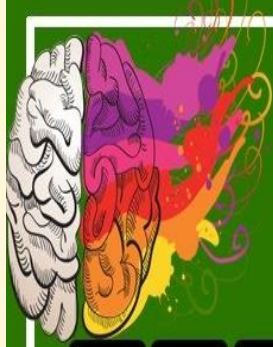




บทที่ 2

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

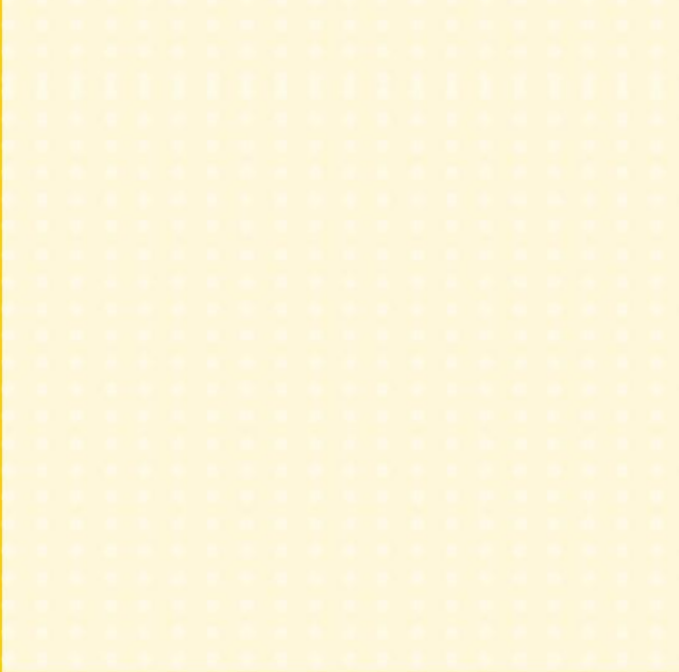
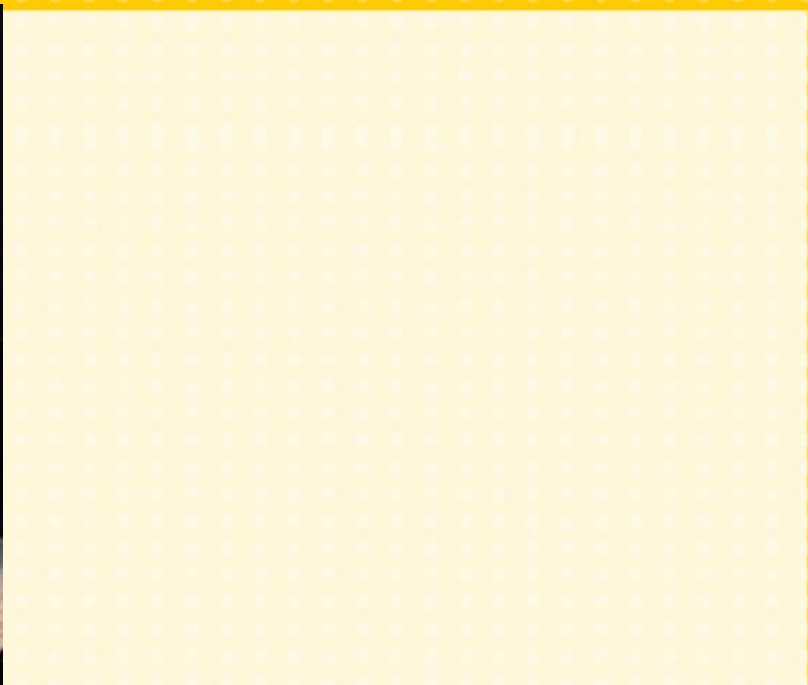




