

รหัสวิชา TIN 2205

รายวิชาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

Creative Leadership

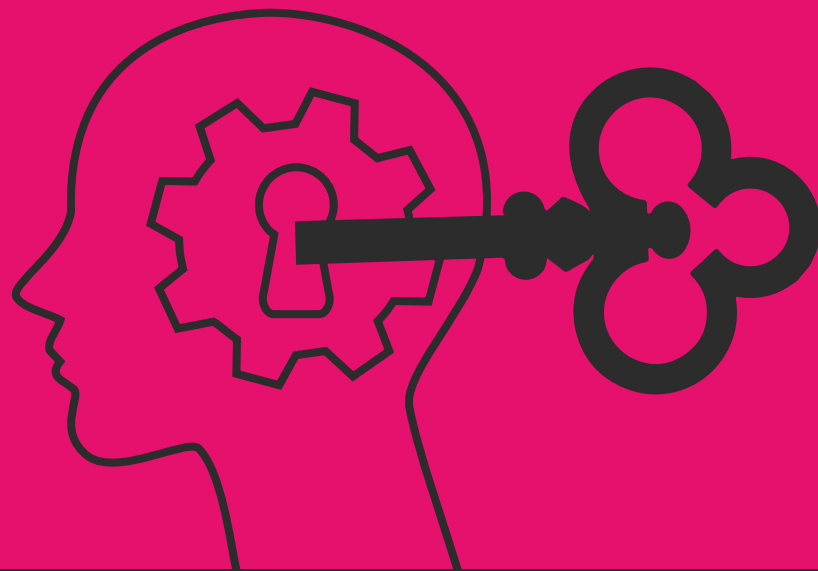


**Panida Ninaroon**  
อาจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ

✉ panida.ni@ssru.ac.th

Facebook.com/Panida Ninaroon

Twitter.com/Panida Ninaroon

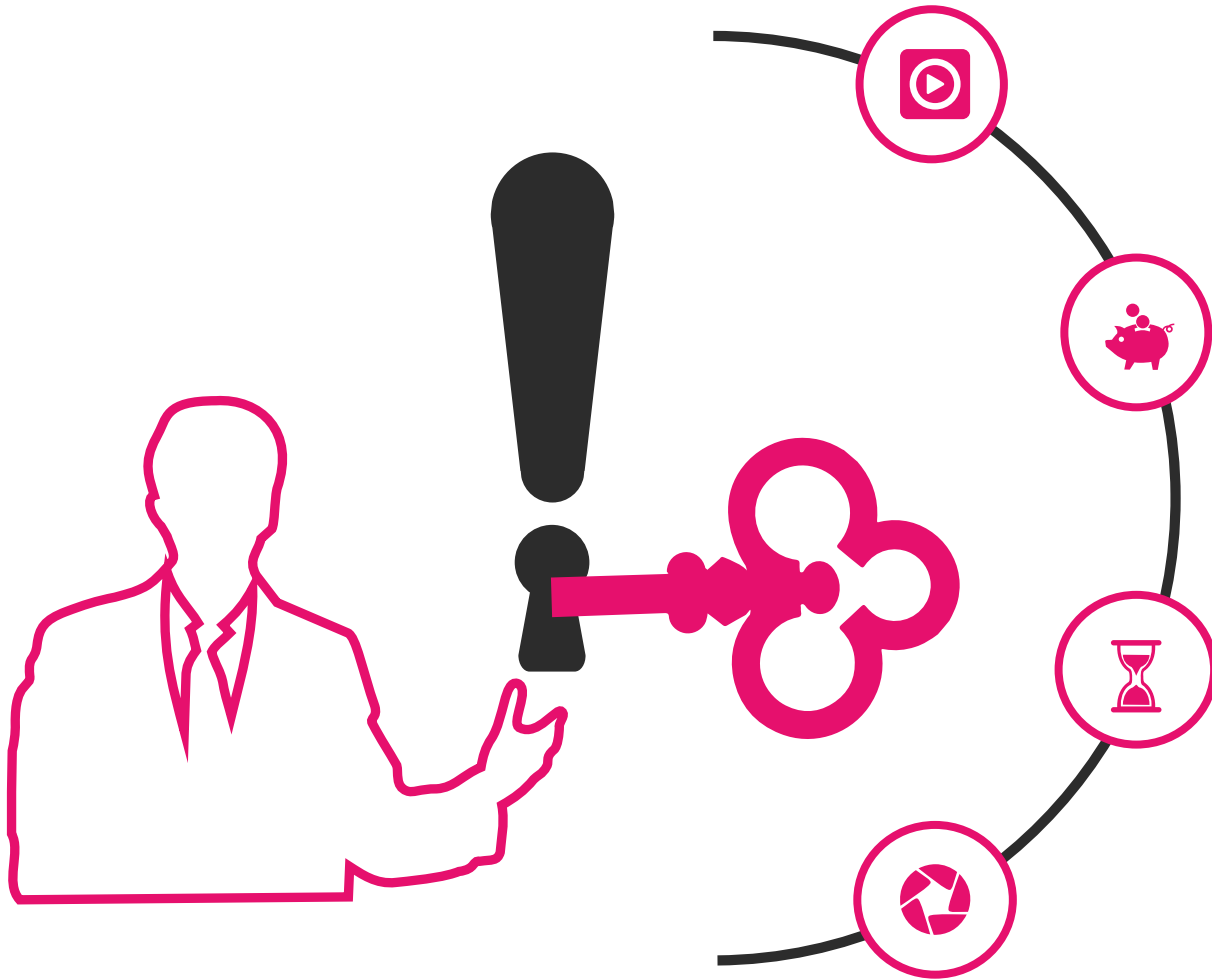


## Chapter 1

แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ



# ความหมายของผู้นำ

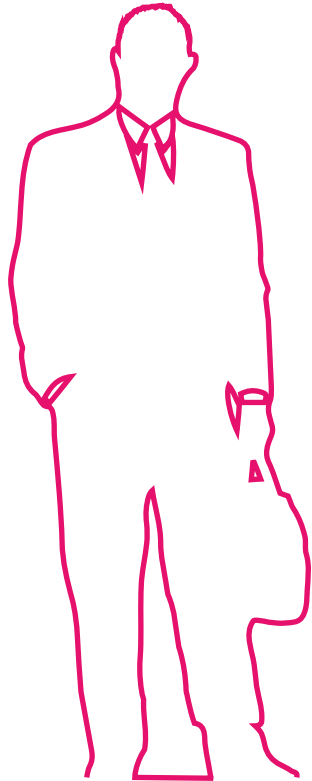


ผู้มีอำนาจในการสั่งหรือมีผลต่อการสั่งการนั้น  
(พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน)

บุคคลที่มีบารมี สามารถตัดสินใจได้ดีและสามารถ  
กระตุ้นบุคคลทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (O'Lealy' 2000:1)

บุคคลที่ทำหน้าที่นำ ควบคุม บังคับบัญชาหรือเป็น  
หัวหน้าของกลุ่มหรือกิจกรรมนั้น (Webster, 1973)

ผู้ที่สามารถรวมคนให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อสามารถ  
บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ (Simon และคณะ, 1971)



“

ผู้นำ

Leaders

บุคคลที่มีบารมีและอิทธิพลเหนือผู้อื่น  
สามารถโน้มน้าวใจ  
หรือสั่งการให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม  
