

ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร

Leadership that Drives Positive Organisational Change

วัลลภา วิชชะวงษ์¹, เกียรติภูมิ ชากักดี² และบวรสิทธิ์ ศรีศิลป์³

Wallapa Wichayawong¹, Kiattiphum Chapakdee² and Borwonsit Sornsilp³

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม¹, สมาคมตัวแทนออกของรับอนุญาตไทย²,
บริษัท วินวอน ออดิท จำกัด³

International Business Nakhon Pathom Rajabhat University¹,

Thai Authorized Customs Brokers Association², Winon Audits Company Limited³

w.wallapa522@gmail.com¹, kiattiphum_c@bu.ac.th², borworbsit@hotmail.com³

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมความสามารถของบุคคลในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีมหรือองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามในการสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร การปรับตัวและการพัฒนาองค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยี การแข่งขันทางธุรกิจ และพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้นำควรมุ่งเน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงมีทิศทางและ เป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างแรงบันดาลใจ ผลักดันให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วม และ รับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กรสามารถปรับตัวและ ประสบความสำเร็จในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลง การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจและสื่อสาร ได้ถูกต้องชัดเจนจะช่วยให้องค์กรก้าวข้ามความท้าทาย และสร้างความสำเร็จในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, การเปลี่ยนแปลงเชิงบวก

Abstract

Leadership is the ability and behaviour of individuals to inspire and motivate team members or organisational personnel. It represents an influential relationship between leaders and followers, fostering trust and providing support to achieve organisational goals. In an environment characterised by rapid changes in technology, business competition, and consumer behaviour, leadership plays a crucial role in organisational adaptation and development. Leaders should emphasise strategic planning to guide change with clear direction and objectives. They must inspire employees, drive creativity, and promote a sense of inclusivity and shared responsibility. Leadership is a key factor in driving positive organisational change, enabling organisations to adapt and thrive amidst challenges. Visionary leaders with the ability to effectively motivate and communicate can help organisations overcome obstacles and achieve sustainable long-term success.

Keywords: Leadership, Positive change

บทนำ

ปัจจุบันองค์การธุรกิจต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจอย่างรวดเร็ว องค์การต่าง ๆ ต้องเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อน และมีความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี รวมถึงมีการเชื่อมโยงเครือข่ายเศรษฐกิจและสังคมโลกมากขึ้น ภาวะผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์การให้ปรับตัวและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้นำจึงต้องมีคุณสมบัติที่โดดเด่นในเรื่องความสามารถมองการณ์ไกล บริหารงานแบบมีส่วนร่วม กำหนดเป้าหมายร่วมกัน กล้าเสี่ยง ตัดสินใจด้วยความรอบคอบทำให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด และสามารถตัดสินใจในรูปแบบเชิงกลยุทธ์มากขึ้น ต้องสร้างทีมงานที่มีศักยภาพ สามารถสื่อสารได้อย่างรวดเร็วและชัดเจน สามารถจูงใจ และดึงการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์การผู้บริหารระดับต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติให้ทำงานสู่เป้าหมายเดียวกัน

ภาวะผู้นำจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างความยั่งยืนในองค์การ ข้อดีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์การ ได้แก่ สร้างความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ (Clarity in Direction) สร้างแรงจูงใจ (Motivation) สร้างความร่วมมือ (Collaboration) การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture) ผู้นำที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมให้องค์กรเรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (Garvin, 1993) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ลักษณะทางพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตาม และมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลบรรลุผลลัพธ์ที่เกินความคาดหมาย ผู้นำลักษณะนี้ส่งเสริมความมีอิสระในการทำงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงาน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์การ โดยผ่านองค์ประกอบทางพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ ได้แก่ อิทธิพลในอุดมคติ (Idealized Influence) แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การพิจารณาบุคคล (Individualized Consideration) และการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) องค์การสามารถแข่งขันได้มากขึ้นโดยเชื่อมช่องว่างระหว่างความสามารถ ทักษะ และระดับการเรียนรู้ขององค์การที่มีอยู่กับภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงตามความมุ่งมั่น และ ความทุ่มเทของผู้นำ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การสามารถแข่งขันและได้เปรียบเมื่อเทียบกับองค์การอื่น ๆ (Odumeru & Ogbonna, 2013)

พนัชกร สิมะขจรบุญ (2566) ศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์การ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ของทีม และขององค์การ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์การ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้เพื่อโน้มน้าว ส่งเสริม และชี้นำพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยผู้นำเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง สร้างแรงจูงใจ และจัดการความสัมพันธ์ในทีม หรือองค์กร (Northouse, 2018)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มเพื่อสร้างแรงจูงใจและช่วยเหลือให้พวกเขาบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Yukl, 2013)

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้สมาชิกทำงานร่วมกันและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Tannenbaum, Weschler, & Massarik, 1961)

