะ หมายถึง ความขยันที่เกิดจากการปลุกใจตนเอง แม้คนอื่นจะหมดกำลังใจ ล้มเลิกการทำงานไปแล้ว จะคนที่ปลุกใจตนเองจะลุกขึ้นสู้ต่อไปได้ นักบริหารจะต้องมีอสังขาริกวิริยะ คือไม่ยอมแพ้ง่าย ๆ เมื่อเผชิญอุปสรรค เขาต้องปลุกตนเองและปลุกใจผู้อื่นให้ทำงานต่อไป

3. อนุวัชพละ หมายถึง กำลังแห่งการงานที่ไม่มีโทษ หรือข้อเสียหาย กล่าวคือ นักบริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อ สัตย์สุจริต เพราะชีวิตคนเราเปรียบเสมือนเรือหรือนาวาชีวิตที่แล่นไปในท้องมหาสมุทร เรือส่วนมากอับปางก่อนถึงจุดหมาย เพราะมีรูรั่วให้น้ำทะเลไหลเข้าข้างใน เรือจึงจมลงอย่าง

รวดเร็ว เหมือนนักบริหารหลายคนเสียอนาคต เพราะถูกจับได้ว่าทุจริตต่อหน้าที่ หรือมีประวัติต่างพร้อย นาวาชีวิตพวกเขาจึงมีรูรั่ว รูรั่วชีวิตจึงเปรียบได้กับทางแห่งความเสื่อมหรืออบายมุข นักบริหารหลายคนเสียอนาคตเพราะเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข นักบริหารที่ปลอดจากอบายมุข จะไม่มีรูรั่วในชีวิต และไม่มี ความจำเป็นที่จะประพฤติทุจริต คอร์รัปชั่น เมื่อตนเองเป็นคนซื่อสัตย์ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ย่อมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยำเกรงเพื่อนร่วมงานและสามารถควบคุมผู้อื่นให้ปฏิบัติงานอย่างสุจริตได้อีกด้วย

4. สังคหผละ กำลังแห่งการสงเคราะห์ นักบริหารต้องมีการสงเคราะห์หรือมีมนุษยสัมพันธ์กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อร่วมงาน ถ้านักบริหารมีความบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ก็จะไม่มีคนช่วยทำงาน เมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เห็นนักบริหารที่ดีไม่ได้

พระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้เรียกว่า สังคหัตถุ หมายถึง วิธีผูกใจคน พระองค์ตรัสว่า รถม้าแล่นไปได้เพราะมีลิมสลักคอยตริงส่วนประกอบต่าง ๆ ของรถม้าเข้าด้วยกันฉันใด คน ในสังคมก็ฉันนั้น คือ ทำหน้าที่เป็นกาวใจเชื่อมประสานคนทั้งหลายเข้าด้วยกัน ลิมสลักดังกล่าวคือ สังคหัตถุ

นักบริหารจะสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ถ้ามีสังคหัตถุ 4 ประการ ประกอบด้วย 1) ทาน (การให้) 2) ปิยวาจา (การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวานก่อให้เกิดความรัก) 3) อุตถจริยา (การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น และ 4) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอหรือพอดี)

นอกจากนี้ผู้เขียนยังเห็นว่า นอกจากหลักทางพระพุทธศาสนาที่ปรากฏในทุติยปาปณิกสูตรและผละ 4 ประการ ดังกล่าวแล้ว ยังมีคุณลักษณะนักบริหารที่ดีแบบธรรมราชาซึ่ง ปรีชา ช่างขวัญยืน (2557 : 208-212) ได้อธิบายไว้ว่า หลักธรรมราชาที่จะนำมาใช้ในการปกครองระบอบต่าง ๆ นั้นเป็นหลักซึ่งมุ่งสร้าง และตรวจสอบตัวบุคคลในฝ่ายบริหารให้ต้องมีคุณสมบัติอันชอบธรรมที่จะเป็นนักบริหาร การเป็นผู้ปกครอง ที่มีคุณสมบัติเพียงพร้อมในทุกระดับไม่ว่าจะเป็นประมุขแห่งรัฐ คณะนักบริหาร หรือข้าราชการในฝ่ายใน ระดับต่าง ๆ ก็ตาม จักต้องถือหลักคุณวุฒิและคุณธรรมเป็นสำคัญ ธรรมราชาแม้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในระบอบ สมบูรณาญาสิทธิราชย์ แต่เป็นของที่สามารถปรับใช้ได้ในทุกระบอบการปกครอง เพราะเจตนาในการ ปกครองไม่ว่าจะเป็นระบอบใดล้วนแต่ต้องการผู้มีธรรมในการปกครองทั้งสิ้น ลักษณะของผู้ปกครองที่ดี มี ดังนี้

1. ผู้ปกครอง (นักบริหาร) ต้องมีความรู้ สมัยโบราณคือ รัราชศาสตร์ ธรรมศาสตร์ ศิลปะวิทยาการ ศิลปะศาสตร์ 18 ประการ และพระเวท ในศาสนาพุทธ คือ รัพระไตรปิฎก รัคัมภีร์ต่าง ๆ ส่วนในสมัยปัจจุบัน ก็ต้องรอบรู้ในวิชาต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่การเข้าใจสภาพการณ์ของโลก และใช้ความรู้นั้นในการแก้ปัญหาของ ประชาชนและของรัฐ

2. ผู้ปกครองต้องเป็นคนดี คือ ปกครองตนได้ก่อนจึงจะปกครองผู้อื่น ธรรมราชาตามความคิดไทย เป็นคนดีโดยการถือศีล 5 ศีล 8 ทำตามหลักราชธรรมและอรรถศาสตร์ ละอบายมุข และควบคุมอารมณ์ของตนเป็นหลักในการควบคุมตนให้เป็นคนดี

