

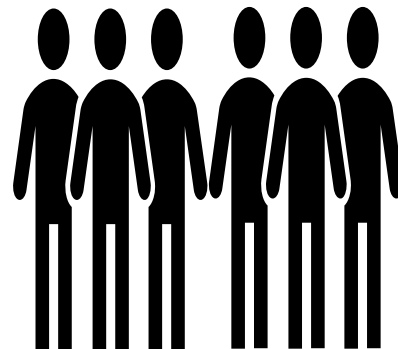


วิชา การพัฒนาภาวะผู้นำในโลกการเปลี่ยนแปลง
Leadership Development in The Changing World
รหัสวิชา 3563308 หน่วยกิต 3(3-0-6)
หลักสูตร บริหารธุรกิจบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ
อาจารย์ผู้สอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.हररषषष ค्ली้ยจันทร้งพงษ์

คำอธิบายรายวิชา



แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ลักษณะ คุณสมบัติและ
บทบาท ของผู้นำ เทคนิควิธีในการเป็นผู้นำ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำ แนว
ทางการพัฒนาภาวะผู้นำ หลักและทฤษฎีการจัดการ การจัดการการเปลี่ยนแปลง
การจัดการความขัดแย้ง การจัดการกับภาวะวิกฤต



บทที่ 1

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.हरषा คล้ายจันทร์พงษ์

หัวข้อเนื้อหาประจำบท

- ความหมายของภาวะผู้นำ
- ความสำคัญของภาวะผู้นำ
- ประเภทของภาวะผู้นำ
- องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
- บทบาทของภาวะผู้นำ
- หลักการบริหารของผู้นำ
- การจัดการกับภาวะผู้นำ
- ระดับของผู้นำในองค์การ

ความหมายของภาวะผู้นำ

แกรี ยูค

(Yukl,2013,p.18)

ซาค วิลเลียม

(Williams,2013,p.
.346)

हररषष

คล่ายจันทรพงษ์

- เป็นกระบวนการให้ผลต่อผู้อื่นในการทำความเข้าใจและตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการทำและสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นกระบวนการ
- กระบวนการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ
- การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการโน้มน้าวให้บุคคลปฏิบัติดีด้วยความเต็มใจในกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

ความหมายของภาวะผู้นำ

สรุปได้ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ด้วยการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจคนให้กระทำตามด้วยการโน้มน้าว การจูงใจ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ความแตกต่างระหว่าง ‘ภาวะผู้นำ’ กับผู้นำ ‘ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถทักษะและกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการนำบุคคลให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะมุ่งเฉพาะพฤติกรรมของผู้นำที่มีอำนาจเหนือผู้อื่นส่วน

ผู้นำ หมายถึง ตัวบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้นำ จะเห็นได้ว่าคำสองคำมีความหมายที่ใกล้เคียงกันเพราะต้องไปด้วยกันที่มีผู้นำก็ต้องมีความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

1.สภาพแวดล้อมมีการ
เปลี่ยนแปลง

3.การจัดการความ
ขัดแย้งและภาวะวิกฤต

2.ความสามารถในตัว
ผู้นำ

4.การสร้างแรงจูงใจ

5.การสร้างความ
ได้เปรียบในด้านการ
แข่งขัน

ประเภทของภาวะผู้นำ

1. การแบ่งประเภทผู้นำตามลักษณะของพฤติกรรม จำแนกได้เป็น 3 ประเภทดังนี้
 - 1.1 ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำที่ใช้อำนาจในการออกคำสั่งให้คนอื่นปฏิบัติตามในสิ่งที่ตนต้องการ
 - 1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็นในนโยบายวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร
 - 1.3 ผู้นำแบบอิสระเสรี ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้คิดหรือปฏิบัติงานได้อิสระในตัวเอง

ประเภทของภาวะผู้นำ

2. การแบ่งประเภทผู้นำตามการได้มาของผู้นำ ได้จำแนกไว้ในแต่ละประเภทได้ 3 ประเภทดังนี้