ได้สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้  
อย่างมีประสิทธิภาพ

”

# ความหมายของภาวะผู้นำ

(Schwartz, 1980)



ศิลปะในการชี้แนะลูกน้องให้  
ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ  
กระตือรือร้นและเต็มใจ

Mitchell and Larson,  
Jr., 1987



กระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพล  
แต่กลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย  
ของกลุ่มหรือองค์การ

Koontz and Wehrich,  
1988



เป็นเรื่องของศิลปะในการใช้อิทธิพล  
ต่อบุคคลเพื่อให้เขามีความเต็มใจ  
และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน  
จนประสบความสำเร็จ

Process

+

Leader

+

Followers

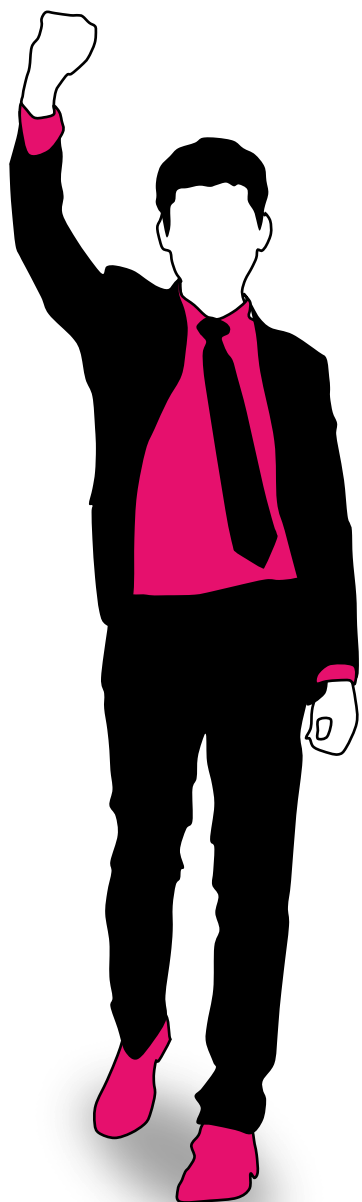
+

Situations

=

Goal





## ภาวะผู้นำ

### Leadership

กระบวนการที่บุคคลที่เป็นผู้นำ (Leaders) พยายามใช้อิทธิพลของตนกระตุ้นชี้แนะ ผลักดันให้บุคคลที่เป็นผู้ตาม (Followers) มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามสถานการณ์ (Situations) เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

# Leader VS Executive

ผู้นำ

อาจไม่ได้รับมอบอำนาจทางสายงาน แต่มี  
บารมี และอิทธิพลเหนือผู้อื่นได้รับการยอมรับ  
จากผู้ตามอย่างจริงใจ ถึงแม้จะไม่มีตำแหน่ง



