



บทที่ 8

ภาวะผู้นำ



# ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ ที่จะกำหนดหรือชักจูงให้กลุ่มสมาชิกในองค์การทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการมีอิทธิพลต่อกลุ่มต่างๆ ในองค์การ ผู้นำนั้นจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์การ

# ความหมายของภาวะผู้นำ

ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ (leadership)

Dubrin, A.J.

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น และสนับสนุน บุคคลที่ต้องการ เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี

ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการโน้มน้าวและจูงใจ ของทั้งผู้นำและผู้ตามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การผ่านการเปลี่ยนแปลง

# ความหมายของภาวะผู้นำ

ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ (leadership)

Harold D. Koontz and Cyril O Donnell

ภาวะผู้นำ คือ การสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จ  
ในวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Daft, R. L.

ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้ซึ่งตั้งใจที่จะ  
เห็นการเปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ที่สะท้อนถึงจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกัน

# ความหมายของผู้นำ

คำว่า **ผู้นำ** ตรงกับความหมายในภาษาอังกฤษว่า **Leader**

บุคคลทั่วไปเข้าใจว่าผู้นำคือ บุคคลที่ได้รับตำแหน่งเป็นหัวหน้าของ

กลุ่มหรือสำนักงาน **ผู้นำในความหมายนี้เป็นผู้นำโดยตำแหน่ง เป็น**

**อำนาจจากภายนอกกลุ่มสั่งการมาว่าบุคคลผู้นี้เป็นผู้นำ** (สมคิด บางโม

,2558,หน้า 219)

# ความหมายของผู้นำ

(ต่อ)

สมคิด บางโม (2558) ได้กล่าวว่า **ผู้นำ (Leader)** หมายถึงสมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่มีต่อคนอื่น ๆ ในกลุ่ม เป็นผู้ที่แผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังตน และสมาชิกของคนอื่นยอมรับว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่ม



# ความหมายของผู้นำ

(ต่อ)

ผู้นำ (Leader) หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อคนอื่นๆ ในกลุ่ม เป็นผู้ที่แผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังตน และสมาชิกของคนอื่นยอมรับว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่ม



# ความหมายของผู้นำ

(ต่อ)

หัวหน้า (head) หมายถึง บุคคลหนึ่งของกลุ่มที่ได้รับอำนาจ

จากภายนอกกลุ่มให้มาเป็นผู้ นำของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกกลุ่มอาจมี **ศรัทธา**

หรือยอมรับว่าเป็นผู้นำของตนอย่างจริงใจ เป็นผู้นำที่สมาชิกยอมรับ

ด้วยความจำใจเท่านั้น





# ทฤษฎีภาวะผู้นำ

นักวิชาการจึงได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเป็นแนวคิดและ  
ทฤษฎีที่คิดที่แตกต่างกันมากมายซึ่งจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี  
และการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ ตั้งแต่อดีตจนถึง

ปัจจุบัน



# ทฤษฎีภาวะผู้นำ

(ต่อ)

1.

**ทฤษฎีคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ**

(Trait Theory)

2.

**ทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสถานการณ์**

(Personnet & Situation Theory)

3.

**ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง**

(Interaction & Expectation Theory)

4.

**ทฤษฎี 3 ปัจจัย**

(Three Factors of Leadership Theory)



# ทฤษฎีภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 1. ทฤษฎีคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ

ผู้นำที่ดีขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางด้านกายภาพ สังคม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลเป็นสำคัญ เช่น รูปร่าง สติปัญญา เป็นต้น ผู้นำต้องมีลักษณะเฉพาะ ภาวะผู้นำย่อมจะเกิดขึ้นเฉพาะผู้ที่มีลักษณะเหมาะสมเท่านั้น

# ทฤษฎีภาวะผู้นำ


(ต่อ)

## 1. ทฤษฎีคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ

คุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ที่มีส่วนสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ



1. ความเฉลียวฉลาด



2. ความสามารถทางด้านสังคม (เป็นการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น)



3. แรงจูงใจภายในที่ต้องการประสบความสำเร็จ เช่น ต้องการประสบความสำเร็จ อยากก้าวหน้า อยากพัฒนาตนเอง ฯลฯ



4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

# ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

## 2. ทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์

➔ คุณลักษณะของ ผู้นำจะต้องมีความสัมพันธ์กับสถานการณ์จึง

จะทำให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เบื้องหลังความคิดนี้คือ

ลักษณะของสถานการณ์ใดก็ตามที่ทฤษฎีลักษณะผู้นำมิได้หมายความว่า

ว่าจะเป็นผู้ นำได้ทุกโอกาสหรือทุกสถานการณ์

# ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

## 3. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง

➔ บุคคลใดจะนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้ดีที่สุด สมาชิกคนไหนคนใดของกลุ่มอาจจะเป็นผู้ นำได้ หากบุคคลนั้นมี ลักษณะเหมาะสมเป็นผู้ริเริ่ม บทบาทนำกลุ่ม และบทบาทเหล่านั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของกลุ่มและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งสถานการณ์ได้แก่ สิ่งแวดล้อมและสภาพของงาน เช่น การเสนอให้มีที่สำรองจอดรถใกล้ออฟฟิศ เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิต หรือ คนทำงานดี พิจารณาให้มีวันลาพักผ่อนเพิ่ม

# # ทฤษฎีภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 3. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง

➔ เป็นทฤษฎีที่ผู้นำเป็นได้หลายแง่มุม มีกระบวนการที่แตกต่างกันแล้วแต่สถานการณ์ในกลุ่ม ซึ่งเกิดจาก ปฏิสัมพันธ์ ในส่วนใดส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการปฏิสัมพันธ์นี้เป็นผลเนื่องมาจากการกระทำร่วมกันเพื่อให้ถึงจุดมุ่งหมาย

# ทฤษฎีภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 4. ทฤษฎี 3 ปังจ้ย



ความต้องการแบบของพฤติกรรมและเป้าหมายของกลุ่ม

ผู้ตาม ประกอบลักษณะของสถานการณ์จะก่อให้เกิดเค้าโครง

หรือพฤติกรรมของผู้นำที่จะต้องนำไปปฏิบัติ





# ทฤษฎีภาวะผู้นำ

(ต่อ)



## 4. ทฤษฎี 3 ปัจจัย

➔ การรับรู้ของผู้นำเอง ความสัมพันธ์ต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็น  
ตัวกำหนดว่าปัจจัย 3 อย่าง คือ

1. สถานการณ์
2. ความคาดหวังของผู้ตาม
3. แรงจูงใจ



# # แบบของภาวะผู้นำ

แบบของภาวะผู้นำนั้นเป็นแนวทางที่ทำให้มีทิศทางในการ  
นำแผนไปใช้และจูงใจคน เพื่อให้การทำงานในฐานะผู้นำ  
สามารถเลือกนำไปใช้กับคนที่มีลักษณะแตกต่างกันไปได้ สำหรับ  
รูปแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบขึ้นอยู่กับ การเลือกและนำไปใช้ให้  
เหมาะสมกับแต่ละองค์การ

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

แบบของภาวะผู้นำมี ดังต่อไปนี้

1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม
2. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดสมัยใหม่
3. ผู้นำตามสถานการณ์



# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

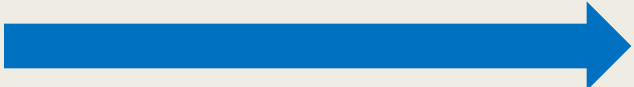
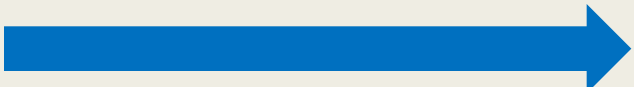
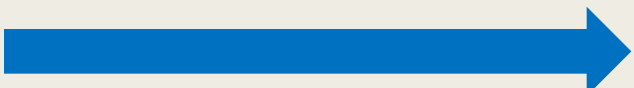
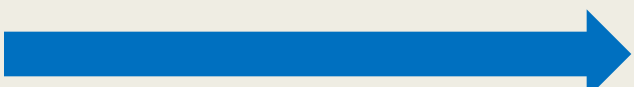
## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

แบบของภาวะผู้นำแบบนี้ ได้รับความสนใจมานานแล้ว **โดยมุ่งศึกษาที่**  
**ตัวผู้นำว่ามีลักษณะ:การบริหารอย่างไร** ซึ่งมีการศึกษาพิจารณากันมากมาย  
หลายกรณีแล้วแต่จะตั้งเกณฑ์ขึ้นมา

# แบบของภาวะผู้นำ (ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

### 1.1 แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม มี 4 แบบ ดังต่อไปนี้

-  1. พิจารณาจากสถานภาพของผู้นำ
-  2. พิจารณาลักษณะวิธีการทำงาน
-  3. พิจารณาลักษณะวิธีใช้อำนาจ
-  4. พิจารณาจากลักษณะการใช้อำนาจควบคุม

# แบบของภาวะผู้นำ (ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

### พิจารณาจากสถานการณ์ภาพของผู้นำ

1. ผู้นำแบบใช้พระเดช

2. ผู้นำใช้แบบพระคุณ

3. ผู้นำแบบใช้สัญลักษณ์ เช่น ผู้นำที่อยู่ในตำแหน่งที่

ควรเคารพนับถือ

# แบบของภาวะผู้นำ (ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

พิจารณาลักษณะวิธีการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 แบบ

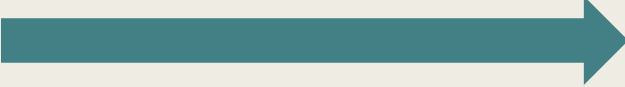

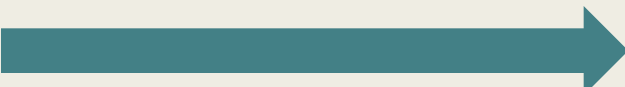
- ➔ 1. ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ
- ➔ 2. ผู้นำแบบขงการ ใช้วิธีการสั่งงานเป็นใหญ่
- ➔ 3. ผู้นำแบบจงใจ
- ➔ 4. ผู้นำแบบร่วม เช่นเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