2.1 ผู้นำโดยตำแหน่ง ผู้นำที่เกิดขึ้นจากอำนาจหน้าที่ที่ได้มาตามกฎหมายหรือระเบียบต่างๆ ที่กำหนดขึ้นของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียน นายอำเภอ

2.2 ผู้นำโดยการเลือก ผู้นำที่ได้รับการเลือกจากสมาชิกในหน่วยงานหรือชุมชนนั้น ๆ เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน

2.3 ผู้นำโดยการสืบทอด ผู้นำที่ได้มาจากบรรพบุรุษ หลังจากบุคคลที่เป็นผู้นำบุคคลคนก่อนหน้านี้หรือเรียกว่าผู้นำสืบทอดอำนาจ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ



องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

1. ผู้นำ

- ผู้นำที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน

2. ผู้ตาม

- ทั้งผู้นำและผู้ตามถือเป็นความสัมพันธ์และต้องพึ่งพาอาศัยกัน

3. การโน้มน้าว

- เป็นกระบวนการที่ผู้นำสื่อสารแนวคิดที่ต้องการด้วยการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือให้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่

4. เป้าหมายของค์การ

- เป็นกระบวนการที่ผู้นำสื่อสารแนวคิดที่ต้องการด้วยการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือให้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

5. สถานการณ์

- ผู้นำจะต้องสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นและต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่มีได้คาดคิด

6. การสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์

- สื่อให้บุคคลภายนอกได้เข้าใจ ความรู้สึกนึกคิดความต้องการทั้งหลายและผู้นำจะต้องสามารถเข้ากับคนอื่นได้

บทบาทของภาวะผู้นำ

บทบาทของผู้นำมี 10 ประการ

1. ตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) เอาใจใส่ดูแลลูกค้าในฐานะตัวแทนองค์การ
2. โฆษก (Spokesperson) คือการแจ้งข่าวสารข้อมูลที่จำเป็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้เพื่อความเข้าใจ
3. นักเจรจาต่อรอง (negotiator) โดยเจรจาต่อรองกับผู้บริหารในเรื่อง เงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์หรือการสนับสนุนรูปแบบอื่นๆ
4. ผู้สอนงานและผู้กระตุ้น (coach and motivator) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้เวลาในการสอนงานและกระตุ้นสมาชิกในทีม
5. ผู้สร้างทีม (Team builder) ประเด็นสำคัญของบทบาท ผู้นำคือ การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ

บทบาทของภาวะผู้นำ

6.ผู้เล่นในทีม(Team player) หรือสมาชิกในทีม จากความสัมพันธ์ของบทบาทของผู้สร้างทีม

