



IOL1202 การสร้างนวัตกรรมสำหรับผู้นำองค์กร

หน่วยที่ 2

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

อาจารย์ ดร.ปัญญา จันทกิจ
วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



บทนำ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมจะมีอยู่ในตัวตนของผู้นำ ซึ่งสามารถเห็นผลลัพธ์ได้
อย่างชัดเจนจากการทำงานร่วมกับผู้อื่น

พฤติกรรมของผู้นำในแต่ละองค์กรอาจแตกต่างกันไปตามความรู้ ความสามารถ และ
ศักยภาพของผู้นำแต่ละคน

อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญ และส่งผลให้ผู้นำที่เป็นผู้บริหาร
จำเป็นต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในหลายด้าน เช่น

- การบังคับบัญชา
- การประสานงาน
- การแสดงความเห็นใจ
- การเข้าใจความรู้สึกความต้องการของผู้ร่วมงาน

พฤติกรรมดังกล่าว เป็นการกระทำของผู้นำที่มีเป้าหมายเพื่อชี้แนะและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน
หรือสมาชิกในทีมไปในทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในฐานะผู้นำ
องค์กรที่เป็นเลิศ

กระบวนการทัศนัยทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership) เป็นแนวคิดที่มุ่งศึกษาพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

พฤติกรรมของผู้นำที่เกิดขึ้นจริงเป็นรากฐานของวิธีการศึกษาเชิง "สไตล์ความเป็นผู้นำ" ซึ่งเชื่อว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะใช้รูปแบบหรือสไตล์การนำที่เหมาะสม เพื่อชี้แนะและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหรือสมาชิกในทีมทำงานร่วมกันจนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอวา

การวิจัยแบบของพฤติกรรมผู้นำ เป็นการศึกษาค้นคว้าที่เป็นที่ยอมรับ
โดยนักวิจัยมหาวิทยาลัยไอโอวา แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอวา (ต่อ)

1. ผู้นำแบบอัตตาริปไตย (Authoritative Leadership)

เป็นแบบที่ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอน ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน และจะรับผิดชอบทั้งหมด ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นงานนั้น ถ้าพิจารณาพฤติกรรมผู้นำตามกระบวนการบริหาร 5 กิจกรรม ได้แก่

1. การกำหนดนโยบาย
2. การกำหนดกลวิธีปฏิบัติงานและกิจกรรม
3. การวางแผนงาน
4. การแบ่งและมอบหมายงาน
5. การประเมินผลงาน

บางครั้งจะก่อให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการเป็นผู้นำลักษณะนี้ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่เกิดความรู้สึกสร้างสรรค์



ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอวา (ต่อ)

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders)

เป็นผู้นำที่ส่งเสริมการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับสภาพที่มีผลกระทบต่องาน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะได้ให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทางทำให้ได้ผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน ถ้าพิจารณาพฤติกรรมของผู้นำตามกระบวนการบริหาร 5 กิจกรรม ได้แก่

1. **การกำหนดนโยบาย** เป็นการตัดสินใจของกลุ่ม
 2. **การกำหนดกลวิธีปฏิบัติงานและกิจกรรม** เป็นการเสนอให้กลุ่มเลือก
 3. **การวางแผน** เป็นการให้กลุ่มได้รับสารสนเทศและข้อมูลที่จำเป็นอย่างเพียงพอสำหรับการวางแผน
 4. **การแบ่งงานและมอบหมายงาน** เป็นการให้กลุ่มเป็นผู้ตัดสินใจ
 5. **การประเมินผลงาน** เป็นการให้พิจารณาตามมาตรฐานและวัตถุประสงค์
- บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอวา (ต่อ)



3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez faire leaders)

เป็นผู้นำที่ให้อิสระและเสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมด และปล่อยให้ตัดสินใจเองตามสบาย โดยผู้นำไม่เกี่ยวข้อง จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้าพิจารณาตามพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 กิจกรรม ได้แก่

1. **การกำหนดนโยบาย** ไม่มีนโยบาย กลุ่มหรือแต่ละคนมีเสรีภาพเต็มที่ในการตัดสินใจ
2. **การกำหนดกลวิธีปฏิบัติงานและกิจกรรม** ขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน
3. **การวางแผนงาน** ไม่มีการวางแผนที่เป็นระบบ
4. **การแบ่งและมอบหมายงาน** ผู้นำไม่ทำสิ่งใดเลยและไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง
5. **การประเมินผลงาน** เกิดขึ้นโดยสมาชิกของกลุ่ม

หากกลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมได้ดีมีผลงาน และมีความริเริ่มสร้างสรรค์

ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอไอไอ

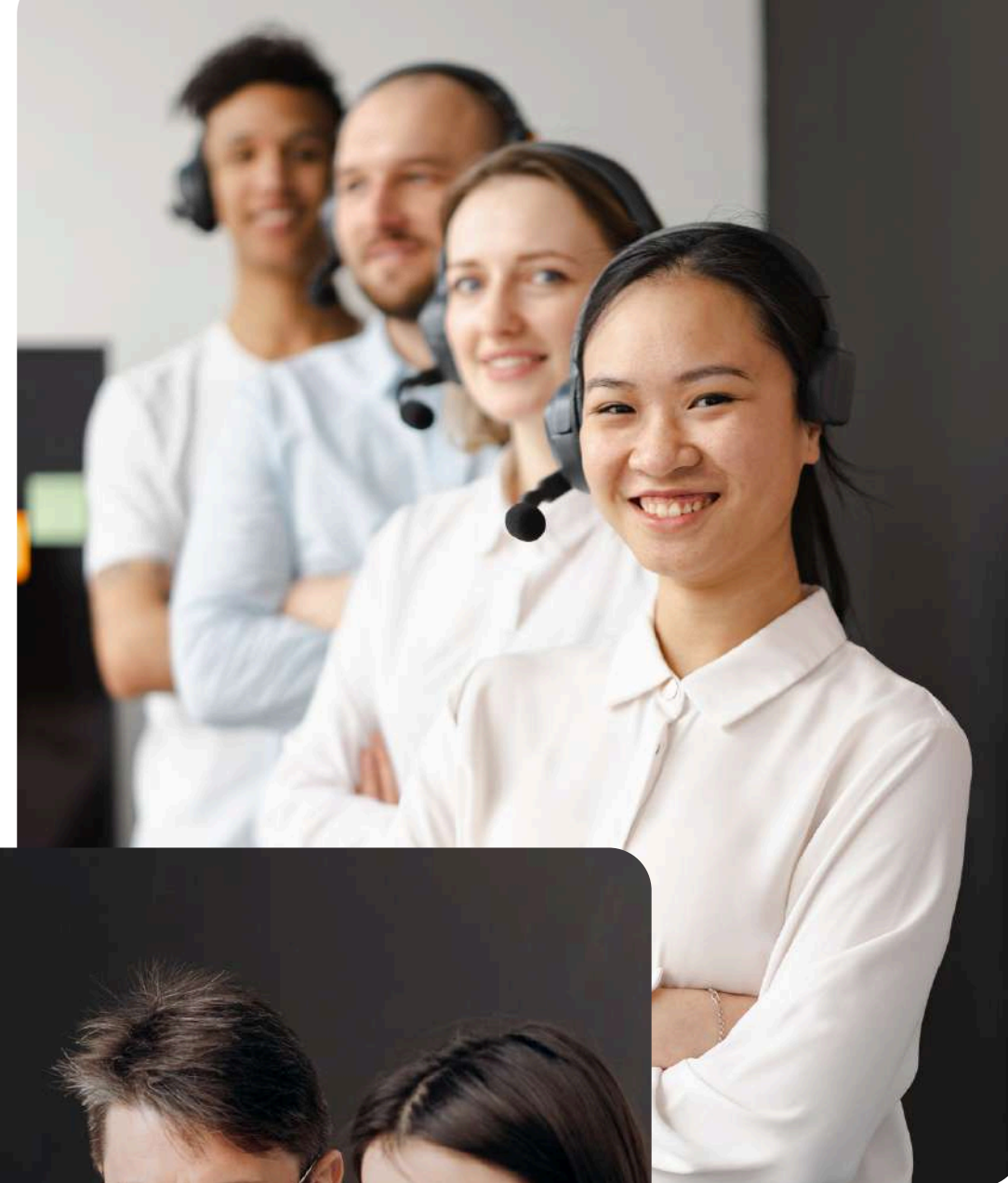
โดยพิจารณาถึงพฤติกรรมของผู้นำในการอำนวยความสะดวกและสั่งการ เพื่อให้สมาชิกและบุคคลอื่นๆ กุ่มความพยายามเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือของกลุ่ม โดยการศึกษาได้แบ่งเกณฑ์การพิจารณาพฤติกรรมที่ผู้นำ แสดงออกเป็น 2 มิติ คือ

ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (ต่อ) มิติด้านการให้ความสำคัญกับคน (Consideration Behavior)

ผู้นำจะให้ความสำคัญเอาใจใส่และไวต่อความรู้สึกของพนักงาน และมีความพยายามที่จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมซึ่งแสดงถึงลักษณะของการให้ความสำคัญกับคน ได้แก่

- ความจริงและไว้นือเชื่อใจ
- การช่วยเหลือสนับสนุน การเคารพต่อผู้อื่น
- มีลักษณะของความเป็นเพื่อน
- ให้ความสำคัญต่อสวัสดิการของพนักงาน
- และความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้นำแบบนี้จะเคารพความคิดเห็นของผู้ตาม มีความเป็นกันเอง และให้ความสำคัญกับผู้ตามในฐานะที่เท่าเทียมกับตนเอง





ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (ต่อ) มิติด้านการให้ความสำคัญกับงาน (Initiative Structure Behavior)

ผู้นำจะมุ่งเน้นในเรื่องของโครงสร้างการทำงาน ผู้นำจะกำหนดเป้าหมาย บทบาท โครงสร้างของบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน (ผู้ตาม) เพื่อก่อให้เกิดผลตามเป้าหมายขององค์การ ผู้นำจะจัดระบบ กำหนดภารกิจและมอบหมายงานให้นำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำจะกำหนดเครือข่ายการติดต่อสื่อสารและประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม

สรุป

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากพฤติกรรมและการแสดงออกของผู้นำส่งผลโดยตรงต่อทัศนคติ วิธีคิด และการทำงานของผู้ร่วมงาน ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร จะสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการเปิดกว้างทางความคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในขณะเดียวกัน ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน จะช่วยกำหนดเป้าหมาย วางโครงสร้างการทำงาน และผลักดันให้นวัตกรรมที่เกิดจากแนวคิดสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม

การเป็นผู้นำองค์กรที่สามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงไม่ใช่การยึดติดกับสไตล์ภาวะผู้นำรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง แต่เป็นการเลือกใช้พฤติกรรมและวิธีการนำที่เหมาะสมกับบริบท สถานการณ์ และผู้ร่วมงาน ผู้นำที่มีความยืดหยุ่น เข้าใจคน และมุ่งเน้นผลลัพธ์ จะสามารถกระตุ้นการมีส่วนร่วม ส่งเสริมการเรียนรู้ และขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

