

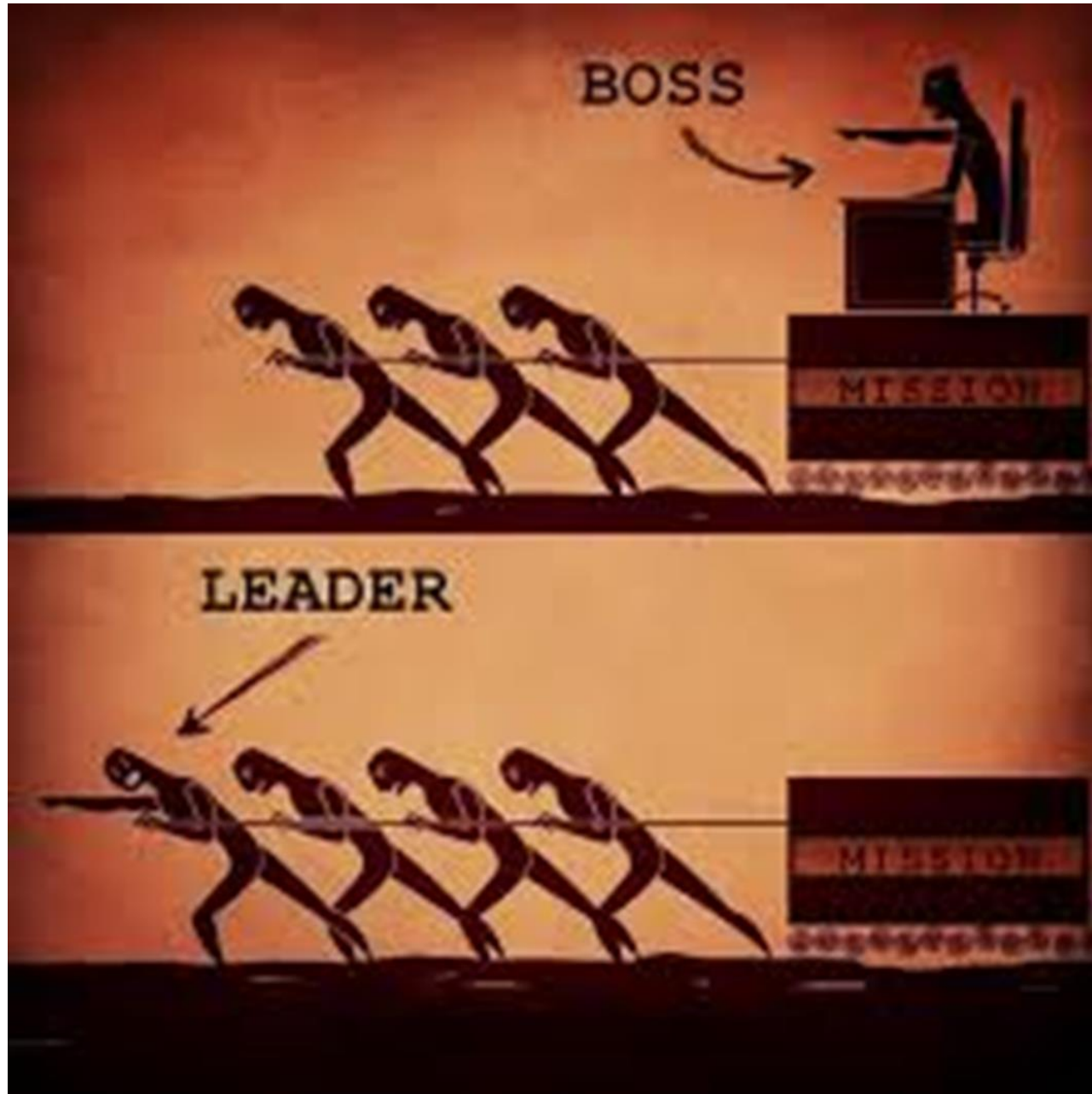


มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
Nakhon Pathom Rajabhat University



บทที่ 7

ภาวะผู้นำ
(Leadership)





ภาวะผู้นำ (Leadership)

