

ผู้นำงานผู้นำคน บนถนนแห่ง ความสำเร็จ

(The Leader of Work and People on the Road to Success)



- จงปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเป็นธรรม อย่าหุเบา



- วิธีเดียวที่จะทำให้คนผู้หนึ่งได้ไว้ได้คือเชื่อถือนใจเขา



- ความผิดพลาดเกิดได้กับทุกคน
ผู้นำที่รู้จักให้อภัยคือยอดคน



- ศิลปะแห่งความฉลาดก็คือศิลปะของ
การรู้ว่าอะไรควรพัฒนาให้ดีขึ้น

สมชาติ กิจยรรยง

การสร้าง และพัฒนาคน

"หน้าที่ของผู้นำคือการสร้างผู้นำเพิ่มขึ้น ไม่ใช่การสร้างผู้ตามเพิ่มขึ้น"

– ราล์ฟ นาเคอร์

"จงเก็บความกลัวไว้กับตัวเอง แต่จงแบ่งปันความกล้าหาญให้ผู้อื่น"

– โรเบิร์ต ลูอิส สตีเวนสัน

"หนทางสู่ความสำเร็จของตนเอง คือ การเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น

ให้ประสบความสำเร็จก่อน"

– อียานลา แวนแซนด์

ข้อคิด: ผู้นำที่แท้จริงวัดกันที่ความสำเร็จของลูกทีม

จงสนับสนุนให้พวกเขามีโอกาสเปล่งประกาย

การบริหารงาน และเป้าหมาย

"อย่าบอกคนอื่นว่าควรทำอะไร บอกพวกเขาว่าควรทำอะไร

แล้วพวกเขาจะทำให้คุณประหลาดใจ"

– พลเอก จอร์จ แพตตัน

"การทำงานให้สำเร็จ ง่ายกว่าการอธิบายว่าทำไมคุณถึงทำมันไม่ได้"

– มาร์ติน แวน บิวเรน

ข้อคิด: มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และมอบหมายความไว้วางใจ

เปิดพื้นที่ให้ทีมได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา

การนำด้วยตัวตน และวิสัยทัศน์

"การเป็นผู้นำมีความหมายเหมือนกับการเป็นตัวของตัวเอง

มันง่ายแค่นั้น และยากแค่นั้น"

– วอร์เรน เบนนิส

"ผู้ติดตามที่พูดความจริง และผู้นำที่รับฟังความจริง

คือการผสมผสานที่ไม่มีใครเทียบได้"

– วอร์เรน เบนนิส

ข้อคิด: ความจริงใจและการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นรอบด้าน

คือเกราะป้องกันความผิดพลาด และสร้างความเชื่อใจ

ข้อมูลภาพรวมโดย AI

หน้าลิขสิทธิ์อีก

สถาบันส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร(IBC GROUP)

ผู้นำงานผู้นำคนบนถนนแห่งความสำเร็จ พิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ.2569

ราคา-200-บาท

ข้อมูลบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

- ผู้นำคือเข็มทิศนำทางใจและการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรทุกคน
- ผู้นำที่เก่งต้องสร้างแรงบันดาลใจ จัดการงานให้เดินหน้าด้วยแรงจูงใจต่างๆ
- พัฒนาคนในทีมให้เติบโตไปพร้อมกัน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน
- ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะหาวิธีการครองตน, ครองคน, ครองงาน และครองความสำเร็จ

ISBN (E-BOOK) - 978-616-95315-2-4

บรรณาธิการต้นฉบับ สมชาติ กิจยรรยง

ศิลปกรรม/ออกแบบปก นางสาววิวรรณ ไชยวัชรนนท์

พิสูจน์อักษรโดย นางสาวสุภารัตน์ ตายี่จัน

อีเมล sudarat.tyj@gmail.com

จัดพิมพ์ และจัดจำหน่ายโดยสมชาติ กิจยรรยง

399 ถ.ลาดพร้าว 121 คลองจั่น บางกะปิ กทม.10240

คำนำ

ผู้นำงานผู้นำคนบนถนนแห่งความสำเร็จ

(The Leader of Work and People on the Road to Success)

