

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีการบริหาร

สังคมของมนุษย์ เป็นสังคมที่มีการรวมตัวเป็นกลุ่ม หมู่เหล่า เป็นชุมชนขนาดต่าง ๆ ตั้งแต่หมู่บ้าน ตำบล เมือง และประเทศ จึงต้องมีการจัดระบบระเบียบของสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เพื่อความอยู่รอดสงบสุข และบังเกิดความก้าวหน้าในชุมชนเหล่านั้น จึงเป็นสาเหตุให้เกิด "สถาบันสังคม" และ "การบริหาร" ขึ้นมา

สถาบันสังคมที่จัดตั้งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว วัด โรงเรียน และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน จึงต้องอำนวยความสะดวกหรือบริการเพื่อประโยชน์สุขของสมาชิก และความเจริญของสังคม โดยดำเนินการกิจตามที่สังคมมอบหมาย ด้วยการจัดตั้ง "องค์การบริหาร" ที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมนั้น ๆ ดังนั้น สังคมกับองค์การบริหาร จึงเป็นสิ่งที่ไม่อาจแยกจากกันได้ ดังเช่น ศาสตราจารย์วิลเลียม ชิฟฟิน (William S. Siffin) ได้กล่าวไว้ว่า "หากปราศจากองค์การบริหารแล้วสังคมก็จะมี หากปราศจากสังคมแล้วมนุษย์ก็ไม่อาจดำรงชีวิตอยู่ได้" (วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ, ๒๕๒๓: ๔)

ความหมายของการบริหาร

คำศัพท์ที่ใช้ในความหมายของการบริหาร มีอยู่สองคำคือ "การบริหาร" (Administration) และ "การจัดการ" (management) การบริหาร มักจะใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า การจัดการ ใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน เราจึงเรียกผู้ที่ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในหน่วยงานราชการว่า "ผู้บริหาร" ในขณะที่บริษัท ห้างร้าน ใช้เรียกตำแหน่งเป็น "ผู้จัดการ" เนื่องจากการศึกษาเป็นกิจการที่มุ่งประโยชน์สาธารณะ และจัดเป็นส่วนงานของทางราชการ จึงใช้เรียกชื่อผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวว่า "ผู้บริหารการศึกษา" หากปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าในสถานศึกษา เรียกว่า "ผู้บริหารสถานศึกษา" ได้มีผู้ให้คำจำกัดความหมายของ "การบริหาร" ในฐานะที่เป็นกิจกรรมชนิดหนึ่ง ดังต่อไปนี้

๑. Peter F. Drucker: การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น
๒. Harold koontz: การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการอาศัยคน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน

๓. Herbert A. Simon : การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกัน
ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน

๔. วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

๔.๑ การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป

๔.๒ ร่วมมือกันทำกิจกรรม

๔.๓ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

๔.๔ โดยการใช้กระบวนการ และทรัพยากรที่เหมาะสม

สำหรับการบริหารในฐานะที่เป็นวิชาการสาขาหนึ่ง มีลักษณะเป็นศาสตร์โดยสมบูรณ์ เช่นเดียวกับศาสตร์สาขาอื่นๆ กล่าวคือ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบให้เป็นระบบของการศึกษา มีองค์แห่งความรู้ หลักการ และทฤษฎี ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้า เชิงวิทยาศาสตร์ การบริหารจึงเป็นสิ่งที่นำมาศึกษาเล่าเรียนกันได้โดยนำไปประยุกต์ใช้ สู่การปฏิบัติ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหารแต่ละคน

จึงสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ ๒ คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ การทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม จึงพูดได้ว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ คือ ผู้ที่สามารถ ประยุกต์เอาศาสตร์การบริหารไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

ทฤษฎีและหลักการบริหาร

คำว่า "ทฤษฎี" เป็นคำที่รู้จักกันแพร่หลายในวงการนักวิชาการสาขาต่างๆ โดย ผู้สนใจ ในทฤษฎีต่างๆ ได้นำทฤษฎีเข้าสู่ภาคปฏิบัติ โดยให้เหตุผลว่าทฤษฎีเปรียบได้กับดาวเหนือหรือเข็มทิศที่คอยบอกทิศทางให้กับชาวเรือ หรือชี้แนวทางที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมาย "ทฤษฎี" (ทริคสะดี) ว่าหมายถึง ความเห็น การเห็น การเห็นด้วยลักษณะที่คาดเอาตามหลักวิชาเพื่อเสริมเหตุผล และรากฐานให้แก่ปรากฏการณ์ หรือข้อมูลในภาคปฏิบัติ ซึ่งเกิดขึ้นอย่างมีระเบียบ นอกจากนี้ นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายดังนี้

๑. Good: ทฤษฎี คือ ข้อสมมติต่างๆ (Assumption) หรือข้อสรุปเป็นกฎเกณฑ์ (Generalization) ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากข้อสมมติทางปรัชญาและหลักการทางวิทยาศาสตร์

เพื่อใช้เป็นเสมือนพื้นฐานของการปฏิบัติ ข้อสมมติซึ่งมาจากการสำรวจทางวิทยาศาสตร์ การค้นพบต่าง ๆ จะได้รับการประเมินผล เพื่อให้มีความเที่ยงตรงตาม หลักวิทยาศาสตร์และข้อสมมติทางปรัชญา อันถือได้ว่าเป็นสัญลักษณ์ของการสร้าง (Con-struction)

๒. Kneller: ได้ให้ความหมายของทฤษฎีไว้ ๒ ความหมาย คือ

๒.๑ ข้อสมมติฐานต่างๆ (Hypothesis) ซึ่งได้กลั่นกรองแล้วจากการสังเกตหรือทดลอง เช่น ในเรื่องความโน้มถ่วงของโลก

๒.๒ ระบบของความคิดต่างๆ ที่นำมาปะติดปะต่อกัน (Coherent)

๓. Feigl : ทฤษฎีเป็นข้อสมมติต่างๆ ซึ่งมาจากระบวนการทางตรรกวิทยา และคณิตศาสตร์ ทำให้เกิดกฎเกณฑ์ที่ได้มาจากการสังเกตและการทดลอง

๔. ชงชัย สันติวงษ์: ทฤษฎี หมายถึง ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการรวบรวมแนวคิด และหลักการต่าง ๆ ให้เป็นกลุ่มก้อน และสร้างเป็นทฤษฎีขึ้น ทฤษฎีใดๆ ก็ตามที่ตั้งขึ้น มานั้น เพื่อรวบรวมหลักการและแนวความคิดประเภทเดียวกันเอาไว้อย่างเป็นหมวดหมู่