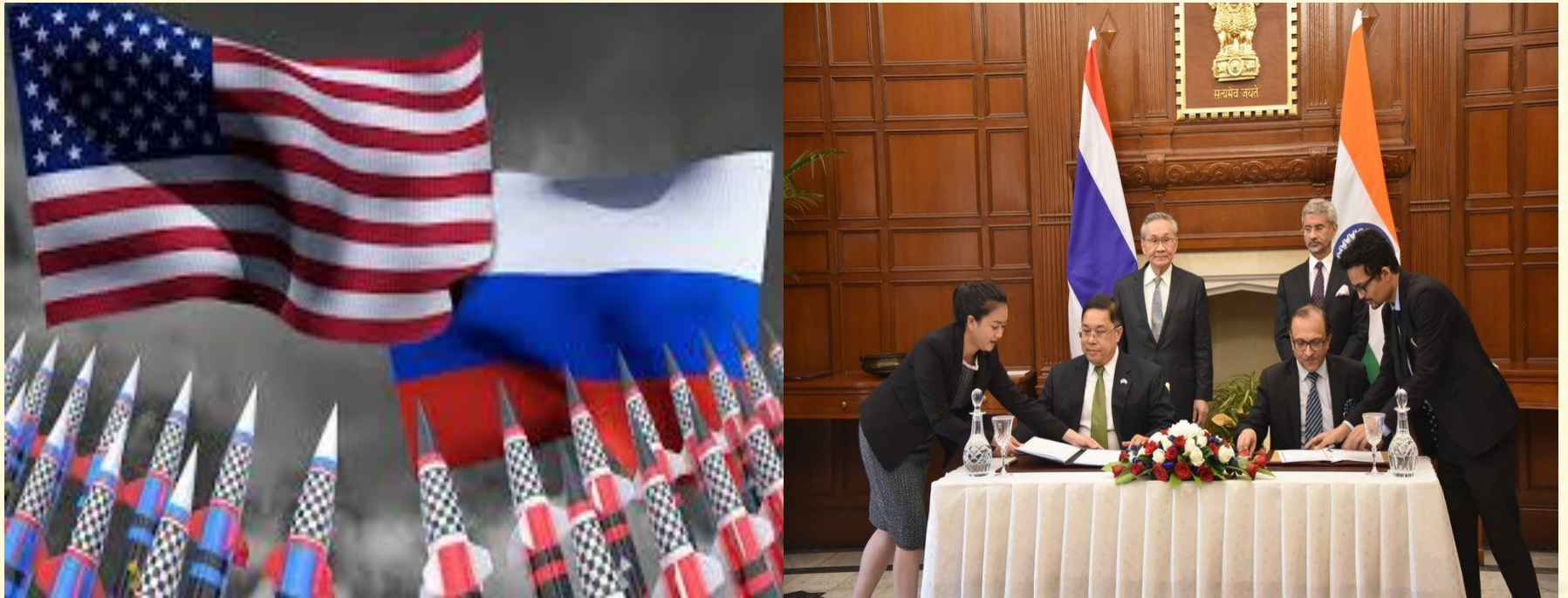
FIND F

EE
EE
EE
EEFEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEEE





การศึกษาเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำ (Leadership) นี้เป็นสิ่งที่เราได้ให้ความสนใจกันมาเป็นเวลานานแล้ว ไม่ว่าจะเป็นนักบริหาร นักวิชาการ นักการตลาด นักการทูต เป็นต้น ได้พยายามศึกษาค้นหาถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมของภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ



- คุณลักษณะ (Trait)
- ความสามารถ (Ability)
- อิทธิพล (Influence)
- อำนาจ (Power)
- บทบาท (Role)
- หน้าที่ (Function)
- พฤติกรรม (Behavior)
- แหล่งที่มาของอำนาจ
(Source of power)



ผู้นำจะไปในทิศทางไหน?

(Where Have All the Leaders Gone?)

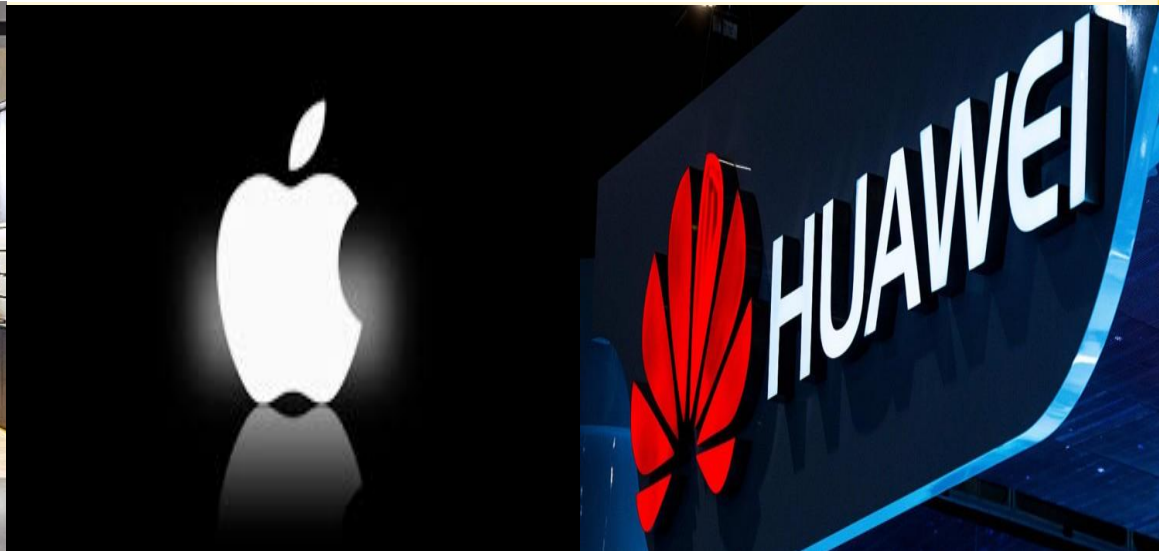
- การมีวิสัยทัศน์ (Vision) กว้างไกลและเน้นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น