ภาวะผู้นำจึงเป็นความสามารถในการโน้มน้าว ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจในการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน รวมถึงการมีอิทธิพลที่ส่งผลให้สมาชิกเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานโดยการสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาความสำเร็จร่วมกัน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมความอิสระในการทำงานและให้อำนาจในการตัดสินใจแก่สมาชิกในองค์กร

องค์ประกอบของภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก

องค์การที่ได้รับการพัฒนาส่วนหนึ่งเกิดจากลักษณะพิเศษของผู้นำที่มีความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกประกอบด้วย (Northouse, 2018)

1. การชี้แนะ (Direction) เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรหรือทีม ทำงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง โดยการให้คำแนะนำ คำปรึกษาหรือการสอนแก่สมาชิกในองค์กร เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การชี้แนะมักจะเน้นที่การให้ความรู้ คำแนะนำ เพื่อพัฒนาทักษะของสมาชิกในองค์กร การชี้แนะที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เข้าใจวิธีการทำงานที่ง่ายและชัดเจน

2. การโน้มน้าว (Influence) การใช้วิธีการต่างๆ เช่น การพูด การเขียน การแสดงออกด้วยการกระทำ เพื่อให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อมั่น ยอมรับหรือตัดสินใจตาม เน้นการสร้างความเข้าใจและความเห็นคล้อยตาม ไม่ว่าจะจะเป็นความรู้สึก ความคิด หรือพฤติกรรม (Cialdini, 2001) การโน้มน้าวที่มีประสิทธิภาพมักเกิดจากการสื่อสารอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา ช่วยสร้างความเข้าใจ และความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีมและองค์กร

3. การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) กระบวนการหรือวิธีการที่ใช้กระตุ้นให้สมาชิกเกิดพลังบวก ความตั้งใจ หรือความกระตือรือร้นที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือความต้องการที่กำหนดไว้ แรงจูงใจอาจเกิดจากปัจจัยภายใน (Intrinsic Motivation) เช่น ความพึงพอใจในความสำเร็จส่วนตัว ปัจจัยภายนอก (Extrinsic Motivation) เช่น รางวัล การยอมรับ หรือสิ่งจูงใจต่าง ๆ (Locke & Latham, 1990) การสร้างแรงจูงใจสามารถสนับสนุนการเรียนรู้ และการเติบโตของสมาชิกในทีม เปิดโอกาสในการพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กร

4. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) ความสามารถในการคาดการณ์อนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนมีเป้าหมายที่มุ่งมั่นต้องการบรรลุ วิสัยทัศน์เป็นการมองภาพรวมที่กว้างไกล เป็นกรอบในการกำหนดนโยบายการดำเนินงาน เพื่อให้ทุกการตัดสินใจสอดคล้องกับเป้าหมาย คำนึงถึงผลกระทบ และการวางแผนเพื่อให้เกิดความสำเร็จในระยะยาว วิสัยทัศน์ช่วยให้บุคคลหรือองค์กรสามารถกำหนดทิศทางที่ดี วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมช่วยกระตุ้นความเชื่อมั่นของสมาชิกในองค์กรที่จะนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการในอนาคต (Northouse, 2018)

5. การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกันถือเป็นการสร้างความไว้วางใจในระยะยาว การบริหารความสัมพันธ์ช่วยส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดเผย และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร (Robbins & Judge, 2019) เช่น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและผู้บริหาร การทำงานร่วมกันในทีม และการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า

การพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และยั่งยืนขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในหลากหลายด้านภาวะผู้นำจึงเป็นลักษณะเฉพาะตัวบุคคลของผู้นำที่ช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่พนักงานหรือผู้ตามรับรู้จากพฤติกรรมของหัวหน้างานส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในการทำงานของพนักงาน การสร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในการทำงาน ผู้นำสามารถทำให้ ผู้ตามเกิดความพึงพอใจในงานและเกิดความผูกพัน จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (วรัญพงค์ บุญศิริธรรมชัย, พลอย สุดอ่อน, และ จุล ธนศรีวินิชชัย, 2565) กล่าวได้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ผู้ตามมีความเชื่อและไว้วางใจในผู้นำที่แสดงออกถึงความปรารถนาในเป้าหมาย ผู้นำในลักษณะนี้ได้รับการวิเคราะห์ทางสังคมวิทยาว่าเป็นผู้นำที่มีเสน่ห์

(Charisma) มักแสดงออกถึงระดับความมั่นใจในตนเองสูง (Hassan, Jati, Majid, & Ahman, 2019) ซึ่งทำให้ผู้นำคนนั้นแตกต่างจากคนอื่น ๆ

สมรรถนะความเป็นผู้นำ

ผู้นำจำเป็นต้องมีสมรรถนะที่เหมาะสมที่จะรับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน สมรรถนะของผู้นำที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหาร ประกอบด้วย (Achua & Lussier, 2010)

1. สมรรถนะด้านการบริหารงาน ผู้นำควรต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายองค์กร ทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งหมด และความสามารถในการใช้เทคนิค และวิธีการต่าง ๆ ในการทำงานเกี่ยวกับองค์กร วิธีการ กระบวนการ ระเบียบปฏิบัติ เทคนิค และสามารถในการใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี

2. สมรรถนะด้านการบริหารคน ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และใช้ควบคู่กับสมรรถนะด้านการบริหารงาน ได้แก่ การจูงใจ การอำนวยความสะดวก ประสานงาน ชี้นำ สื่อสาร และแก้ปัญหาความขัดแย้ง ทักษะด้านการบริหารคนจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถออกมาโดยปราศจากความกลัว ช่วยสร้างเสริมบรรยากาศของความเป็นกัลยาณมิตรที่พร้อมให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน ผลักดันให้งานประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เพราะผู้นำสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างความท้าทายและเปิดโอกาสให้คนทำงานได้ทำงานจนประสบความสำเร็จ

3. สมรรถนะด้านการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการรับมือ และจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่ว่าจะเป็นการยอมรับการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรนับเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จที่จะนำองค์กรไปสู่การบรรลุตามเป้าหมาย เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ และเป้าหมายใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำอาจใช้การสื่อสารเชิงบวกเพื่อสร้างพลังใจ เช่น ชื่นชมความสำเร็จเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการเปลี่ยนแปลง แสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความเชื่อมั่น เป็นต้น

บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรในเรื่องใดเรื่องหนึ่งและต้องทำงานร่วมกับกลุ่มบุคคลเพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามที่ต้องการ มี 3 ระดับ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิบัติการ เป็นการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไปมุ่งแก้ปัญหาการปรับเปลี่ยนวิธีการหรือแนวทางที่ใช้ในการดำเนินงานในระดับพื้นฐานขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานประจำวันของพนักงานหรือทีมงาน โดยมุ่งเน้นที่การแก้ปัญหาที่เฉพาะเจาะจงหรือการปรับปรุงกระบวนการในหน้าที่ปฏิบัติงานจริง

2. การเปลี่ยนแปลงในระดับกระบวนการ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อวิธีการทำงานที่ใช้ในองค์กรในขั้นตอนหรือกระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว ลดต้นทุน หรือปรับให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การเปลี่ยนแปลงในระดับนี้ มักมุ่งเน้นที่การปรับปรุงกิจกรรมเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรในเชิงปฏิบัติ เช่น การผลิต การบริการ หรือการจัดการข้อมูล

3. การเปลี่ยนแปลงในระดับกลยุทธ์ เป็นการเปลี่ยนแปลงการปฏิรูปในระดับองค์การลงลึกถึงวัฒนธรรม กระบวนความคิด อาจเกิดจากแรงขับจากภายนอกองค์กรให้จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การปรับรูปแบบองค์กรใหม่

การเปลี่ยนแปลงแต่ละระดับต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แตกต่างกัน ผู้บริหารในทุกระดับจึงสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ในขอบเขตที่ตนรับผิดชอบ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับต้น สามารถเปลี่ยนแปลงคุณภาพการทำงานในทีมงานซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับการผลิต และการบริการโดยผู้บริหารระดับสูงอาจไม่ต้องเข้ามาบีบบทบาท และผู้บริหารระดับต้นจะต้องใช้ทักษะการเป็นผู้นำในด้านการสร้างทีมงาน และการสื่อสารเพื่อให้ทุกคนร่วมมือกันสร้างการเปลี่ยนแปลง

2. ผู้บริหารระดับกลาง จะเปลี่ยนแปลงในเชิงการปรับปรุงในภาพรวมที่มีผลกระทบต่อกระบวนการผลิต จึงต้อง ดูแลกลุ่มงานหลาย ๆ กลุ่ม โดยมีผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนผลักดัน ผู้บริหารระดับต้นรับผิดชอบหลาย ๆ คน จึงต้องอาศัยทักษะความเป็นผู้นำด้านการประสานสัมพันธ์ การสร้างบรรยากาศความร่วมมือ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

3. ผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลยุทธ์ เป็นการปรับเปลี่ยนที่มีผลกระทบต่อองค์การให้องค์การขาดเสถียรภาพ ยากจะคาดเดาผลลัพธ์ ผู้บริหารระดับสูงจึงต้องมีบทบาทในการเป็นผู้นำและสร้างวิสัยทัศน์ โดยมีผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นเป็นผู้ร่วมสร้างการเปลี่ยนแปลง

บทบาทของผู้บริหารแต่ละระดับของการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเชื่อมโยงกัน ผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบงานระดับนโยบาย พัฒนาวิสัยทัศน์ ผู้บริหารระดับกลางหรือระดับผู้ชำนาญการต้องเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง รับนโยบายของผู้บริหารระดับสูงสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้เข้าใจแนวคิด เหตุผลการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวจากการเปลี่ยนแปลงในระดับกลยุทธ์และระดับกระบวนการ

รูปแบบภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถ วิธีการที่ผู้นำใช้ในการบริหาร จัดการ และสร้างแรงบันดาลใจให้สมาชิกในองค์การ เพื่อบรรลุเป้าหมาย รูปแบบของภาวะผู้นำองค์การตามทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory) ซึ่งแบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำได้ดังนี้ (Lewin, Lippitt, & White, 1939)

1. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นรูปแบบของการเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การในกระบวนการตัดสินใจ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ทำงานร่วมกัน และแบ่งปันความรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน ผู้นำรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นก่อนตัดสินใจในประเด็นสำคัญ สร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้สมาชิกกล้าคิดและเสนอแนวทางใหม่ ๆ สื่อสารแบบสองทาง จุดเด่นของภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยสามารถเพิ่มความพึงพอใจ และความผูกพันในทีม ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยเหมาะสมสำหรับสถานการณ์ที่ต้องการการทำงานร่วมกันและความคิดเห็นจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะในองค์การที่ให้คุณค่ากับการสร้างสรรค์และความหลากหลายทางความคิด ผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ปฏิบัติอย่างมั่นคงมีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานและการปฏิบัติงานขององค์กร (Akpapere, Jengre and Mogre, 2019) และ (Hilton, Arkorful and Martins, 2020) พบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะเมื่อมีการนำเรื่องราววัสดุตอบแทนเพื่อจูงใจ

2. ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม เป็นรูปแบบผู้นำที่ให้สมาชิกในทีมมีอิสระในการตัดสินใจและดำเนินงาน ผู้นำจะไม่เข้าควบคุมหรือกำกับติดตาม แต่จะคอยสนับสนุนเมื่อได้รับการร้องขอ ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมสมาชิกในทีมได้รับความไว้วางใจให้ทำงานตามความถนัดและตัดสินใจในขอบเขตของตนเอง ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนแหล่งทรัพยากรมากกว่าการกำหนดทิศทางหรือการให้คำแนะนำ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรม ข้อดีไม่เอาเรื่องเวลาการทำงานเป็นตัววัดผล เชื่อมั่นในผลงานของพนักงานมากกว่า ผู้นำลักษณะนี้อาจทำให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหาร หากพนักงานไม่สามารถทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนดหรือตามที่คาดหวังไว้

3. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ เป็นรูปแบบของการรวมอำนาจ ผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวิธีการดำเนินงานทั้งหมด โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการควบคุม และกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ไม่ให้ความ

อิสระในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อสารจะเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง โดยผู้นำจะเป็นผู้สั่งการและคาดหวังให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม การลงโทษและให้รางวัลเป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมพฤติกรรม

การใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมสามารถส่งผลดีต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กรได้ในลักษณะของการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะรูปแบบเผด็จการช่วยในสถานการณ์ที่ต้องการความรวดเร็วและชัดเจน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและนวัตกรรมรูปแบบประชาธิปไตยและแบบเสรีนิยมจะช่วยให้ศักยภาพของทีมงานออกมาและสร้างวัฒนธรรมที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสมการเลือกใช้รูปแบบประชาธิปไตยและแบบเสรีนิยมช่วยสร้างความไว้วางใจและความพึงพอใจในทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tufan (2022) พบว่า ผู้นำแบบมีอำนาจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการแสดงความมุ่งมั่นของพนักงานและการสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทวาทิ เตชบุญมี (2563) พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลในการบริหารองค์กรจากความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการจูงใจพนักงานที่ดี

การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอย่างมีระบบ และสำคัญอย่างยิ่งในบริบทขององค์กรในปัจจุบัน ผู้นำต้องพัฒนาความเป็นผู้นำทั้งบทบาทหน้าที่ และกระบวนการให้ดีขึ้น เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาภาวะผู้นำสามารถทำได้หลายด้านดังนี้ (Allen & Hartman, 2008)

1. การพัฒนาเพื่อความเติบโตของผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาตนเองด้านอารมณ์ สติปัญญา และจริยธรรม โดยเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถ ปรับปรุงคุณภาพชีวิต และสนับสนุนศักยภาพของตนเอง ความเป็นผู้นำการเติบโตส่วนบุคคลมีความสำคัญ เพราะช่วยให้ผู้นำสามารถสะท้อนพฤติกรรม ค่านิยม ความปรารถนา และเป้าหมายส่วนตัวของตนได้ ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ การตัดสินใจ ช่วยให้ผู้นำสามารถจัดการกับความเครียด ปรับตัวต่อความท้าทาย และนำผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาเพื่อความรู้ความเข้าใจ หมายถึง การมุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภาวะผู้นำ เพื่อให้ผู้นำสามารถคิดวิเคราะห์ และนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ในการตัดสินใจและการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาลักษณะนี้ช่วยให้ผู้นำมีทักษะในการคิดเชิงกลยุทธ์ และสามารถเชื่อมโยงความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อเข้าใจสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ดีขึ้น ลักษณะของการพัฒนาเพื่อความรู้ความเข้าใจ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ให้โอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เช่น การสัมมนา หรือการประชุมกลุ่มเพื่อเสริมสร้างมุมมองที่หลากหลาย