พิจารณาลักษณะวิธีใช้อำนาจ แบ่งออกได้เป็น 3 แบบ

-  1. ผู้นำแบบเผด็จการ
-  2. ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย
-  3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย



# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

พิจารณาจากลักษณะการใช้อำนาจควบคุม แบ่งเป็น 3 แบบ

- ➔ 1. ผู้นำแบบใช้อำนาจบังคับ
- ➔ 2. ผู้นำแบบใช้อำนาจอรรถประโยชน์บังคับ ใช้สินจ้างรางวัลล่อ
- ➔ 3. ผู้นำแบบใช้อำนาจ ธรรมเนียมประเพณีบังคับ

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

### 1.2 ผลงานของลิปปีตต์ (Lippitt)



1. ผู้นำแบบเผด็จการ (autocratic leader)



2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic leader)



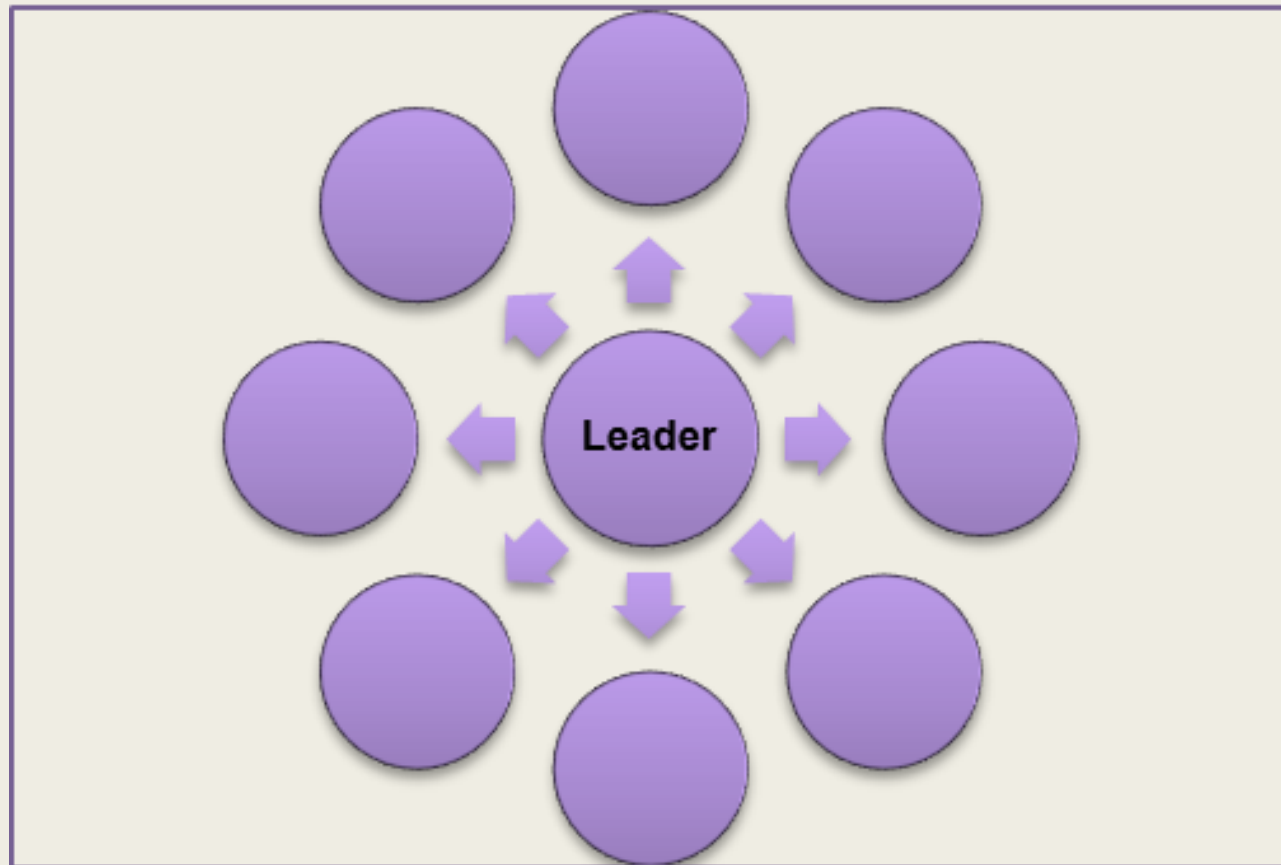
3. ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (laissez-faire leader)