NOKIA



MOTOROLA





Mark Zuckerberg



"เน็ตไอดอล"

กวาดเงินเยอะตอondัง

BRIGHTUP



สายงาน

คุณหนูช

รหัสตัวแทน

BS-0054-11-05-02-01

ชื่อ

โสภิญญา คงเกต (คุณ โส)

LINE

sopins

f

ไปถึงฝั่งฝันอย่าหยุดถ้าไม่ถึงฝั่ง

☎

0894537632

เขต

รังสิต-ปทุมธานี



POST



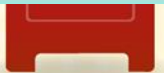


 แหล่งรวมร้านค้า รับสมัครตัวแทนจำหน่ายอิสระ:



ขับรถส่งอาหาร เพิ่มรายได้

เทียบชัด ๆ สมัครที่ไหนดี



ภาวะผู้นำ

อ่อนแอ

เข้มแข็ง

เข้มแข็ง

มากไป

แทบไม่มี

การจัดการ

อ่อนแอ

มากไป

น้อยไป

	อ่อนแอ	เข้มแข็ง
เข้มแข็ง	มากไป	แทบไม่มี
การจัดการ		
อ่อนแอ	มากไป	น้อยไป

รูปภาพที่ 2-1 การผสมผสานระหว่างการจัดการ-ภาวะผู้นำในทุกวันนี้



ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ (Leadership Can Be Learned)

- ผู้นำไม่ได้เป็นมาตั้งแต่กำเนิด ผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้ และพวกเขาสามารถถูกสร้างขึ้นได้ จากการใช้ความพยายามและการทำงานอย่างหนัก (Capowski, 1994, 10 – 17)
- ประสบการณ์
- ความชำนาญ
- พัฒนาคุณภาพ



CEO ระดับโลก ที่รับค่าจ้าง 1 ดอลลาร์



**Mark
Zuckerberg**

อายุ

35 ปี

สินทรัพย์สุทธิ

2.3

ล้านล้านบาท

บริษัท

Facebook

มูลค่าบริษัท

18.1

ล้านล้านบาท



**Larry
Page**

อายุ

46 ปี

สินทรัพย์สุทธิ

1.6

ล้านล้านบาท

บริษัท

Alphabet

มูลค่าบริษัท

24.4

ล้านล้านบาท



**Elon
Musk**

อายุ

48 ปี

สินทรัพย์สุทธิ

0.6

ล้านล้านบาท

บริษัท

Tesla

มูลค่าบริษัท

1.4

ล้านล้านบาท



**Jack
Dorsey**

อายุ

42 ปี

สินทรัพย์สุทธิ

0.2

ล้านล้านบาท

บริษัท

Twitter

มูลค่าบริษัท

0.9

ล้านล้านบาท



**Evan
Spiegel**

อายุ

29 ปี

สินทรัพย์สุทธิ

0.1

ล้านล้านบาท

บริษัท

Snapchat

มูลค่าบริษัท

0.7

ล้านล้านบาท

ค่าจ้าง
1 ดอลลาร์?

คนเหล่านี้ทำงานโดยไม่ต้องการค่าตอบแทนทางตรง
อย่างไรก็ตามกฎหมายกำหนดว่าทุกคนต้องรับค่าจ้าง
จึงยอมรับค่าจ้างเป็นจำนวนเงิน 1 ดอลลาร์สหรัฐ
ซึ่งในกรณีนี้ CEO มักจะได้ผลประโยชน์เป็นหุ้นของบริษัทแทน



5 ปี “อิชตัน”

จากกำไร 1,000 ล้านบาทเหลือ 26 ล้านบาท

ปี	รายได้	กำไร
9 เดือนแรก 2018	3,901 ล้านบาท	26 ล้านบาท
2017	5,719 ล้านบาท	315 ล้านบาท
2016	5,266 ล้านบาท	368 ล้านบาท
2015	6,356 ล้านบาท	812 ล้านบาท
2014	6,208 ล้านบาท	1,074 ล้านบาท

ที่มา : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Marketeer

Marketeer

อิชตัน อดีตกำไร 1,000 ล้านบาท
วันนี้เหลือ 26 ล้านบาท



การเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำ (Learning to Leader)

- ทุกวันนี้การฝึกอบรม ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่นิยมกันมากไม่ว่าจะเป็นศูนย์การฝึกอบรมวิชาชีพเป็นบริษัทที่ปรึกษา เป็นโรงเรียนธุรกิจมักจะมีโครงการฝึกอบรมผู้บริหาร และมีแผนกฝึกอบรม การปฏิบัติการเกิดขึ้นมาภายในหน่วยงาน