3. ผู้ปกครองจะต้องอุทิศตน คือ เสียสละตนเพื่อผู้ใต้ปกครอง เป็นผู้ปกครองแล้วต้องลำบากกว่า คนธรรมดา ต้องเหน็ดเหนื่อยกว่าคนธรรมดา ไม่ทอดธุระ ไม่ทิ้งเวลาว่างโดยเปล่าประโยชน์ ทำงานมากจน แทบไม่มีเวลาสนุกสนานบันเทิง การทำงานของผู้ปกครองเป็นการสร้างความสุขให้แก่ประชาชน ผู้ปกครองมี ความสุขที่เห็นประชาชนมีความสุข

4. การปกครองมีจุดหมายเพื่อผู้ใต้ปกครองทุกหมู่เหล่า ผู้ปกครองที่ดีก็ปกครองเพื่อให้ผู้ใต้ปกครอง มีความสุข ผลประโยชน์ต้องตกแก่ผู้ใต้ปกครอง ผู้ปกครองต้องไม่เอาผลประโยชน์เสียเองหาไม่แล้วจะเป็น เครื่องแสดงว่าจะไม่ใช่ผู้ปกครองที่ดี

5. การปกครองที่ดีต้องเป็นธรรม ผู้ปกครองที่ดีส่งเสริมคนดี ส่งเสริมทั้งสิ่งที่ถูกต้อง ตัดสินโดยถือหลักธรรมาธิปไตย ผู้ปกครองคนใดที่ส่งเสริมพรรคพวก แม้รู้ว่าเป็นคนไม่ดี สนับสนุนสิ่งที่ไม่ดี เช่น อบายมุข ความฟุ่มเฟือยต่าง ๆ ถือว่าไม่ถูกต้อง ไม่ทำตามแรงบังคับที่ไม่เป็นธรรม ไม่ดูแลผู้เสียเปรียบซึ่งเป็นฝ่ายถูก ผู้ปกครองที่เป็นเช่นนี้เป็นผู้ปกครองที่ไม่เป็นธรรม ผู้ปกครองที่เป็นธรรมจะต้องคบคนดีส่งเสริมคนดี

6. ผู้ปกครองที่ดีจะต้องเป็นคนงาม คือ ต้องเป็นคนควบคุมอารมณ์ได้ ไม่โกรธง่าย ไม่ก้าวร้าว ไม่หยาบคาย มีความสุภาพเรียบร้อย อ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักมองโลกและมองผู้อื่นในแง่ดี มีจิตใจสม่ำเสมอมั่นคง และไตร่ตรองโดยรอบคอบในทุกสถานการณ์

7. ผู้ปกครองต้องส่งเสริมความดีงาม ความดีงามเป็นจุดหมายสำคัญของคนดี ในแง่พุทธศาสนา ความดีงามเกิดขึ้นได้ด้วยการส่งเสริมให้คนทำความดี ละกิเลสต่าง ๆ จุดมุ่งหมายของรัฐต้องส่งเสริมให้มนุษย์ทำความดี โดยอำนวยความสะดวกและให้ความรู้และความเข้าใจ ธรรมราชาจึงต้องส่งเสริมศีลธรรมให้เกิดในบ้านในเมือง

8. ผู้ปกครองต้องสร้าง และแผ่ความร่มเย็นเป็นสุข คือพิพาทคดีต่าง ๆ โดยเป็นธรรม คนผิดต้องถูกลงโทษ คนดีต้องได้รางวัล ทุกคนมีความมั่นคงในชีวิตมั่นใจว่าจะไม่ถูกผู้ใดรังแกและไม่ถูกอำนาจรัฐรังแก นี่คือการร่มเย็นเป็นสุข ความร่มเย็นเป็นสุขนี้ผู้ปกครองต้องแผ่ไปสู่คนทุกหมู่เหล่า

9. ผู้ปกครองต้องรักษารัฐไว้ไม่ให้เกิดอยู่ในอำนาจของคนต่างชาติ ปัจจุบันลัทธิล่าอาณานิคมไม่ได้ใช้กำลัง แต่ใช้ความได้เปรียบทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ รวมทั้งอำนาจทางการเมืองในระดับโลก ผู้ปกครองต้องมีความสามารถในการปรับตัว

10. หลักการมีความห่วงใยใกล้ชิดประชาชน คุณลักษณะข้อนี้กฎในราชธรรม คือ พระเจ้าแผ่นดินต้องเสด็จประพาสไปในที่ต่าง ๆ จุดประสงค์คือเพื่อให้ได้ใกล้ชิดและได้เห็นปัญหาของประชาชน เป็นโอกาสที่ประชาชนจะได้แจ้งทุกข์ร้อนต่าง ๆ ซึ่งข้าราชการอาจจะไม่ได้ดูแลตามหน้าที่อย่างเพียงพอ

ความเป็นธรรมราชานี้ ในความหมายโดยตรงเป็นเรื่องของพระเจ้าแผ่นดิน แต่ในความหมายโดยกว้าง ข้าราชการซึ่งดูแลราชการต่างพระเนตรพระกรรณก็ต้องทำหน้าที่ดังกล่าวในฐานะที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้แทนพระองค์ แม้ในระบอบที่ไม่มีพระเจ้าแผ่นดิน หัวหน้ารัฐบาลก็ต้องทำหน้าที่นี้หรือแบ่งและมอบหมายให้ข้าราชการอื่น ๆ ทำเป็นส่วน ๆ แต่ละฝ่ายแต่ละส่วนก็ต้องนำเอาคุณลักษณะของธรรมราชาไปใช้ นอกเหนือจากนี้ผู้เขียนเห็นว่านักบริหารหรือผู้นำองค์กรก็สามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมราชาในการบริหารองค์การให้ให้เกิดประสิทธิภาพได้เช่นเดียวกัน

ประทวน บุญรักษา (2559 : ออนไลน์) ได้อธิบายคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพซึ่งมีความสอดคล้องกับทัศนะทางศาสนาว่านักบริหารจะต้องมีลักษณะที่หลากหลาย เช่น มีภาวะผู้นำ เป็นผู้ปกครองที่ดี มีความเชี่ยวชาญและอื่น ๆ อีกมาก และยังมีคุณลักษณะอื่น ๆ อีก ดังต่อไปนี้