6.1 แสดงพฤติกรรมส่วนบุคคลที่เหมาะสม

6.2 ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น

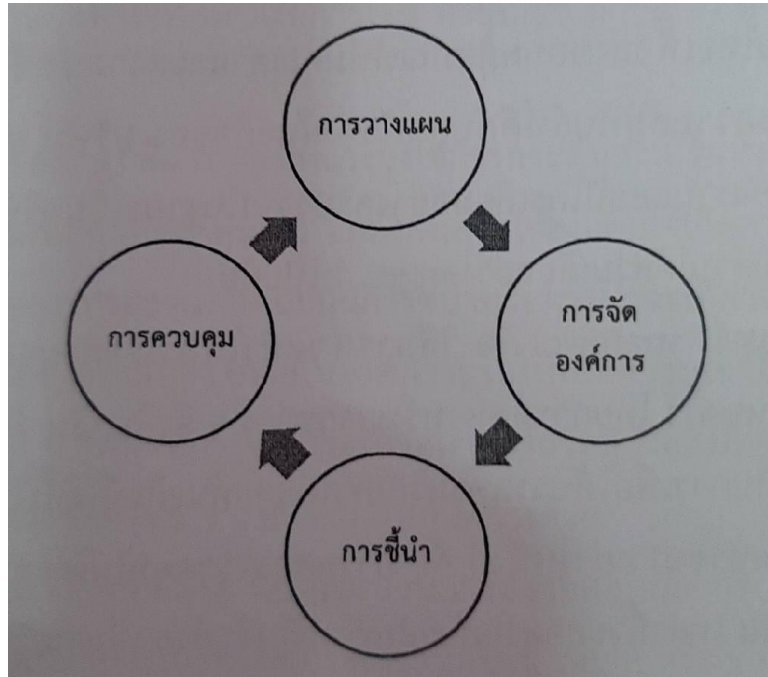
6.3 แสดงความภักดีต่อผู้บังคับบัญชา

7.ผู้แก้ปัญหทางเทคนิค(Technical problem solver) ต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคต่างๆ

บทบาทของภาวะผู้นำ

- 8.ผู้ประกอบการ(entrepreneur) ผู้บริหารในองค์การจะต้องเป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบในการเสนอแนะแนวคิดใหม่ๆ หรือการต่อยอดแนวคิดของธุรกิจ
- 9.นักวางแผนเชิงกลยุทธ์(strategic planner) ผู้บริหารระดับสูง จะเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่จะได้รับความร่วมมือจากบุคคลในองค์การและต้องฝึกฝนตนเองให้เป็นนักวางแผนเชิงกลยุทธ์
- 10.ผู้บริหารงาน(Executor) ในการดำเนินการ บทบาทของผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการแปลงแผนงานไปสู่การปฏิบัติ

หลักการบริหารของผู้ผู้นำ



หลักการบริหารของผู้ผู้นำ

1.การวางแผน (planning) คือ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและการพัฒนาแผนการเหล่านั้นให้มีการประสานกันและร่วมกัน

1.1 วิสัยทัศน์ (vision)

1.2 พันธกิจ (Mission)

1.3 กลยุทธ์(strategic)

1.4 เป้าประสงค์หรือเป้าหมาย(goal)

หลักการบริหารของผู้นำ

2.การจัดองค์การ (organizing) คือการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมที่กำหนดหรือมอบหมายให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลดำเนินการให้เป็นไปตามโครงสร้างขององค์การ การจัดองค์การโดยทั่วไปจะแบ่งหน่วยงานออกเป็น 2 หน่วยงาน

2.1 หน่วยงานหลัก (line office) คือหน่วยงานที่มีหน้าที่หลักขององค์การ

2.2 หน่วยงานสนับสนุน (staff office) คือหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุนช่วยเหลือให้หน่วยงานหลักให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมาย

หลักการบริหารของผู้นำ

3. การชี้นำ (leading) คือ การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นส่งเสริมช่วยเหลือให้คนปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตามที่วางแผน

4. การควบคุม (controlling) คือ กระบวนการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้ดำเนินงานภายใต้แผน การควบคุมนี้จะเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารทุกระดับที่จะมีหน้าที่ตรวจสอบกำกับดูแลเพื่อให้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้