อาชีพแปลกทำเงิน เลี้ยงปูนาออร์แกนิก - ทำเงินหลายหมื่น



การเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Learning about Leadership)

- การเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มันเป็นเรื่องง่ายที่จะมองว่าโปรแกรมที่ทันสมัยที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สามารถอธิบายได้ว่า ทำอย่างไรถึงพัฒนาคุณภาพผู้นำขึ้นมาได้ เพราะพวกเขาได้เข้ามามีส่วนร่วมกับการฝึกฝนปฏิบัติของการเป็นผู้นำ



ระดับขั้นของการเป็นผู้นำมี 4 ขั้นตอน

- **ขั้นตอนที่ 1** การไม่รู้จักตัวเองและไม่มีความสามารถ
- **ขั้นตอนที่ 2** คุณก็จะกลายมาเป็นรู้จักตนเอง
- **ขั้นตอนที่ 3** รู้ว่าภาวะผู้นำอยู่ที่ใด
- **ขั้นตอนที่ 4** ความสามารถและทักษะได้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งที่อยู่ในตัวของคุณ



คุณภาพของความเป็นผู้นำส่วนบุคคล (Personal Leadership Qualities)

- ความกระตือรือร้น
- ความซื่อสัตย์
- ความกล้าหาญ
- ความอ่อนน้อมถ่อมตน



ภาวะผู้นำไม่ได้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ (Leadership is Not Automatic)

- ความสำเร็จ การมอบอำนาจและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร อาจจะต้องพบกับความล้มเหลว เพราะผู้นำและพนักงานก็ยังคงติดอยู่กับความเชื่อ และรูปแบบความคิดแบบเก่า ๆ
1. ผู้บริหาร
 2. ทักษะหรือความชำนาญ



ความก้าวหน้าของปัญญาประดิษฐ์
คอมพิวเตอร์จะฉลาดกว่ามนุษย์

ตารางที่ 2-1 แสดงถึงเหตุผลหลัก 7 ข้อสำหรับผู้บริหารที่ล่าช้า (Top 7 Reasons for Executive Derailment)

1. มีความรู้สึกที่ไม่ดี ทำให้แตกร้าง ชอบข่มขู่ หัวคือหัวร้อน
2. มีนิสัยเย็นชา ชอบทำตัวห่างเหิน เย่อหยิ่งจองหอง และมีความมยโส
3. มีนิสัยชอบเปิดเผยความลับส่วนตัวของผู้อื่น (เก็บความลับไม่อยู่)
4. มักใหญ่ใฝ่สูงมากเกินไป เอาแต่ใจตัวเอง คิดแต่เรื่องงานต่อไป เล่นการเมือง
5. ชอบเอาปัญหาส่วนตัวมาปนกับปัญหาของธุรกิจ
6. ทำตัวเป็นผู้จัดการมาก ไปจนไม่สามารถที่จะมอบหมายหน้าที่ให้ทำแทนหรือสร้างทีมงานขึ้นมาได้
7. ไม่สามารถที่จะคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดีได้