3. การพัฒนาผ่านการให้ข้อมูลป้อนกลับ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้อื่นเกี่ยวกับการแสดงออกและพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้ทราบจุดที่ควรพัฒนา การได้รับข้อมูลป้อนกลับเป็นการช่วยให้ผู้นำมีมุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับการกระทำและการตัดสินใจ ข้อมูลป้อนกลับสามารถมาจากหลากหลายแหล่ง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการให้ข้อมูลป้อนกลับ ช่วยให้ผู้นำสามารถมองเห็นจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองได้อย่างชัดเจน และทำการพัฒนา การได้รับคำแนะนำที่ตรงไปตรงมาช่วยให้ผู้นำมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการนำการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ดียิ่งขึ้น

4. การพัฒนาทักษะ หมายถึง กระบวนการพัฒนาทักษะของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้สามารถนำการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะไม่เพียงแต่การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แต่ยังรวมถึงการฝึกฝนและปรับปรุงทักษะที่มีอยู่ เช่น การสื่อสาร การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น การฝึกอบรมและการเรียนรู้เชิงปฏิบัติช่วยให้ผู้นำสามารถฝึกฝนทักษะในสถานการณ์จริงได้ เช่น การเจรจาต่อรองและการ

แก้ไขปัญหานี้ นอกจากนั้น การมีโค้ชหรือผู้ให้คำแนะนำจะช่วยย้อนกลับผลการปฏิบัติและแนะนำวิธีการปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลังจากการฝึกฝน ทักษะที่พัฒนาต้องได้รับการสะท้อนผลและวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบจุดที่ต้องปรับปรุงเพิ่มเติม การพัฒนาทักษะช่วยเพิ่มความสามารถของผู้ใช้ในการจัดการกับความท้าทายได้ดีขึ้น ทำให้มีความมั่นใจในการตัดสินใจและการดำเนินงานในสถานการณ์ต่าง ๆ อีกทั้งยังช่วยให้ผู้นำสามารถกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานมีส่วนร่วมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องการแนวคิดใหม่และการตัดสินใจที่สร้างสรรค์ ผู้นำต้องกล้าที่จะท้าทาย ออกจากกรอบความคิดเดิม และสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับองค์กร การพัฒนาภาวะผู้นำช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งและประสิทธิภาพขององค์กร รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เพราะผู้นำที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีย่อมสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและเป็นกลาง ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีความชัดเจนและมีทิศทางที่ดีขึ้น

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบ ดังนี้ (พัชรา วาณิชชวิน, 2560)

1. การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการศึกษาและการจัดฝึกอบรม เป็นวิธีการที่ช่วยเสริมสร้างทักษะและความสามารถของผู้นำให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กระบวนการนี้สามารถทำได้หลายรูปแบบ ใช้วิธีการสอดแทรกและส่งเสริมความเป็นผู้นำผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ รวมทั้งการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมักจะมุ่งเน้นไปที่การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะทางด้านการบริหารจัดการ และการสร้างคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำที่ดี

2. การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านผู้อื่น เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการพัฒนาผ่านความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นเป็นการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เช่น โค้ช เพื่อนร่วมงาน หรือลูกน้อง ซึ่งเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการได้มาของข้อมูลสำหรับนำมาพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ เนื่องจากการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นช่วยให้ผู้นำสามารถสะท้อนความคิดเห็น รับฟังข้อเสนอแนะ และเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น เป็นการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันโอกาส การสร้างเครือข่าย และการให้ความช่วยเหลือ การขอความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานหรือสมาชิกในทีมช่วยให้ผู้นำเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงในการทำงาน

3. การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านประสบการณ์ทำงาน เป็นกระบวนการการเผชิญกับสถานการณ์จริงในที่ทำงาน การทำงานในสถานการณ์ที่หลากหลายทำให้ผู้นำได้ฝึกทักษะการตัดสินใจ การจัดการ การสร้างแรงบันดาลใจ และการสื่อสารกับทีมงาน การเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานช่วยเสริมสร้างความมั่นใจ และพัฒนาความสามารถในการนำทีมการทำงานผ่านสถานการณ์ที่ยากลำบากช่วยให้ผู้นำสามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน การรับมือกับวิกฤต หรือการทำงานที่ต้องการการประสานงานช่วยให้ผู้นำได้พัฒนาทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา ผู้นำที่มีประสบการณ์การทำงานมากจะมีการสะท้อนถึงประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อหาข้อดีและข้อเสียในการทำงานแต่ละครั้งช่วยให้ผู้นำเข้าใจสิ่งที่ดีหรือไม่ควรทำในการนำทีม

เมื่อองค์กรเข้าสู่กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในด้านใดก็ตามล้วนเป็นประโยชน์และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อตัวผู้นำและองค์กร ผู้นำที่ได้รับการพัฒนาย่อมมีโอกาสและได้เปรียบในทุก ๆ เรื่องเพราะมีความพร้อมในการนำความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์จริง นั้นย่อมทำให้ผู้นำสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ซับซ้อน และคลุมเคลือได้เป็นอย่างดี