Success

ภาวะผู้นำ

ผู้บริหาร

ที่ประสบความสำเร็จควรมี

ภาวะผู้นำ

ผู้บริหาร

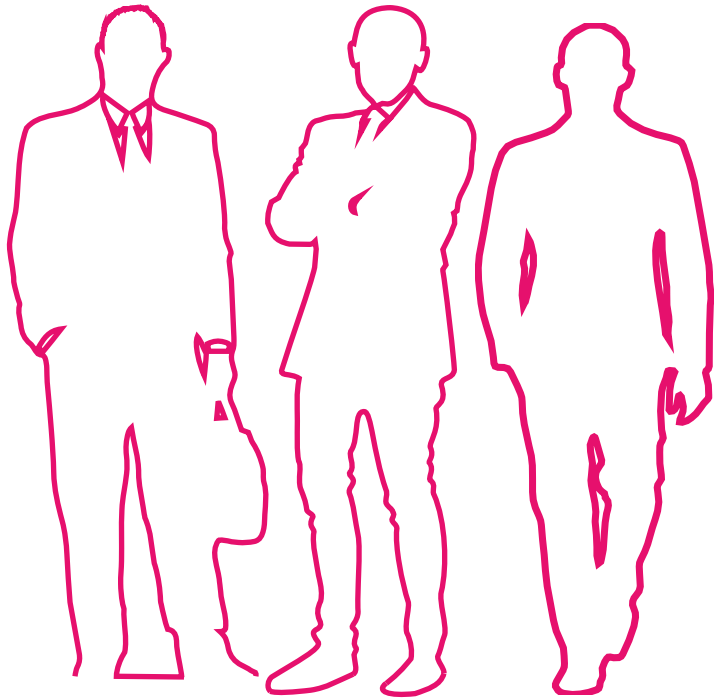
ผู้บริหาร

ได้รับแต่งตั้งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ  
ตามที่กำหนดในองค์การ  
มุ่งเน้นควบคุมตัดสินใจ





# ประเภทของภาวะผู้นำ



1. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบอัตตนิยม  
(Autocratic Leadership)



2. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย  
(Democratic Leadership)



3. ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม  
(Laissez-Faire Leadership)

# ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ หรือแบบอัตตนิยม (Autocratic Leadership)

จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือ  
วัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึง  
ผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้  
ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤต  
เท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้  
ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และ  
ไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์



# ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership)

ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วม  
ในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม  
ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้  
เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน  
บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการ  
ตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่  
เกิดผลดี



# ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม

(Laissez-Faire Leadership)

จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์



# รูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง



นักบริหาร  
(Executive)

ต้องมีผลงานดีเลิศและ  
สัมพันธภาพที่ดีด้วย



นักพัฒนา  
(Developer)

ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้  
มีความรับผิดชอบงาน  
มากขึ้น



นักเผด็จการ  
แบบใช้พระคุณ  
(Benevolent Autocrat)

มีความเมตตากรุณา  
ผู้ร่วมงานมากขึ้น



ผู้รักษากฎระเบียบ  
(Bureaucrat)

ทำงานแบบเครื่องจักรไม่  
มีความคิดสร้างสรรค์ให้  
งานเสร็จไปวันๆ

# รูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำ



**นักบุญ**  
(Missionary)

เห็นแก่สัมพันธภาพ  
เสียสละทำคนเดียวจึงได้  
คุณภาพงานต่ำ



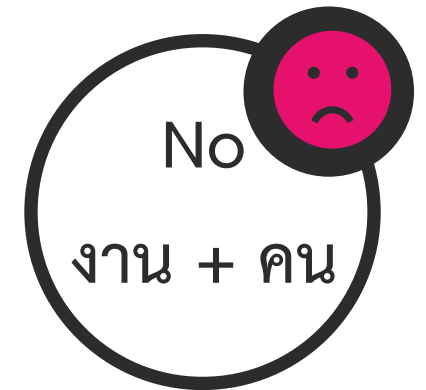
**ประนีประนอม**  
(Compromiser)