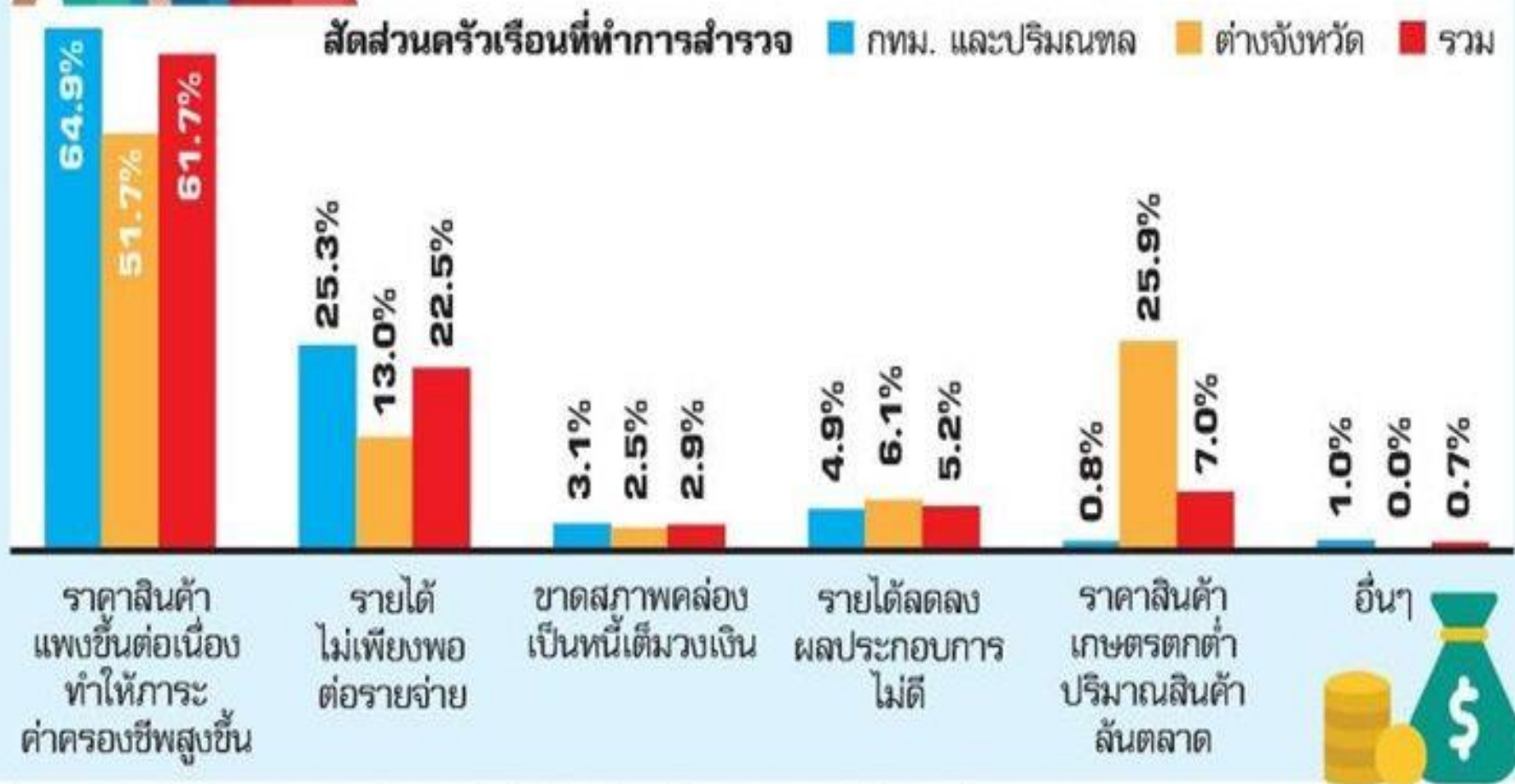


สัมภาษณ์เตือนฟองสบู่สังหาร



ประเด็นเศรษฐกิจอันดับ 1

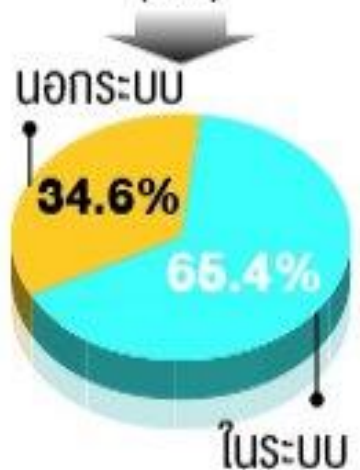
ที่ครัวเรือนมองว่าจะต้องเผชิญในช่วงไตรมาส 2/2561



ที่มา : การสำรวจภาวะการครองชีพของครัวเรือนในเดือน มี.ค. 2561, ศูนย์วิจัยกสิกรไทย

บางกอกโพสต์ กราฟฟิก

ภาระหนี้ครัวเรือน



ปัญหาผิดนัดชำระหนี้ใน 1 ปี



ที่มา : ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ ม.หอการค้าไทย (กราฟฟรี) กรุงเทพธุรกิจ



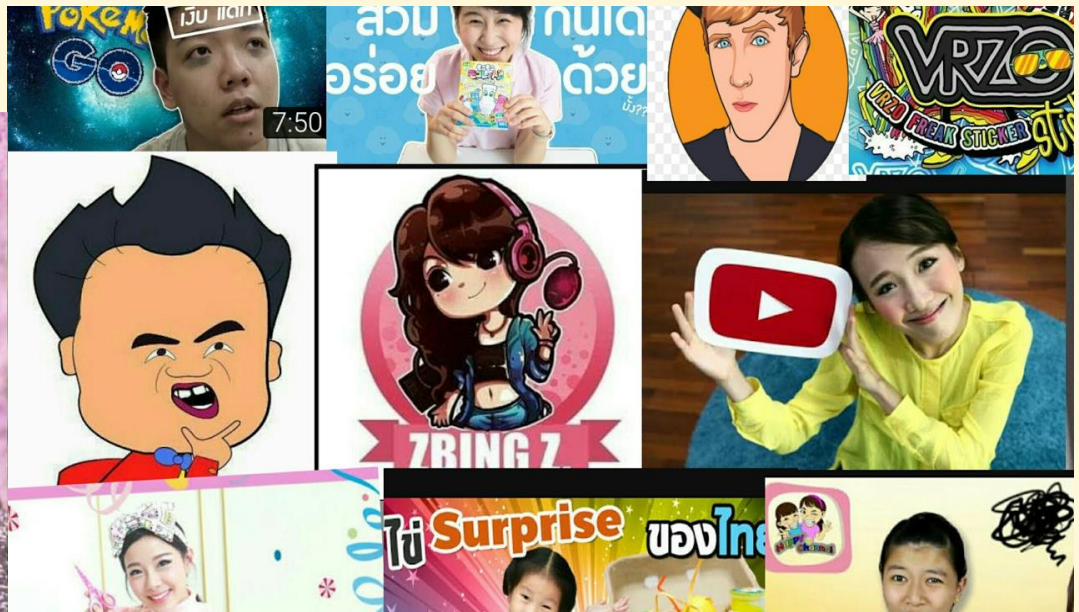
แสดงถึงการเป็นผู้นำที่มีชีวิตชีวา (Living Leadership)

