

# ภาวะผู้นำและการจัดการ

# เนื้อหาที่จะพูดถึง

1. ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ
2. ความสำคัญของภาวะผู้นำต่อองค์การ
3. ความรับผิดชอบของผู้นำยุคใหม่
4. คุณสมบัติของผู้นำ
5. บทบาทและความสามารถของผู้บริหารยุคใหม่

# 1. ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

- ผู้นำ (Leader) เป็นบุคคลที่มีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญยิ่งในองค์การทุกแห่ง จึงจำเป็นที่จะต้องเข้าใจความหมายของคำว่า “ผู้นำ” และ “ภาวะผู้นำ”



# ความหมายของผู้นำ

- ผู้นำ (Leader)

บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นใน (กลุ่มสังคม) องค์กรหรือในหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นความคิดหรือพฤติกรรมการทำงาน

- ชักนำให้บุคคลอื่น กระทำหรือติดตามที่ต้องการ

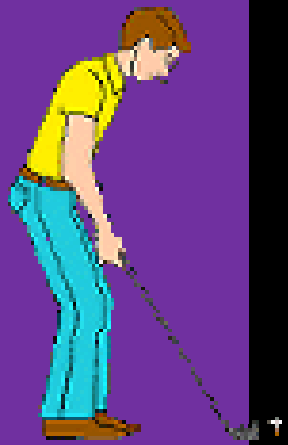


# อิทธิพล (Influence)

- อำนาจหน้าที่ (Authority) หรือ  
Position power
- อำนาจบารมี (Charismatic) หรือ  
Personal power
- Expert power
- Network power

# ความหมายของภาวะผู้นำ

- ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน



คุณลักษณะหรือความสามารถของคนที่จะใช้

-กำลังสมอง

-กำลังกาย และ

-กำลังใจ

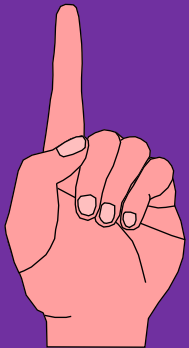
เพื่อ

จูงใจหรือดลใจ ให้ผู้ตาม กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง  
ตามความประสงค์ของตนเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม

และ

การจูงใจหรือดลใจ เช่นนั้น จะต้องไม่  
เป็นการบังคับ ตลอดจนได้รับความ  
ยินยอมจากผู้ตามด้วย

ภาวะผู้นำ  
Leadership



# ประเภทของภาวะผู้นำ

■ คนเรามีภาวะผู้นำ(Leadership)ทุกคนหรือไม่ ?

- ผู้นำแบบเผด็จการ
- ผู้นำแบบประชาธิปไตย
- ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย

ตัวท่านมีภาวะผู้นำแบบใด ?

## 2. ความสำคัญของภาวะผู้นำต่อองค์กร

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ ทั้งนี้ แม้ผู้บริหารจะมีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากเพียงใดก็ตาม แต่หากขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ ความสามารถ มักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายใน  
หน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย บุคคลจำนวนหนึ่ง  
มารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาด  
ขององค์การ

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้  
ความสามารถให้แก่องค์การ

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงาน  
เผชิญสภาวะระดับขั้น

5. เป็นบุคคลที่นำพาทองค้การเปลี่ยนไปสู่ความ  
เป็นเลิศและความได้เปรียบในการแข่งขัน

# 3. ความรับผิดชอบของผู้นำยุคใหม่

## ความรับผิดชอบต่อเมืองบน

### ● สิ่งที่ได้รับผิดชอบ

- 👉 นโยบาย
- 👉 คำสั่ง
- 👉 ความต้องการ



### ● สิ่งที่จะต้องทำ

- 👉 รับคำสั่ง
- 👉 ถ่ายทอด สื่อสาร
- 👉 ชี้แจง
- 👉 ดูแลให้ปฏิบัติ
- 👉 รายงานผล

# ความรับผิดชอบของผู้นำยุคใหม่

## ความรับผิดชอบต่องาน

### ● สิ่งที่ได้รับผิดชอบ

- ➡ เป้าหมาย
- ➡ คุณภาพ
- ➡ ประสิทธิภาพ



### ● สิ่งที่จะต้องทำ

- ➡ วางแผน,ติดตาม,ควบคุม
- ➡ สั่งงาน/มอบหมายงาน
- ➡ ประสานงาน
- ➡ แก้ปัญหาการปฏิบัติงาน
- ➡ ปรับปรุง/พัฒนางาน