ผู้ประนี ประนอมทุกๆ  
เรื่อง



**นักเผด็จการ**  
(Autocrat)

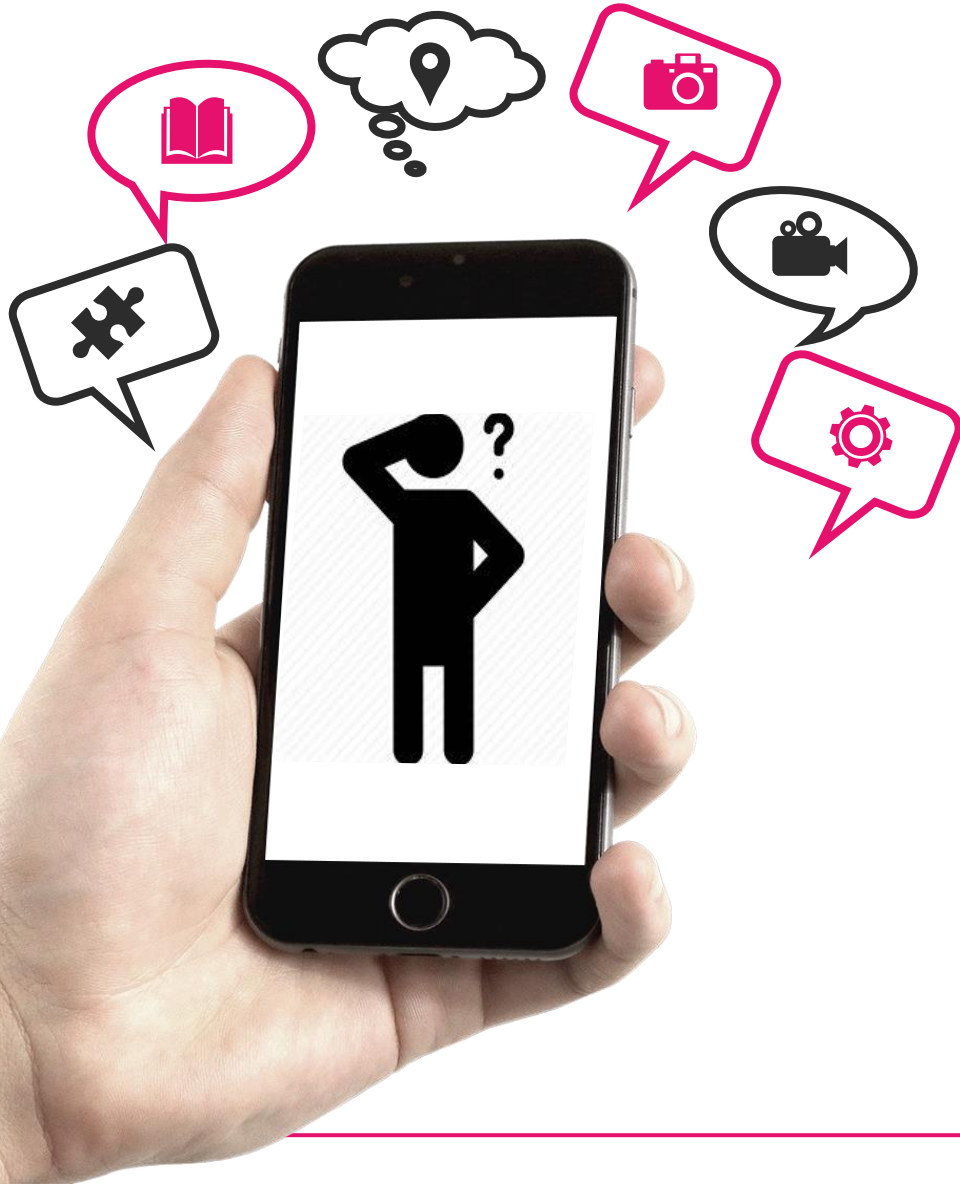
ผู้นำที่เอาแต่ผลของงาน  
อย่างเดียว



**ผู้ทิ้งงาน**  
(Deserter)

ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่  
และหนีงาน

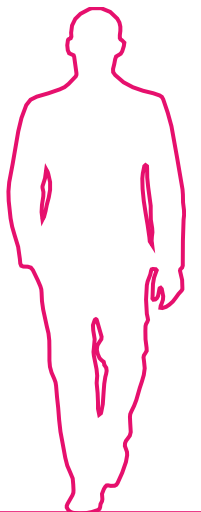
# แล้ว...ผู้นำที่ดีควรเป็นอย่างไร?



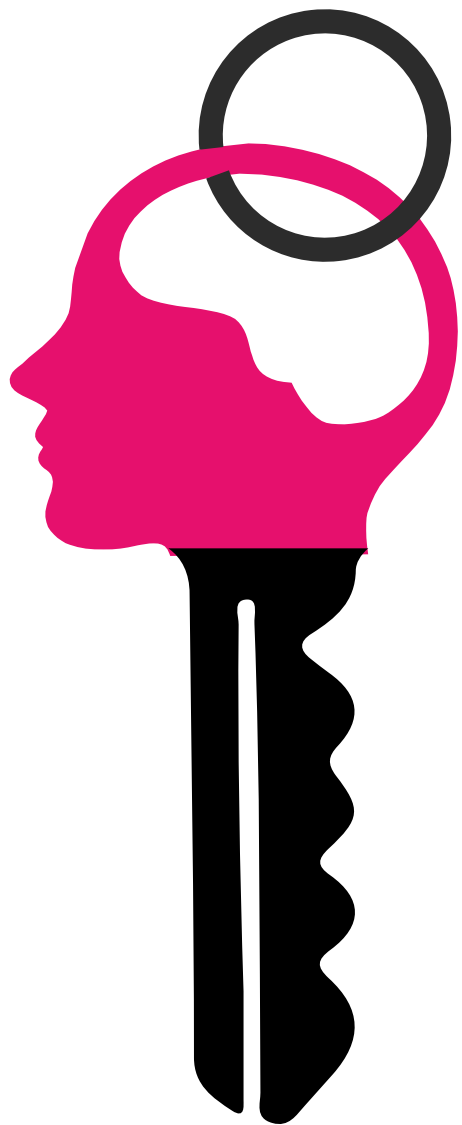
แสดงความคิดเห็นโดยพิมพ์เข้ามาในช่องแชท

## ผู้นำที่ดีในมุมมองนักศึกษา

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.