- หลัก 5 ประการที่ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไม่ต้องการมีดังต่อไปนี้
 1. มีความคิดแคบ ๆ อยู่ในวงจำกัด
 2. ปิดความรับผิดชอบ
 3. กฎทองคำ
 4. ยึดเอาตัวเองเป็นศูนย์กลาง
 5. ต้องหนักแน่น



วิวัฒนาการของภาวะเป็นผู้นำ (The Evolution of Leadership)

- สถานะการในปัจจุบันนี้ กำลังมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตามที่เราได้มีการถกเถียงกันถึงบทบาทของผู้นำในปัจจุบันนี้
- การเปลี่ยนรูปองค์การเป็นธุรกิจเอกชน
- วิวัฒนาการทางด้านเทคโนโลยี
- พันธมิตรเชิงกลยุทธ์



บริบทของภาวะผู้นำ (Context of Leadership)

- มิติแรก คือ พิจารณาภาวะผู้นำในระดับจุลภาค (Micro Level) หรือในระดับมหภาค (Macro Level)
- มิติที่สอง คือ พิจารณาถึงเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมที่อยู่ในสถานะมั่นคง (Stable) หรืออยู่ในสถานะสับสนวุ่นวาย (Chaotic)



DISRUPTIVE WORLD

ติดต่อ

HR
4.0

BUSINESS

ACUMEN

HR ยุคใหม่
ต้องมีปฏิภาณทางธุรกิจ

HR TECHNOLOGY
& DATA ANALYTICS

HR ยุคใหม่
ต้องใช้นวัตกรรม
และเทคโนโลยีให้ทันยุค

MARKETING
EXPERTISE

HR ยุคใหม่
ต้องขายของให้เป็นที่

HR AGILITY

HR ยุคใหม่
ต้องพร้อมปรับตัว



Alibaba.com

พัฒนา AI ที่วินิจฉัยโรคได้และจดจำ
กรณีศึกษาได้มากกว่า 2 ล้านเคส

SEAC

- ขอบเขตของภาวะผู้นำในระดับจุลภาคกับระดับมหภาค
ภาวะผู้นำในระดับจุลภาค

- มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแนวความคิดผู้นำ
- เกี่ยวกับตนเอง เกี่ยวกับผู้ตามและองค์การ
- มุ่งเน้นไปที่ตัวบุคคลเพียงอย่างเดียว
- มุ่งเน้นตัวงานเพียงอย่างเดียว



จังหวัดนครปฐม

ประกาศปิดสถานประกอบกิจการชั่วคราว

14 วัน ตามมาตรการเร่งด่วนในการป้องกัน

ไวรัส Covid-19

- อาบ อบ นวด - อบไอน้ำ อบสมุนไพร
- โรงภาพยนตร์ โรงละคร โรงมหรสพ
- ร้านเกมส์ คาราโอเกะ - ฟิตเนส
- สถานประกอบการที่คล้ายสถานบริการ

ฝ่าฝืนมีโทษจำคุกไม่เกิน 1 ปี
หรือปรับไม่เกิน 100,000 บาท
หรือทั้งจำทั้งปรับ

Page : สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดนครปฐม



ประกาศคณะกรรมการโรคติดต่อจังหวัดนครปฐม

ฉบับที่ ๒/๒๕๖๓

เรื่อง สั่งปิดสถานที่เป็นการชั่วคราว

ด้วยมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๓ กำหนดมาตรการเร่งด่วนในการป้องกัน วิกฤตการณ์จากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) เพื่อให้การแพร่ระบาดขยายไปในวงกว้าง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อลดโอกาสการแพร่ระบาดของโรคในสถานที่ต่าง ๆ ที่มีความเสี่ยงสูง