๕. เมธี ปิณฑนันทน์: ได้กล่าวถึงหน้าที่หลักของทฤษฎี มี ๓ ประการ คือ การพรรณนา (Description) การอธิบาย (Explanation) และการพยากรณ์ (Prediction)

๖. ชีรวิทย์ ประทุมณพรัตน์: ได้กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของทฤษฎีมีดังนี้

๖.๑ เป็นความคิดที่สัมพันธ์กันและกันอย่างมีระบบ

๖.๒ ความคิดดังกล่าวมีลักษณะ "เป็นความจริง"

๖.๓ ความจริงหรือความคิดนั้น สามารถเป็นตัวแทนปรากฏการณ์ หรือ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นได้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ทฤษฎี จึงหมายถึง การกำหนดข้อสันนิษฐาน ซึ่งได้รับมาจากวิธีการทางตรรกวิทยา วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ ทำให้เกิดกฎเกณฑ์ที่ได้มาจากการสังเกต ค้นคว้าและการทดลอง โดยใช้เหตุผลเป็นพื้นฐานเพื่อก่อให้เกิดความ เข้าใจในความเป็นจริง และนำผลที่เกิดขึ้นนั้นมาใช้เป็นหลักเกณฑ์

สำหรับทฤษฎีต่างๆ ที่เข้ามาสู่การบริหารนั้น ได้มีผู้คิดค้นมากมาย แต่พบว่า ยังไม่มีทฤษฎีใดที่สามารถช่วยอธิบายปรากฏการณ์ในการบริหารงานได้หมด อาจจำเป็นต้องใช้หลายๆ ทฤษฎีในการแก้ปัญหาหนึ่ง หรือทฤษฎีหนึ่งซึ่งมีหลักการดีและเป็นที่ยอมรับ อาจไม่สามารถแก้ปัญหาเล็กน้อย หรือปัญหาใหญ่ได้เลย ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละปัญหา สภาพการณ์ของสังคม และกาลเวลาที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม คูนท์ (Koontz) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีหรือหลักในการบริหารงานนั้นจะดีหรือมีประสิทธิภาพหรือไม่นั้น ควรคำนึงถึงลักษณะของทฤษฎีในเรื่องต่อไปนี้

๑. การเพิ่มประสิทธิภาพของงาน
๒. การช่วยวิเคราะห์งานเพื่อปรับปรุงพัฒนา
๓. การช่วยงานด้านวิจัยขององค์กรให้ก้าวหน้า
๔. ตรงกับความต้องการของสังคม
๕. ทันสมัยกับโลกที่กำลังพัฒนา

หลักการบริหารและวิวัฒนาการ

วิชาการบริหารได้พัฒนามาตามลำดับเริ่มจากอดีต หรือการบริหารในระยะแรกๆ นั้น มนุษย์ยังขาดประสบการณ์การบริหาร จึงเป็นการลองผิดลองถูก การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ยังไม่แพร่หลายและกว้างขวาง การเรียนรู้หลักการบางอย่างจึงเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง หรือมีการแลกเปลี่ยนกันในวงจำกัด คือ การถ่ายทอดไปยังทายาท ลูกศิษย์ หรือลูกจ้าง เป็นต้น ต่อมาการบริหารเริ่มมีความหมายชัดเจนและรัดกุมขึ้นในศตวรรษที่ 18 โดยกลุ่มนักรัฐประศาสนศาสตร์ ซึ่งเรียกตัวเองว่า Camera list ในประเทศเยอรมันและออสเตรีย โดยให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหาร หมายถึง การจัดการหรือการควบคุมกิจการต่าง ๆ ของรัฐ เช่น การบริหารอาณานิคม การบริหารเกี่ยวกับกิจการภาษี การบริหารการเงินของมูลนิธิ และการบริหารอุตสาหกรรม เป็นต้น ต่อมาปลายศตวรรษที่ ๑๙ นักบริหารชาวสหรัฐอเมริกาที่เรียกว่า Federalist ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร หมายถึง การบริหารงานของรัฐ (Public Administration) และต่อมาได้ใช้คำว่า Administration หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับ กิจการของรัฐ ส่วนคำว่า Management หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการกิจของเอกชน ปลายศตวรรษที่ ๑๙ และต้นศตวรรษที่ ๒๐ อุตสาหกรรมและการค้าในยุโรปและอเมริกาได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เป็นผลมาจากได้มีการพัฒนาการผลิตสินค้าต่างๆ โดยเฉพาะเมื่อ Henry Ford ได้ผลิตรถยนต์โดยใช้สายพาน และนักอุตสาหกรรมอื่นได้ผลิตสินค้าจำนวนมาก โดยคิดค้นวิธีการลดต้นทุนการผลิต โดยการตัดค่าใช้จ่ายให้น้อยลง และระยะนี้เองได้มีการนำเอาวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) มาใช้ โดยวิศวกรชาวอเมริกัน คือ Frederick W. Taylor นอกจากนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้พยายามแบ่งยุคหรือวิวัฒนาการทางการบริหารแตกต่างออกไป ดังนี้

อรุณ รักธรรม ได้แบ่งวิวัฒนาการบริหารออกเป็น 3 ระยะ คือ

๑. ระยะเริ่มต้น เป็นระยะของการปูพื้นฐานและโครงสร้าง บุคคลสำคัญ ในระยะนี้ได้แก่ Woodrow Wilson, Leonard D. White, Frank T. Goodnow, Max weber, Frederick W. Taylor และ Henri Fayol เป็นต้น
๒. ระยะกลางหรือระยะพฤติกรรมและภาวะแวดล้อม ผู้มีชื่อเสียงใน ระยะนี้ ได้แก่ Elton Mayo, Chester I. Barnard, Mary P. Follet เป็นต้น

๓. ระยะที่สาม หรือ ระยะปัจจุบัน มี Herbert A. Simon, Jame G. March เป็นผู้วางรากฐาน
นพพษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้แบ่งวิวัฒนาการของการบริหารออกเป็น ๓ ยุค คือ

๑. ยุคการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Era) ผู้มี บทบาทสำคัญ
ได้แก่ Frederick W. Taylor, Henri Fayol, Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick

๒. ยุคการบริหารแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Era) ผู้มี บทบาทสำคัญได้แก่
Mary P. Follet, Elton Mayo และ Fritz J. Roethlisberger