1. มีภูมิรู้เป็นผู้ที่มีความรู้ในหลักวิชาการศาสตร์แขนงต่าง ๆ ที่จะสามารถนำมาใช้ในการทำงาน ลักษณะความรู้ประกอบด้วย

1.1 มีความรอบรู้ในองค์ความรู้ที่ใช้ในวิชาชีพ เช่น หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และเทคนิคการบริหารในสภาวะการณ์ต่าง ๆ

1.2 มีองค์ความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับวิธีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ในงานขององค์กร

1.3 มีความรู้ในวิชาการ เช่น หลักการบริหารในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ หลักจิตวิทยาในการบริหาร เป็นต้น

1.4 มีทักษะในการครองตน ครองคน ครองงาน ครองตนเพื่อสร้างศรัทธา ครองคนเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงาน ครองงานเพื่อให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี ไม่มีผิดพลาด

1.5 มีภาวะผู้นำ สามารถจูงใจคนอื่นได้ ตัดสินใจได้ถูกต้อง มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา มีบุคลิกภาพดี มีพฤติกรรมกรนำแบบประชาธิปไตย

1.6 มีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เป็นการรู้จักจริงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะใช้ปรับตัวของหน่วยงานหรือองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ภูมิธรรม เป็นการบริหารที่คุณธรรม จริยธรรม นิติธรรม ยุติธรรม และมนธรรม นอกจากนี้ ยังต้องบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ที่ใช้ในการบริหารหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์ ตามภารกิจของหน่วยงาน ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า

3. ภูมิฐาน ซึ่งมีลักษณะเป็นพื้นฐานของแต่ละคน แต่นักบริหารมืออาชีพแล้วต้องมีความแตกต่างจากนักบริหารทั่วไป คือ บุคลิกภาพที่มีความเด่นชัด สามารถมองเห็นได้ รู้ได้โดยไม่ต้องแปลความ มีดังนี้

3.1 บุคลิกภาพทางกาย เป็นบุคลิกภาพที่สามารถสร้างให้โดดเด่นได้ง่าย ได้แก่ รูปลักษณ์ภายนอกที่ปรากฏแก่สายตาผู้คน ความสะอาดของร่างกายทุกส่วนเป็นความสำคัญอันดับหนึ่งที่ต้องใส่ใจเป็นพิเศษ อันดับต่อมา ได้แก่ การแต่งกายสะอาด สุขภาพเรียบร้อย ถูกกาลเทศะ นั่นคือบุคลิกภาพภายนอก ส่วนบุคลิกภาพภายใน เป็นบุคลิกภาพที่ผู้อื่นจะรู้ได้ต่อเมื่อได้มีการพบปะสังสรรค์กันเสียก่อน นั่นคือความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ทักษะการพูด ทักษะการคิดและเป็นผู้มีจิตใจอันดีงาม

3.2 บุคลิกภาพทางอารมณ์และจิตวิทยา นักบริหารมืออาชีพต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่หงุดหงิดฉุนเฉียว ชอบบ่น กล่าวหาที่จะเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากมีความเป็นประชาธิปไตย ให้เกียรติผู้อื่น มีจิตใจประกอบด้วยพรหมวิหาร และสังคหวัตถุ เป็นต้น

3.3 บุคลิกภาพทางสังคม นักบริหารมืออาชีพ ต้องเรียนรู้เกี่ยวกับมารยาททางสังคมและบรรทัดฐานทางสังคม เพื่อจะได้วางตนได้ถูกต้องเหมาะสมเป็นที่ต้องตาแก่ผู้พบเห็น

3.4 บุคลิกภาพทางสติปัญญา สติปัญญาเป็นบุคลิกภาพหนึ่งที่มีความสำคัญมากถ้าบุคลิกภาพด้านอื่น ๆ ดีทุกอย่าง แต่เมื่อได้พูดคุยกแล้ว และรู้ว่าเป็นผู้ขาดความรู้ ไม่มีสติปัญญา บุคลิกภาพที่ปรากฏแก่สายตาผู้อื่นนั้น ก็จะลดคุณค่าลงไปทันที บุคลิกภาพด้านนี้จึงต้องได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของนักบริหารทั้งจากทัศนะของนักวิชาการและทัศนะในทางศาสนา จะต้องประกอบด้วย คุณลักษณะภายใน ซึ่งได้แก่ ความรู้ในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ความดี คือ การเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวในการประพฤติปฏิบัติที่เกี่ยวกับตนเอง ผู้อื่นและภาระการงานที่รับผิดชอบ ส่วนอีกประการ คือ ต้องประกอบด้วยคุณลักษณะภายนอก ซึ่งได้แก่ ทักษะความสามารถในการทำงาน รวมทั้งบุคลิกภาพที่ปรากฏต่อผู้อื่น เช่น การแต่งกาย ความมีมารยาทสุภาพเรียบร้อย และทางวาจามีคำพูดที่ไพเราะอ่อนหวานสร้างความรักความสามัคคีในองค์กร เป็นต้น

บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหาร

เมื่อพิจารณาทั้งสามคำคือ บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ จะเป็นคำที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน แสดงถึงองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของตนให้สำเร็จลุล่วงตามที่ต้องการ และผูกพันในผลดีผลเสียที่เกิดขึ้นด้วย โดยแต่ละคำมีความหมายและลักษณะดังนี้

บทบาท คือ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความต้องการโดยมุ่งถึงเป้าหมายที่ตนเองวางไว้เป็นสำคัญ ทั้งเป็นแบบแผนที่ตนแสดงออกถึงการกระทำที่มีต่อบุคคลอื่นในสังคมให้ทราบถึงสิทธิและหน้าที่ไม่ว่าจะแสดงออกหรือไม่ก็ตาม ซึ่งความหมายและลักษณะของบทบาทนั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546 : 602) ได้ให้ความหมาย บทบาท ไว้ว่า การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การแสดงพฤติกรรมตามบทบาทหรือตำแหน่งหน้าที่