# รูปแบบผู้นำที่ดี คือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ



เก่งงาน



เก่งคน



เก่งคิด



เก่งการดำเนินชีวิต



# คุณสมบัติทั่วไป

# Leadership



บุคลิกภาพ

Personality

ความเฉลียวฉลาด

Intelligence

มนุษยสัมพันธ์

Human Relationship

ความเชื่อมั่นในตนเอง

Self confidence

ความรับผิดชอบ

Responsibility

วุฒิภาวะทางอารมณ์

Emotional

การปกครองบังคับบัญชา

Dominance

ความสามารถ

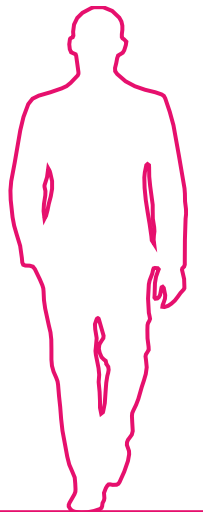
Ability

จริยธรรมและคุณธรรม

Ethics and Virtue

การเรียนรู้

Learning



# ความสามารถของผู้นำ



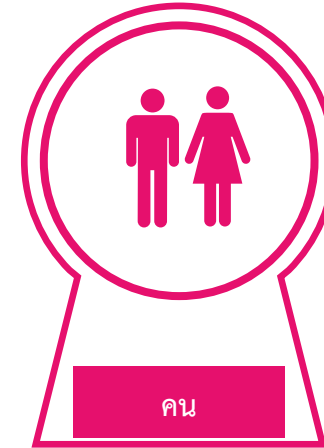
## ครองตน

- ✓ ความประพฤติปฏิบัติดี
- ✓ ความซื่อสัตย์
- ✓ ความอดทน อดกลั้น
- ✓ เหตุผล
- ✓ การควบคุมอารมณ์ที่ดี
- ✓ ความรู้ ความสามารถ
- ✓ เข้าใจสถานการณ์



## ครองงาน

- ✓ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- ✓ ความรับผิดชอบ
- ✓ การตรงต่อเวลา
- ✓ ความมุ่งมั่นสร้างผลงาน
- ✓ ผลงานเป็นที่ประจักษ์
- ✓ ความกล้าหาญ



## ครองคน

- ✓ มนุษยสัมพันธ์ดี
- ✓ ความเสียสละ
- ✓ ความจริงใจ
- ✓ ความสามารถในการจูงใจ
- ✓ ประารถนาส่งเสริมลูกน้องก้าวหน้า

แนวคิดการจัดการ  
(Management)  
และ ภาวะผู้นำ  
(Leadership)  
มีกระบวนการและ  
แนวคิดที่แตกต่างกัน



## บทบาทหน้าที่ และทักษะ ของผู้นำ การจัดการ

ดำเนินการตามหน้าที่หลัก

- การวางแผน (Planning)
- การจัดองค์การ (Organizing)
- การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
- การอำนวยการ (Directing)
- การควบคุม (Controlling)

แนวคิดการจัดการ  
(Management)  
และ ภาวะผู้นำ  
(Leadership)  
มีกระบวนการและ  
แนวคิดที่แตกต่างกัน

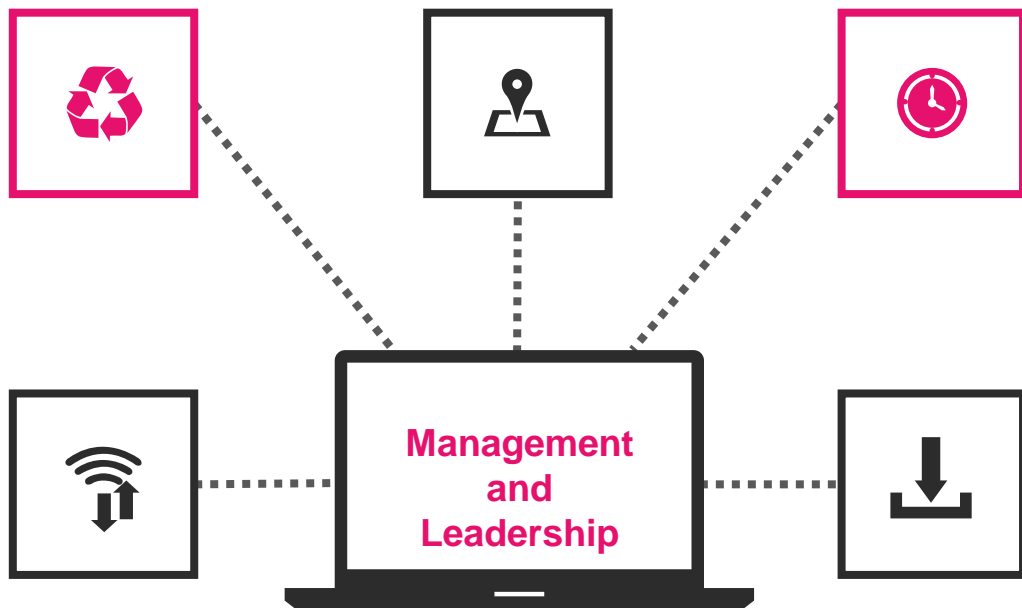


## บทบาทหน้าที่ และทักษะ ของผู้นำ ภาวะผู้นำ

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)