ภาวะผู้นำกับผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร

การที่ผู้นำแต่ละองค์กรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำย่อมส่งผลต่อการดำเนินงาน ในหลาย ๆ ด้าน การขับเคลื่อนองค์กรในปัจจุบันมักได้รับอิทธิพลจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในแง่มุมต่าง ๆ ทั้งด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และพฤติกรรมผู้บริโภคที่ไม่หยุดนิ่ง ส่งผลให้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งสามารถรับมือและเติบโตได้

ในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน การพัฒนาภาวะผู้นำส่งผลให้ตัวผู้นำมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ในเรื่องการปรับเปลี่ยนวิธีการคิด วิธีการทำงาน ความสามารถในการปรับตัว ความคิดสร้างสรรค์ การกำหนดวิสัยทัศน์ ความสามารถในการสื่อสารและสร้างแรงจูงใจ หากมองในภาพรวมขององค์การภาวะผู้นำย่อมส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. ประสิทธิภาพต่อการทำงาน ภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานในด้านคุณภาพผลงาน ด้านปริมาณผลงาน และด้านความตรงต่อเวลาในการทำงาน ภาวะผู้นำช่วยให้พนักงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ คุณภาพของงานที่ทำเสร็จมีความถูกต้อง เรียบร้อยและสมบูรณ์ครบถ้วน จำนวนผลงานที่สำเร็จได้ตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น เกิดความตรงต่อเวลาในการ เช่น ตัวอย่างงานวิจัยของอาทิทยานันท์ ยุทธยาตร์ และอุษณา แจ้งคล้าย (2565) ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และประสิทธิผลการทำงานในสำนักงานบัญชีของผู้ทำบัญชี

2. ความพึงพอใจและความผูกพันในการทำงาน ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันในการทำงาน โดยพนักงานจะตัดสินใจเลือกกระตือรือร้นการปฏิบัติงานจากการรับรู้ทางสังคมว่าผู้นำให้การสนับสนุน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน และการให้รางวัลล้วนเป็นปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในงาน การให้ความเป็นอิสระ การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการได้รับคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชา ความผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลจากหลากหลายปัจจัย ซึ่งภาวะผู้นำของหัวหน้างานก็เป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพนักงาน เช่น ตัวอย่างงานวิจัยของวรวิญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย และคณะ (2565) ศึกษาเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันในการทำงาน และงานวิจัยของธีรพงศ์ ฉุนกล้า (2564) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลการปฏิบัติงานผ่านแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทผลิตเครื่องจักรอุตสาหกรรมเหล็ก จังหวัดระยอง

3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ภาวะผู้นำส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ทั้งการให้ความช่วยเหลือ ความสุภาพอ่อนน้อมหรือการคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้นหรือการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ความมีจิตสำนึกในหน้าที่ การให้ความร่วมมือ เช่น ตัวอย่างงานวิจัยของธวัชณ์ ใจชื่อ (2567) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย

4. ผลการดำเนินงานขององค์การ ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านการเงิน โดยภาวะผู้นำส่งเสริมให้องค์การมีความสามารถในการทำกำไร การเติบโต ประสิทธิภาพขององค์การ สร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการและพนักงาน รวมทั้งช่วยให้องค์การสามารถจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ได้ เช่น ตัวอย่างงานวิจัยของเขมิกา สงวนพวง (2567) ทำการศึกษารูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรม และงานวิจัยของจตุรภัทร วงศ์สิริสถาพร (2567) ศึกษาเรื่องอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ: กรณีศึกษาธุรกิจผลิตเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง

5. การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อผลการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันทางการตลาด การสร้างมูลค่าเพิ่ม และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมธุรกิจ การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับการวางแผน การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือแนวคิดที่นำนวัตกรรมมาปรับใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายระยะยาวขององค์กร เช่น ตัวอย่างงานวิจัยของอภิรักษ์ บุปผาชื่น (2563) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ และงานวิจัยของจตุรภัทร วงศ์สิริสถาพร (2567) ศึกษาเรื่องอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ: กรณีศึกษาธุรกิจผลิตเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง

ภาวะผู้นำที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กรได้ในหลากหลายด้าน ในทุก ๆ ด้านส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ และเป็นการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร ประกอบไปด้วย ด้านประสิทธิผลต่อการทำงานด้าน ความพึงพอใจและความผูกพันในการทำงาน ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร และด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร
ที่มา: วัลลภา วิชะยะวงศ์, เกียรติภูมิ ช่างักดี และบวรสิทธิ์ ศรศิลป์ (ผลสรุปการวิจัย 2567)