ส่วนความเห็นในเรื่องเดียวกันของ พิชณน์ โกศลวัฒน์ (2535 : 15) โดยกล่าวถึงเรื่องของบทบาท ไว้ที่น่าสนใจ ดังนี้

บทบาท หมายถึง รัตามบท หรือพฤติกรรมของบุคคลที่ถูกผู้อื่นคาดหวังว่าจะต้องแสดงออกให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่บุคคลผู้นั้นดำรงอยู่

บทบาท คือ การปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง) เช่น มีตำแหน่งเป็นพ่อแม่ บทบาทคือต้องเลี้ยงลูก เป็นครูบทบาทคือสั่งสอนอบรมนักเรียน เป็นต้น

บทบาท คือ การแสดงออกหรือการทำหน้าที่ของบุคคล ซึ่งสมาชิกอื่นของสังคมมุ่งหวังให้เขากระทำ ภายใต้สถานการณ์ทางสังคมของบุคคลนั้นเป็นมาตรฐาน บทบาท คือ การประพฤติของบุคคลตามแนวของสิทธิและหน้าที่ในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่ง (ตำแหน่ง) ของสังคมที่อาศัยอยู่ซึ่งรวมทั้งการปฏิบัติตามความคาดหวังของผู้อื่นและความคาดหวังของตนเอง

ปราชญา กล้าผจญ (2540 : 33) ได้ให้ความหมายของบทบาทไว้ว่า บทบาท หมายถึง สิ่งที่คุณจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นการแสดงพฤติกรรมตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มอบหมายอำนาจนั้น

McClelland (1962 : 68) กล่าวว่า บทบาทเป็นแบบแผนของความต้องการและการกระทำที่สมาชิกของชุมชนคาดหวังว่าจะต้องเป็นไปตามคุณลักษณะของตำแหน่งหรือบทบาท คือ สิทธิ หน้าที่ในการกระทำของบุคคลหนึ่งที่มีต่อบุคคลหนึ่งในสังคมตามสถานภาพของตนเอง

Broom and Selznick (1963 : 13) อธิบายว่า บทบาท บางครั้งเรียกว่า บทบาททางสังคม เป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเฉพาะทางสังคม เช่น การเป็นพ่อ เป็นครู เป็นต้น ความหมายของบทบาทเป็นการกล่าวถึงสิทธิและหน้าที่ที่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งทางสังคม ซึ่งบอกให้รู้ว่าแต่ละคนควรจะต้องแสดงบทบาทอะไรบ้าง

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติ หน้าที่และสิทธิ ซึ่งผูกพันอยู่กับสถานภาพหรือฐานะตำแหน่งทางสังคม โดยสังคมจะกำหนดหรือคาดหวังบทบาทของบุคคลในแต่ละสถานภาพหรือตำแหน่งฐานะไว้ เพื่อให้ผู้ที่อยู่ในสถานภาพหรือฐานะตำแหน่งนั้นยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

จะเห็นได้ว่า บทบาทเป็นเรื่องที่บุคคลอื่นคิด คนอื่นหวังที่จะให้บุคคลแต่ละคนควรจะต้องแสดงการกระทำอะไรออกมาให้สมกับฐานะหรือตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลนั้น ซึ่งหากไม่แสดงสิ่งที่คาดหวังออกมาก็จะถือว่า กระทำการไม่สมบทบาทหรือแสดงออกมามากเกินไปก็ถือว่าเกินบทบาท บทบาทโดยปกติแล้วจะแสดงหรือไม่แสดงก็ได้ไม่ถือเป็นข้อผูกพันที่จะต้องกระทำเหมือน “หน้าที่” หรือผูกพันกับความรู้สึกด้านจิตใจเหมือนความหมายของคำว่า “ความรับผิดชอบ” แต่ถ้าหากกระทำได้จะช่วยส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคลนั้นให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลและของสังคมมากขึ้น ดังนั้นในทางสังคมวิทยาการกระทำของบุคคลใดๆ ไม่เฉพาะแต่ผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่นตามเพศ วัย อาชีพ สถานภาพทางครอบครัว เกียรติยศที่ได้รับ และความสนใจของบุคคลนั้นด้วย

ส่วนความหมายของคำว่า “หน้าที่” พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546 : 1247) ได้ให้ความหมายของคำว่า หน้าที่ ไว้ว่า “หน้าที่ หมายถึง กิจที่ต้องทำด้วยความรับผิดชอบ” เช่น ถ้าหมายถึงนักบริหาร หน้าที่ ก็คือภารกิจที่กำหนดไว้โดยตำแหน่งที่บุคคลดำรงอยู่ในขณะนั้น

จรรยา สุภาพ (2520 : 5) กล่าวว่า หน้าที่คือสิ่งที่บุคคลต้องปฏิบัติหน้าที่นั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้ประเทศและสังคมอยู่ร่วมกันได้

ปทุมพร สุขอาษา (2546 : 13) กล่าวว่า หน้าที่คือความรับผิดชอบที่พลเมืองของประเทศควรกระทำหรือต้องกระทำ หรืออดเว้นไม่กระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้สังคมและประเทศชาติสงบเรียบร้อยและเจริญก้าวหน้า

ในขณะที่ อภิสิทธิ์ ไชยคุนา (2530 : 126) กล่าวว่า หน้าที่ หมายถึง ภารกิจที่จะต้องกระทำซึ่งอาจจะเป็นหน้าที่ตามกฎหมาย หน้าที่ตามหลักจริยธรรม คุณธรรมหรือหน้าที่ตามสามัญสำนึก

ดังนั้น ความหมายของหน้าที่ จึงอาจสรุปได้ว่า หน้าที่ หมายถึง ภารกิจที่ต้องกระทำตามบทบาทของแต่ละบุคคล