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๕ (๓) แห่งพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. ๒๕๕๔ ผู้ว่าราชการจังหวัดนครปฐม โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการโรคติดต่อจังหวัดนครปฐม ตามมติที่ประชุม ครั้งที่ ๓/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๓ จึงให้ปิดสถานที่ในพื้นที่จังหวัดนครปฐมเป็นการชั่วคราว ดังนี้

๑. สถานประกอบกิจการอาบ อบ นวด
๒. สถานประกอบกิจการอบน้ำ อบไอน้ำ อบสมุนไพร รวมถึงสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ
๓. สถานประกอบกิจการโรงมหรสพ (โรงภาพยนตร์ โรงละคร โรงมหรสพ)
๔. สถานประกอบกิจการสถานประกอบการที่ออกกำลังกาย (ฟิตเนส)
๕. สถานบริการและสถานประกอบการที่คล้ายสถานบริการ
๖. ร้านวิดีโอ (ร้านเกมส์ และร้านคาราโอเกะ)

หากผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่งเจ้าพนักงานควบคุมโรคติดต่อตามมาตรา ๓๕ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกิน ๑ ปี หรือปรับไม่เกินหนึ่งแสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑๘ - ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๓

ประกาศ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

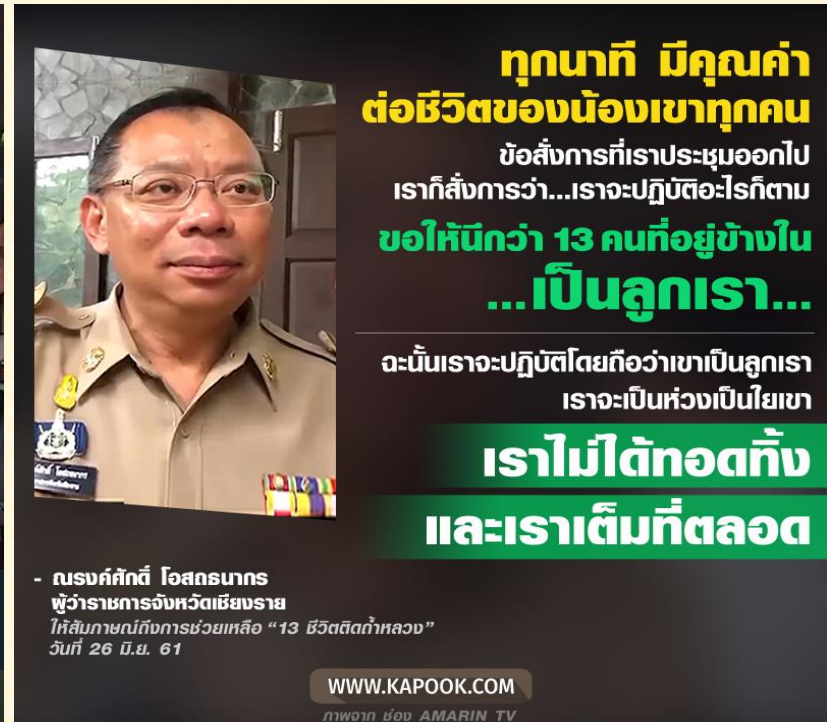
(นายชาญนะ เอี่ยมแสง)

ผู้ว่าราชการจังหวัดนครปฐม

ประธานคณะกรรมการโรคติดต่อจังหวัดนครปฐม

- ภาวะผู้นำในระดับมหภาค (Macro Level)

- อยู่นอกเหนือตัวคน กลุ่ม และสถานการณ์เฉพาะ
- สถานการณ์เฉพาะอย่าง
- อุดมการณ์พื้นฐาน ค่านิยม และกลยุทธ์



ขอบเขตระหว่างเงื่อนไขที่อยู่ในสภาวะมั่นคง กับสภาวะสับสนวุ่นวาย

- บริษัทส่วนใหญ่ในโลกธุรกิจปัจจุบันนี้ทำธุรกิจกันแบบต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โลกของเราในทุกวันนี้จะมีลักษณะของโลกาภิวัตน์ (โลกไร้พรมแดน) การแข่งขันกันในเชิงรุก ระบบข้อมูลข่าวสารแบบไหลล้น



ศึกไก่ทอด 1.47 หมื่นล้านบาท



KFC



ตั้งเป้าหมายต่อเนื่อง 1,000 สาขา
ปรับโครงสร้างใหม่ ตั้งแบรนด์ต่างชาติ
วางกลยุทธ์/พัฒนานวัตกรรม