- มาจากคำ 2 คำ คือ Leader กับคำว่า Ship
- จึงแปลว่า เรือที่มีผู้นำ หรือเรือที่มีหางเสือ
- ภาวะผู้นำ คล้ายกับพวงมาลัย Power ของรถยนต์ ที่ช่วยให้คนขับรถ ออกแรง (น้อยลง) ทำได้ดี หากรถยนต์ขาดพวงมาลัยย่อมขาดทิศทาง





ความหมายของผู้นำ

"ผู้นำ" หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูง
หรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงาน สำเร็จตาม
วัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิภาพ

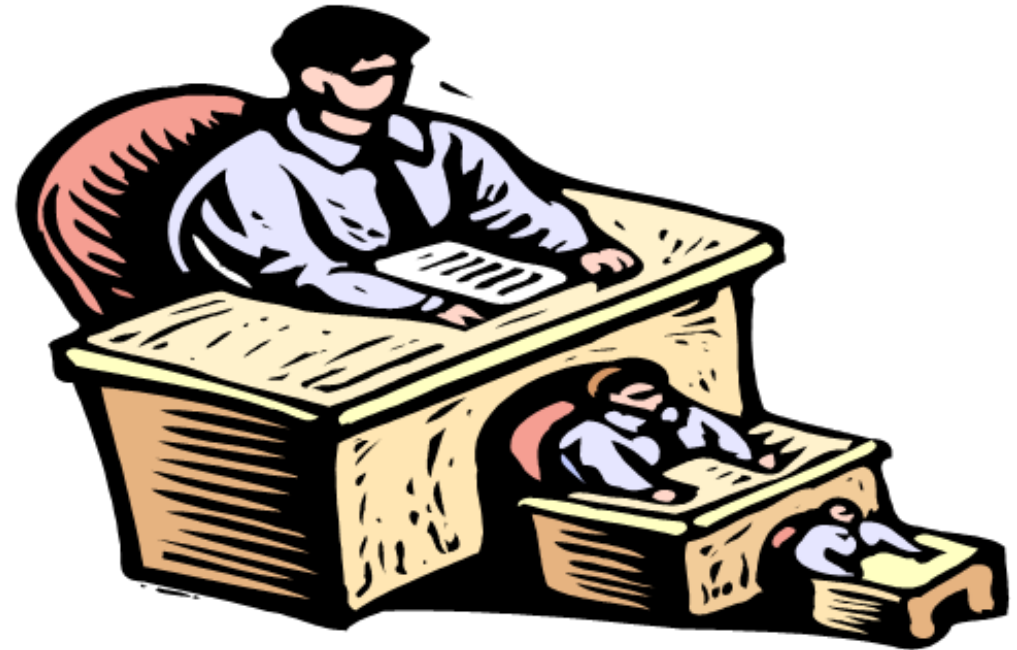




ลักษณะของความเป็นผู้นำ

1. การค้นหาลักษณะของความเป็นผู้นำ

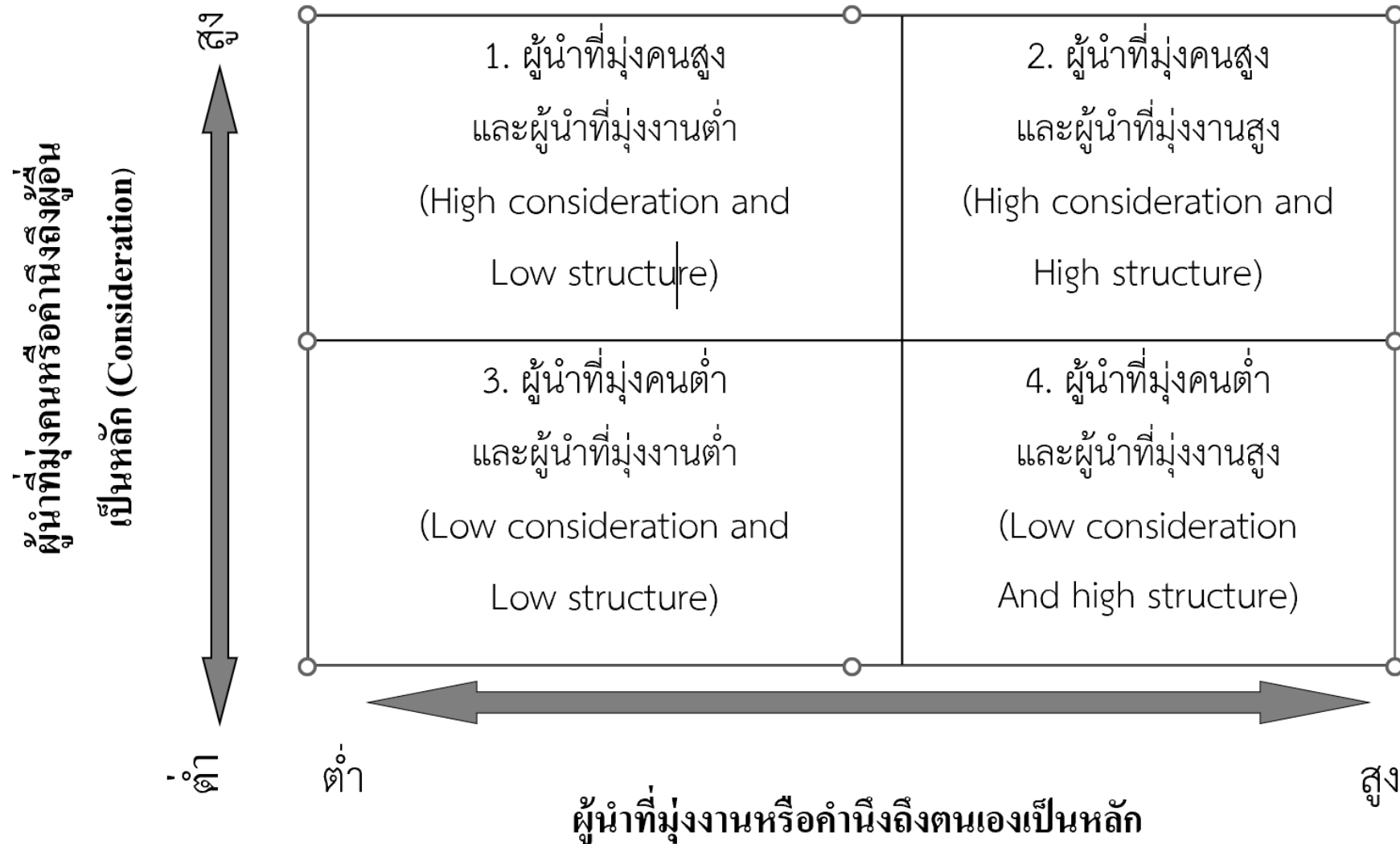
- (1) มีแรงผลักดัน
- (2) มีความเชื่อมั่น
- (3) มีความคิดสร้างสรรค์
- (4) มีความสามารถในการรับรู้
- (5) มีความรู้ทางธุรกิจ
- (6) มีแรงจูงใจ
- (7) มีความยืดหยุ่น
- (8) ความซื่อสัตย์ และคุณธรรม





2. การมุ่งที่พฤติกรรมผู้นำ (focus on leader behaviors)