# ความรับผิดชอบของผู้นำยุคใหม่

## ความรับผิดชอบต่อลูกน้อง

### ● สิ่งที่ได้รับผิดชอบ

- ➡ เรียนรู้งาน
- ➡ เป็นงาน
- ➡ อยากทำงาน
- ➡ ความรับผิดชอบ



### ● สิ่งที่จะต้องทำ

- ➡ ชี้แจง, ชักจูง, แนะนำ/นำ
- ➡ สอนงาน
- ➡ รับฟัง/ปรึกษา/เสริมแรง
- ➡ เป็นตัวอย่างที่ดี
- ➡ ประเมินผล

# ความรับผิดชอบของผู้นำยุคใหม่

## ความรับผิดชอบต่อเพื่อนร่วมงาน

### ● สิ่งที่ได้รับผิดชอบ

☞ เป้าหมาย



### ● สิ่งที่จะต้องทำ

☞ สื่อสาร

☞ ร่วมมือ

☞ ประสานงาน

## 4. คุณสมบัติของผู้นำ

1. L คือ Listen เป็นผู้ฟังที่ดี..
2. E คือ Explain สามารถอธิบายสิ่งต่าง ๆ ให้เข้าใจได้
3. A คือ Assist ช่วยเหลือเมื่อควรช่วย
4. D คือ Discuss รู้จักแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

5. E คือ Evaluation ประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. R คือ Response แจ้งข้อมูลตอบกลับ

7. S คือ Salute ทักทายปราศรัย

8. H คือ Health มีสุขภาพดีทั้งกายและใจ

9. I คือ Inspire รู้จักกระตุ้นและให้กำลังใจ  
ลูกน้อง

10. P คือ Patient มีความอดทนเป็นเลิศ  
นั่นเอง

1. พี่เลี้ยง  
(mentor)

8. ผู้เปลี่ยนแปลง  
(innovator)

7. นักต่อรอง  
(broker)

บทบาทของ  
ผู้บริหารยุคใหม่

6. ผู้ผลิต  
(Producer)

5. ผู้อำนวยการ  
(director)

4. ผู้ประสานงาน  
(coordinator)

3. ผู้ติดตามงาน  
(monitor)

2. ผู้อำนวยการ  
(facilitator)

# 1. บทบาทพี่เลี้ยง



ความสามารถ  
ที่ต้องมี

ความแตกต่างของคน

☞ ความสามารถทำงาน

☞ ความรู้ลึก/ความต้องการ/  
สนใจ

☞ ปฏิบัติการต่อเหตุการณ์

☞ เข้าใจตนเองและผู้อื่น

☞ สื่อสารมีประสิทธิภาพ

☞ พัฒนาคนทำงาน

ต้องมี

☞ รู้อารมณ์

☞ รู้ตนเอง จุดอ่อน/จุดแข็ง

☞ ความมั่นใจในตนเอง

☞ รู้สิ่งจูงใจตนเอง/คนอื่น

## 2. บทบาทผู้อำนวยความสะดวก

ความสามารถที่  
ต้องมี



& การสร้างทีมงาน

(Team Building)

& การใช้การตัดสินใจแบบมี  
ส่วนร่วม

& การจัดการความขัดแย้ง

# 3. บทบาทผู้ติดตามงาน



ความสามารถที่  
ต้องมี

- & จัดการข้อมูลข่าวสารโดยใช้การคิดอย่างมีวิจารณญาณ(Critical Thinking)
- & จัดการกับข้อมูลข่าวสาร ที่มากเกินไป
- & จัดการกระบวนการหลักของงาน
- & ดูผลลัพธ์(outputs/outcomes)ของงาน



# 4..บทบาทผู้ประสานงาน



ความสามารถ  
ที่ต้องมี

## ■ การบริหารโครงการ

- การวางแผน : กำหนดเป้าหมาย/**means**
- การนำโครงการไปปฏิบัติ
- การติดตามควบคุม

## ■ การออกแบบงาน

## ■ การจัดการงานข้าม**Functions** ได้

- บริหารรูปกรรมการ
- ผู้บริหาร**CEO**

# 5. บทบาทผู้อำนวยการ/แม่ทัพ

ความสามารถที่  
ต้องมี



- พัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์
- กำหนดเป้าประสงค์/วัตถุประสงค์
- การออกแบบองค์การ/จัดทัพ

วิสัยทัศน์ : เป็นที่หรือเป็นสถานภาพที่เรามุ่งมั่นจะไป  
อยู่หรือไปเป็นสักวันหนึ่งในอนาคต

## 6. บทบาทผู้ผลิต

### ความสามารถที่ ต้องมี

- ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ : สร้างแรงจูงใจ ภายในให้บังเกิดแก่คนทำงาน
- ส่งเสริมให้มีสิ่งแวดล้อมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
- จัดการเวลาและความเครียด / สร้างสมดุลของความต้องการที่มีมากมาย / แข่งขัน



# สภาพของงานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจภายใน



- **Meaning** มีความหมาย
- **Competency** มีความสามารถทำงาน
- **Self –Determination** มีความเป็นอิสระ
- **Impacts** มีผลกระทบ

- **การสร้างproductive work environment**
  - สร้างสภาพแวดล้อมให้คนอยากทำงาน
  - ระบบการให้รางวัล
  - กระบวนการจูงใจ

# การจัดการเวลา

## การจัดการตัวเอง (Self – management)

- ทุกคนมีเวลา 24 ชั่วโมง/วัน
- สิ่งที่ทำ มีความสำคัญ/เร่งด่วนไม่เท่ากัน

## ความสำคัญ

### สำคัญ

### ไม่สำคัญ

### เร่งด่วน

### ความ เร่งด่วน

### ไม่เร่งด่วน

เหตุวิกฤติ ปัญหากดดัน งานที่ถึงกำหนด	โทรศัพท์บางสาย/ จดหมาย การประชุม ไปพบคนบางคน
แผนงานระยะยาว การสร้างสัมพันธ์ การดูแลตนเอง	งานจุกจิก กิจกรรมที่ไม่มี ประโยชน์

# การจัดการเวลา(ต่อ)

- 1 พิจารณาส่งที่ตนให้คุณค่าให้ชัดเจน
  - อันไหนสำคัญ/ไม่สำคัญ
- 2 วางแผนจัดลำดับความสำคัญของงาน/  
กิจกรรม
- 3 ทบทวนการใช้เวลาของตนเสมอ

# การจัดการความเครียด

## ■ ร่างกายตอบสนองต่อความเครียด 3 ขั้นตอน

### ■ ขั้นเตือนภัย( the alarm stage)

■ หลั่งสาร adrenaline ,cortisone

### ■ ขั้นต่อต้าน ( the resistance stage)

■ เป็นไข้/เจ็บป่วยง่าย

### ■ ขั้นพ่ายแพ้ (the exhaustion stage )

# กลยุทธ์จัดการความเครียด

- พิจารณาส่งที่ตนให้คุณค่าให้ชัดเจน
- ดูแล/สนใจสุขภาพของตน
  - กินอาหารถูกหลักโภชนาการ
  - aerobic exercise : วิ่ง ว่ายน้ำ ขี่จักรยาน
  - พักผ่อนให้เพียงพอ
- ใช้ Relaxation Techniques
  - การทำสมาธิ (meditation)
  - muscle relaxation
  - Imaging

# กลยุทธ์จัดการความเครียด

- สร้างระบบสนับสนุนส่วนบุคคล
  - มีสังคม มีเพื่อน ครอบครัว/ญาติ
- Take energy break
  - ร่างกายเหมือนเครื่องจักร
  - ทำงาน 5 ชั่วโมงต่อเนื่อง ผลงานจะต่ำลง
  - ความใส่ใจ ความคิดสร้างสรรค์ลดลง

# 7. บทบาทนักต่อรอง

- 😊 ความสามารถที่ต้องมี
- 😊 1. การสร้างและดำรงรักษาฐานอำนาจ
- 😊 2. เจรจาข้อตกลงและ commitment ต่าง ๆ
- 😊 3. นำเสนอ แนวความคิด : สามารถนำเสนอด้วยคำพูดอย่างมีประสิทธิภาพ



# 8. บทบาทนักเปลี่ยนแปลง

ความสามารถที่  
ต้องมี

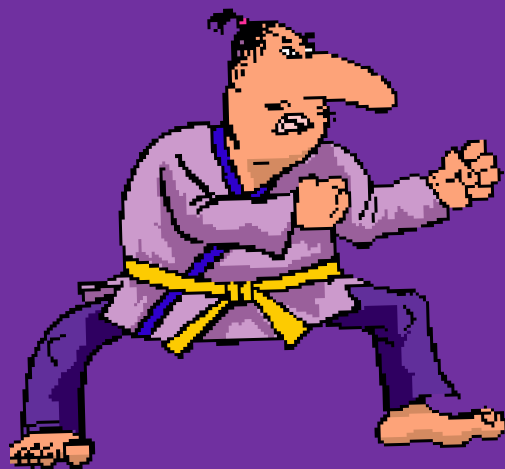


- อยู่กับการเปลี่ยนแปลงได้
- การคิดอย่างสร้างสรรค์/  
คิดนอกกรอบ
- จัดการการเปลี่ยนแปลงได้

# การอยู่กับการเปลี่ยนแปลง



มนุษย์มักทำตามสิ่งที่สังคมกำหนด  
การเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความรู้สึกเชิงลบ



■ คนมักตัดสินใจยึด object reference

- Primary choice
- Secondary choice
- Fundamental choice