๓. ยุคทฤษฎีการบริหาร (The Era of Administrative Theory) เป็นยุคที่ ผสมผสานสอง
ยุคแรกเข้าด้วยกัน จึงเป็นยุคบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ผู้มีบทบาทสำคัญได้แก่ Chester I. Barnard
และ Herbert A. Simon

นอกจากนี้นักบริหารและนักวิชาการบางกลุ่มได้แบ่งวิวัฒนาการของการบริหาร
ออกเป็น ๔ ยุค คือ

๑. ยุคก่อนหรือยุคโบราณ เริ่มตั้งแต่การมีสังคมมนุษย์จนถึงยุคก่อน Classical บุคคล
สำคัญในยุคนี้ได้แก่ Socrates, Plato, Aristotle, Saint-Simon, Hegel, Robert Owen และ Charles
Babbage

๒. ยุค Classical เริ่มตั้งแต่ช่วงแรกของการปฏิวัติอุตสาหกรรมในปลาย คริสต์ศตวรรษที่
๑๘ ซึ่งเป็นยุคที่นำเครื่องจักร เครื่องมือทุนแรงเข้าไปใช้แทนกำลังคน จนกระทั่งได้เกิดแนวคิด ใน
เรื่อง การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ขึ้นในคริสต์ศตวรรษที่ ๒๐ เป็นการ
บริหารที่มุ่งเน้นการผลิต หรือ ให้ความสำคัญต่องานมาก ระบบการทำงานถือเป็นสิ่งสำคัญ บุคคล
สำคัญในยุคนี้ได้แก่

๒.๑ Henry R. Towne เป็นประธานบริษัทเยล และทาวนในสหรัฐอเมริกา ได้เสนอ
บทความเรื่องวิศวกรในฐานะนักเศรษฐศาสตร์ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการเคลื่อนไหวทาง
แนวความคิดด้านการจัดการของศตวรรษต่อมา

๒.๒ Woodrow Wilson เขียนบทความเรื่อง The Study of Public Administration
มีแนวคิดที่ต้องการแยกการบริหารของรัฐออกมาจากการเมือง

๒.๓ Frank T. Good now เขียนบทความเรื่อง Politics and Administration ซึ่งเป็น
แนวความคิดคล้ายคลึงกับวิลสัน และเน้นเรื่องการปรับปรุงระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพ ยึด
ระบบคุณธรรม (Merit System) ให้มีคณะกรรมการ รับผิดชอบ และมีหน่วยงานการบริหารบุคคล
ในทุกหน่วยงาน มีการจำแนกตำแหน่ง เพื่อความเป็นธรรมในการจ้าง มีการกำหนดมาตรฐาน และ
คุณสมบัติของบุคลากร

๒.๔ Leonard D. White ได้เขียนเรื่อง "Introduction to study of Public Administration" มีความคิดเห็นเช่นเดียวกับ Good now และ Wilson เขายังได้เพิ่มเรื่องการเลื่อนขั้น วินัย ขวัญ และ เน้นเรื่องที่ถูกโน้มน้าวเขียนไว้อย่างละเอียด

๒.๕ Max Weber เป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารราชการ (Bureaucracy) ถือว่าเป็นบิดาทางด้านบริหารราชการ มีแนวคิดของหลักการบริหาร ที่มีเหตุผล มีการแบ่งงานกันทำ มีสายการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นลงมา มีผู้ชำนาญการในสายงานต่าง ๆ การปฏิบัติงานต้องมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

๒.๖ Frederick W. Taylor เป็นวิศวกรชาวเยอรมัน เป็นผู้เสนอวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) สนใจหลักเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญหรือชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) อันเป็นสิ่งสำคัญเบื้องต้นในการเข้าใจองค์การรูปร่าง เพราะการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะอย่าง จำเป็นต้องมีการประสานงานอีกด้วย

๒.๗ Henri Fayol เป็นวิศวกรและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ได้เสนอ แนวคิดที่มีลักษณะเป็นสากลสำหรับนักบริหาร โดยกล่าวถึงองค์ประกอบขั้นมูลฐานของการบริหาร ได้แก่

๒.๗.๑ การวางแผน (Planning)

๒.๗.๒ การจัดองค์การ (Organizing)

๒.๗.๓ การบังคับบัญชา (Commanding)

๒.๗.๔ การประสานงาน (Coordinating)

๒.๗.๕ การควบคุม (Controlling)

๒.๘ Luthur Gulick and Lyndall Urwick เป็นนักบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ บริหารงานโดยหวังผลงานเป็นใหญ่ (Task Centered) เขาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร สรุปย่อได้ว่า POSDCoRB ดังนี้

๒.๘.๑ P = Planning การวางแผน

๒.๘.๒ O = Organization การจัดองค์การ

๒.๘.๓ S = Staffing การจัดคนเข้าทำงาน

๒.๘.๔ D = Directing การอำนวยความสะดวก, การสั่งการ

๒.๘.๕ Co = Coordinating การประสานงาน

๒.๘.๖ R = Reporting การรายงาน

๒.๘.๗ B = Budgetting การบริหารงบประมาณ

๓. ยุค **Human Relation** เป็นยุคที่มีความเชื่อว่างานใดๆ จะบรรลุผลสำเร็จได้จะต้องอาศัยคนเป็นหลัก นักบริหารกลุ่มนี้จึงหันมาสนใจศึกษาพัฒนาทฤษฎี วิธีการและเทคนิคต่างๆ

ทางด้านสังคมศาสตร์ พฤติกรรมและกลุ่มคนในองค์การ สนใจศึกษาแนวทางประสานงานให้คนเข้ากับสิ่งแวดล้อมของงาน เพื่อหวังผลในด้านความร่วมมือ ความคิด ริเริ่มและการเพิ่มผลผลิต โดยมีพื้นฐานของความเชื่อที่ว่า "มนุษย์สัมพันธ์" จะนำไปสู่ความพอใจและสะท้อนถึงผลของการปฏิบัติงาน บุคคลสำคัญในยุคนี้ ได้แก่

๓.๑ Elton Mayo ชาวออสเตรเลีย ในฐานะนักวิชาการอุตสาหกรรม มีผล งานมากในแง่ปัญหาบุคคลกับสังคมของอุตสาหกรรม และพฤติกรรมของบุคคลในสภาพ แวดล้อมการทำงาน สรุปการทดลองที่ Hawthorne ได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตของคนงาน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่เกิดขึ้นมาจากการที่คนมาทำงานร่วมกันโดยก่อรูปไม่เป็นทางการ การให้รางวัล และลงโทษเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกทำงานได้ดีที่สุด การมีส่วนร่วมของสมาชิก จะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงาน และความก้าวหน้าขององค์การ