สำหรับบุคคลที่ทำงานในองค์กรต่างๆ นั้นก็หวังที่จะได้รับความก้าวหน้าจากตำแหน่งงาน เมื่อได้ทำงานไปสักระยะหนึ่ง ซึ่งจะเป็นตัวแทนองค์กรในการสืบสานงานโดยใช้พลังคนของบุคคลต่างๆ ในองค์กร ผู้นำที่ดีต้องกล่าวด้วยความจริงที่ว่า ความสำเร็จไม่ได้โรยด้วยกลีบกุหลาบ แต่ต้องอาศัยคนที่เก่งทั้งงาน และใจถึงในการพาคนอื่นเดินไปด้วยกัน บนถนนสายนี้ ผู้นำจึงไม่ใช่แค่คนชี้เส้นทางแต่คือคนที่เดินเคียงข้าง และสร้างพลังให้ทุกคนก้าวไปถึงเป้าหมายพร้อมกัน

เก่งงาน:รอบรู้ในกระบวนการทำงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ด้วยมุมมองเห็นเป้าหมายและวางแผนชัดเจน

เก่งตน:ก็คือพัฒนาตนในการทำงานร่วมกับบุคคลต่างๆ ได้ดี ยอมรับตนเอง และยอมรับบุคคลอื่นๆ ที่ทำงาน

เก่งคน:เข้าใจคนและดูแลจิตใจทีมงานว่าบุคคลต้องอาศัยปัจจัยที่เหมือนกันแตกต่างทางความคิด และจิตใจ

เก่งคิด:มีมุมมองทางความคิดหลายมิติ ซึ่งจะต้องเริ่มด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่างๆ ในงาน และคนนั่นเอง

เก่งดำเนินชีวิต: เมื่อเก่งงานเก่งคนเก่งคน และเก่งคิดแล้วจะต้องสามารถนำพาตนเองไปสู่ความสำเร็จได้

เก่งร่วมมือ: พาคนอื่นเดินไปพร้อมกันนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานและปราศจากแรงกดดันต่างๆ

สำหรับการเดินก้าวไปบนถนนแห่งความสำเร็จนั้นผู้นำจะต้องตระหนักเสมอว่าบนถนนแห่งความสำเร็จนั้นก็มักจะเต็มไปด้วยอุปสรรค ซึ่งผู้นำจะต้องแกร่งพอที่จะรับมือได้ สำหรับเรื่องงานนั้นงานจะเดินหน้าได้ดี ต้องใช้ระบบและวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้อง เมื่อทำงานร่วมกับคนต้องคิดเสมอว่าคนจะทำงานให้อย่างเต็มที่ ต้องใส่ใจและความจริงใจซื่อใจกันและกัน

ผู้นำงาน (Task Leadership) การบริหารจัดการงานให้มีประสิทธิภาพ และเดินหน้าอย่างเป็นระบบ:

กำหนดวิสัยทัศน์: วางเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจนให้ทีมมองเห็นภาพเดียวกัน

วางแผนกลยุทธ์: จัดลำดับความสำคัญ และบริหารเวลาเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างแม่นยำ

ขับเคลื่อนผลลัพธ์: มุ่งเน้นการลงมือทำจริง และการวัดผลที่โปร่งใส

ผู้นำคน (People Leadership): การใส่ใจ และดึงศักยภาพสูงสุดของทีมงานออกมาใช้:

สื่อสารทรงพลัง: รับฟังอย่างตั้งใจ และสื่อสารด้วยความ
เข้าใจ

สร้างแรงบันดาลใจ: กระตุ้นพลังบวก และให้เกียรติคนในทีม
ข้อมูลภาพรวมโดย AI

พัฒนาคน: ทำหน้าที่เสมือนโค้ช คอยสนับสนุนและเปิดโอกาส
ให้เรียนรู้จากความผิดพลาด

สำหรับงานเขียนเล่มนี้จะเน้นเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำใน
การสร้างงาน และพัฒนาบุคคลในองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่ง
ความสำเร็จที่แท้จริงไม่ใช่การเดินไปถึงเส้นชัยคนเดียว แต่คือการพา
คนทั้งทีมไปยืนบนจุดนั้นด้วยความภาคภูมิใจในฐานะผู้นำที่ทุกคน
ไว้วางใจนั่นเอง