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

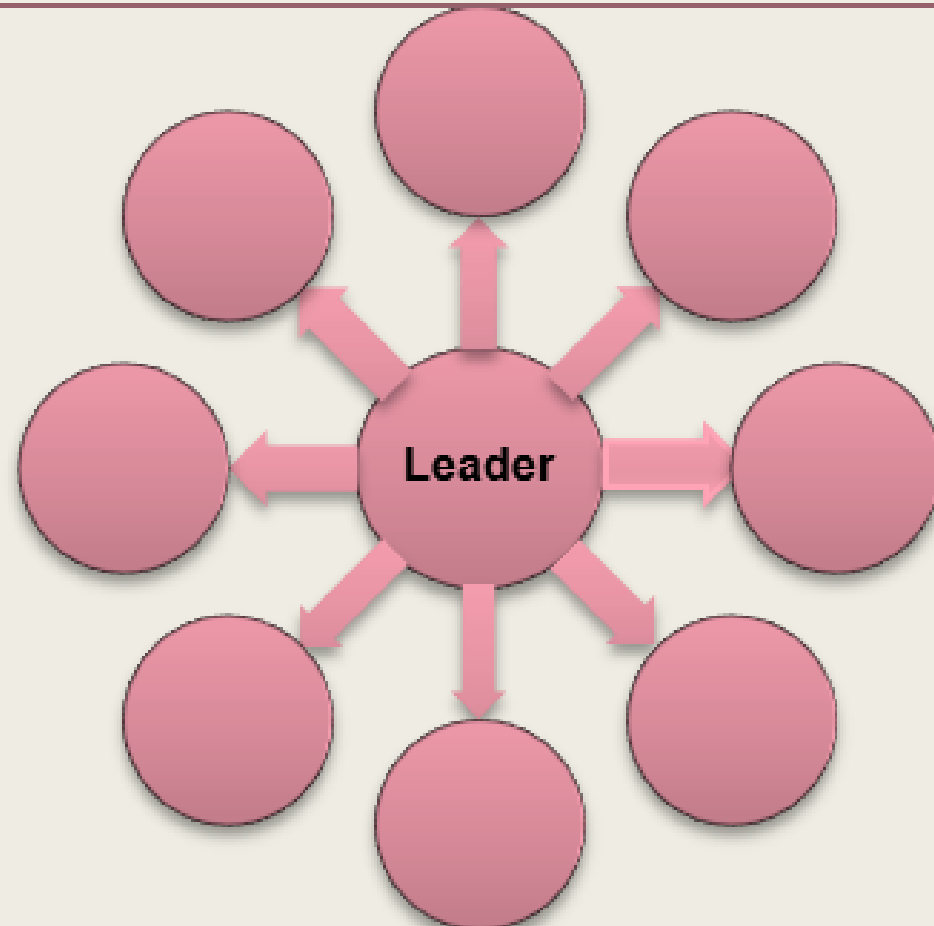
แบบเผด็จการ



# แบบของภาวะผู้นำ (ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

แบบประชาธิปไตย

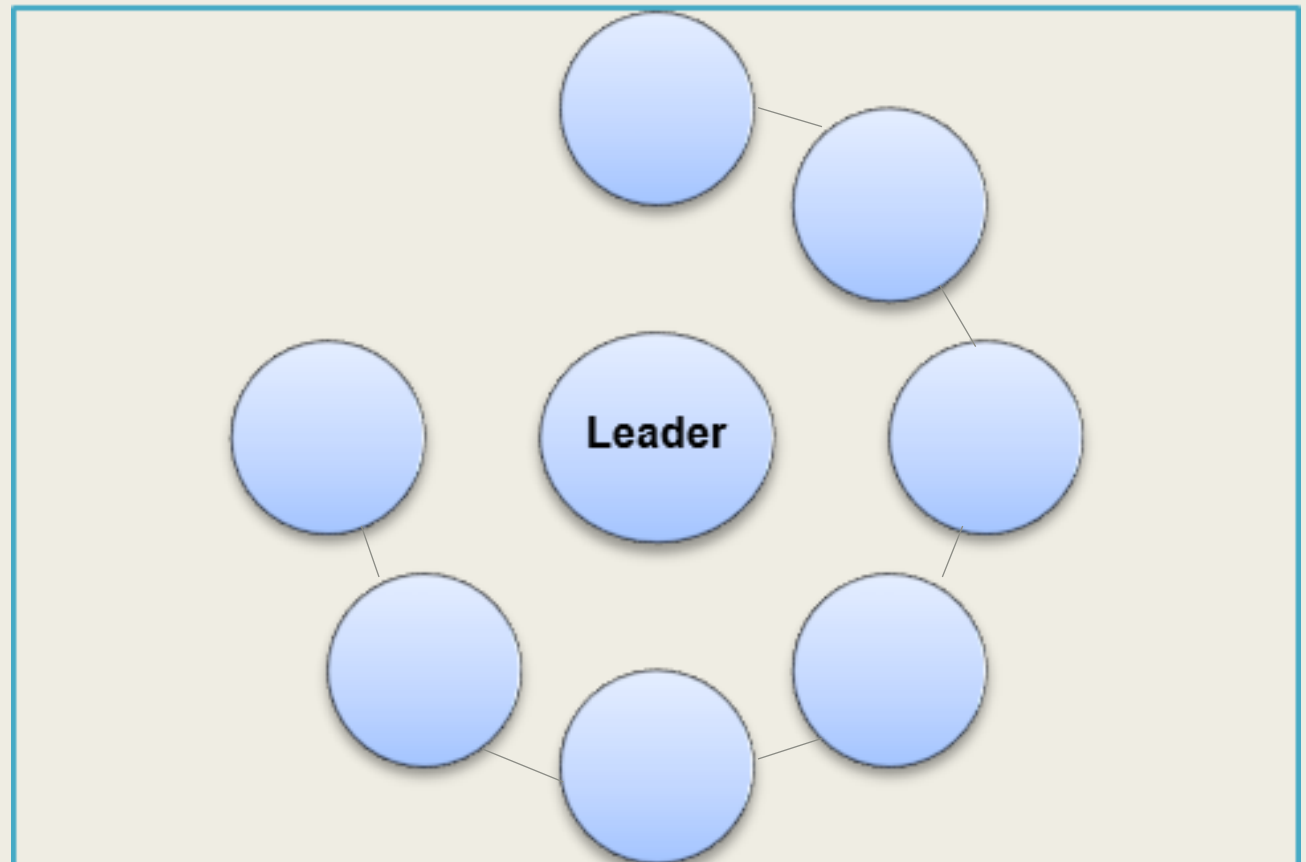


# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

แบบปล่อยปละละเลย



# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

จากการวิจัยของชอว์ (Shaw) พบว่ากลุ่มที่มี หัวหน้าแบบเผด็จการ ทำงานได้เร็วกว่าและดีกว่า กลุ่มที่หัวหน้าแบบประชาธิปไตย แต่ สมาชิกในกลุ่มประชาธิปไตยพอใจกลุ่มของตนมากกว่า สมาชิกในกลุ่มแบบเผด็จการ

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

### 1.3 พฤติกรรมของผู้บริหาร

ผู้นำหรือผู้บริหารมักประสบปัญหาเป็นอย่างมากในการตัดสินใจ  
เลือกแบบของผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์หนึ่ง ๆ พฤติกรรม  
ของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจหรือการมอบหมายหน้าที่  
ในการตัดสินใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม

### 1.3 พฤติกรรมของผู้บริหาร

พฤติกรรมของผู้นำแต่ละแบบจะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์  
ระหว่างการใช้อำนาจของผู้นำกับความมีอิสระของผู้ใต้บังคับบัญชา



# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 1. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดดั้งเดิม



# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

ระดับ 1

ผู้นำตัดสินใจเองทั้งหมด

ระดับ 2

ผู้นำตัดสินใจเองแล้วอธิบายเหตุผลให้ทราบ

ระดับ 3

ผู้นำเสนอการตัดสินใจแล้วให้ชักถามได้

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

ระดับ 4

ผู้นำเสนอการตัดสินใจและให้ร่วมเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้

ระดับ 5

ผู้นำระบุปัญหา ขอคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชา

ระดับ 6

ผู้นำระบุปัญหา กำหนดขอบเขตการตัดสินใจแล้วให้  
ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจ

ระดับ 7

ผู้นำปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระบุปัญหาและตัดสินใจกันเอง

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 2. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดสมัยใหม่

### 2.1 ภาวะผู้นำแบบสถาบันมิติ - บุคคลมิติ

กระบวนการบริหารเป็นระบบหนึ่งซึ่งมีองค์ประกอบสองด้านหรือสองมิติ

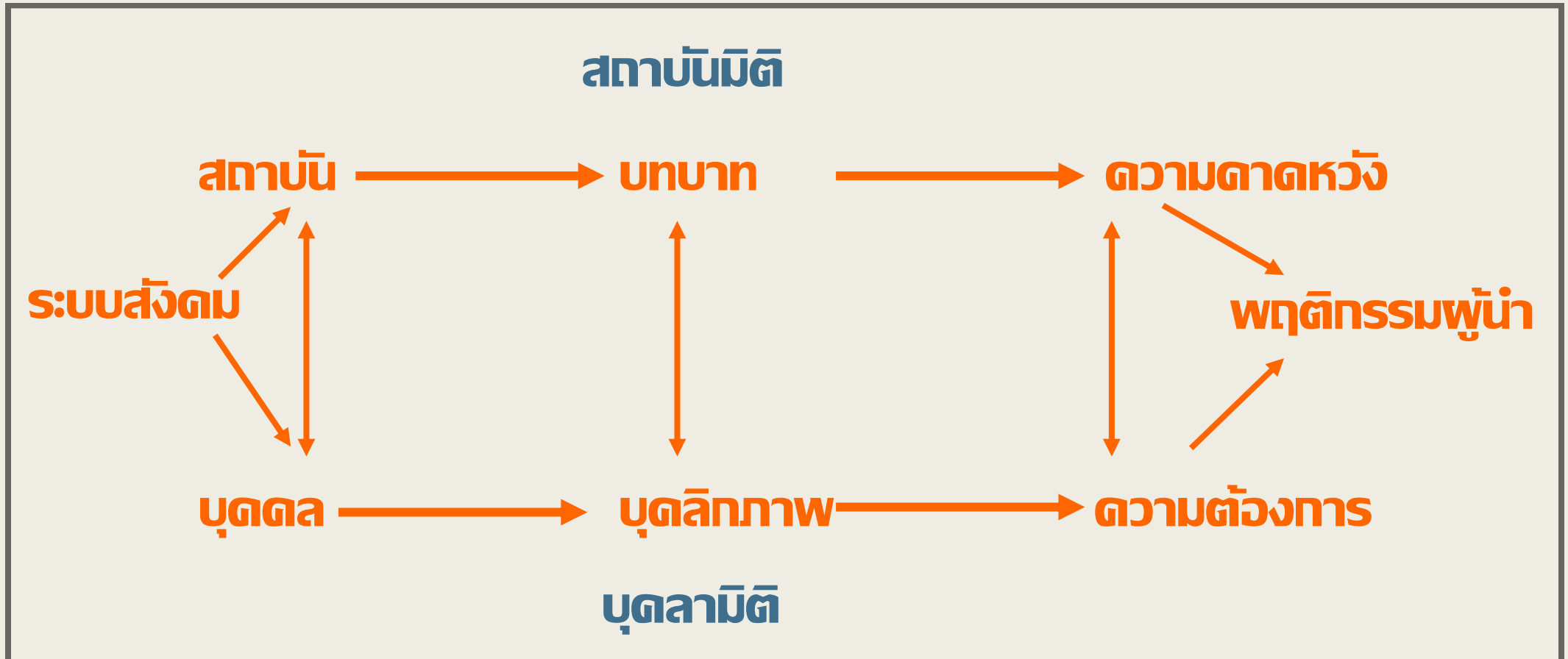
คือ ด้านสถาบัน (nomothetic Dimension) และด้านบุคคล

