

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในความสำเร็จของทุกองค์การหรือทุกหน่วยงานย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการไม่ว่าจะเป็นด้าน เงินทุน การบริหาร ทรัพยากรและสภาพเศรษฐกิจ แต่สิ่งหนึ่งที่สำคัญมากคือบุคลากร ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไปตามบทบาทและบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันองค์การไปสู่ความสำเร็จ คือ ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา ดังที่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, น. 31) ได้กล่าวไว้ว่า “ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยแสดงความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม” หรือตามที่ คอนเจอร์ (Conger, 1987, p.18) กล่าวไว้ว่า “ผู้นำเป็นบุคคลที่ให้ทิศทางในการทำงานของกลุ่มและเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้วางทิศทางเหล่านั้น และมุ่งใจสมาชิกบรรลุเป้าหมายตามทิศทางที่วางไว้” ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งมีหน้าที่ในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์

การศึกษาความเป็นผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นประเด็นสำคัญ เนื่องจากผู้นำแต่ละคนจะมีรูปแบบการบังคับบัญชาที่ต่างกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ความสำเร็จในอาชีพ และประสิทธิภาพการทำงานที่ต่างกันไปด้วย และจากการทบทวนทฤษฎีผู้นำหลายทฤษฎีมีทฤษฎีหนึ่งคือ ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid Theory) ของเบอร์กและมูทอล (Blake and Mouton, 1964) ซึ่งถือว่าเป็นทฤษฎีผู้นำที่มีชื่อเสียงของโลก โดยได้รับการยกย่องจากนิตยสารฮาร์วาร์ด บิสิเนส (Harvard Business Review, 1999) ให้เป็นหนึ่งในทฤษฎีชั้นยอดด้านการบริหาร ที่สามารถนำมาใช้เป็นหลักพื้นฐานเพื่อการพัฒนาองค์การได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้คือ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องพิจารณาปัจจัยทั้งด้านงานและด้านคน ในฐานะที่เป็นปัจจัยเกื้อกูลและสนับสนุนซึ่งกันและกันไม่ควรให้ความสนใจด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไป โดยสะท้อนออกมาเป็นรูปแบบพฤติกรรมในการบังคับบัญชาที่แตกต่างกัน 5 รูปแบบคือ รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน แบบเน้นคน แบบปล่อยปละละเลย แบบประนีประนอม แบบทีมงาน ซึ่งผู้นำจะต้องมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะกับทุกสถานการณ์ และจากการศึกษาวิจัยจำนวนมากที่ยืนยันว่า ภาวะผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพของ

ผู้บริหาร ดังที่ ลวิตรา ผิวงาม (2548) พบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการ SMEs โดยภาวะผู้นำของผู้ประกอบการแบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น การมีศีลธรรมในการประกอบการ ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และการเปิดกว้างยอมรับต่อสิ่งต่างๆ นอกจากนี้ กนกวรรณ กุลชาติชัย (2545) พบว่าภาวะผู้นำแบบเน้นงาน แบบประนีประนอม และแบบทีมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในงาน นอกจากนี้ ภาวะผู้นำแบบเน้นคน และแบบปล่อยปละละเลย มีความสัมพันธ์ทางลบกับความสำเร็จในงาน และยังพบว่าภาวะผู้นำที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในงาน มี 4 แบบคือ แบบเน้นงาน แบบทีมงาน แบบประนีประนอม และแบบเน้นคน และเพ็ญจันทร์ เมตุลา (2544) พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย

นอกเหนือไปจากภาวะผู้นำแล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องมีคือ ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค (Adversity Quotient หรือ AQ) ซึ่งความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคบ่งบอกถึงความอดทน ความพยายามทำความเข้าใจอุปสรรค และรู้ที่มาของความรู้สึกว่าทำไมคนเราถึงท้อแท้และสิ้นหวังเมื่อประสบกับเหตุการณ์ที่ยากลำบากที่ผ่านเข้ามาในชีวิต ความสามารถในการผ่านพ้นความยากลำบาก อีกทั้งมีความพากเพียร มุ่งมั่น เพื่อให้พบกับความสำเร็จ ตามที่สตอลท์ (Stoltz, 1997) ได้เสนอแนวคิดของ AQ ในฐานะของผู้นำที่ต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการทำงานมากมายว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ในการมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน หรือมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ และในฐานะของผู้นำ มักจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ มากมาย เช่น การลดขนาดองค์การ การปรับโครงสร้างองค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่จำเป็นสำหรับอนาคต การจัดระเบียบระบบและกระบวนการภายในองค์การ หรือการสร้างวัฒนธรรมความอดทนที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถฟื้นฝ่าการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดหย่อน จากสถานการณ์ต่างๆ ผู้นำต้องทราบว่าควรจะต้องตัดสินใจกระทำหรือแก้ปัญหาอย่างไร สามารถจัดการกับปัญหาและวิกฤตไปได้ ฉะนั้นผู้นำจำเป็นต้องใช้ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคอย่างมาก เพื่อความสำเร็จขององค์การและความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับที่ สตอลท์ ได้กล่าวว่า ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค สามารถนำมาใช้พยากรณ์ความสำเร็จของสิ่งต่างๆ และผลการปฏิบัติงานอีกด้วย โดยผู้บริหารก็เปรียบเสมือนกลุ่มนักปีนเขา คนกลุ่มนี้จะมองปัญหาว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย และชอบที่จะเผชิญและแก้ปัญหา นั้น ยังมีความยากลำบากมากก็ยิ่งตื่นเต้น มุ่งหน้าต่อไปอย่างไม่ลดละ ความเป็นผู้นำ สามารถสร้างสัมพันธ์อันดีกับคนทุกระดับ เป็นคุณสมบัติของผู้นำ