๓.๒ Mary Follette ชาวอเมริกัน ได้เขียนตำราที่มีแนวคิดในเชิงมนุษยสัมพันธ์ เช่น เขียนเรื่องความขัดแย้ง การประสานความขัดแย้ง กฎที่อาศัยสถานการณ์ และความรับผิดชอบ เป็นต้น

๓.๓ Likert เป็นผู้ที่สนใจด้านพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ ผลงานที่มีชื่อเสียงมาก คือ The Human Organization : Its management and Value และหนังสือ New Patterns of Management

๔. ยุค Behavioral Science เป็นยุคที่มีความพยายามศึกษา และวิเคราะห์วิจัย มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และค้นคว้าทฤษฎีใหม่ ๆ เพื่อนำไปเป็นประโยชน์ต่อการบริหารให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด นักบริหารที่สำคัญของยุคนี้ ได้แก่ Chester I. Barnard, Herbert A. Simon, Abraham Maslow, Getzels and Guba, Douglas McGregor, Victor H. Vroom, Robert Blank and Jane S. Mouton, William J. Reddin, Robert Tannenbaum and Warren Schmidt และ Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard เป็นต้น

ทฤษฎีการสร้างผู้นำ

การศึกษาภาวะผู้นำอย่างมีระบบได้ดำเนินการต่อเนื่องมาร้อยปี เกิดมุมมองและความเชื่อต่าง ๆ ที่พัฒนามาเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำ จำนวนมากมาย ในที่นี้จะแบ่งเป็นกลุ่มทฤษฎีและยกมาเป็นตัวอย่างเพียงบางทฤษฎี เริ่มด้วยทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ กลุ่มทฤษฎีเชิงพฤติกรรม ตัวอย่างบางทฤษฎีเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีผู้นำเชิงวิบุรุษ หรือภาวะผู้นำใหม่โดยเสนอหาบางทฤษฎีและประเด็นที่เป็นแนวโน้มที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำในอนาคต

ความหมายของผู้นำ

คำว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นคำที่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อมีผู้นำก็ต้องมีภาวะผู้นำของคนนั้น ซึ่งเป็นคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่อยู่ในตนเองที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกสัมผัส การนำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์อยู่ในตนเอง ที่สร้างความโดดเด่นในกลุ่ม ทำให้เป็นที่ยอมรับของกลุ่มที่จะให้ความไว้วางใจและเชื่อใจว่าสามารถนำพาไปสู่ความสำเร็จ ทำให้ได้รับความร่วมมือและที่นอกเหนือไปจากนั้นคือการได้รับความเคารพนับถือ

ผู้นำ หมายถึง บุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้กำกับและประสานงานให้กิจกรรมของกลุ่มมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผู้นำ อาจเป็นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งหรือเป็นผู้ที่แสดงตัวเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในกลุ่มเพื่อที่จะกำกับ และประสานงานที่จะนำไปสู่เป้าหมายด้วยพลังของกลุ่ม (Fiedler and Garcia, ๑๙๘๗)

ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน ๕ ประการ ต่อไปนี้ (Carter, quoted in Shaw, ๑๙๗๖)

๑. เป็นศูนย์รวมของพฤติกรรมกลุ่ม
๒. เป็นผู้ที่สามารถนำกลุ่มไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้
๓. เป็นผู้ที่ได้รับการเลือกจากสมาชิกของกลุ่มโดยใช้สังคมมิติ
๔. เป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม และสามารถทำให้กลุ่มเกิดการเปลี่ยนแปลง
๕. เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะหรือมีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำ

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีผลกระทบมากที่สุดต่อพฤติกรรมและความเชื่อของกลุ่ม และยังมีลักษณะดังต่อไปนี้ (Sears, Freedman and Peplau , ๑๙๘๕)

๑. เป็นผู้ริเริ่มกระทำสิ่งใหม่ๆ
๒. เป็นผู้ออกคำสั่ง
๓. เป็นผู้ตัดสินใจ
๔. เป็นผู้ขจัดปัญหาการโต้แย้งภายในกลุ่ม
๕. เป็นผู้ให้การสนับสนุน
๖. เป็นหัวหน้าในการทำกิจกรรมกลุ่ม

สำหรับความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ นั้น อาจกล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมการนำของผู้นำที่ทำให้เกิดการปฏิบัติการที่สร้างความเคลื่อนไหวให้เกิดขึ้นในองค์กรตามทิศทางที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำ จึงเป็นศิลปะในการทำให้เกิดอิทธิพลในการจูงใจผู้อื่นให้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย (Tead, ๑๙๓๕)

ภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้นำเพื่อให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จของกลุ่มเป็นเครื่องบ่งชี้ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ (Fiedler, ๑๙๖๑)

ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจการนำที่เหนือกว่าผู้อื่นและอยู่เหนือกว่าการคล้อยตามที่เป็นไปตามกลไกด้วยทิศทางที่ถูกกำหนดไว้ประจำองค์กร (Katz and Kahn, ๑๙๖๘)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและกลุ่มผู้ที่เป็นผู้ตามร่นำกลุ่มไปสู่เป้าหมาย (Hollander, ๑๙๖๘)

ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถผู้นำที่จะสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้งให้ความหมายที่แสดงออกถึงคุณค่าและสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Richards & Engle, ๑๙๘๖)

ภาวะผู้นำ เหมือนกับความงาม คือ ยากแก่การบรรยายหรือให้คำอธิบาย แต่เราจะรับรู้ได้เมื่อเราได้พบเห็น และได้สัมผัส (Bennis, ๑๙๘๙)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่มีความหมายต่อการชี้นำทิศทางอย่างชัดเจนที่ทำให้เกิดความพยายามของกลุ่มโดยรวมและพร้อมที่จะพยายามผลักดันให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย (Jacobs & Jaques, ๑๙๕๐)

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะก้าวออกมานอกกรอบวัฒนธรรมเพื่อที่จะเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงวิวัฒนาการขององค์กรให้เกิดการปรับตัวได้มากขึ้น (Schein, ๑๙๕๒)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้คนในองค์กรตระหนักถึงสิ่งที่จะต้องกระทำร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้กับองค์กร (Drath & Palus, ๑๙๕๔)