(Idiographic dimension)

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 2. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดสมัยใหม่



# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 2. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดสมัยใหม่

เกตเชลล์และกูบาแบ่งผู้นำออกเป็น 3 ประเภท

- ➔ 1. ผู้นำแบบยึดสถาบันเป็นหลัก
- ➔ 2. ผู้นำแบบยึดบุคคลเป็นหลัก
- ➔ 3. ผู้นำแบบผสมผสาน

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 2. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดสมัยใหม่

### 2.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน-มุ่งความสัมพันธ์ สถาบันวิจัยธุรกิจ

มหาวิทยาลัยโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา

แบ่งผู้นำออกเป็น 2 ประเภท

1. ผู้นำแบบมุ่งงาน

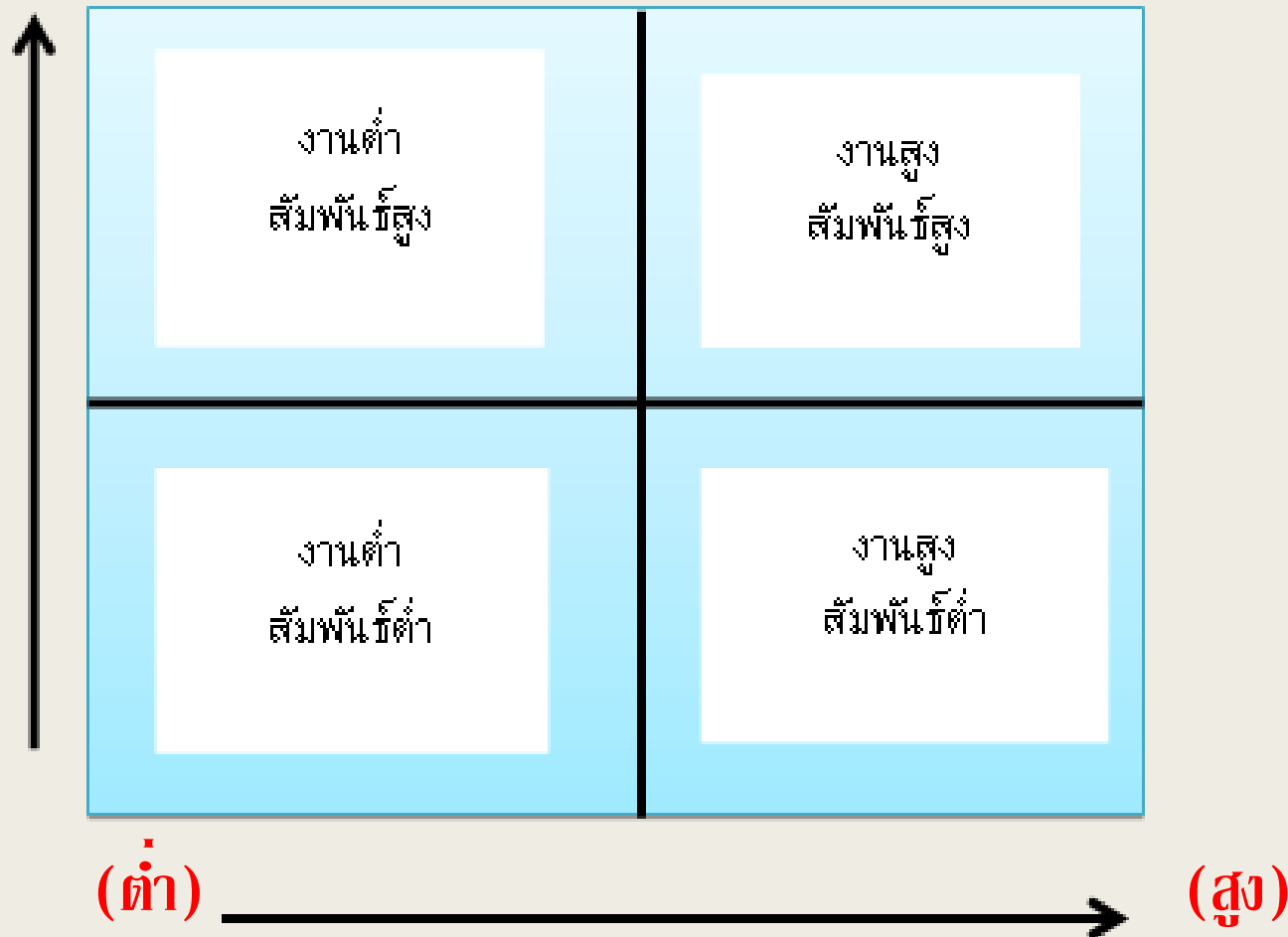
2. ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 2. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดสมัยใหม่