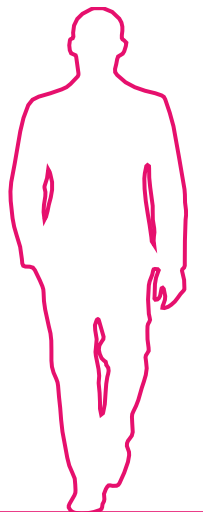
- การเปลี่ยนแปลง (Change)
- การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration)
- การสร้างแรงจูงใจ (Motivation)
- การใช้อำนาจอิทธิพล (Influence)

# Management and Leadership



## การจัดการและความเป็นผู้นำ

1. ด้านการกำหนด ทิศทางการทำงาน  
(Providing Direction)
2. การจัดการระบบการทำงานในองค์กร  
(Organization System)
3. ด้านความสัมพันธ์  
(Relationship)
4. ด้านคุณสมบัติส่วนบุคคล  
(Personal Leadership Qualities)
5. ด้านผลการทำงาน  
(Performance)



# การเปรียบเทียบการจัดการและความเป็นผู้นำ

มิติ	การจัดการ	ภาวะผู้นำ
1. ด้านการกำหนด ทิศทางการทำงาน (Providing Direction) 	เน้นรายละเอียดของแผนงาน และตารางการทำงาน เพื่อให้ บรรลุผลสำเร็จ	มุ่งเน้นที่การมีวิสัยทัศน์ไปสู่ อนาคต และการพัฒนาใน ระยะเวลายาวไกล
2. การจัดการระบบการ ทำงานในองค์กร (Organization System) 	โครงสร้างการทำงานเพื่อให้ บรรลุผลสำเร็จตามแผนการ จัด คนทำงานตามโครงสร้าง การ กำหนดนโยบาย กฎระเบียบและ ระบบการทำงาน และการ ปฏิบัติงานและการประเมินผล การทำงาน	การสื่อสารเพื่อให้ทราบ วิสัยทัศน์และทำให้เป็นความ จริง

# การเปรียบเทียบการจัดการและความเป็นผู้นำ

มิติ	การจัดการ	ภาวะผู้นำ
3. ด้านความสัมพันธ์ (Relationship) 	เน้นที่ใช้เครื่องมือในการสื่อสารและการรายงาน อำนาจหน้าที่ ที่เป็นทางการ	เน้นที่การจูงใจและกระตุ้นบุคคล อิทธิพลส่วนบุคคล
4. ด้านคุณสมบัติส่วนบุคคล (Personal Leadership Qualities) 	การตอบปัญหา และแก้ปัญหา	กระตือรือร้น ซื่อสัตย์ คำนึงถึงจิตใจผู้อื่น สร้างคุณค่าให้แก่ผู้อื่น รับผิดชอบต่อความผิดพลาด
5. ด้านผลการทำงาน 	ความคงที่ คาดคะเนได้ เป็นไปตามคำสั่ง และมีประสิทธิภาพ มีความสำเร็จในระยะสั้นต่อเนื่อง	คาดคะเนไม่ได้เพราะเป็นสิ่งที่ท้าทาย ทำคุณค่าสูงสุดสู่องค์กร

# ทักษะของผู้ในยุคโลกาภิวัตน์

ประยุกต์ใช้ความสามารถ  
ส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น



การจูงใจ

การจัดการความเครียด

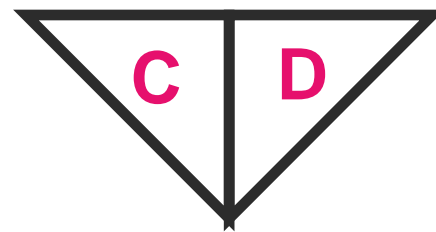
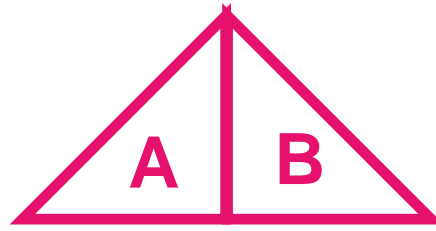
การให้อิสระและการสั่งงาน

การใช้อำนาจและการให้อำนาจ

การพัฒนาการศึกษา

การแก้ไขความขัดแย้ง

การฝึกอบรม



การบริหารจัดการ (POSDCORB)