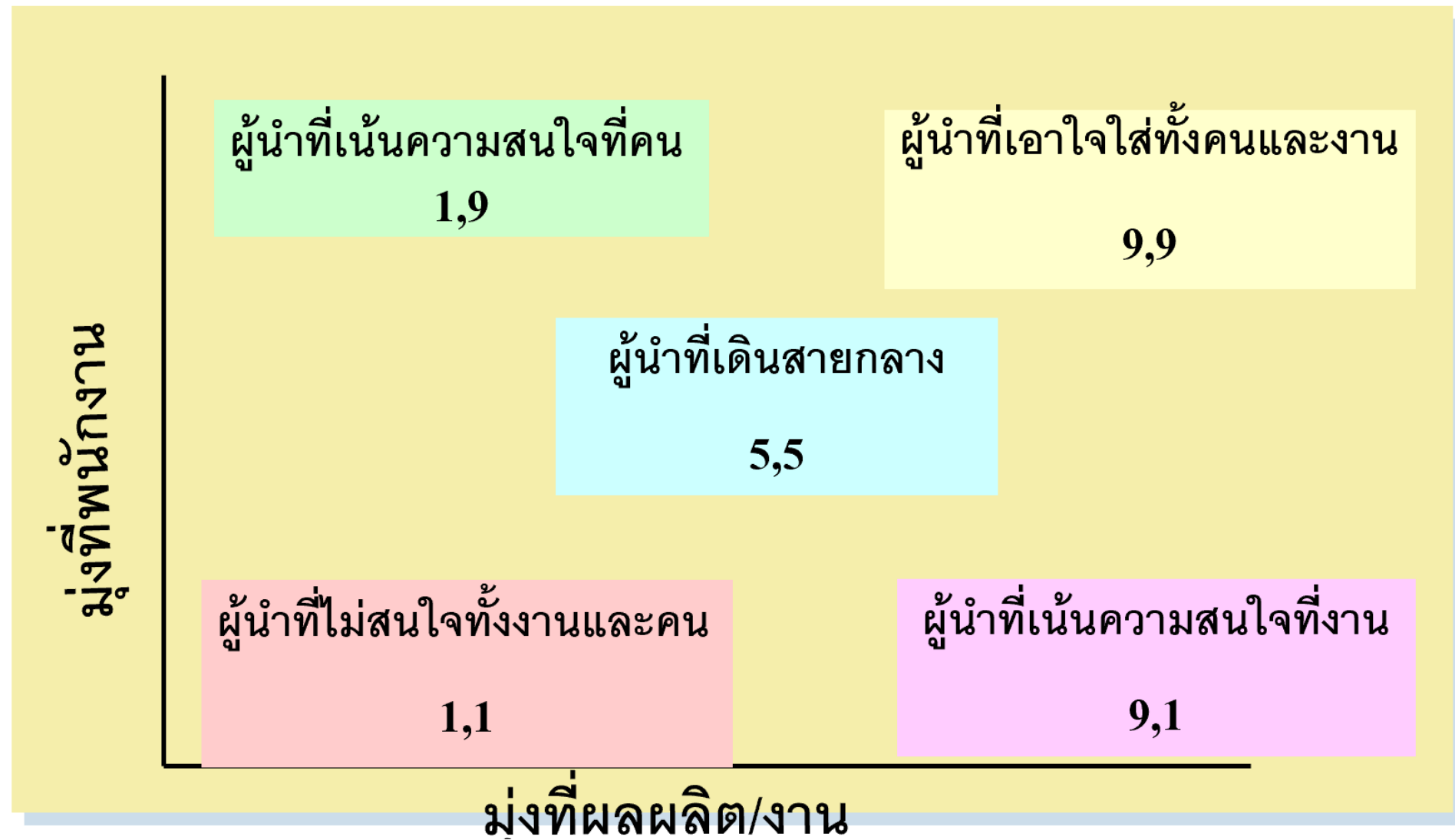
รูปแบบภาวะผู้นำ (leadership style) Blake and Mouton's managerial grid





ตารางพฤติกรรมกรรมการบริหาร

Robert R. Blake & Jane S. Mouton





3. รูปแบบความเป็นผู้นำแบบคลาสสิก (โมเดลคลาสสิก)

เป็นโมเดลการตัดสินใจซึ่งมีข้อสมมติว่าผู้บริหารใช้การตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผลและวัตถุประสงค์โดยถือเกณฑ์ที่ดีที่สุดเกี่ยวกับองค์การ ในกรณีนี้ผู้บริหารจำสำรวจทางเลือกและพิจารณาถึงผลลัพธ์ของแต่ละทางเลือกก่อนแล้วจึงเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับองค์การและผลตอบแทนเศรษฐกิจสูงสุดขององค์การ





ทฤษฎีความเป็นผู้นำ

ทฤษฎีนี้มีลักษณะสำคัญ 2 ประการ ดังนี้

1. ความเหมาะสมระหว่างรูปแบบของความเป็นผู้นำในสถานการณ์ต่างๆ
(*matching the leadership style to the situation*) ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเน้นว่าผู้นำควรเลือกระหว่างรูปแบบของความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันใน 4 รูปแบบ

- 1.1 ป้อนผู้ใต้บังคับบัญชาตามสถานการณ์
- 1.2 ป้อนสภาพแวดล้อมตามสถานการณ์





2. วิธีการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (how the leader influences performance) ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายได้ให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ซึ่งสัมพันธ์กับการจูงใจและความพอใจ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ดังนี้