ด้วยความปรารถนาดี

สมชาติ กิจยรรยง

สารบัญ ผู้นำงานผู้นำคนบนถนนแห่งความสำเร็จ

(The Leader of Work and People on the Road to Success)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 1 ไต่บันไดก้าวสู่ผู้นำ (Pathways to Becoming a Leader)	1
บทที่ 2 จะเป็นผู้นำที่ดีได้อย่างไร (How can one become a good leader?)	7
บทที่ 3 บทบาท และอำนาจของหัวหน้า (Roles and Authority of the Head)	12
บทที่ 4 หน้าที่กับความรับผิดชอบของหัวหน้า (Duties and Responsibilities of a Supervisor)	21
บทที่ 5 แบบอย่างที่หัวหน้าควรกระทำ (Examples of behavior a leader should set)	27
บทที่ 6 มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร (Human Relations and Management)	34
บทที่ 7 การบริหารงานของหัวหน้าหรือผู้นำ (Management by a supervisor or leader)	44

สารบัญ ผู้นำงานผู้นำคนบนถนนแห่งความสำเร็จ

(The Leader of Work and People on the Road to Success)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 8 การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ (Building relationships with various individuals)	60
บทที่ 9 เทคนิคการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork techniques)	66
บทที่ 10 เทคนิคในการพัฒนาทีมงาน (Techniques for Team Development)	76
บทที่ 11 แนวทางในการสร้างทีมงาน (Guidelines for building a team)	89
บทที่ 12 เทคนิคการจูงใจ (Persuasion techniques)	96
บทที่ 13 แนวทางการจูงใจในการทำงาน (Approaches to workplace motivation)	108
บทที่ 14 เทคนิคการจัดทำแผนงานต่างๆ (Techniques for developing various work plans)	116

สารบัญ ผู้นำงานผู้นำคนบนถนนแห่งความสำเร็จ

(The Leader of Work and People on the Road to Success)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 15 เทคนิคการแก้ไขปัญหา (Problem-solving techniques)	129
บทที่ 16 เทคนิคการตัดสินใจ (Decision-making techniques)	135
บทที่ 17 การประชุมที่มีประสิทธิภาพ (Effective meetings)	142
บทที่ 18 แนวทางการประชุมที่สร้างสรรค์ (Guidelines for Constructive Meetings)	151
บทที่ 19 หัวหน้าหรือผู้นำกับวิธีการพัฒนาบุคลากร (Supervisors or Leaders and Methods for Personnel Development)	159
บทที่ 20 พัฒนาบุคลากรด้วยการสอนงาน (Develop personnel through on-the-job training)	171

สารบัญ ผู้นำงานผู้นำคนบนถนนแห่งความสำเร็จ

(The Leader of Work and People on the Road to Success)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 21 รูปแบบการสอนงาน และการสื่อสารเพื่อพัฒนาบุคลากร (Coaching and Communication Models for Personnel Development)	182
บทที่ 22 เทคนิคการให้คำติชม หรือประเมินในการสอนงาน (Techniques for providing feedback or evaluation during	190
บทที่ 23 การพัฒนาทีมงานด้วยวิธีฝึกหัดงาน (Team development through on-the-job training)	199
บทที่ 24 การพัฒนาทีมงานด้วยการมอบหมายภาระหน้าที่ให้ (Developing teamwork through assigning responsibilities)	203
บทที่ 25 การพัฒนาทีมงานด้วยการเป็นโค้ชผู้ให้คำปรึกษา (Team Development through Coaching and Mentoring)	207
บทที่ 26 การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Personnel development through job rotation)	210