โดยปกติแล้วหน้าที่จะเป็นข้อปฏิบัติที่กำหนดไว้ล่วงหน้าชัดเจนสำหรับตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งหรือกลุ่มตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ส่วนใหญ่จะเป็นลายลักษณ์อักษรในรูปของกฎหมายระเบียบข้อบังคับหรือข้อปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมีหลาย ๆ อย่าง ในขณะที่เดียวกันเมื่อมีการกำหนดหน้าที่ขึ้นแล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายก็ต้องกระทำตามข้อกำหนดนั้น หากเพิกเฉยหรือละเลยก็จะเป็นความผิดหรือความบกพร่องต่อหน้าที่ตามแต่ที่กำหนดไว้ เช่น คนไทยทุกคนมีหน้าที่ที่จะต้องเสียภาษีให้แก่แผ่นดิน เมื่อถึงกำหนดเวลาไม่ไปชำระภาษีตามหน้าที่ก็ถือว่ามีความผิด จะต้องถูกปรับหรือดำเนินคดีตามกฎหมายเหล่านี้ เป็นต้น

ส่วนความรับผิดชอบนั้น มีผู้ให้ความหมายที่สำคัญอันเกี่ยวข้องกับคำว่าหน้าที่ไว้ ดังนี้

เก่งกิจ อนันต์ภักดี (2526 : 73) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความรับผิดชอบ หมายถึง พันธะของผู้ได้บังคับบัญชาที่ได้มอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา เพื่อปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พัฒนาวิ อนุสรณ์เทวินทร์ (2544 : 26) ได้สรุปความหมายของคำว่า ความรับผิดชอบ ว่าหมายถึง พฤติกรรมความตั้งใจเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงด้วยความพยายามเอาใจใส่และตรงต่อเวลาเพื่อให้งานนั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

ภาวิณี โสธายะเพ็ชร (2549 : 59) ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกต่อหน้าที่ความรับผิดชอบที่ตนเองได้รับอย่างเอาใจใส่ไม่ละเลย มีความตรงต่อเวลาซื่อสัตย์ รักษาสิ่งของต่อคำพูด มีความกล้าที่จะรับผิดชอบและรับชอบในสิ่งที่ตนเองได้ประพฤติปฏิบัติทั้งการกระทำและคำพูด

โสภาพร เสน่ห์โสตร (2551 : 25) ได้สรุปความหมายของ ความรับผิดชอบ ว่าหมายถึง ตระหนักในหน้าที่ของสังคม การปฏิบัติงานได้สำเร็จทันตามเวลาที่กำหนด มีความละเอียดรอบคอบเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ยอมรับในสิ่งที่ตนเองทำทั้งดีและไม่ดี หากมีข้อผิดพลาดก็พร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข

นอกจากนี้ ความรับผิดชอบ ยังหมายถึง การแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบและรับชอบ ในการกระทำของตนที่เป็นงานและหน้าที่ที่ต้องกระทำ (Walter, 2008 : 166)

เมื่อสรุปจากความหมายดังกล่าว ความรับผิดชอบ จึงหมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกด้วยการปฏิบัติหน้าที่การงานของตนเองด้วยความสนใจ เอาใจใส่ไม่หวั่นไหว ไม่ละเลย รองรับผลของการกระทำของตน และพยายามปรับปรุงงานของตนให้ดียิ่งขึ้น

โดยความหมายข้างต้น จะเห็นได้ว่าความรับผิดชอบเป็นเรื่องของจิตใจ เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเองโดยไม่มีใครบังคับ เป็นมโนธรรมที่มีต่องานในหน้าที่ โดยพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อผลสุดท้ายที่จะเกิดขึ้นไม่ว่าจะมี

ผลลัพธ์ออกมาอย่างไรก็ตาม ในด้านการดำเนินงานโดยเฉพาะเชิงการบริหารแล้วความรับผิดชอบ เป็นภารกิจที่จะต้องปฏิบัติด้วยความถูกต้องและบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ กล่าวคือ มีความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ส่วนความหมายของ บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของนักบริหาร ซึ่งผู้เขียนได้สังเคราะห์จากความหมายข้างต้นแล้ว จึงสรุปได้ว่า หมายถึง การปฏิบัติงานของนักบริหาร หัวหน้า ผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชา ให้งานดำเนินไปด้วยดีและสำเร็จตามเป้าหมายนั่นเอง นักบริหาร ต้องมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การเป็นอย่างดี องค์กรของตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีฐานะเป็นสถาบันและเป็นองค์กรทางสังคม ทั้งในส่วนของทั้งภาครัฐและเอกชน สำหรับภาครัฐนั้นองค์กรเกิดขึ้นจากความต้องการและความจำเป็นของสังคม ตั้งขึ้นเพื่อรับใช้และบริการสังคม ส่วนภาคเอกชนนั้นเกิดขึ้นมาบนพื้นฐานของธุรกิจการมุ่งผลกำไรมีความรับผิดชอบต่อผู้ร่วมลงทุน และรับผิดชอบต่อจริยธรรมต่อผู้บริโภค แม้ทั้งสองภาคส่วนจะมีบทบาท ภารกิจ หน้าที่และเป้าหมายที่แตกต่างกัน แต่กระบวนการปฏิบัติหรือการบริหารจัดการนั้นจะมีความคล้ายคลึงกันซึ่งผู้เขียนจะได้อธิบายในลักษณะที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

แนวปฏิบัติเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของนักบริหาร

โดยปกติบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบจะมีความเกี่ยวพันกัน ขึ้นอยู่กับสถานะ ต่าง ๆ ของบุคคลว่าได้ถูกกำหนดให้มีสถานะอะไรบ้าง และในแต่ละสถานะก็จะมีหน้าที่ มีความรับผิดชอบที่แตกต่างกันออกไป ในด้านการบริหาร มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบไว้หลายสถานะหลายระดับ มากบ้างน้อยบ้างตามแต่จะพิจารณาให้ความสำคัญที่จุดใด