1. ให้ความสำคัญหรือกระตุ้นความต้องการของสมาชิกในกลุ่มภายใต้การควบคุมของผู้นำ
2. เพิ่มการทำให้สมาชิกของทีมบรรลุเป้าหมายงาน
3. กำหนดเส้นทางให้ง่ายขึ้นด้วยการสอนงานและจัดทิศทางการทำงาน
4. ช่วยสมาชิกของกลุ่มหรือทีมให้เกิดความคาดหวังอย่างชัดเจนในวิธีการใช้ความพยายามซึ่งจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และให้คำแนะนำว่าผลการปฏิบัติงานอย่างไรที่จะนำไปสู่การได้รับรางวัล



5. ลดอุปสรรคที่ทำให้เกิดความสับสนในการนำไปสู่เป้าหมาย
6. เพิ่มโอกาสสำหรับความพอใจส่วนบุคคลโดยให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
7. ให้คำแนะนำแก่พนักงานเพื่อให้เขามีความพร้อมในการปฏิบัติงาน
8. เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงและเป็นที่ยอมรับ ผู้บังคับบัญชาต้องจัดโครงสร้างและต้องจัดหารางวัลให้เพียงพอต่อผลการปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชาต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะนำสมาชิกของกลุ่มไปสู่เป้าหมายให้ชัดเจนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ



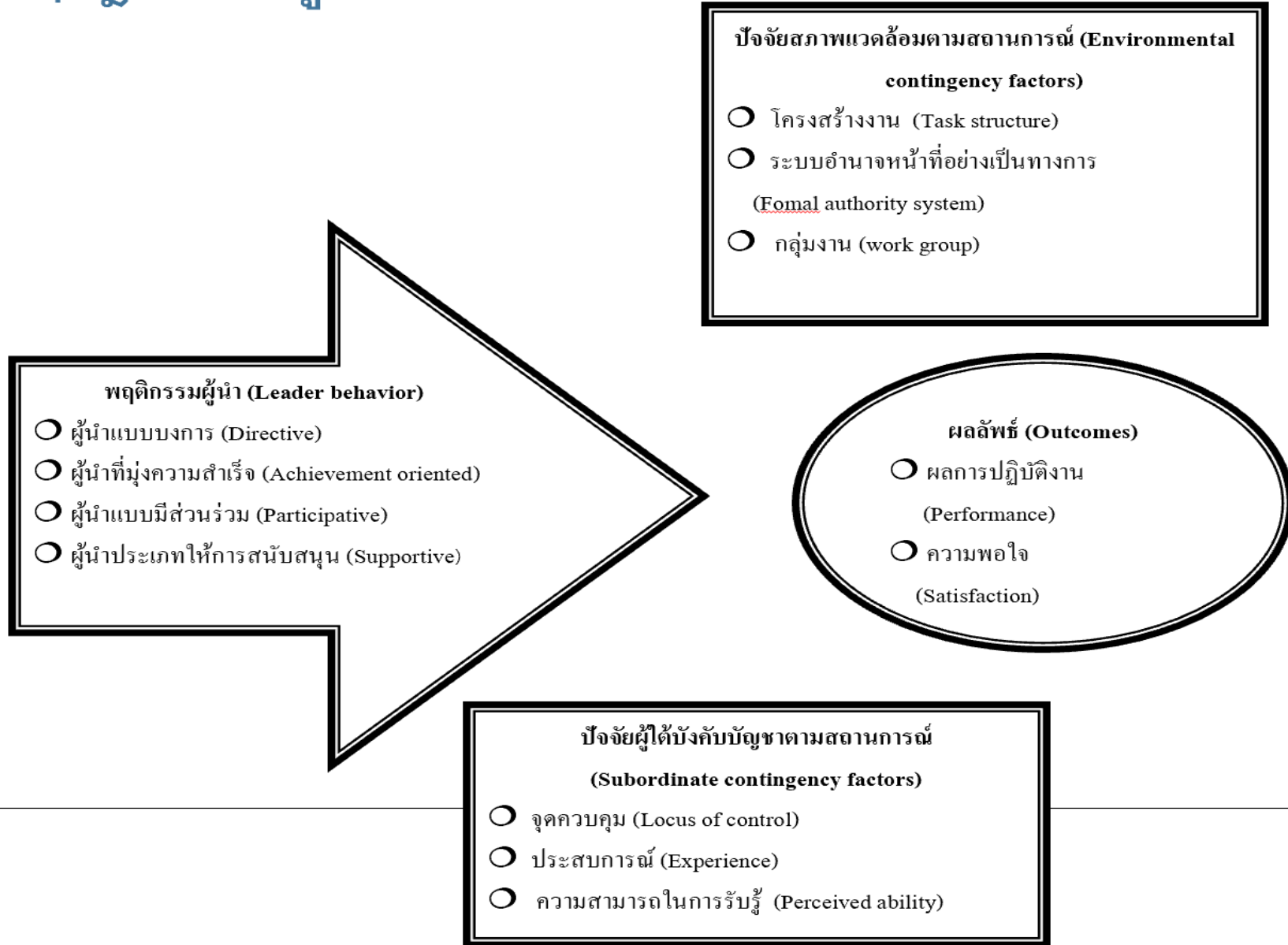


พฤติกรรมของผู้นำ 4 แบบ

1. ผู้นำแบบชี้หน้า / แบบบงการ (directive leadership)
2. ผู้นำแบบสนับสนุน (supportive leadership)
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative leadership)
4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (achievement-oriented leadership)



ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย





การพัฒนาความเป็นผู้นำ

1. สติปัญญาทางด้านอารมณ์หรือความเป็นเลิศทางอารมณ์ [emotional Intelligence (EI)]

- (1) การรู้จักตัวเอง (self-awareness)
- (2) การควบคุมตนเองได้ (self-regulation)
- (3) แรงจูงใจ (motivation)
- (4) ความเข้าใจบุคคลอื่น (empathy)
- (5) ทักษะด้านสังคม (social skill)



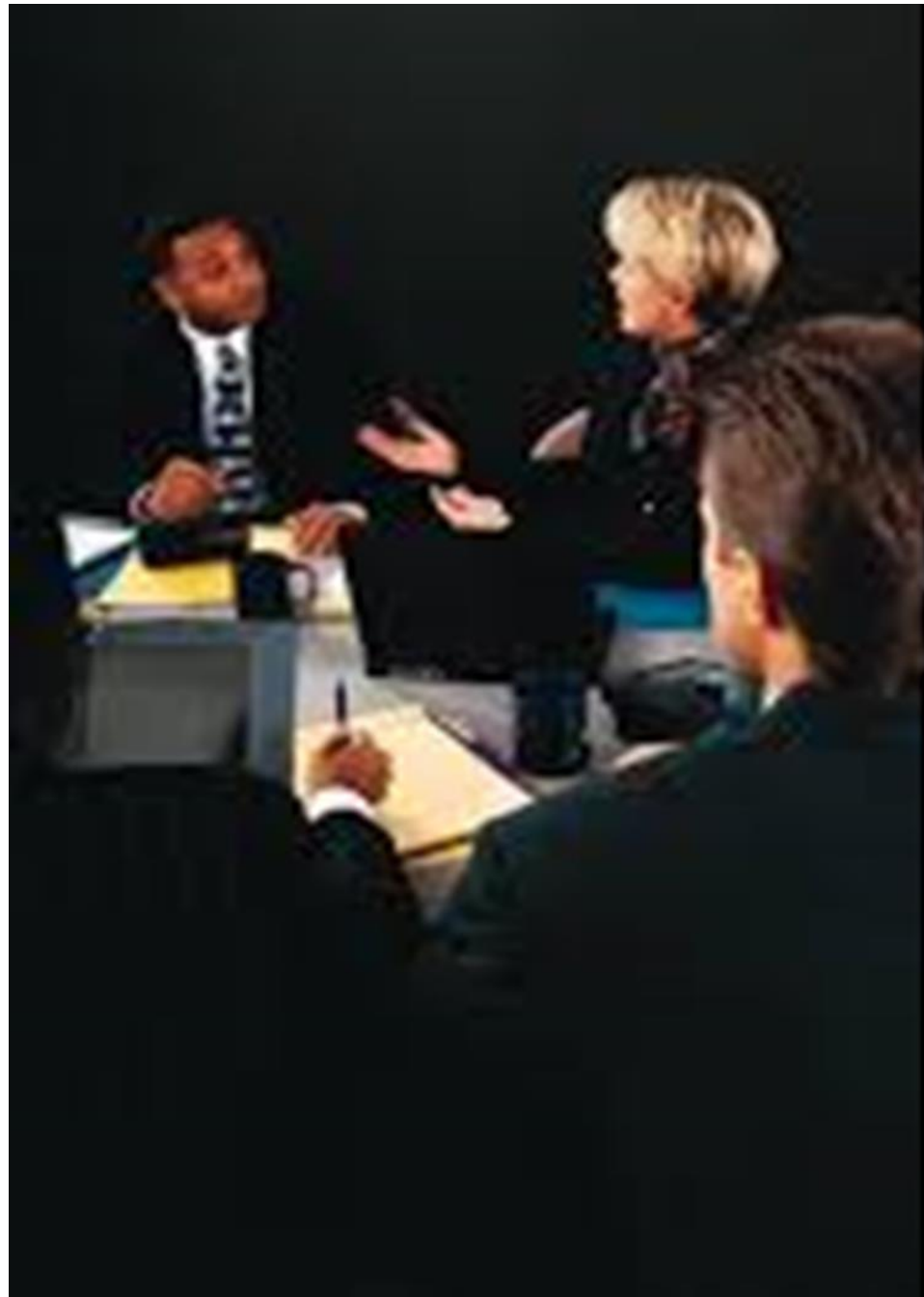
2. เพศ และความเป็นผู้นำ (gender and leadership)