ภาวะผู้นำกับการจัดการ

รายการ	การจัดการ (management)	ภาวะผู้นำ (leadership)
1. การกำหนดทิศทาง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผน 2. การจัดทำงบประมาณ 3. การมองที่เกณฑ์ขั้นต่ำ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างวิสัยทัศน์ 2. กำหนดกลยุทธ์ 2. การมองที่เกณฑ์ขั้นสูงและมองไกล
2. การวางแผนทาง การทำงานของ ผู้ปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดองค์การและการจัดคน เข้าทำงาน 2. การอำนวยความสะดวกและการควบคุม 3. การสร้างขอบเขตการทำงาน ร่วมกัน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยม ร่วมกัน 2. สร้างความก้าวหน้าให้แก่บุคคลอื่น 3. การลดขอบเขตการทำงานร่วมกัน
3. การสร้างความสัมพันธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. มุ่งไปที่วัตถุประสงค์ ผลผลิต การขายสินค้าและบริการ 2. การใช้อำนาจที่มาจาก ตำแหน่งงาน 3. ทำหน้าที่เป็นเจ้านาย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มุ่งไปที่คน การสร้างแรงบันดาลใจ และการจูงใจพนักงาน 2. การใช้อำนาจที่มาจากตนเอง 3. ทำหน้าที่เป็นผู้สอน ผู้อำนวยการ ความสะอาดและผู้รับใช้
4. คุณลักษณะส่วนบุคคล	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีอารมณ์ที่มั่นคง 2. ยึดถือความคิดของตนเอง เป็นหลัก 3. เน้นการพูด 4. มีกรอบการทำงาน 5. การเข้าใจในองค์การเป็นอย่างดี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีอารมณ์ที่เข้าใจจิตใจของคน 2. เปิดใจให้กว้าง 3. เน้นการรับฟัง 4. ไม่มีกรอบการทำงาน 5. เข้าใจในตนเองเป็นอย่างดี

ภาวะผู้นำกับการจัดการ

รายการ	การจัดการ (management)	ภาวะผู้นำ (leadership)
5. การสร้างผลลัพธ์	1. รักษาความมั่นคง 2. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ	1. สร้างการเปลี่ยนแปลง 2. วัฒนธรรมการทำงานที่ซื่อสัตย์

ระดับของผู้นำในองค์การ

ระดับของผู้นำในองค์การจะแบ่งได้เป็น 5 ระดับ

ระดับที่ 1 ความสามารถส่วนบุคคล(highly capable)เป็นการสร้างผลงานผ่าน
ความสามารถที่มีอยู่ในตัว

ระดับที่ 2 การมีส่วนร่วมของสมาชิก(contributing team member)การมีส่วนร่วมของ
สมาชิกที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ของกลุ่มและการทำงานในกลุ่มได้ดี

ระดับของผู้นำในองค์กร

ระดับที่ 3 ความสามารถของผู้บริหาร(competent manager)การจัดระเบียบคนและทรัพยากรมุ่งหาผลลัพธ์ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ระดับที่ 4 ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ(effective leader)กระตุ้นให้ทำตามวิสัยทัศน์และสร้างมาตรฐานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ระดับที่ 5 ผู้นำสูงสุด(executive)เป็นผู้สร้างองค์กรให้ยิ่งใหญ่ด้วยความรู้ความสามารถบุคคลิกลักษณะที่ดีด้วยความเป็นมืออาชีพ

แบบฝึกหัด

จงตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

1. จงอธิบายความหมายของภาวะผู้นำในทัศนะของท่านมาพอสังเขป
2. จงอธิบายความสำคัญของภาวะผู้นำประกอบด้วยอะไรบ้าง มีรายละเอียดอย่างไรบ้าง
3. จงอธิบายประเภทของภาวะผู้นำประกอบด้วย อะไรบ้าง มีรายละเอียดอย่างไรบ้าง
4. จงอธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำประกอบด้วย อะไรบ้าง มีรายละเอียดอย่างไรบ้าง
5. จงกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำที่ควรจะมีในองค์กร มีอะไรบ้างจงอธิบายให้เข้าใจ
6. จงอธิบายระดับของผู้บริหาร มีอะไรบ้างจงอธิบาย
7. จงยกตัวอย่างตำแหน่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มาระดับละ 3 ตำแหน่ง พร้อมทั้งอธิบายประกอบ
8. จงอธิบายหลักการบริหารของผู้นำ มีอะไรบ้าง ให้เข้าใจพอสังเขป
9. ท่านคิดว่าทักษะใดเหมาะสมกับผู้บริหารระดับใดบ้างจงอธิบายให้เข้าใจพอสังเขป
10. ท่านคิดว่าถ้าได้เป็นผู้นำจะเป็นผู้นำแบบใดเพราะอะไร จงอธิบายให้เข้าใจพอสังเขป

ขอบคุณค่ะ