สารบัญ ผู้นำงานผู้นำคนบนถนนแห่งความสำเร็จ

(The Leader of Work and People on the Road to Success)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 27 การติ และการตำหนิติชม (Criticism and Reprimand)	213
บทที่ 28 เทคนิคการกำกับดูแลงาน (Work Supervision Techniques)	231
บทที่ 29 ศิลปะในการปกครองคน (The art of ruling people)	241
บทที่ 30 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)	250

บทนำ

ผู้นำงานผู้นำคนบนถนนแห่งความสำเร็จ

(The Leader of Work and People on the Road to Success)

การเป็นผู้นำไม่ใช่แค่การสั่งงาน แต่คือการนำพาคนและงานให้
เดินไปข้างหน้าบนถนนแห่งความสำเร็จ ผู้นำที่ดีต้องสร้างศรัทธา
พัฒนาทีมงาน และเปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นพลัง เพื่อให้องค์กรบรรลุ
เป้าหมายร่วมกันอย่างยั่งยืน

หัวใจสำคัญของผู้นำงาน

- วางแผนชัดเจน: กำหนดทิศทาง และเป้าหมายของงานให้
เข้าใจง่าย
- ติดตามและประเมิน: ตรวจสอบความคืบหน้า และ
แก้ปัญหาทันที
- ใช้เครื่องมือเป็น: มอบหมายงานตามความสามารถของคน

ศิลปะการนำคน

- รับฟังความคิดเห็น: เปิดใจให้เกียรติ และสร้างความเชื่อใจ
ในทีม
- สร้างแรงบันดาลใจ: กระตุ้นให้ทุกคนอยากพัฒนาตัวเอง
ให้เก่งขึ้น

- สนับสนุนและให้เกียรติ: พร้อมอยู่เคียงข้างในวันทำงานเจอทางตัน

ก้าวข้ามอุปสรรคบนถนนความสำเร็จ

- มองปัญหาเป็นบทเรียนไม่ใช่ทางตัน
- ปรับตัวไวต่อการเปลี่ยนแปลง
- รักษาความตั้งใจและพลังบวกเสมอ

การเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จบนถนนแห่งความสำเร็จ ต้องสมดุลกันระหว่าง "การนำงาน" เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และ "การนำคน" เพื่อสร้างความร่วมมือ โดยผสานวิสัยทัศน์ การสื่อสารที่ชัดเจน และการพัฒนาศักยภาพทีมงานให้เติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน

ข้อมูลภาพรวมโดย AI

บทที่ 1 ไต่บันไดก้าวสู่ผู้นำ

(Pathways to Becoming a Leader)

จากประสบการณ์ในการทำงานที่ได้ทำ หรือจากอายุงาน อันทำให้เกิด ความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้ ประกอบกับการมีบุคลิกภาพที่จะเป็นผู้นำ โดยมีคุณสมบัติพื้นฐานอันประกอบด้วย การมีความประพฤติที่ดี และการมีมนุษยสัมพันธ์ ทำให้ ผู้บริหารองค์กรได้บรรจุแต่งตั้ง หรือเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานเป็นหัวหน้า หรือผู้บริหาร การแสดงออกทางความสามารถในการปฏิบัติงาน และการเป็นผู้บริหาร สิ่งที่หัวหน้ามักจะกังวลใจในการก้าวสู่การเป็นผู้นำ

คนที่จะครองตน ครองคน และครองงานได้ คือจะพัฒนาตนให้เป็นแบบฉบับผู้นำได้อย่างไร ทำอย่างไร ทีมงานจะเชื่อถือ หรือศรัทธาจะเสริมสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารได้อย่างไร และบันไดสู่หัวหน้า หรือผู้นำที่ดี ผู้เขียนขอเฉลยย่อ ๆ พอเป็นสังเขปดังนี้

การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้นำ

เราอาจจะสร้างแบบฉบับให้กับตนเองในการเป็นผู้นำได้โดย

1. แต่งกายเหมาะสม
2. การก้าวเดิน ยืน มั่นคง
3. กล้าแสดงออก ลงมือทำก่อน
4. ทักทายคนอื่น ก่อนเสมอ