การมุ่งความสัมพันธ์





# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 2. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดสมัยใหม่

### 2.3 ผู้นำแบบให้ความสำคัญต่อคน - ต่อการผลิต

**Black and Mouton** ยึดหลักว่าผู้นำที่ดีต้องให้ความสำคัญทั้งด้านตัวบุคคลและด้านการผลิต จึงได้ทำการสร้าง ตาข่ายการบริหาร (managerial grid) ขึ้นเพื่อศึกษาแบบของผู้นำ

# แบบของภาวะผู้นำ (ต่อ)

## 2. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดสมัยใหม่

### 2.3 ผู้นำแบบให้ความสำคัญต่อคน-ต่อการผลิต

ผู้นำหรือผู้บริหารให้คะแนนการปฏิบัติงานของตน

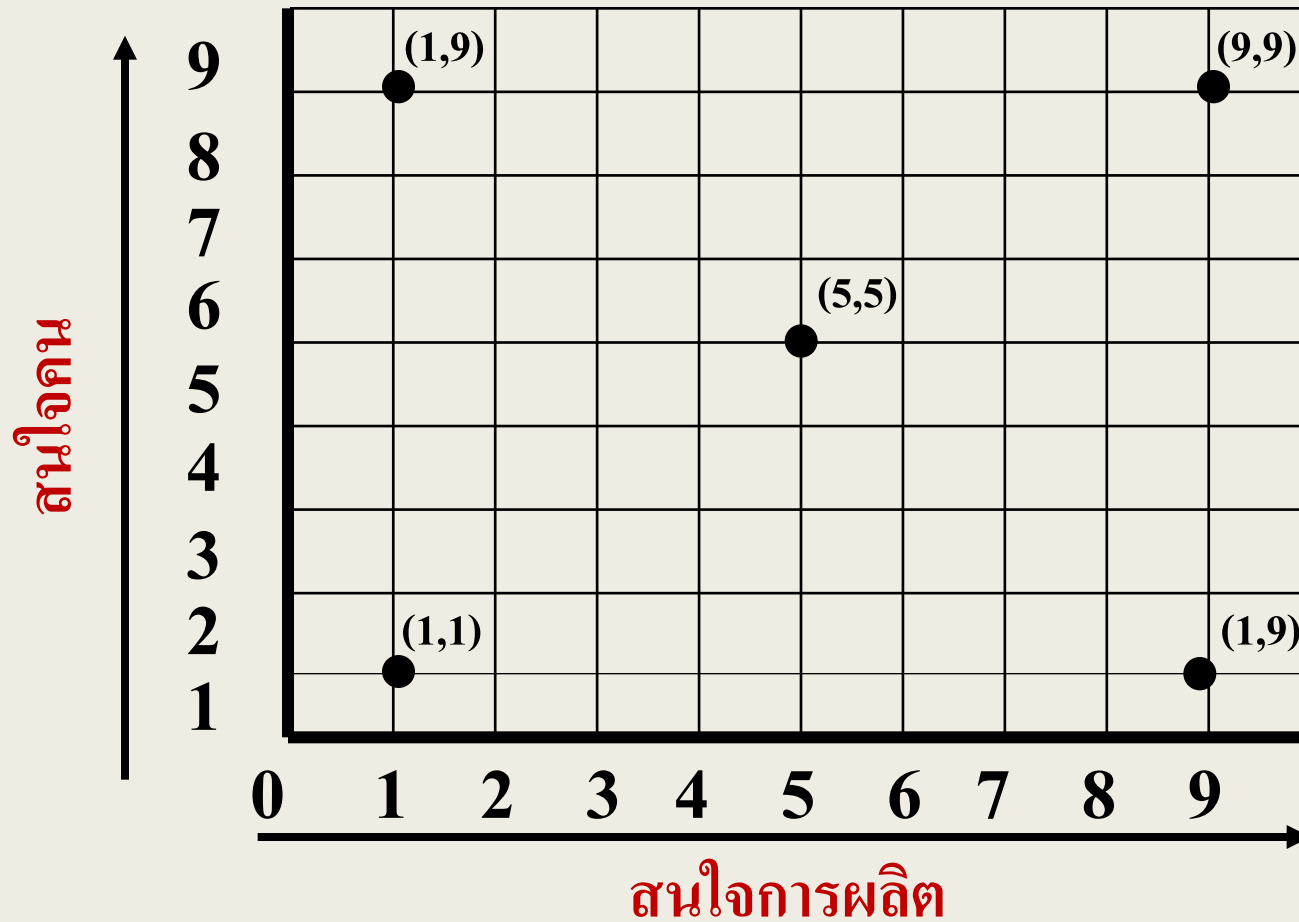
คะแนนของผู้บริหารจะได้อาจมาจากทั้งคะแนนการให้ความสำคัญ