ธงชัย สันติวงษ์ (2536 : 21) ได้แสดงข้อคิดเห็นถึง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของนักบริหารองค์การที่สำคัญ 10 ประการโดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านความสัมพันธ์ระหว่างกันซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบซึ่งเกิดจากการทำงานตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ของนักบริหารในฐานะ 3 ประการ คือ

- 1.1 ฐานะเป็นหัวหน้าพิธีการ (ตัวแทนองค์การ)
- 1.2 ฐานะเป็นผู้นำ (คอยจูงใจ)
- 1.3 ฐานะเป็นผู้ประสานงานกับฝ่ายอื่น คอยประสานสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

2. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านข้อมูล เป็นบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นตามมาจากกรณีฐานะในข้อแรกที่ต้องมีการติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและอื่นๆ มี 3 ประการ ได้แก่

- 2.1 การติดตาม/รวบรวมข้อมูล
- 2.2 การถ่ายทอดข้อมูล (จากภายนอกสู่ภายในองค์การ)
- 2.3 การเป็นโฆษก (ให้ข้อมูลข่าวสารขององค์การสู่ภายนอก)

3. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการตัดสินใจ เป็นบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่สืบเนื่องมาจาก 2 กลุ่มแรก ซึ่งส่งผลให้มีอำนาจตัดสินใจจากการดำรง 4 สถานะ คือ

- 3.1 สถานะเป็นผู้คิดริเริ่มกิจการ
- 3.2 สถานะเป็นนักแก้ปัญหา
- 3.3 สถานะเป็นนักแบ่งสรรทรัพยากร
- 3.4 สถานะเป็นนักเจรจาต่อรอง

ประวัติ พินผาสุก (2549 : 30-34) ที่ได้อธิบายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหารไว้ ซึ่งสรุปได้ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านการเป็นผู้นำ ในความคิดของคนโดยทั่วไปคาดหวังว่าจะเป็นผู้ที่สามารถรวบรวมและประสานพลังความคิด พลังงานของทุกฝ่ายภายใต้การบังคับบัญชาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน เป็นผู้ที่จะกำหนดและชี้ทิศทางเป้าหมายการทำงานจะต้องผสมผสานความต้องการส่วนบุคคลกับองค์การให้สอดคล้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมทั้งจะต้องเป็นผู้ที่สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศตนทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

2. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านการเป็นผู้ตัดสินใจ นักบริหารเป็นบุคคลที่ผู้อื่นคาดหวังว่า จะต้องสามารถวิเคราะห์และใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างมีเหตุผลและรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน สั่งการและผลักดันให้การตัดสินใจเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจัง

3. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านการเป็นผู้ประสานงาน ผู้อื่นหรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องมักจะคาดหวังว่านักบริหารควรต้องมีสิ่งเหล่านี้

3.1 เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถติดต่อและเชื่อมประสานกับทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์การ

3.2 ถ้าเป็นนักบริหารในระดับสูง จะต้องประสานงานได้ทั้งกับฝ่ายการเมืองฝ่ายผลประโยชน์และฝ่ายเอกชนได้เป็นอย่างดี

3.3 ให้ความยอมรับนับถือและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพอเพียง นักบริหารที่รักงานรับผิดชอบงาน จะไม่ทอดทิ้งลูกน้องให้เผชิญปัญหาอย่างเดียวดาย แต่จะต้องคอยติดตามงาน เข้าไปดูความคืบหน้าของงานโดยใช้วิธีที่แสดงให้เห็นว่านักบริหารไม่เป็นจู้จู้จุกจิกจนเกินไป

4. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านการเป็นผู้กำหนดทรัพยากร ผู้อื่นหรือผู้ร่วมงานมักจะคาดหวังว่านักบริหารจะต้องเป็นผู้ที่สามารถกำหนดและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่เรื่อง คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และระบบการจัดการได้อย่างเป็นธรรมชาติ เหมาะสมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

5. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการเป็นผู้กำกับตรวจสอบ นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีหน้าที่และบทบาทอย่างสำคัญในการกำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด สามารถที่จะให้ข้อมูลความก้าวหน้าและปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์ สถานการณ์รอบตัวในองค์กรหรือรอบองค์กรย่อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและอาจมีผลกระทบทั้งในด้านที่ดีขึ้นและแย่ลง นักบริหารนั้นจะต้องเข้าใจและรับรู้ได้ทุกภาวะการณ์และในขณะเดียวกันก็ต้องแสดงออกต่อภาวะการณ์นั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสม ไม่แสดงออกด้วยอารมณ์ แต่การไม่แสดงออกใดๆ เลยจะก่อให้เกิดความเครียดอันอาจจะเป็นอันตรายต่อสุขภาพในที่สุดได้

6. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นนักแก้ปัญหา คือ สามารถมองและวิเคราะห์ปัญหาสำคัญของหน่วยงาน ขององค์กรและของสังคมได้ชัดเจนตรงประเด็น และสามารถลงมือแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบครบวงจรและมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับปัญหาฉุกเฉินเร่งด่วนที่เกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้น

7. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นผู้ให้บริการแก่ประชาชน คือ มีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าการทำงานแบบทั่ว ๆ ไป จะมุ่งถึงประชาชนเป็นหลักมากกว่าจะคำนึงถึงความก้าวหน้าหรือผลประโยชน์ของตนเองและหมู่คณะ จะต้องเข้าใจถึงปัญหาความเดือดร้อนและความต้องการของประชาชน โดยเฉพาะกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง นอกจากนี้ การที่จะให้บริการแก่ประชาชนอย่างแท้จริง ผู้ให้บริการจะต้องมีทัศนคติ มีจิตใจเมตตา เสียสละ อดทน อดกลั้น และเตือนใจ