5. ทำรายการต่าง ๆ ที่สร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเอง
 6. เป็นตัวของตัวเอง และมีความเชื่อมั่น
 7. วางแผนพัฒนาตนเองเสมอ
 8. จงเป็นนักฟังมากกว่าพูด
 9. เป็นผู้เสริมพลังใจให้แก่ตนเอง
 10. ใช้ภาษาในแง่บวก ในการติดต่อสื่อสารกับ ทีมงาน
- การพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อการบริหาร**

บุคลิกภาพมีความสำคัญ

- เป็นคนสดชื่น อารมณ์ดีอยู่เป็นนิจ
- เป็นที่ชื่นชอบ ชื่นชม นิยม และเป็นที่รัก
- สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี
- ติดต่อประสานงานกับใครก็ประสบผล
- เป็นผู้มีความกล้า ความมั่นใจ

แนวทางการปรับปรุงบุคลิกภาพให้ดีขึ้น

- จงเป็นคนใจกว้างขวาง
- จงให้ความร่วมมือกับผู้อื่น
- จงเป็นตัวของตัวเอง
- จงแสวงหาคำแนะนำ
- จงทำแต่สิ่งที่ถูกต้อง ไม่ย่อท้อ
- จงตรวจสอบความก้าวหน้าของตนเองอยู่เสมอ

เรื่องที่เราควรเอาใจใส่ เพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพ

**สิ่งที่เราควรเอาใจใส่คือเรื่องบุคลิกภาพภายนอก และบุคลิกภาพใน
ดังนี้**

บุคลิกภาพภายนอก

- รูปร่างหน้าตา
- การแต่งกาย
- กิริยาท่าทาง
- การสบสายตา
- การตรงต่อเวลา
- การปราศรัย
- การใช้น้ำเสียง
- การใช้ถ้อยคำ
- การพูด การสนทนา
- การแสดงออก

บุคลิกภาพภายใน

- ความเชื่อมั่นในตนเอง
- ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง
- ความรับผิดชอบ
- ความรู้จักกาลเทศะ
- ความมีน้ำใจ เป็นผู้ให้

- ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
- ความมีปฏิภาณไหวพริบ
- ความรอบรู้
- ความจริงใจ
- ความมีคุณธรรม

ทำอย่างไรให้ลูกน้องเชื่อถือและศรัทธา

ในการก้าวสู่การเป็นผู้นำนั้นหัวหน้าจะต้องสร้างความเชื่อถือหรือเชื่อมั่นให้กับทีมงาน หรือผู้ให้บังคับบัญชาคือ

1. บุคลิกภาพ กิริยาท่าทาง การแต่งกาย การวางตัวเหมาะสม
2. อารมณ์มั่นคง อารมณ์ดี
3. มีความรู้ ความสามารถเป็นที่ยอมรับ
4. มีความประพฤติดี
5. เสมอต้นเสมอปลาย
6. หวังดีและปรารถนาดีกับลูกน้อง
7. ช่วยเหลือให้คำแนะนำเพื่อความก้าวหน้า/สำเร็จ
8. กล้าแสดงออก/เริ่มก่อน
9. รักษาคำมั่นสัญญา
10. มั่นใจ และวางใจตัวเอง
11. ดำเนินเพื่อก่อ มิใช่ทำลาย
12. ชม แสดงน้ำใจ เมื่อประสบความสำเร็จ