ที่ดีจึงมักจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานสูง (Stoltz, 1997, p.13 -15)

จากการศึกษาของสตอลทซ์ (Stoltz, 1997) ในบริษัท เอ็มพี วอเตอร์ รีซอร์สเซส (MP Water Resources) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟูอุปสรรคกับภาวะผู้นำ จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหาร โดยจะได้รับการอบรมและพัฒนาความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟูอุปสรรค ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟูอุปสรรคมีความสัมพันธ์กับการฝึกปฏิบัติและยังมีการฝึกปฏิบัติมากคะแนนของความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟูอุปสรรคก็ยิ่งสูงขึ้นตามลำดับ และดังที่ ลวิตรา ผิงวาม (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เซาวันอาร์มณ และความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟูอุปสรรคที่มีต่อความสำเร็จในการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟูอุปสรรคของผู้ประกอบการ SMEs มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกอบการ SMEs

การรับรู้ความสำเร็จในอาชีพ เป็นแรงจูงใจภายในให้เกิดความมุ่งมั่น ใฝ่ความพยายาม และความสามารถทุ่มเทการทำงานหนัก เพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เป็นที่ยอมรับ ได้รับผิดชอบงานระดับสูงขึ้นในการบริหารงาน องค์การเห็นคุณค่าในผลการปฏิบัติงาน ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งได้เพิ่มเงินเดือน ค่าตอบแทนในระดับที่สูงขึ้น จากประสบการณ์การของตนเองความสำเร็จในอาชีพ เป็นผลลัพธ์ด้านจิตใจที่บุคคลสามารถรับรู้ ความมีคุณค่าในตนเองและความสามารถของตนเอง ซึ่งเกตติเกอร์ และ ลาวูด (Gattiker & Larwood, 1988) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในอาชีพ โดยจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ การรับรู้ความสำเร็จในอาชีพเชิงปรนัย (Objective career success) หรือการรับรู้ภายนอกซึ่งได้แก่ การได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับรางวัลค่าตอบแทนเป็นที่น่าพอใจ และการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพเชิงอัตนัย (Subjective career success) หรือการรับรู้ความสำเร็จที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ ได้แก่ ความพึงพอใจในอาชีพที่ตนปฏิบัติ รวมถึงความรู้สึกได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

จากที่กล่าวข้างต้นว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอาชีพจะต้องใช้รูปแบบบังคับบัญชาที่เหมาะสมกับสถานการณ์แล้ว ยังต้องมีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟูอุปสรรคอีกด้วย โดยกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือผู้นำระดับผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิคเป็นสถานศึกษาที่ผลิตนักเรียน นักศึกษา ใน 4 สาขาวิชา ได้แก่ ช่างอุตสาหกรรม คนกรรม พาณิชยกรรม และศิลปหัตถกรรม ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการผลิตแรงงานที่มีคุณภาพสนองความต้องการของตลาดแรงงาน ในแต่ละปีการศึกษาสามารถผลิตนักเรียน นักศึกษาเข้าสู่ตลาดแรงงานปีละมากกว่า 150,000 คน จากสถานศึกษาทุกจังหวัดทั่วประเทศ 110 แห่ง และในปัจจุบันสถานศึกษาภาครัฐมีสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีฐานความรู้ความสามารถที่ทันสมัย ชัดสมรรถนะสูง

โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงของสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นสากล เป็นได้ทั้งนักคิด นักวางแผน นักพัฒนาและนักปฏิบัติที่สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในมิติต่างๆ ได้ ฉะนั้นจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจอย่างยิ่งที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพ เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้ในการเกิดประโยชน์ในด้านการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมมาทำงาน ตลอดจนวางแผนและกำหนดทิศทางภารกิจอบรมบุคลากรด้านการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำและความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถกระตุ้นให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำและความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร เพื่อช่วยในการบริหารงานและพัฒนาระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาประเภทของภาวะผู้นำ ระดับของความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคและการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารแต่ละรูปแบบกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคของผู้บริหารกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค

ขอบเขตการศึกษา

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็น ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีประชากรรวม 110 คน
2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 3 ตัวแปรคือ
 - 2.1 รูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้เป็นแนวคิดของเบรคและมูทอล (Blake and Mouton, 1964) ตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร ซึ่งแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 5 รูปแบบ ได้แก่
 - 2.1.1 รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน (Authority Obedience)
 - 2.1.2 รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นคน (Country Club Management)

2.1.3 รูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished Management)

2.1.4 รูปแบบภาวะผู้นำแบบประนีประนอม (Middle of The Road Management)

2.1.5 รูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Management)

2.2 ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคที่ใช้เป็นแนวคิดของ สตอลทซ์ (Stoltz, 1997) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

2.2.1 ด้านการควบคุม (Control)

2.2.2 ด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบ (Origin and Ownership)

2.2.3 ด้านผลกระทบที่จะมาถึง (Reach)

2.2.4 ด้านความอดทน (Endurance)

2.3 การรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารที่ใช้เป็นแนวคิดของ เกตติเกอร์และ ลาวูด (Gattiker & Larwood, 1988) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

2.3.1 ด้านการทำงาน (Job success)

2.3.2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal success)

2.3.3 ด้านการเงินการขึ้นเงินเดือน (Financial success)

2.3.4 ด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนระดับหรือวิทยฐานะ (Hierarchical success)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคว่าเป็นแบบใด และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. เพื่อทราบถึงระดับของความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคให้มีระดับสูงขึ้น

3. ผลการศึกษาจะสามารถกระตุ้นให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำและความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร

4. ผลการศึกษาจะสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 รูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารแตกต่างกัน

1.1 รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร

1.2 รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นคน มีความสัมพันธ์ทางลบกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร

1.3 รูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย มีความสัมพันธ์ทางลบกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร

1.4 รูปแบบภาวะผู้นำแบบประนีประนอม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร

1.5 รูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร

สมมติฐานที่ 2 ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร

สมมติฐานที่ 3 รูปแบบภาวะผู้นำ ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคสามารถร่วมพยากรณ์การรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

รูปแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมการบังคับบัญชา หรือวิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามความต้องการขององค์กร โดยในงานวิจัยนี้ได้ใช้คำจำกัดความภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายบริหารของเบรคและมูทอล (Blake and Mouton, 1964) ซึ่งแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 5 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน หมายถึง รูปแบบการบังคับบัญชาที่สนใจความต้องการขององค์กรในระดับสูง ไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารแบบนี้จะ

ควบคุม วางแผน และทำการเปลี่ยนแปลง โดยไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ชอบใช้อำนาจวางตัวเป็นนาย ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟัง มิฉะนั้นจะถือว่าขัดคำสั่ง

2. รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นคน หมายถึง รูปแบบการบังคับบัญชาที่สนใจความต้องการของคนมากกว่าขององค์การหรือผลงาน เน้นการสร้างความสัมพันธ์ การได้รับความจงรักภักดี และการยอมรับ ผู้บริหารแบบนี้จะเอาใจผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่สนใจระเบียบวินัย พยายามรักษาความสงบสุขกับผู้ใต้บังคับบัญชา

3. รูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย หมายถึง รูปแบบการบังคับบัญชาที่สนใจแต่ความอยู่รอดของตนเอง สนใจงานและผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก พยายามเลี่ยงงานและหาผู้อื่นมารับผิดชอบ ไม่สนใจการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารเป็นไปเพื่อสื่อข้อมูล ไม่ใช่เพื่อการตัดสินใจ อีกทั้งมีความสัมพันธ์กับพนักงานทุกระดับน้อยมาก

4. รูปแบบภาวะผู้นำแบบประนีประนอม หมายถึง รูปแบบการบังคับบัญชาที่สนใจความต้องการขององค์การและความต้องการของคนในระดับปานกลาง ชอบประนีประนอม เพื่อให้ได้งานและทำให้คนพึงพอใจ ผู้บริหารแบบนี้จะวางแผนและควบคุมงาน พร้อมกับให้ความสำคัญในการสื่อสาร และการสร้างความเข้าใจ จะใช้การให้รางวัลและการลงโทษ และใช้ประโยชน์จากระบบที่ไม่เป็นทางการ

5. รูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน หมายถึง รูปแบบการบังคับบัญชาที่สนใจความต้องการขององค์การและความต้องการของคนในระดับสูง จะพยายามทำให้สมาชิกเข้าใจและยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์การ ให้คนทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารแบบนี้มีความคิดริเริ่ม ชอบทดลอง พร้อมรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ

ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค (Adversity Quotient หรือ AQ)
หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก หรือ อุปสรรคที่มีต้นเหตุจากด้านสังคม การทำงาน และตนเอง ความสามารถดังกล่าวรวมถึงความพากเพียร ความอดทนที่จะเอาชนะอุปสรรค ความยากลำบากโดยไม่ล้มเลิก ซึ่งสามารถวัดและประเมินผลได้จากการตอบสนองต่ออุปสรรคและปัญหาที่พบ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของสตอลทซ์ (Stoltz, 1997) คือ

1. ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (Control) หมายถึง ระดับการรับรู้ถึงความสามารถในการควบคุมตนเองของบุคคลให้สามารถผ่านพ้นเหตุการณ์ที่ยากลำบาก หรือ อุปสรรคไปได้ สามารถรับมือต่อสถานการณ์ที่เป็นอุปสรรคได้ดีเพียงไร และสามารถตัดสินใจได้ว่าตนเองจะต้องปฏิบัติต่อเหตุการณ์นั้นอย่างไรให้เกิดผลดีที่สุด

2. ความรับผิดชอบต่อปัญหา (Origin and Ownership) หมายถึง การที่บุคคลใช้ความพยายามในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และเอาตัวเองเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีการวิเคราะห์ค้นหาถึงต้นเหตุของปัญหา โดยพิจารณาจากตัวเองก่อน เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่เคยผิดพลาดในอดีตและนำมาปรับปรุงแก้ไข สามารถตระหนักรู้ได้ถึงความเป็นเจ้าของปัญหา และแสดงความรับผิดชอบ ไม่ผลักภาระความรับผิดชอบให้คนอื่นยินดีรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง

3. การรับรู้ถึงผลกระทบของปัญหา (Reach) หมายถึง การวัดผลกระทบของปัญหา ความยุ่งยากที่มีต่อการดำรงชีวิตของแต่ละบุคคลว่ามีมากน้อยเพียงใด พร้อมทั้งระวังและมีสติว่าปัญหาและอุปสรรคกำลังจะเข้ามาเมื่อใด

4. ความอดทนต่อปัญหา (Endurance) หมายถึง การรับรู้ถึงความคงทนของอุปสรรค และการรับมือกับความยืดหยุ่นของปัญหา และพยายามที่จะขจัดปัญหาให้หมดไปอย่างถูกวิธี

การรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร (Career success) หมายถึง การรับรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลทางบวกในด้านจิตใจ ตลอดจนผลลัพธ์ที่ผู้บริหารสามารถรับรู้ได้จากความก้าวหน้าในการเลื่อนระดับหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น รวมถึงการขึ้นเงินเดือนและการได้รับรางวัล รู้สึกมีความมั่นคงในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและได้รับการยอมรับจากผู้บริหารระดับสูงและเพื่อนร่วมงาน ตามแนวคิดของ เกตติเกอร์และลาวูด (Gattiker & Larwood, 1986)

ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ

1. ความสำเร็จด้านการทำงาน (Job success) หมายถึง การรับรู้ภายใน จากการรวบรวมพฤติกรรมที่ปฏิบัติงานสำเร็จ หรือบรรลุวัตถุประสงค์ของผู้บริหาร มีการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพ จากบทบาทการทำงานของตนเอง เช่น รับรู้ถึงความสำคัญของงาน มีความชำนาญในงานอาชีพ ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารระดับสูง ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเต็มที่ในงานที่สามารถแสดงความสามารถด้านการบริหารงานเพื่อประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์การ ทำงานด้วยใจรักและรับผิดชอบในหน้าที่

2. ความสำเร็จด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal success) หมายถึง การรับรู้ภายใน เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ยอมรับ ชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเคารพนับถือ เต็มใจให้ความช่วยเหลืออย่างจริงจัง และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3. ความสำเร็จด้านการเงินการขึ้นเงินเดือน (Financial success) หมายถึง การรับรู้ภายนอก จากการที่ผู้บริหารได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนในอัตราที่สูงขึ้น และได้รับค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม เหมาะสมกับผลงาน เมื่อเปรียบเทียบกับความสามารถ ความรู้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ค่าตอบแทนอยู่ในระดับที่พึงพอใจตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

4. ความสำเร็จด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนระดับหรือวิทยฐานะ (Hierarchical success) หมายถึง การรับรู้ภายนอก จากการที่ผู้บริหารมีโอกาสนในการเลื่อนระดับหรือวิทยฐานะ และมีความพึงพอใจกับตำแหน่งที่ได้รับ รวมทั้งก้าวสู่เป้าหมายการทำงานที่วางไว้ในการทำงานในเวลาที่กำหนด และมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบ

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