ตนเองอยู่เสมอว่า ตนเองและครอบครัวมีงาน มีเกียรติ มีชีวิตที่ดำรงอยู่ได้ตามอัตภาพนั้นเนื่องมาจากอาชีพที่เก็บจากประชาชน

8. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นผู้ปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง คือ มีความตื่นตัว ความพร้อมและความกระตือรือร้นที่จะรับรู้ และปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งระดับหน่วยงาน องค์การประเทศและของโลก โดยจะไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์ความคิดและวิธีการปฏิบัติเดิมที่ล้าสมัยยุ่งยากและสร้างปัญหาอื่น ๆ ตามมา

9. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นนักพัฒนา คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตั้งใจดี มีสายตากว้างไกล คิดที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ตั้งแต่เรื่องเล็กน้อยจนถึงเรื่องสำคัญ รวมทั้งมีความสามารถในการผสมผสานความคิดความต้องการของทุกฝ่ายไปสู่ทางปฏิบัติอย่างมีเหตุมีผลและสามารถปฏิบัติได้จริง

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2539 : 24-26)ได้เสนอบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหารไว้ 7 ประการ คือ

1. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการวางแผน ได้แก่ การกำหนดโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิधिปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการจัดองค์การ ได้แก่ การจัดรูปโครงสร้างของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

3. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการจัดคนเข้าทำงาน ได้แก่ การบริหารงานเกี่ยวกับการตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมทั้งตั้งแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นการลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดีและมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

4. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการสั่งการ ได้แก่ การอำนวยความสะดวกหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

5. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการประสานงาน ได้แก่ การประสานงานหรือติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่ประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

6. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการรายงาน ได้แก่ การเสนอรายงานส่งไปยังผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานอื่น จะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

7. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการการงบประมาณ ได้แก่ การจัดสรรทรัพยากร หรือทางการงบประมาณ การเงิน วางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

นอกจากนี้ พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรพล (2542 : 64-72) ยังได้อธิบายและได้เสนอ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหารเพิ่มมาอีก 3 ประการ คือ

1. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการควบคุม กำกับ ดูแล ได้แก่ การกำกับ ติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดและเป็นระยะ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

2. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการสื่อสารข้อความ ได้แก่ การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

3. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการตัดสินใจ ได้แก่ อำนาจหน้าที่ที่จะต้องอยู่ในฐานะการวินิจฉัย ตัดสินใจ แยกแยะ และวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของงานที่ดำเนินการอยู่ เพื่อป้องกันความเสียหายหรือพัฒนาปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้นไป

นภดล เสงเจริญ (2546 : 23-24) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหารที่ต้องมีองค์ประกอบอยู่ 3 ส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวกับตนเอง ส่วนที่เกี่ยวกับคน และส่วนที่เกี่ยวกับงาน

ส่วนที่เกี่ยวกับตนเองคือ ความรับผิดชอบในการดำรงชีวิตและการครองตนเองในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน

ส่วนที่เกี่ยวกับคน คือการมีปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง 2 ระดับกลุ่มคือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ทำให้ได้รับความเชื่อถือและปฏิบัติตามประสงค์ โดยต้องมีความจริงใจ ซื่อตรงและรู้จักการทำความเข้าใจคำสั่ง ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีความเที่ยงธรรมให้เวลา ให้โอกาส ให้อภัย การปรับตัวเข้ากับเพื่อร่วมงาน รู้จักประสานใจด้วยความมีไมตรี

ส่วนที่เกี่ยวกับงาน คือ การปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มความรู้ความสามารถอุทิศแรงกายแรงใจให้กับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549 : 3-5) ได้กล่าวถึง การบริหาร เป็นวิธีการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น และกล่าวว่า บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของนักบริหารมีหลักการปฏิบัติที่เป็น การกำหนดโดยกรอบตามคำย่อของภาษาอังกฤษ คือ “POSDC” มีลักษณะแต่ละคำ ดังนี้

1. P คือPlanning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต

2. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายการบังคับบัญชาภายในองค์การ มีการแบ่งงานกันทำ และการกระจายอำนาจ

3. S คือStaffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

4. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน นักบริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

5. C คือControlling หมายถึง การกำกับดูแล การควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานภายในองค์การ รวมทั้งกระบวนการแก้ไขปัญหาภายในองค์การ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหารย่อมมีระดับความแตกต่างกันตามแต่ขนาดองค์การ สถานะระดับขององค์การ พันธกิจขององค์การ นักบริหารองค์การจึงต้องปรับปรุงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของตนให้เหมาะสม ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีพันธกรณีที่เกี่ยวข้องกับตนเอง คนอื่น และตำแหน่งงานของตน ให้มีประสิทธิภาพและนอกจากนี้ยังต้องพัฒนาบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองให้สูงยิ่งขึ้นไปเพื่อให้ก้าวทันกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงขององค์การในอนาคตอีกด้วย

สรุป

ในองค์การใดก็ตาม การนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น นักบริหารจะเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนนำพาองค์การสู่ความสำเร็จ ซึ่งนักบริหารที่ดีนั้นต้องเป็นทั้งผู้มีศาสตร์และศิลป์

กล่าวคือ มีความรู้ในเชิงบริหารและศิลปะในการใช้ทรัพยากรในการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพโดยนักบริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนตัว เช่น การเป็นผู้มีความรู้ในศาสตร์การบริหาร และลักษณะของงานที่รับผิดชอบ มีบุคลิกภาพทางกาย อารมณ์ สังคมที่เหมาะสม กล่าวคือ มีภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน นอกจากนี้ยังต้องมีคุณลักษณะภายในคือกำลังแห่งปัญญา กำลังแห่งความเพียร กำลังแห่งงานที่ไม่มีโทษ และกำลังแห่งการสงเคราะห์มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหาร เป็นการปฏิบัติงานของหัวหน้า ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา ให้การดำเนินงานขององค์การที่รับผิดชอบอยู่เป็นไปด้วยดีสำเร็จตามเป้าหมายและทุกคนมีความสุข