13. ไม่หลงตัวเอง ไม่ลำเอียง

14. เปิดใจให้กว้าง รับฟังทุกคน ทุกปัญหา

15. พัฒนาตนอยู่เสมอ ทันทเหตุการณ์

การสร้างเชื่อมั่นในทางการบริหาร

แนวทางในการที่หัวหน้า หรือผู้นำจะเสริมสร้างความเชื่อมั่น
ทางการบริหาร คือ

1. มีความรู้ในงาน ระบบงาน องค์กร
2. มีความสามารถในการทำงาน
3. มีความสามารถในการพูดหรือถ่ายทอดงาน
4. มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง งาน องค์กร
5. เข้าสังคมเพื่อพัฒนาปรับปรุงตนเอง
6. เป็นนักพัฒนาหาความรู้ในส่วนที่ขาด
7. ปรับปรุงบุคลิกภาพในส่วนที่ขาด
8. ทันทเหตุการณ์ทันสมัยจากการติดตามข่าวสารเสมอ
9. เรียนรู้ตัวอย่างจากบุคคลอื่น
10. ฝึกตัวเป็นผู้นำ คิดก่อน และตัดสินใจก่อนเสมอ

บันไดก้าวสู่หัวหน้าหรือผู้นำที่ดี

บันไดก้าวสู่หัวหน้าหรือผู้นำที่ดีจะต้อง

1. รู้จักตนเองในบทบาท ความคิด และทัศนคติในการเป็นผู้นำ
2. รู้จักขอบเขตของอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ

3. มีการเป็นผู้นำ ที่จะประพடுத்தนเป็นแบบอย่าง
4. พัฒนาผู้ปฏิบัติงานแทนเรา
5. มีความเชี่ยวชาญในหลักการบริหาร
6. รู้จักการแก้ไขปัญหา ในการที่ทำหรือที่รับผิดชอบ
7. ซื่อตรงและยึดมั่นต่อคุณธรรม
8. มีความรู้รอบตัวและกว้างขวาง
9. ใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องช่วย
10. ทนต่อเหตุการณ์เสมอ

เครื่องมือในการอยู่ร่วมกัน กับคนในองค์กร ได้อย่าง มีความสุข หัวหน้า จะต้องรู้และเข้าใจ ความเป็นมนุษย์ โดยอาศัยหลักการในการเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ ในการทำงานร่วมกัน เพื่อหน่วยงานไม่ใช้เพื่อตัวหัวหน้า ให้ทีมงานเข้าใจในงานที่ทำ ที่เราสอน พร้อมทั้งจะแนะนำช่วยเหลือ เมื่อเกิดการผิดพลาดก็ให้อภัย แก่ใจผู้บกพร่อง ดูแลทุกข์ สุข และให้ความอบอุ่นให้ทราบเรื่องที่ควรทราบ ให้ความใกล้ชิด คู่กันเคย และ เป็นกันเอง เพื่อให้ทีมงานรัก เพื่อนร่วมงาน ศรัทธา และหัวหน้าเราสนับสนุนต่อ ๆ กันไป

บทที่ 2 จะเป็นผู้นำที่ดีได้อย่างไร (Pathways to Becoming a Leader)

ในกระบวนการบริหารนั้น “คน” ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะ “คน” เป็นตัวกลางที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลวให้หน่วยงานได้เนื่องจากคนมีชีวิตจิตใจ และอารมณ์ที่เหมือน และแตกต่างกัน

หากจะให้ “คน” สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลได้นั้นจะต้องมี “หัวหน้า” หรือ “ผู้นำ” ที่มีความสามารถที่จะทำให้คนที่อยู่ในปกครอง ดูแล ยอมรับ เชื่อถือ ศรัทธา และร่วมมือ รวมใจ อันจะเป็นผลให้ทำงานได้ด้วยศักยภาพสูงสุด

ผู้ที่ล้มเหลว

1. ไม่มีความสามารถวางรูปแบบงาน
2. ไม่เต็มใจทำงานต่ำ ๆ
3. หวังรายได้จากความรู้ความสามารถ
4. กลัวการแข่งขันจากผู้ตาม
5. ขาดความนึกฝัน
6. เห็นแก่ตัว
7. มึนเมา
8. ไม่มีความสุขจิต

9. พูดถึงแต่ “อำนาจ”

10. พูดเน้นถึงตำแหน่ง

เจ้านาย หรือผู้นำ

เปรียบเทียบความเป็นเจ้านาย กับความเป็นผู้นำว่ามีลักษณะที่แตกต่างกัน ทางคุณสมบัติคือ