สำหรับความหมายของผู้นำที่ ดูบริน (DuBrin ๑๙๕๕) ได้รวบรวมผลงานทั้งที่เป็นบทความ ข้อเขียนในนิตยสาร หนังสือ ตำรา และงานวิจัยกว่า ๓๐,๐๐๐ ชิ้น ที่ผ่านมา พบว่ามีความหมายที่หลากหลาย ซึ่งสรุปเป็นคำสำคัญ (Key words) ได้ ๓ คำ คือ

๑. อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal) ที่เป็นผลมาจากการสื่อสารโดยตรงสู่เป้าหมายและการบรรลุผลที่จะได้มา

๒. อำนาจชักจูง (Influence) ที่สูงขึ้นและอยู่เหนือความคล้อยตามไปตามกลไก โดยมีทิศทาง และระเบียบการกระทำที่ทำให้ผู้อื่นต้องทำหรือตอบสนองในทิศทางร่วมกัน ศิลปะของอำนาจในการชักจูงบุคคลโดยการชักชวนให้เชื่อหรือเป็นตัวอย่างให้ดำเนินตามแนวทางของการกระทำ

๓. เป้าหมาย (Goal) เป็นแรงขับเคลื่อนที่ยิ่งใหญ่ที่เป็นแรงจูงใจและการประสานงานขององค์การให้ทำงานมุ่งไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

เคลเลอร์แมน (Kellerman, ๑๙๙๕ cited by Lambert, ๒๐๐๓) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความพยายามของผู้นำที่จะต้องอยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจสั่งการหรือไม่ก็ได้เพื่อที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามที่จะเข้ามาร่วมมือกันเพื่อให้ไปสู่เป้าหมาย เป้าหมายนี้จะต้องมีนัยสำคัญไม่ใช่แค่การทำให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเท่านั้น

แลมเบิร์ต (Lambert, ๒๐๐๓) กล่าวว่าความหมายของ ภาวะผู้นำมีนัยอยู่ ๓ ประการ คือ

๑. ผู้นำต้องทำอะไร

๒. เพื่อให้เกิดกิจกรรมใด หรือทำกิจกรรมกับใคร

๓. เพื่อนำกิจกรรมนั้นไปไปสู่เป้าหมายอะไร

จากตัวอย่างคำจำกัดความของคำว่า ผู้นำ และ ภาวะผู้นำ ที่ยกมาส่วนหนึ่งข้างต้น อาจสรุปได้ว่า “ผู้นำ” หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ส่วน “ภาวะผู้นำ” เป็นเรื่องของความสามารถทักษะและกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการนำกลุ่มให้ไปสู่จุดมุ่งหมาย

ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำและการบริหาร

ภาวะผู้นำ กับ การบริหาร มีความแตกต่างกันในด้านกระบวนการอยู่ภายใต้บริบทเดียวกัน คือ การทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ดังคำกล่าวของ โควี ที่กล่าวว่า การบริหาร คือ ประสิทธิภาพที่จะได้บันไดของความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะพิจารณาว่าบันไดนั้นได้วางพาดอยู่กับกำแพงที่ถูกต้อง

"Management is efficiency in climbing the ladder of success; leadership determines whether the ladder is leaning against the right wall." Stephen R. Covey in Leadership Definitions. A Regional Centre of Excellence. <http://www.leadership-studies.com/lsw/definitions.htm> (๕ April ๒๐๐๖.)

ในการอธิบายความแตกต่างนั้น คำว่า การบริหารภายในองค์กรมีคำที่ใช้เรียกทางภาษาอังกฤษ ๒ คำ คือ คำว่า การจัดการ (Management) และคำว่า การบริหาร (Administration) การบริหารในเชิงธุรกิจ มักใช้คำว่า การจัดการ ซึ่งมีความหมายถึงกระบวนการทำงานโดยอาศัยคนกลุ่มและทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กรเป็นเครื่องมือเพื่อให้เป้าหมายขององค์การดำเนินไปสู่ความสำเร็จมากกว่า คำว่า การบริหาร ในปัจจุบันมีการใช้ในความหมายเดียวกัน รวมเรียกว่า การบริหารจัดการ แต่ถ้าพิจารณาจากความหมายของคำทั้งสองแล้วจะมีความแตกต่างกันเล็กน้อย กล่าวคือ Administration เป็นการบริหาร การปกครองในระบบงานอำนาจการ สนับสนุน ส่งเสริม และบำรุง มักเป็นงานในองค์กรในระบบราชการ ซึ่งมีการบริหารที่เป็นไปตามด้วยทฤษฎีหมาย

มีการดำเนินการที่แน่นอนและชัดเจน ต้องมีอนุมัติเป็นลำดับขั้น ส่วน Management นั้น เป็นการบริหารงานในลักษณะของการจัดการให้เกิดความรวดเร็วคล่องตัวและทันต่อเหตุการณ์ มีการบริหารทรัพยากรทั้งที่เป็นคนและวัตถุให้สามารถเลื่อนไหลเพื่อการใช้งานที่ได้ประโยชน์สูงสุดปรับตัวได้ตามสถานการณ์ และเน้นผลลัพธ์ที่เป็นกำไรทั้งในด้านคนและทรัพยากรเป็นสำคัญ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง การบริหารงานจึงต้องมุ่งสู่ผลลัพธ์นิยมเพื่อให้ก้าวทันโลกในยุคโลกาภิวัตน์ จึงต้องพึงพาการบริหารจัดการที่ทำให้เกิดความคล่องตัวและได้ประสิทธิภาพของผลงานสูงสุดเป็นหลัก ดังนั้นการนำเสนอต่อไปนี้จึงใช้คำว่า การบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดความผสมผสานในหลักของการบริหารจัดการแบบใหม่

แต่สำหรับการให้ความหมายของคำว่า การบริหาร กับ ภาวะผู้นำ ยังมีผู้ที่มีความเข้าใจว่าสามารถใช้ในความหมายที่เหมือนกันได้ ซึ่งโดยความเป็นจริงแล้ว เป็นคำที่มีความหมายแตกต่างกันในด้านพฤติกรรม ดังเช่นที่ คอตเตอร์ (Kotter, ๑๙๙๐) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความแตกต่างจากการบริหารในหลายด้าน โดยเฉพาะด้านพฤติกรรมในการนำ ภาวะผู้นำเป็นตัวหลักที่นำการขับเคลื่อนและทำให้เกิดการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่นำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ส่วนการบริหารเป็นเรื่องการจัดการระบบงานและกระบวนการทำงานในองค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และให้มีความเป็นระเบียบในทางปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา ภาวะผู้นำในองค์กรที่มีความซับซ้อนจะทำหน้าที่ดังนี้