สรุป

ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดอนาคตขององค์กร และมีส่วนในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคุณลักษณะพิเศษของผู้นำให้มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่ได้รับการพัฒนาส่วนหนึ่งเกิดจากลักษณะพิเศษของผู้นำที่มีความสามารถในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การชี้แนะ การโน้มน้าว การสร้างแรงจูงใจ การมีวิสัยทัศน์ และการบริหารความสัมพันธ์ ผู้นำจำเป็นต้องมีสมรรถนะที่เหมาะสมที่จะรับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ (1) สมรรถนะด้านการบริหารงาน (2) สมรรถนะด้านการบริหารคน (3) สมรรถนะด้านการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรและทำงานร่วมกับกลุ่มบุคคลเพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเริ่มตั้งแต่ การเปลี่ยนแปลงระดับปฏิบัติการเป็นการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไปมุ่งแก้ปัญหาการปรับเปลี่ยนวิธีการในการดำเนินงานระดับพื้นฐานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระดับกระบวนการเป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว ลดต้นทุน และการเปลี่ยนแปลงระดับกลยุทธ์เป็นการเปลี่ยนแปลงลงลึกถึงวัฒนธรรม กระบวนการคิดเพื่อปรับรูปแบบองค์กรใหม่ ภาวะผู้นำจึงสำคัญอย่างยิ่งในบริบทขององค์กรปัจจุบันที่จะสะท้อน ภาพลักษณ์ขององค์กรจาก คุณภาพผลงาน ด้านปริมาณผลงาน และด้านความตรงต่อเวลาในการทำงาน การสร้างแรงบันดาลใจทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันในการทำงาน การให้ความช่วยเหลือ ความมีจิตสำนึกในหน้าที่ การให้ความร่วมมือ ความสามารถในการแข่งขันทางการตลาด การสร้างมูลค่าเพิ่ม และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมธุรกิจย่อมเกิดจากภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานทำให้เกิดเอกภาพในการบริหารจัดการ

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร ด้านประสิทธิผลต่อการทำงาน ด้านความพึงพอใจและความผูกพันในการทำงาน ด้านพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาทิทยานันท์ ยุระยาตร์ และอุษณา แจ้งคล้อย (2565) ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และประสิทธิผลการทำงานในสำนักงานบัญชีของผู้ทำบัญชีด้านผลการดำเนินงานขององค์กร ส่วนด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ส่งผลดีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเขมิกา สงวนพวก (2567) ทำการศึกษา รูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรม และงานวิจัยของจตุรภัทร วงศ์สิริสถาพร (2567) ศึกษาเรื่องอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการ นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ: กรณีศึกษาธุรกิจผลิตเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมใน จังหวัดลำปาง บทความภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กรนี้มีประโยชน์อย่างยิ่งกับกลุ่มผู้บริหารระดับสูงและ กลาง ผู้ที่กำลังเผชิญความท้าทายในการนำองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่เพิ่งได้รับการเลื่อนตำแหน่งผู้ที่กำลังปรับตัว สู่บทบาทการเป็นผู้นำ ผู้ประกอบการและเจ้าของธุรกิจ โดยเฉพาะผู้ที่กำลังขยายกิจการและต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจาก ผู้ปฏิบัติงานมาเป็นผู้นำองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ ด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร มีดังนี้ (1) พัฒนาสมรรถนะหลักของผู้นำ อย่างสมดุล ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหารงาน พัฒนาระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมายชัดเจน และจัดสรร ทรัพยากรอย่างเหมาะสม สมรรถนะด้านการบริหารคน ปรับแนวทางการบริหารให้เหมาะกับบุคลากรแต่ละกลุ่มให้ความสำคัญ กับการพัฒนาศักยภาพ และสร้างแรงจูงใจที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน สมรรถนะด้านการเปลี่ยนแปลง พัฒนา ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ การคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต และการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง (2) ออกแบบ กระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เช่น ปรับปรุงกระบวนการทำงานพื้นฐานอย่างค่อยเป็นค่อยไป แก้ไขปัญหาที่มี ผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพ (3) ใช้คุณลักษณะพิเศษของผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ สร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลงและมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น (4) สร้างผลลัพธ์ที่จับต้องได้ ได้แก่ กำหนด ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ติดตามความก้าวหน้า (5) สร้างเอกภาพในการบริหารจัดการ เช่น สร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ สร้างการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสื่อสารอย่างโปร่งใส ทัวถึง และสม่ำเสมอ ในฐานะผู้นำ การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกไม่ใช่เพียงการออกคำสั่งหรือกำหนดนโยบาย แต่เป็น การบูรณาการสมรรถนะหลากหลายด้านเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัว พร้อมรับการ เปลี่ยนแปลง และเติบโตอย่างยั่งยืนในสภาพแวดล้อมธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เอกสารอ้างอิง

เขมิกา สงวนพวก. (2567). การศึกษารูปแบบของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวใน กรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรม. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, 18(2), 63–74.