เจ้านาย

1. จะทำตัวเป็นเจ้านาย
2. สร้างความกลัว
3. ใช้คำว่า “ฉัน”
4. รู้วิธีทำอะไร
5. เชื่อนั่นในอำนาจ
6. ชอบบังคับ
7. ผลักดัน

ผู้นำ

1. กระตือรือร้นอบอุ่น
2. สร้างความเชื่อถือ
3. ใช้คำว่า “เรา”
4. แสดงให้เห็นวิธี
5. ชอบใช้การนำ
6. ชอบการนำ
7. ชักจูง

ลูกพี่ที่ดีกับลูกพี่ที่แย่

เปรียบเทียบทางด้านคุณสมบัติส่วนตัวของผู้ที่เป็นหัวหน้าหรือผู้นำว่ามีคุณสมบัติที่แตกต่างกันคือ

ลูกพี่ที่ดี

1. เป็นกันเองเต็มที่
2. มีความยุติธรรม
3. ช่วยแนะนำชี้แจง

ลูกพี่ที่แย่

1. ศักดินาใจง่า
2. ไคโนเสาร์ เต่าล้านปี
3. มีเรื่องลับสน

- | | |
|---------------------|----------------------|
| 4. ไม่แล้งน้ำใจ | 4. เป็นคนจู้จี้ |
| 5. เห็นคุณค่าของคน | 5. ไม่มีเหตุผล |
| 6. มีเหตุผลสูงใจ | 6. มองคนในแง่ร้าย |
| 7. ไม่พยายามชิงโกธร | 7. ไม่มีความแน่นอน |
| 8. ไม่ถือโทษลูกน้อง | 8. อ่อนแอ ไม่อดกลั้น |

หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่ไม่ดี

มีลักษณะทางบุคลิกภาพดังนี้

ผู้บังคับบัญชาที่ไม่ดี

หุเบา	เจ้าอารมณ์	ข่มลูกน้อง
จองเวร	เห็นแก่ตัว	กลัวเหน้อย
เฉื่อยชา	ไม่รักษาคำพูด	ขาดมนุษยสัมพันธ์

ผู้บริหารที่ล้มเหลว

พึ่งดวง	หวั่นอำนาจ
ญาติอุปถัมภ์	ทำคนเดียว
เขี้ยวลากดิน	กินไก่วัด
ขัดข้อ	จ้อทั้งวัน
ขยันโง่ ๆ	อวดโตวางท่า

คุณสมบัติสำคัญของผู้นำที่ดี

สรุปคุณสมบัติสำคัญของผู้นำที่ดี

รับฟังอย่างตั้งใจ:

- เปิดโอกาสให้ทีมได้แสดงความคิดเห็นโดยไม่ต้องกลัว

สื่อสารชัดเจน:

- บอกเป้าหมาย และทิศทางของงานให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน

มีความรับผิดชอบสูง:

- กล้าตัดสินใจ และยอมรับความผิดพลาดร่วมกับทีม

ให้เกียรติ และยุติธรรม:

- ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเท่าเทียม และให้เครดิตเมื่อทีมทำ

สำเร็จ

พัฒนา และส่งเสริม:

- สอนงาน ให้คำแนะนำ และสนับสนุนให้คนในทีมเก่งขึ้น

แนวทางปฏิบัติในชีวิตการทำงาน

มองภาพรวม:

- ไม่จับผิด หรือควบคุมทุกขั้นตอนจนเกินไป

สร้างแรงบันดาลใจ:

- กระตุ้นให้คนในทีมอยากทำงาน และมีความสุข

เป็นแบบอย่างที่ดี:

- ทำตัวให้ลูกน้องเชื่อใจ และไว้วางใจได้

การเป็นหัวหน้าหรือผู้นำที่ดีต้องมีมากกว่าแค่ตำแหน่ง โดยต้อง
เน้นการรับฟังความคิดเห็น สื่อสาร-อย่างชัดเจน มีความรับผิดชอบ
และเข้าใจความรู้สึกของคนในทีมพร้อมทั้งช่วยสนับสนุน และ
พัฒนาศักยภาพของลูกน้องให้เติบโตไปด้วยกัน