๑. กำหนดทิศทางด้วยการมองอนาคต คาดการณ์อนาคต พร้อมกับสร้างกลยุทธ์ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ เพื่อให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

๒. วางแนวทางให้แก่บุคลากรโดยสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทุกคนที่จำเป็นจะต้องเข้ามาร่วมมือกันเข้าใจวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

๓. จูงใจและจูงประกายให้ผู้ร่วมงานมีการเคลื่อนไหวในทิศทางที่กำหนดภายใต้สภาพการณ์ที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการเปลี่ยนแปลง โดยใช้หลักการพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ กำนินิยม และอารมณ์

คอตเตอร์ (Kotter, ๑๙๙๐, หน้า ๖) แสดงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการไว้ในตารางเปรียบเทียบ ดังนี้

ตารางที่ ๑ เปรียบเทียบความแตกต่างในบริบทของการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ

บริบท	การบริหารจัดการ	ภาวะผู้นำ
การสร้างระเบียบปฏิบัติ	วางแผนงาน แผนงบประมาณ และสร้างรายละเอียดเป็นขั้นตอน กำหนดตารางเวลาและผลลัพธ์ จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน	สร้างทิศทางการทำงาน กำหนดวิสัยทัศน์ ในอนาคตและสร้างกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์
พัฒนาเครือข่ายบุคคลเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามระเบียบปฏิบัติ	จัดกลุ่มงานและวางตัวบุคคล สร้างระบบโครงสร้างเพื่อทำให้แผนงานตามที่กำหนดไว้ วางตัวบุคคลแต่ละคน กระจายงานความรับผิดชอบและอำนาจปกครองเพื่อให้งานที่วางไว้สำเร็จ สร้างรูปแบบและระบบการประเมินการปฏิบัติงาน	รวบรวมบุคคล สื่อสารให้เกิดความเข้าใจตรงกันในงานที่ต้องทำ สร้างความร่วมมือ ใช้การโน้มน้าให้เกิดการทำงานเป็นทีม เกื้อเกื้อกันสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ร่วมกัน และวางยุทธศาสตร์เพื่อประเมินความน่าเชื่อถือ
การจัดการ	ควบคุมและแก้ปัญหา กำหนดผลลัพธ์และวางแผนงาน กำหนดรายละเอียดของงาน ดูแลความคลาดเคลื่อนและเตรียมการแก้ไขจัดการแก้ไขปัญหา	ใช้การจูงใจและการจูงประกายให้บุคคลเกิดพลังที่จะฝ่าฟันอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง เอาใจใส่ใจความต้องการพื้นฐานของมนุษย์
ผลลัพธ์	จัดให้มีการกำหนดระดับของความคาดหวัง การสั่งการและกำกับความคงที่ของผลผลิตตามความคาดหวังของตลาดและลูกค้า ให้ต้องเป็นไปตามเวลาและตามงบประมาณ	ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง มีการปรับเปลี่ยนไปในทางที่เกิดประโยชน์ เช่น สร้างผลผลิตใหม่ ที่ลูกค้าพอใจมีความสัมพันธ์กันในระดับผู้ทำงานที่จะทำให้บริษัทสามารถเข้าสู่การแข่งขัน

ที่มา: Kotter, ๑๙๙๐, หน้า ๖

ดูบริน (DuBrin, ๑๙๙๕) กล่าวว่า การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ภาวะผู้นำ กับ การบริหาร ถ้าพิจารณาจากบรรทัดฐานของความคิดที่ว่า การบริหาร คือ การวางแผน การจัดระบบ การขึ้นนำ และการควบคุมดูแล การทำให้งานบรรลุเป้าหมายทั้ง ๔ ประการนี้จะเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหาร แต่ผู้บริหารที่ไม่ใช่ภาวะผู้นำก็จะเพียงแต่ทำหน้าที่เฉพาะงานบริหารจัดการด้านธุรการเท่านั้น ภาวะผู้นำที่แท้จริงจะเกี่ยวข้องกับงานของผู้บริหารในด้านการสื่อสารกับบุคคลมากกว่า ในความเป็นจริงแล้วผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำด้วย และต้องเป็นผู้นำที่มีบทบาทในด้านการนำการเปลี่ยนแปลง การจูงประกาย การจูงใจ และอำนาจชักจูง ซึ่งสอดคล้องกับความคิด

ของ คอตเตอร์ (Kotter, ๑๙๙๐) ที่ว่าผู้บริหารต้องรู้วิธีการนำด้วย คือ ต้องมีทั้งภาวะผู้นำเช่นเดียวกับต้องรู้งานด้านการบริหาร

ดาฟท์ (Daft, ๑๙๙๕) ได้แสดงความคิดเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่าง ภาวะผู้นำ กับ การบริหาร ไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมที่ได้จากการทำงานของบุคคล ในขณะที่การบริหารเป็นกิจกรรมการวางแผนและเป็นงานด้านเอกสาร ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเกิดขึ้นในหมู่คนที่ทำงานร่วมกัน และทำให้เกิดภาวะ ผู้ตาม หลักเกณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการ ได้แก่ ความเต็มใจของกลุ่มคนทำงานที่จะกระทำตามที่ผู้นำต้องการ ไม่ใช่เพราะการถูกบังคับให้กระทำ

สรุปว่า ภาวะผู้นำไม่มีแบบแผนตายตัวกำหนดว่าต้องทำเป็นประจำ ภาวะผู้นำเป็นเพียงเครื่องมือ หรือสื่อที่จะมาช่วยกันประสานให้คนทั้งหลายอยู่รวมกัน ช่วยกันทำให้บรรลุผลตามเป้าหมาย มีการเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มีการนำและโน้มน้าวให้มีแรงจูงใจให้ร่วมมือร่วมใจและมุนานะทำงาน ทั้งยังจุดประกายให้เกิดความฮึกเหิมที่จะมุ่งมั่นฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้งานนั้นให้สำเร็จให้จงได้และมีความภาคภูมิใจในผลของงาน

ภาวะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพประเมินได้จากการเปลี่ยนแปลง ที่ทำให้นุคคลมีการปรับตัว และพร้อมที่จะทำงานไปร่วมกันเพื่อความเจริญก้าวหน้าด้วยกัน ส่วนการบริหารจะเกี่ยวข้องไปในทางการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์การตามแผน และใช้กฎระเบียบจัดการให้คงอยู่ในสภาพที่สมดุล (ประยุทธ์ ปยุตโต, ๒๕๔๐)

ความแตกต่างระหว่าง ผู้นำ ผู้บริหาร และนักบริหาร

ผู้นำ และ ผู้บริหาร เป็นผู้ที่บุคคลในกลุ่มยอมรับในความโดดเด่นในพฤติกรรมที่ต่างได้รับมอบหมาย คอตเตอร์ (Kotter, ๑๙๙๐) กล่าวว่า ในความหมายของคำว่า ผู้นำ และ ผู้บริหาร นั้น อาจมีความหมายที่ร่วมกันอยู่ เพราะบุคคลคนเดียวกันอาจเป็นทั้งผู้นำและผู้บริหารในขณะเดียวกันได้ ถ้าผู้บริหารสามารถนำพาหรือชักจูงให้ผู้ร่วมงานก้าวเดินตามได้โดยไม่ต้องพึ่งพาอำนาจสั่งการตามตำแหน่งที่บุคคลนั้นดำรงอยู่

ดังนั้น บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำ ก็คือ ผู้ที่ทำให้เกิดการขับเคลื่อนในการทำงาน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งบางครั้งก็ทำให้องค์การดีขึ้น แต่บางครั้งก็อาจจะไม่ได้ทำให้องค์การดีขึ้นก็ได้ ผู้นำมักจะใช้หลายวิธีการที่ทำให้การนำบรรลุผล และในที่สุดก็ทำให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ ผู้นำสามารถทำให้ผู้คนมาขึ้นเรียงแถวกันและยอมที่จะทำตามผู้นำด้วยความสมัครใจ ในขณะเดียวกัน ผู้นำก็คือผู้ให้พลังแก่ผู้คนเหล่านั้นให้ต่อสู้กับอุปสรรคที่จะผ่านเข้ามาในขณะที่ปฏิบัติงานอยู่

อุทัย หิรัญโต (๒๕๓๑) กล่าวว่า คำว่า นักบริหาร มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Executive ซึ่งหมายถึงบุคคลที่มีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาคนอื่น ตลอดจนรับผิดชอบต่อผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตาม กฎ ระเบียบของการบริหารงาน ตามความหมายนี้ นักบริหารก็คือผู้บริหารนั่นเอง แต่ในอีกความหมายหนึ่ง คำว่า นักบริหาร คือผู้ที่มีความรอบรู้ในงานด้านบริหารจัดการ คน งาน เงิน และ กฎระเบียบ

ดิน ปรัชญพฤทธิ และ อิสระ สุวรรณผล (๒๕๑๔) นักบริหาร หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบการดำเนินงานของผู้อื่นและเป็นบุคคลที่วินิจฉัยชี้ขาดในปัญหาต่าง ๆ ทั้งที่เป็นปัญหาด้านนโยบายและปัญหาด้านปฏิบัติและเป็นผู้ที่ใช้อำนาจหน้าที่ ควบคุมให้มีการปฏิบัติไปตามการวินิจฉัยชี้ขาดนั้นๆ

เพอร์สเลย์กับสโนรท์แลนด์ (Pursley and Snortland, ๑๙๘๐) ได้เปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ ดังปรากฏในตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ

ผู้บริหาร	ผู้นำ
๑. ผู้บริหารได้รับการแต่งตั้ง และมีอำนาจอย่างเป็นทางการภายในหน่วยงานของตน	๑. ผู้นำอาจได้รับการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้ง หรือได้รับการยอมรับเฉพาะภายในกลุ่มของคนเท่านั้น
๒. ผู้บริหารมีตำแหน่งอย่างเป็นทางการ	๒. ผู้นำอาจมีหรือไม่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการก็ได้
๓. ผู้บริหารสามารถออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบได้	๓. ผู้นำสามารถจูงใจให้สมาชิกกลุ่มทำงานที่นอกเหนือจากหน้าที่ได้
๔. ผู้บริหารทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้	๔. ผู้บางคนไม่สามารถเป็นผู้บริหาร
๕. ผู้บริหารมีหน้าที่จัดองค์การ วางแผน และ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	๕. ผู้นำบางคนไม่สามารถทำงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารได้

ที่มา: Pursley and Snortland, ๑๙๘๐

แนวคิดในการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง

การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐยุคใหม่ของราชการไทยได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะมากยิ่งขึ้น โดยได้กำหนดให้ข้าราชการพลเรือนสามัญทุกระดับจำเป็นต้องแสดงสมรรถนะหลัก ๕ ประการในการปฏิบัติราชการ กล่าวคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement

Motivation) การบริการที่ดี (Service Mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) จริยธรรม (Integrity) และความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องแสดงสมรรถนะที่มากกว่าข้าราชการทั่วไป กล่าวคือ นอกจากสมรรถนะหลัก ๕ ประการดังกล่าวแล้ว ยังจำเป็นต้องมีสมรรถนะเกี่ยวกับการวางแผนและการจัดระบบงาน (Strategic Planning) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (Caring and Developing Others) ความเป็นผู้นำ (Leadership) ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) วิสัยทัศน์ (Visioning) การควบคุมตนเอง (Self Control) และการให้อำนาจผู้อื่น (Empowering Others) เป็นต้น

นอกจากนี้ การพัฒนาข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูงของประเทศต่างๆ ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งถือเป็นหลักพื้นฐานสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะหัวหน้าหรือรองหัวหน้าส่วนราชการ กล่าวคือ

๑. การทำงานด้วยมโนสุจริตทั้งการบริหารองค์กรและบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการเคารพและรับผิดชอบต่อวิชาชีพข้าราชการ ต่อระบบคุณธรรม ต่อคุณธรรมจริยธรรม และให้ความสำคัญต่อประชาชนเป็นสำคัญ (Serving with Integrity and Respect) ซึ่งคุณลักษณะนี้นับเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับสูง

๒. การคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการวางแผนและนโยบายและขับเคลื่อนแผนและนโยบายให้เกิดผลในทางปฏิบัติ จึงต้องคิดวางแผนอย่างมีกลยุทธ์ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเตรียมรองรับเหตุการณ์ในอนาคต รวมทั้งตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