พนัก ปตท. โหมแคมเปญเจาะรางวัล
ส่งเมนูคัมเบอร์เริ่มต้น 55 บาท
กระตุ้นยอดขาย



สปีดเพิ่ม 15-20 สาขา
ส่งแคมเปญกึ่งพุด
ย้ำคุณภาพวัตถุดิบ



ชูราคาคัมค่า เติมนำขยาย
สาขาทั่วเอเชีย



เติม 30 เมนูใหม่ขี้อใจแฟนไก่เกาหลี
ขยายสาขาเพิ่ม กรุงเทพฯ-ต่างจังหวัด

ที่มา : ประชาชาติธุรกิจออนไลน์



ภาวะผู้นำแบบมหภาคในโลกที่อยู่ในสภาวะมั่นคง

- **ยุคที่ 1** เป็นยุคก่อนการปฏิบัติอุตสาหกรรมและก่อนมีระบบการปกครองแบบราชการ องค์การส่วนใหญ่เคยเป็นองค์การเล็กๆ
- **ยุคที่ 2** เป็นยุคที่เริ่มมีการเกิดขึ้นมาของสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (**Hierarchy**) และมีความคิดแบบระบบราชการ
- **ยุคที่ 3** เป็นยุคที่แสดงถึงวิกฤติการณ์อันใหญ่หลวงทางการบริหารจัดการที่เกิดขึ้นในแถบทวีปอเมริกาเหนือและยุโรป
- **ยุคที่ 4** เป็นยุคที่แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้นำแบบอำนาจความสะดวก



อะไรคือผู้นำที่มีประสิทธิผล (What is an Effective Leader)

- ทฤษฎีผู้นำแบบหนทางสู่เป้าหมายของ Robert House (House's Path goal theory)
 1. ความสำเร็จของเป้าหมาย
 2. กระบวนการภายในที่เรียบง่าย
 3. ปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลง



วัฒนธรรมและภาวะผู้นำ (Culture and leadership)

- ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของสังคมและวัฒนธรรมที่ปรากฏขึ้นมาของมนุษย์ ผู้นำที่ถือว่ามีประสิทธิผลในสิงคโปร์ อาจจะดูเหมือนใช้อำนาจมากเกินไปในสวีเดน ความสามารถพิเศษของผู้นำทางการเมืองของอียิปต์ อาจจะไม่มีผลเลยในฝรั่งเศสหรือเยอรมัน



ระดับของวัฒนธรรม (Levels of Culture)

1. วัฒนธรรมของชนชาติ ได้แก่ การสร้างค่านิยม
2. กลุ่มวัฒนธรรมของเผ่าพันธุ์หรือกลุ่มบางชนชาติ เช่น สหรัฐอเมริกา แคนาดา อินโดนีเซีย
3. วัฒนธรรมขององค์กร ได้แก่ การสร้างค่านิยมบรรทัดฐานและความเชื่อร่วมกันของสมาชิกในองค์กร



อุปสรรคของการเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

1. องค์กรจำนวนมากต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนในการตัดสินใจ
2. องค์กรจำนวนมากไม่เปิดโอกาสและยอมรับในการกระทำที่ผิดพลาดได้
3. องค์กรจำนวนมากมักจะยึดติดอยู่กับความคิดเก่า ๆ
4. อุปสรรคอีกอย่างหนึ่งของการที่จะเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น



การนำและการจัดการ (Leading and managing)

- ภาวะผู้นำแบบดูแลควบคุม (Supervisory Leadership) เป็นพฤติกรรมที่กำหนดการแนะแนวทาง สนับสนุน และให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ในการแก้ไขการทำงานของสมาชิกในหน่วยงานวันต่อวัน
- ภาวะผู้นำแบบกลยุทธ์ (Strategic Leadership) จะให้ประโยชน์และความหมายต่อองค์การและในสถานการณ์ทางเศรษฐกิจสมัยใหม่ ที่ซึ่งคนทั้งองค์การต้องทำงานอย่างมีกลยุทธ์และเป็นนักธุรกิจเต็มตัว จำเป็นต้องแสดงบทบาทผู้นำกลยุทธ์ไม่ใช่ทำกันแต่คนจำนวนน้อยเพียง 2 – 3 คนที่อยู่ในระดับเบื้องบนขององค์การ



ภาวะผู้นำชั้นยอด (Super leadership)

1. กลายเป็นผู้นำตนเอง
2. ตัวแบบของความ เป็นผู้นำตนเอง
3. ให้การสนับสนุนพนักงานเพื่อสร้างสรรค์กำหนดเป้าหมายตนเอง
4. การสร้างแบบแผนความคิดในเชิงบวก
5. รางวัลสำหรับพฤติกรรมความ เป็นผู้นำ
6. การใช้ทีมงานที่จะส่งเสริมความ เป็นผู้นำด้วยตนเอง
7. การสร้างวัฒนธรรมของความ เป็นผู้นำตนเอง