3. ความเป็นผู้นำแบบดั้งเดิมของ ดรัคเกอร์ (Drucker's “ old-fashioned ” leadership) ปีเตอร์ ดรัคเกอร์ (Peter Drucker) ได้นำเสนอทักษะของผู้นำโดยใช้การทดสอบด้านเวลา (time tested) และทักษะที่เป็นการปฏิบัติ (pragmatic) อย่างมากของภาวะผู้นำ โดยถือเกณฑ์ที่เป็นภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมที่ดี โดยมองที่การทำงานหนักที่จะก่อให้เกิดเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

- (1) ความสามารถให้คำจำกัดความและสร้างความรู้สึกร่วมของการต้องมีภารกิจ
- (2) ยอมรับว่าภาวะผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบมากกว่าการมีตำแหน่ง
- (3) มุ่งความสำคัญในการสร้างความไว้วางใจให้กับบุคคลอื่น
- (4) ภาวะผู้นำด้านจริยธรรม (moral leadership)





**ความ
แตกต่าง
ของ**

**ผู้บริหาร
& ผู้นำ**



ผู้นำ (leader)	ผู้บริหาร (manager)
มีวิสัยทัศน์	มีเหตุผล
มีความต้องการที่จะกระทำ	มีการให้คำปรึกษา
มีความคิดริเริ่ม	มีความเพียร
มีความยืดหยุ่น	รู้จักแก้ไขปัญหา
มีแรงกระตุ้น	มีจิตใจหนักแน่น
มีความคิดในนวัตกรรมใหม่ๆ	มีการคิดวิเคราะห์
มีความกล้าหาญ	มีโครงสร้างการทำงาน
มีจินตนาการ	มีความสุขรอบคอบ
มีการทดลองทำดู	มีอำนาจหน้าที่
มีความเป็นอิสระ	มีความมั่นคง

ความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้บริหาร



คำถามท้ายบท

1. ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำ คืออะไร จงอธิบาย
2. ท่านคิดว่าในหน่วยงานของท่าน ผู้บังคับบัญชาเป็น หัวหน้า ผู้นำ หรือผู้บริหาร เพราะอะไร จงอธิบาย
3. พฤติกรรมของผู้นำ มีกี่รูปแบบ และท่านคิดว่าแบบไหน เหมาะสมกับหน่วยงานของท่านมากที่สุด เพราะอะไร จงอธิบาย
4. ท่านเห็นด้วยกับผู้นำยุคใหม่หรือไม่ เพราะอะไร จงอธิบาย