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหารมีหลายอย่าง เช่น บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นผู้นำองค์กร บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นผู้ตัดสินใจดำเนินภารกิจต่าง ๆ ในการสร้างความเจริญให้แก่องค์กร บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นผู้ประสานงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถสร้างและประสานประโยชน์ระหว่างฝ่ายผลประโยชน์ฝ่ายการเมืองและฝ่ายเอกชนทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบการใช้ทรัพยากรในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพทั้งเรื่องคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการต่าง ๆ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นผู้กำกับตรวจสอบ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นนักแก้ปัญหา สามารถมองและวิเคราะห์ปัญหาสำคัญของหน่วยงาน องค์กร และสังคมได้อย่างถูกต้องและชัดเจน สามารถแก้ไขปัญหาย่างเป็นระบบ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ และบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นนักพัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตั้งใจดี

ด้วยภารกิจที่หลากหลายและครอบคลุมต่าง ๆ เหล่านี้ นักบริหารจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบ และที่สำคัญมีคุณธรรมในการทำงานจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ในทุก ๆ ตามที่ต้องการ

คำถามทบทวน

1. จงให้ความหมายของคำว่าบริหาร และระบุทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร
2. ทำไมจึงมีผู้กล่าวว่า มนุษย์ทุกคนล้วนต้องมีบทบาทและมีหน้าที่ จงอธิบายให้เห็นชัดเจน
3. จงอธิบายความแตกต่างของคำว่า บทบาท หน้าที่ อำนาจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบตามที่ท่านเข้าใจ พร้อมกับยกตัวอย่างมาพอสังเขป
4. ที่มีนักวิชาการกล่าวว่า “นักบริหาร คือ นักวางแผน” นั้น มีความแตกต่างกับคำที่ว่า “นักบริหาร คือ นักจูงใจ” อย่างไร จงอธิบาย
5. จงอธิบายคุณลักษณะของนักบริหารตามทัศนะของนักวิชาการตามที่ท่านทราบมาอย่างน้อย 3 ประการ
6. จงอธิบายคุณลักษณะของนักบริหารตามทัศนะทางศาสนาตามที่ท่านทราบมาอย่างน้อย 3 ประการ
7. จงบอกหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหารตามที่ท่านทราบมาอย่างน้อย 5 ประการ
8. จงอภิปรายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหารในภาคราชการ กับรัฐวิสาหกิจ ลักษณะใดมีความสำคัญมากกว่ากัน

9. ตามแนวคิดของมินซ์เบิร์ก ได้แบ่งบทบาทของนักบริหารไว้เป็นกี่กลุ่มแต่ละกลุ่มมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง

10. ตามความคิดเห็นของท่าน การรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนจะก่อให้เกิดผลดีต่อตนเองและสังคมอย่างไร

เอกสารอ้างอิง

- แก่งกิจ อนันต์ภักดี. (2526). **ผู้บังคับบัญชากับการพัฒนาจิตใจ**. กรุงเทพฯ : ป.สัมพันธ์พาณิชย์.
- จรรยา สุภาพ. (2520). **หลักรัฐศาสตร์ฉบับพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ติน ปรัชญพฤทธิ. (2539). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2536). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรรัตน์ กิจจาร์ักษ์. (2542). **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร**. เพชรบูรณ์ : สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์.
- นภดล เสงเจริญ. (2546). **เทคนิคการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ข้าราชการ.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2543). **ประสิทธิภาพการใช้นุยุสัมพันธ์ในการบริหาร**. กรุงเทพฯ : รัชดา.
- ปทุมพร สุขอาษา. (2546). **การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์ประสานงาน
องค์กรชุมชนระดับตำบลจังหวัดสมุทรสงคราม**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- ประทวน บุญรักษา. (2559). **บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารและการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ**. สืบค้นเมื่อ 1
มิถุนายน 2559, จาก <http://www.academia.edu>
- ประวดี พันผาสุก. (2549). **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร**. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2540). **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรีชา ช่างขวัญยืน. (2557). **ธรรมรัฐ-ธรรมราชา**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์ และชลิตา ศรมณี. (2548). **องค์การและการจัดการในภาครัฐ**. (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรพล. (2542). **องค์การและการจัดการ**. นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). (2549). **พุทธวิธีในการบริหาร**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย.
- พัฒนาดี อนุสรณ์เทวินทร์. (2544). **การใช้กลุ่มสัมพันธ์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนนุ
มพุก (วันครู 2503) อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิพัฒน์ โกศลวัฒน์. (2535). **บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา**.วารสารกรมบัญชีกลาง,
33(4), 9-34.
- ภาวิณี ไสธายะเพ็ชร. (2549). **การศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมคุณธรรมเกี่ยวกับความมีระเบียบวินัยและความ
รับผิดชอบให้กับนักเรียนประถมศึกษา โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล ชาร์ตร์ สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประถมศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : จุดทอง.
- สถาพร วิชัยรัมย์. (2556). สมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สมคิด บางโม. (2545). การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สิรภพ เหล่ามานะ. (2545). พุทธศาสตร์การเมือง. กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- เสนาะ ดิยาว. (2544). หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โสภภาพร เสนีโสตร. (2551). แบบวัดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความมีวินัย และความรับผิดชอบต่อนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- อภัสสรีย์ ไชยคุนา. (2530). ปรัชญาและคุณธรรมสำหรับครู. เชียงใหม่ : วิทยาลัยครูเชียงใหม่.
- Barnard, Charter. (1969). **Organizational and Management**. Cambridge : Harvard University.
- Broom, L. and Selznick, P. (1963). **Sociology**. New York : Harper & Row.
- McClelland, David C. (1962). **Business Drive and National Achievement**. New York : D. Van.
- Walter, Elizabeth. (2008). **Cambridge Advanced Learner's Dictionary**. New York : Cambridge University Press.