P (Planning) การวางแผน

O (Organization) การจัดองค์การ

S (Staffing) การบริหารงานบุคคล

D (Directing) การอำนวยการ

Co (Cooperating) การร่วมมือ

R (Report) การรายงาน

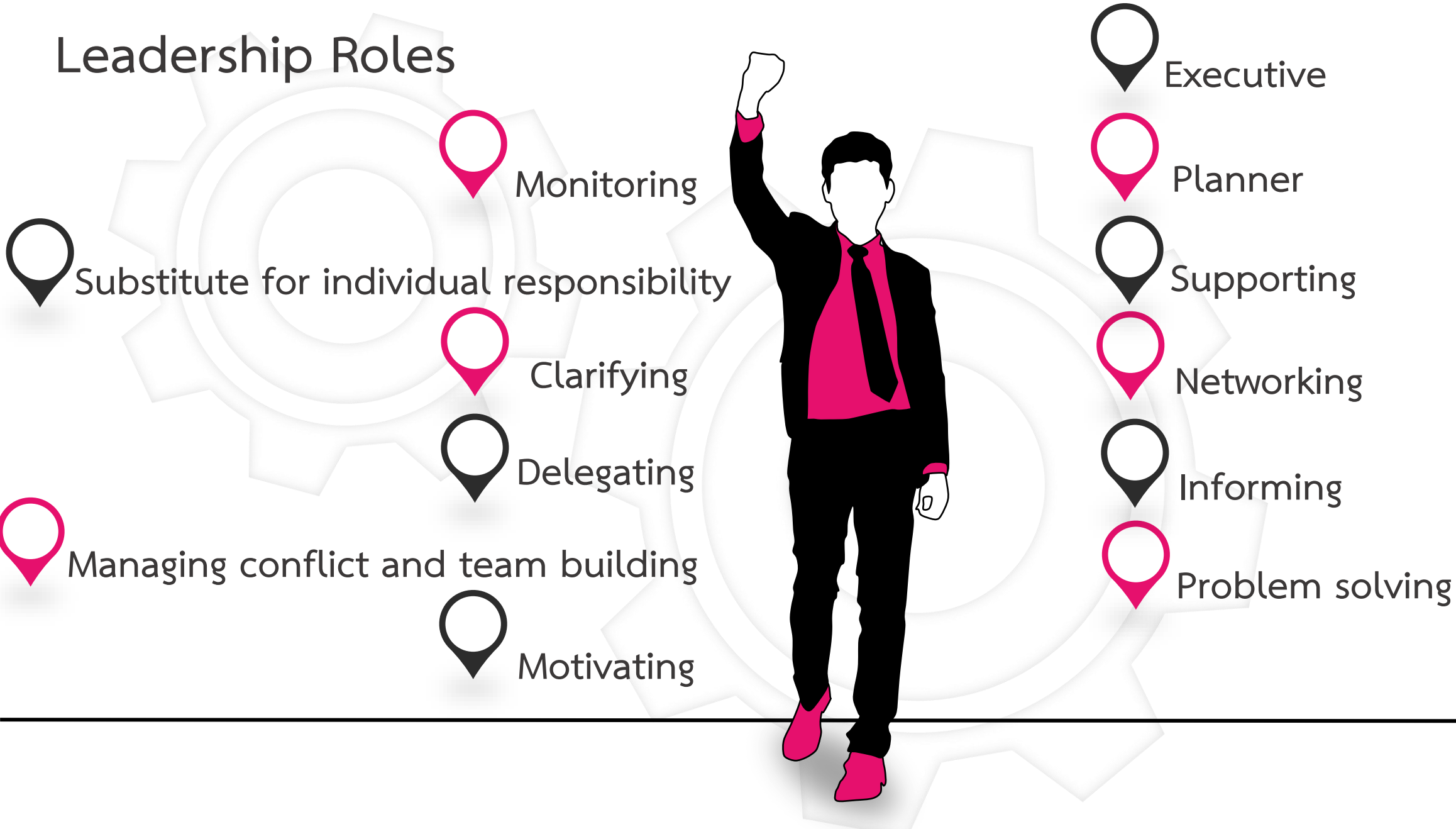
B (Budgeting) การจัดการการเงิน



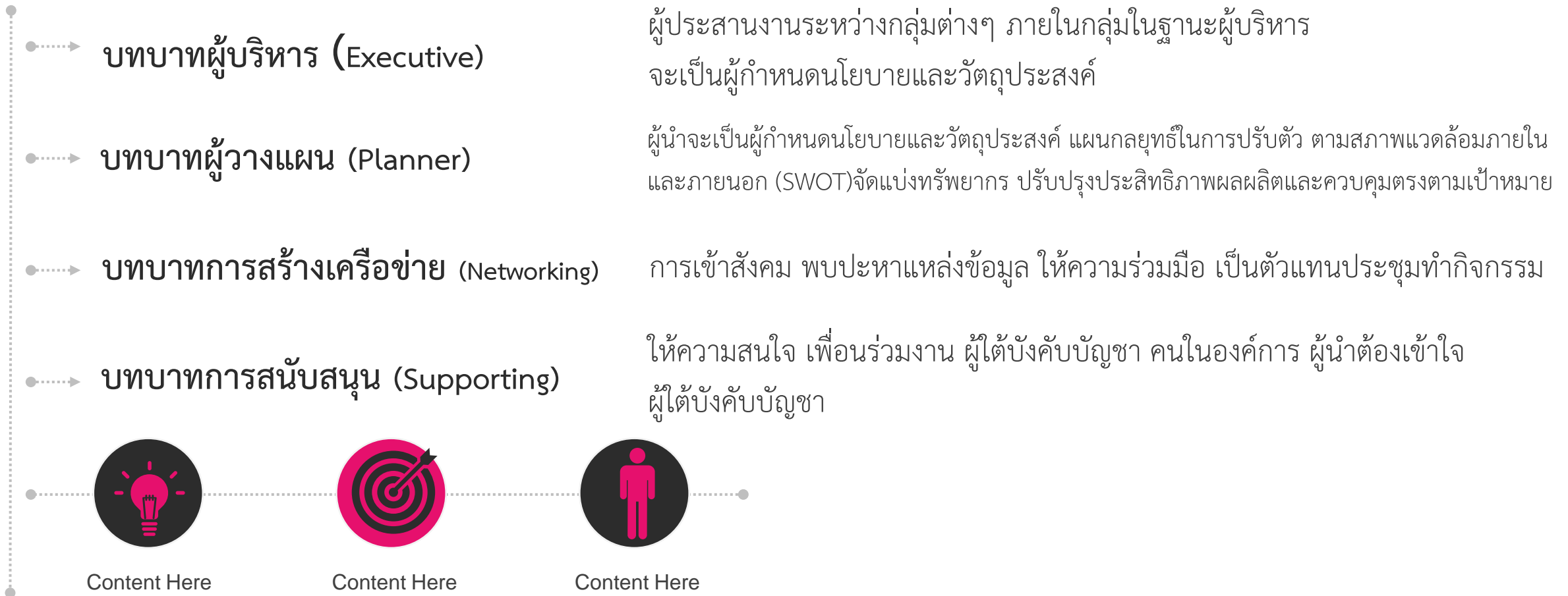
การจัดการทรัพยากรมนุษย์



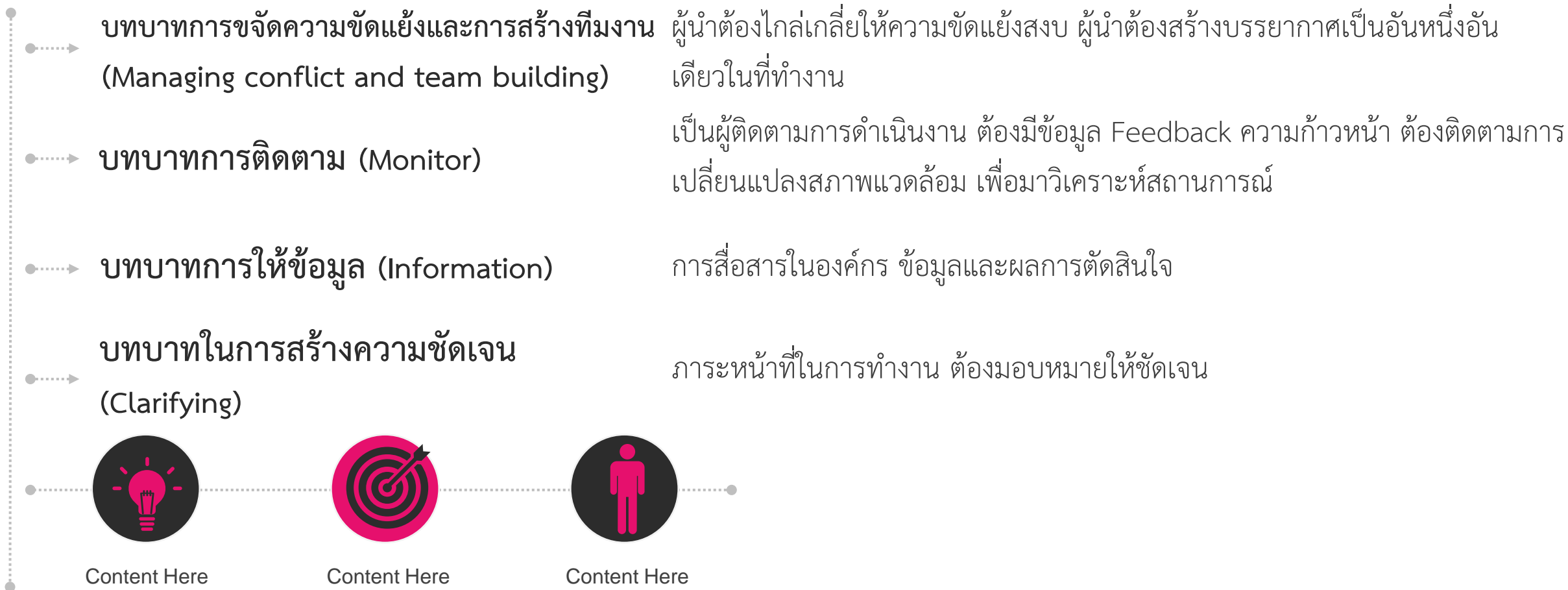
# Leadership Roles



# บทบาทหน้าที่ของผู้นำ



# บทบาทหน้าที่ของผู้นำ



# บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

→ บทบาทในการแก้ปัญหา (Problem solving) ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปรึกษาปัญหาได้ทุกอย่างให้ความช่วยเหลือหาแนวทางแก้ไขได้

→ บทบาทในการมอบหมายงาน (Delegating) put the right man in the right job

→ บทบาทในการเป็นตัวแทนรับผิดชอบ (Substitute for individual responsibility) เป็นหน้าที่โดยตรงของหัวหน้าของแต่ละส่วนงาน

→ บทบาทในการสร้างแรงจูงใจ (Motivating) กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาสู่เป้าหมายเดียวกัน



Content Here



Content Here



Content Here