ต่อตัวบุคคลและการผลิต

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 2. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดสมัยใหม่



# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 2. แบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดสมัยใหม่

จากตำราวิชาการบริหาร ได้แบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 5 แบบ ดังนี้

- 1. แบบไม่ให้ความสนใจอะไรเลย (1,1)
- 2. แบบมนุษยสัมพันธ์สูงมาก (1,9)
- 3. แบบมุ่งงาน (9,1)
- 4. แบบทำงานเป็นกลุ่ม (9,9)
- 5. แบบเดินสายกลาง (5,5)

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)

## 3. ผู้นำตามสถานการณ์

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับ สิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

# แบบของภาวะผู้นำ

(ต่อ)



## 3. ผู้นำตามสถานการณ์



3.1 ผู้นำตามสถานการณ์



3.2 ทฤษฎีผู้นำสู่เป้าหมาย



3.3 ทฤษฎี The Situational Leadership Theory Model

# การพัฒนาความเป็นผู้นำ

การพัฒนาความเป็นผู้นำนั้นเป็นแนวความคิดใหม่สำหรับ  
ค้นหาผู้นำที่เหมาะสมหรือ **สำหรับผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำที่แท้จริง** ซึ่ง  
ประกอบไปด้วย แนวความคิดสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม  
(transactional Leader) จะเน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการและ  
พนักงานที่ถือว่าเป็นการแลกเปลี่ยน

# การพัฒนาความเป็นผู้นำ (ต่อ)

ลักษณะก็ยังคงต้องคำนึงถึงในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับพนักงาน คือ การวางแผน งบประมาณและหมายกำหนด ต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำที่มีบารมี (Charismatic Leader) จะเป็นผู้นำต้องมี วิสัยทัศน์ที่ท้าทายต่อผู้ปฏิบัติตามงานตามที่คาดหวัง



# การพัฒนาความเป็นผู้นำ

(ต่อ)

## ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเฉพาะ คือ

1. ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี
2. สามารถเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้ดี
3. ช่วยผ่อนคลายความรู้สึกไม่ดี
4. รู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อน
5. ใช้วิธีการโน้มน้าวมากกว่าการใช้อำนาจหน้าที่

# การพัฒนาความเป็นผู้นำ

(ต่อ)

## 2. ผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ผู้นำลักษณะนี้

จะมุ่งเน้นในการให้บริการผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งพนักงานและ

องค์กรมากกว่าเพื่อตนเอง



# การพัฒนาความเป็นผู้นำ

(ต่อ)

6. มีแนวคิดกว้างไกล
7. สามารถคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้
8. เชื่อว่าตนเองเป็นผู้คอยดูแลทั้งพนักงานและวัตถุดิบ
9. เป็นผู้รับผิดชอบความก้าวหน้าของทุกคน
10. เป็นผู้ก่อตั้งชุมชนทั้งภายในและภายนอกบริษัท

# การพัฒนาความเป็นผู้นำ

(ต่อ)

3. ผู้นำแบบจงรักภักดี (Leading for Loyalty) เป็นแนวความคิดของ Frederick F. Reichheld ซึ่งเขากล่าวว่า บริษัทที่ประสบความสำเร็จและยังคงรักษาความจงรักภักดีของพนักงาน ลูกค้า และนักลงทุนไว้ได้ โดยที่ความจงรักภักดีในลักษณะนี้เป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจาก คำพูด การ  
ตัดสินใจ

# การพัฒนาความเป็นผู้นำ

(ต่อ)

วิธีการสร้างหรือรักษาความจงรักภักดีไว้นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เริ่มต้นก่อน ดังนี้ :

3.1 การอบรมที่ต้องฝึกฝน

3.2 ทำเพื่อความสำเร็จของทั้งฝ่าย

3.3 การสรรหาเลือกสิ่งที่เหมาะสม

3.4 ทำให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย

# การพัฒนาความเป็นผู้นำ

(ต่อ)

วิธีการสร้างหรือรักษาความจงรักภักดีไว้นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้  
เริ่มต้นก่อน ดังนี้ :

3.5 ให้รางวัลกับผลงานที่ถูกต้อง

3.6 ตั้งใจฟังและพูดตรงประเด็น



THE END

Thank you for your attention