- จตุรภัทร วงศ์สิริสถาพร. (2567). อิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผล การดำเนินงานของธุรกิจ: กรณีศึกษาธุรกิจผลิตเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง. *วารสารปัญญาวิวัฒน์*, 16(1), 49-61.
- ธวัชณ์ ใจซื่อ. (2567). คุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ พนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย. *วารสารศิลปการจัดการ*, 8(3), 405-424.
- ธีรพงศ์ ฉุนกล้า. (2564). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลการปฏิบัติงานผ่านแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทผลิตเครื่องจักรอุตสาหกรรมเหล็ก จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.
- พนัชกร สิมะขจรบุญ. (2566). *การจัดการความเปลี่ยนแปลง*. เพชรบุรี: โครงการพัฒนาตำราและหนังสือคณะ วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัชรา วาณิชชิติน. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน
- วรัญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย, พลอย สุดอ่อน, และจุล ธนศรีวินิชชัย. (2565). องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจ และความผูกพันในการทำงาน. *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชื่น*, 4(1), 44-59.
- สุดาวดี เตชบุญมี. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารองค์กร. *Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal*, 6(2), 98-113.
- อภิรักษ์ บุปผาชื่น. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารนวัตกรรมการศึกษา และการวิจัย*, 4(3), 205-216.
- อาทิตยานันท์ ยุระยารต์ และอุษณา แจ้งคล้าย. (2565). อิทธิพลของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และประสิทธิผล การทำงานในสำนักงานบัญชีของผู้ทำบัญชี. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 12(1), 244-257.
- Achua, C. F., & Lussier, R. N. (2010). *Effective leadership*. 4thed. Canada: South-Western.
- Akparep, Y. J., Jengre, E., & Mogre, A. A. (2019). The influence of leadership style on organizational performance at TumaKavi Development Association, Tamale, Northern Region of Ghana. *Open Journal of Leadership*, 8(1), 1-22.
- Allen, S., & Hartman, N. (2008). Leadership development: An exploration of sources of learning. *Advanced Management Journal*, 73(1), 10-62.
- Cialdini, R. B. (2001). *Influence: The psychology of persuasion*. New York: Harper Business.
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.
- Hassan, S., Jati, M. K. K., Majid, M., & Ahman, Z. (2019). The role of transformational leadership towards MAHB. *International Journal of Accounting, Finance and Business*, 4(17), 1-7.
- Hilton, S. K., Arkorful, H., & Martins, A. (2020). Democratic leadership and organizational performance: The moderating effect of contingent reward. *Management Research Review*, 44(7), 1042-1058.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(3), 239-245.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice*. 8thed. Thousand Oaks California: Sage Publications,
- Odumeru, J. A., & Ogbonna, I. G. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: Evidence in literature. *International Review of Management and Business Research*, 2(2), 355–361.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior*. 18thed. London: Pearson Education.
- Tannenbaum, R., Weschler, I. R., & Massarik, F. (1961). *Leadership and organization: A behavioral science approach*. New York: McGraw-Hill.
- Tufan, A. (2022). Leadership styles and their impact on organizational performance. *Journal of Management Studies*, 45(3), 225–250.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations*. 8thed. New York: Pearson.

Translated Thai References

- Bunsirithammachai, W., Sudorn, P., & Thanasrivanitchai, J. (2022). Leadership components affecting job satisfaction and work engagement. *Social Science Journal of Prachachuen Research Network*, 4(1), 44-59. (in Thai)
- Buppachuen, A. (2020). Innovative leadership: Driving organizations toward excellence. *Journal of Educational Innovation and Research*, 4(3), 205-216. (in Thai)
- Choonkla, T. (2021). *The influence of transformational leadership on job performance through motivation and job satisfaction of employees in iron industrial machinery manufacturing companies in Rayong Province*. (Master's thesis, Southeast Asia University). (in Thai)
- Jaichue, T. (2024). Leadership characteristics and organizational development affecting organizational citizenship behavior of employees in non-life insurance companies in Thailand. *Journal of Arts Management*, 8(3), 405-424. (in Thai)
- Sanguanpuak, K. (2024). A study of organizational leadership styles affecting performance in Bangkok's tourism industry: A case study of hotel businesses. *Rambhai Barni Research Journal*, 18(2), 63-74. (in Thai)
- Simakajornboon, P. (2023). *Change management*. Phetchaburi: Textbook and Book Development Project, Faculty of Management Science, Silpakorn University. (in Thai)
- Techaboonmee, S. (2020). The relationship between transformational leadership and organizational management effectiveness. *Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal*, 6(2), 98-113. (in Thai)
- Wanichwasin, P. (2017). *Leadership development: From theory to best practices and case studies*. Bangkok: Panyachon. (in Thai)
- Wongsiristapon, J. (2024). The influence of transformational leadership and strategic innovation management on business performance: A case study of small and medium ceramic manufacturing businesses in Lampang Province. *Panyapiwat Journal*, 16(1), 49-61. (in Thai)

Yurayat, A., & Jaengkloy, U. (2022). The influence of leadership affecting satisfaction and work effectiveness of accountants in accounting offices. *Academic and Research Journal of Northeastern University*, 12(1), 244-257. (in Thai)