๓. การสร้างความผูกพัน (Engagement) ทั้งกับทีมงานในองค์กร ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดพลังร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร แก้ปัญหา หรือพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง รวมทั้ง การสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อทำให้ทุกคนมีจุดร่วมเดียวกันในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรไปสู่เป้าหมาย

๔. ความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการ (Management Excellence) ทั้งในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารงาน และการบริหารงบประมาณ เพื่อความยั่งยืนและประสิทธิภาพขององค์กร โดยผู้บริหารระดับสูงต้องบริหารจัดการด้วยความสามารถเพื่อสร้างให้กำลังคน และทรัพยากรในองค์กรเป็นปัจจัยที่ขับเคลื่อนภารกิจไปสู่เป้าหมายได้ตามที่กำหนด ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และสร้างให้พนักงานทุกคนเชื่อมั่นศรัทธาในองค์กร

สถาบัน Development Dimension International (DDI) รายงานผลสำรวจเกี่ยวกับการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหาร ทั้งในระดับสากล เอเชีย และผู้บริหารภาครัฐของไทย ซึ่งได้ข้อมูลที่

ตรงกันว่า เมื่อได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบริหารขององค์กร ผู้บริหารจะประสบปัญหาในการปฏิบัติงานช่วงรอยต่อของการเข้าสู่ตำแหน่ง และยังเป็นตำแหน่งระดับสูงมากขึ้นเท่าไร ก็จะเผชิญกับความยากลำบากในปฏิบัติงานในช่วงรอยต่อของการเข้าสู่ตำแหน่งมากขึ้นเท่านั้น

ยิ่งไปกว่านั้น ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจยังพบอีกด้วยว่า การที่ผู้บริหารภาครัฐของไทยจะสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างเต็มที่มีนั้น จำเป็นต้องเสริมสร้างความเข้มแข็งในด้านต่างๆ เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ทักษะการเป็นผู้นำ (Leadership Skills) บุคลิกภาพหรือรูปแบบการบริหาร (Personality/ Personal Style) วิสัยทัศน์และทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic or Visionary Skills) ทักษะการบริหารคน (Interpersonal Skills) และทักษะการบริหารจัดการ (Business/Management Skills) ทั้งนี้ ประเด็นความเข้มแข็งเกี่ยวกับทักษะการเป็นผู้นำ นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ผู้บริหารทั้งในระดับสากล เอเชีย และไทย สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ดิน ปรัชญพฤทธ์ และ อิศระ สุวรรณบล. (๒๕๑๔). ปทานุกรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย

ธงชัย สันติวงษ์. ๒๕๑๑. การวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธีรวุฒิ ประทุมณพรัตน์. ทฤษฎีการบริหารและการจัดการ. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๓๑.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. ๒๕๒๕. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : เอส.เอ็ม.เอ็ม.

ประยุทธ์ ปยุตโต. (พระธรรมปิฎก, ๒๕๔๐). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา.

วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ. หลักและระบบบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๒๓.

อรุณ รักธรรม. ๒๕๒๖. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

อุทัย หิรัญโต. (๒๕๓๑). การบริหารศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น.

งานวิจัยต่างประเทศ

Bennis, W. G. (๑๙๘๕). On Becoming a Leader. MA: Addison-Wesley.

Drath, W.H. and Palus, C.J. (୧୯୯୯). Making Common Sense: Leadership as Meaning-Making in a Community of Practice. Center for Creative Leadership, Greensboro, NC.

DuBrin, A. (୧୯୯୫). Leadership: Research Findings, Practice, and Skills. Boston: Houghton Mifflin.

Fiedler, F. (୧୯୯୦). Leadership. New York: General Learning Press.

Fiedler, F and Garcia, J. (୧୯୯୯). New Approaches to Effective Leadership: Cognitive Resources and Organizational Performance. New York: Wiley.

Hollander, E. P. (୧୯୯୯) Leadership Definitions. A Regional Centre of Excellence.

Jacobs, T. O, and Jaques, E. (୧୯୯୦). Military executive leadership. In KE Clark & MB Clark. (Eds.), Measures of leadership, West Orange, NJ: ୧୯୯୦-୧୯୯୫.

Katz, D., and Kahn, R. (୧୯୯୯). The Social Psychology of Organizations. (୩ nd ed.). New York: Wiley.

Kotter, J. (୧୯୯୦). A Force of Change: New Leadership Differs from Management. London: Macmillan.

Lambert, L. (୨୦୦୩). Shifting Conceptions of Leadership: Toward a Redefinition of leadership for the Twenty-First Century. In B. Davies and J. West-Burnham (Eds.), Handbook of Educational Leadership and Management. London: Longman. Chapter ୧.

Pursley, R. D., and Snortland, N. (୧୯୯୦). Managing government organizations. North Scituate, MA: Duxbury.

Richards, D.M. and Engle, J.M. Leadership Definitions. A Regional Centre of Excellence. <http://www.leadership-studies.com/lsw/definitions.htm>

Schein, E. (୧୯୯୩). Leadership Definitions. A Regional Centre of Excellence.

Sears, D. O., Freedman, J. L. and Peplau, L. A. (୧୯୯୫). "Social Psychology. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc., ୧୯୯୫)

Shaw, M.E. (୧୯୯୬). Group Dynamics: The Psychology of Small Group Behavior (୩ nd ed.). New York: McGraw-Hill

Tead, O. (୧୯୩୫). The Art of Leadership. New York: McGraw-Hill.

กรอบแนวคิดของการวิจัย

สำหรับการศึกษานี้ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีระบบ (System Approach) เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ๓ ส่วนสำคัญ ได้แก่ สิ่งนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ทั้งนี้ การศึกษาในแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

๑. สิ่งนำเข้า (Input)

๑.๑ ศึกษาหลักการ แนวคิด ตลอดจนทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร การเสริมสร้างภาวะผู้นำ การพัฒนาผู้นำระดับสูง เป็นต้น

๑.๒ ศึกษาหลักสูตรการพัฒนาผู้นำต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ

๒. กระบวนการ (Process)

๒.๑ วิเคราะห์ สังเคราะห์ กรอบแนวคิดของหลักสูตรพัฒนาผู้นำต่างๆ

๒.๒ พัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้นำอาเซียน

๓. ผลผลิต (Output): หลักสูตรการพัฒนาผู้นำอาเซียน

ทั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามแผนภาพที่ ๒

แผนภาพที่ ๒ กรอบแนวคิดของการวิจัย