ข้อมูลภาพรวมโดย AI

บทที่ 3 บทบาทและอำนาจของหัวหน้า (Roles and Authority of the Head)

หัวหน้า ตามความหมายพจนานุกรม เป็นคำนามให้ความหมายว่า คือ ผู้นำพวก หรือผู้นำฝูง หรือเป็นผู้เป็นใหญ่ ในหมู่หนึ่ง ๆ หรือเป็น นายงาน หรือ ลูกพี่ ส่วนคำว่าผู้นำ ก็ได้ความหมายว่า คือหัวหน้าคน ชักจูงให้คนอื่นทำตาม และคำว่า การจัดการ หรือ การบริหาร หมายถึง ดำเนินกิจกรรมให้เจริญก้าวหน้าดูแล รักษา ปกครอง

กล่าวโดยสรุป ในความหมาย และภารกิจของหัวหน้าคือ ผู้ใช้ตำแหน่งหน้าที่ ในการชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ที่หัวหน้าจะต้องอาศัยบทบาท อำนาจหน้าที่ และตระหนักในความรับผิดชอบต่างๆ ซึ่งจะนำเสนอ ดังต่อไปนี้

ความหมายของ “บทบาท”

“ทำตามบท” การทำท่าในบทแสดงการทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้

การแสดงออกที่เกิดจากความชำนาญในวิชาชีพ และความหมายเฉพาะกิจเป็นการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้แสดงกับผู้รับผลการแสดง ก่อให้เกิดผลอย่างหนึ่งอย่างใดขึ้น

ประเภทของบทบาท

1. บทบาทตามตำแหน่งงานหรือหน้าที่การงาน
2. บทบาทความคาดหวังจากผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง
3. บทบาทที่แสดงหรือปฏิบัติจริง

ทำหน้าที่แสดงบทบาทได้ดี

1. ต้องสามารถ ปรับบทบาทให้เหมาะสม กับกาลเทศะ อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ต้องแสดงบทบาทเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า สังคม
3. ต้องแสดงบทบาทความรับผิดชอบ ในการใช้อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ

4. บทบาทผู้บริหารต้องเป็น

1. เป็นผู้นำ (LEADER)
2. เป็นผู้สอน (TRAINER)
3. เป็นผู้ฝึกหัด (COACH)
4. เป็นที่ปรึกษา (CONSULTANT)

5. บทบาทรองของหัวหน้า

บทบาทรองอื่น ๆ ของหัวหน้าได้แก่

1. เป็นพี่เลี้ยง (MENTOR)
2. เพื่อนร่วมงานที่ดี (PEER)
3. ผู้ให้คำแนะนำ (ADVISOR)
4. ตัวอย่างหรือสัญลักษณ์ (SYMBOL)
5. ผู้นำทางระเบียบวินัย (DISCIPLINARIAN)
6. ผู้สนับสนุนส่งเสริม (SPONSOR / SUPPORTER)
7. ผู้ขจัดความขัดแย้ง (CONCILIATOR)
8. เกราะคุ้มครองลูกน้อง (PROTECTOR)
9. ผู้สร้างบรรยากาศให้อยากทำงาน (CLIMATE-SETTER)
10. ถ่ายทอดสื่อข้อความชัดเจน (GOOD-COMMUNICATOR)
11. ผู้นำทางความคิด (EGO IDEA)
12. ผู้ตัดสินใจ (DECISION-MAKER)
13. ผู้ประสานงาน (CO-ORDINATOR)
14. ผู้กำหนดวัตถุประสงค์ของงาน (OBJECTIVE SETTER)
15. นักประดิษฐ์คิดค้น (INNOVATOR)
16. นักคิด (THINKER)
17. นักวางแผน (PLANNER)
18. นักแก้ปัญหา (PROBLEM SOLVER)