

# ทฤษฎีภาวะผู้นำ

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)
2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)
4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership Theories)
5. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)
6. ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ (Modern Leadership Theories)

# 1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)

- **ลักษณะบุคลิกภาพ (Personality Trait)** ได้แก่ ลักษณะเด่นในเรื่องการก้าวร้าวหรือความนุ่มนวล จิตใจ ทักษะคติ ความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นอิสระ การควบคุมและความสมดุลของอารมณ์ สติปัญญา ความเชื่อมั่นในตนเอง
- **ความสามารถ (Abilities)** ความมีจริยธรรม สติปัญญา ความรู้ความสามารถในการพูด การตัดสินใจ
- **ทักษะทางสังคม (Social Skills)** ความสามารถในการบริหารงาน ความสามารถในการรวบรวมสมาชิกในการทำกิจกรรม ทักษะทางสังคม ความมีเกียรติและการเป็นบุคคลที่กว้างขวางเป็นที่ยอมรับ การใช้วิธีการทางการทูตหรือเทคนิคที่ให้คนยอมรับ/คล้อยตาม การมีส่วนร่วม

# 1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)

**Bertrand Russell (1872-1970)** นักปรัชญาชาวอังกฤษ กล่าวว่า ผู้นำต้องมี  
ลักษณะ ดังนี้

- 1. ความเชื่อมั่นในตนเอง**
- 2. สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วทันกับเหตุการณ์**
- 3. สามารถวางนโยบายหรือกำหนดการทำงานได้อย่างเหมาะสม**

# 1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)

▶ **Robert Michels (1876-1936) กล่าวว่า ผู้นำ คือผู้มี**

1. พลังจิตหรือกำลังใจอย่างดี
2. ความรู้กว้างขวางพอสมควร
3. ความเชื่อที่มั่นคง
4. ความสามารถในการพึ่งตนเองได้

# 1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)

▶ Northouse (2013, p. 23) พบว่า ผู้นำควรต้องมีลักษณะที่ประกอบด้วย

- ❖ สติปัญญา (intelligence)
- ❖ ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence)
- ❖ ความมุ่งมั่นตั้งใจ (Determination)
- ❖ ความซื่อสัตย์ (Integrity) และความเป็นกันเอง (Sociability)

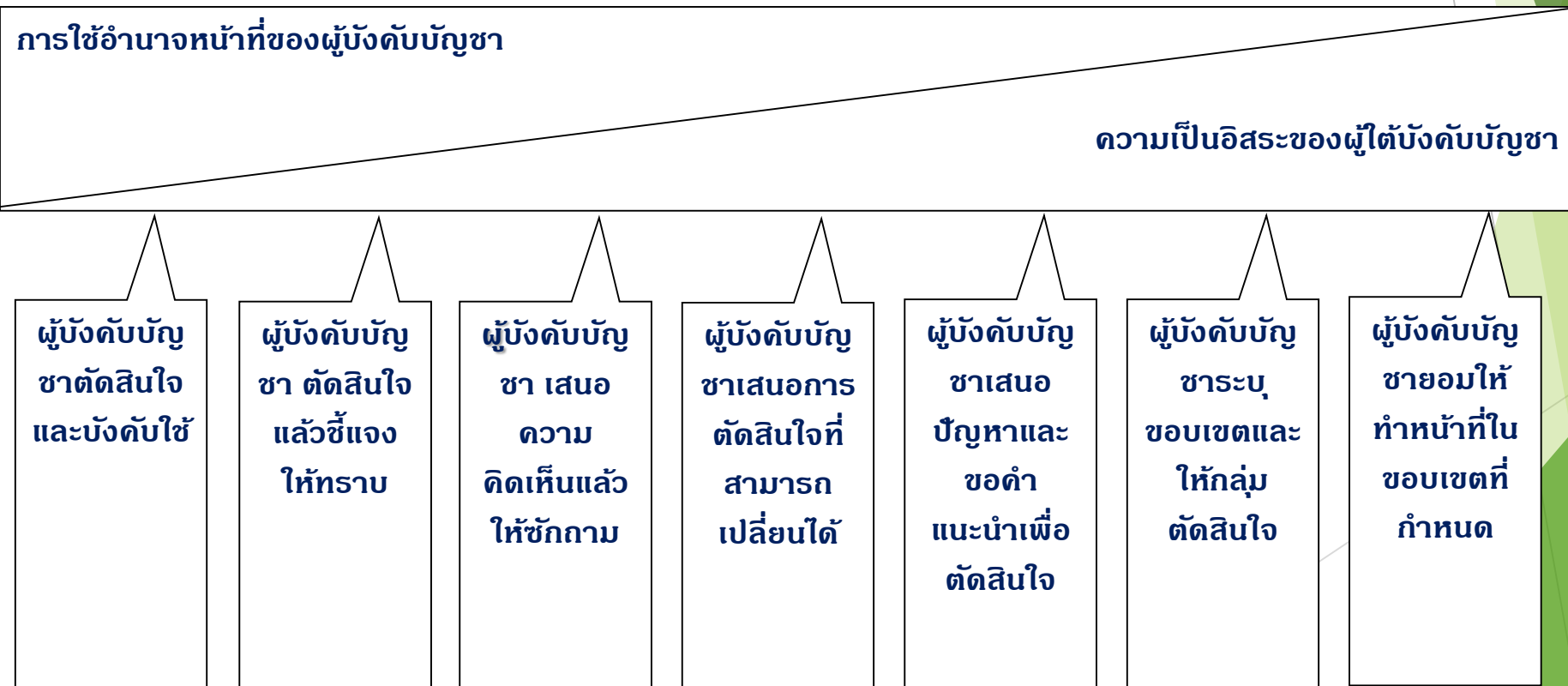
## 2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)

- ▶ การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา โดย Kurt Lewin
  - ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders)
  - ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders)
  - ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders)

## 2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)

▶ แนวต่อเนืองพฤติกรรมของผู้นำของ

▶ Tannenbaum and Schmidt



## ทฤษฎีของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ

- ▶ ศึกษาว่าอะไรเป็นตัวกำหนดรูปแบบของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยเครื่องมือที่เรียกว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ใช้ในการวัดรูปแบบการเป็นผู้นำ โดยพิจารณาองค์ประกอบ 2 ประการ คือ
  - ▶ การริเริ่มที่โครงสร้าง
  - ▶ การนึกถึงจิตใจผู้อื่น

## ทฤษฎีของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

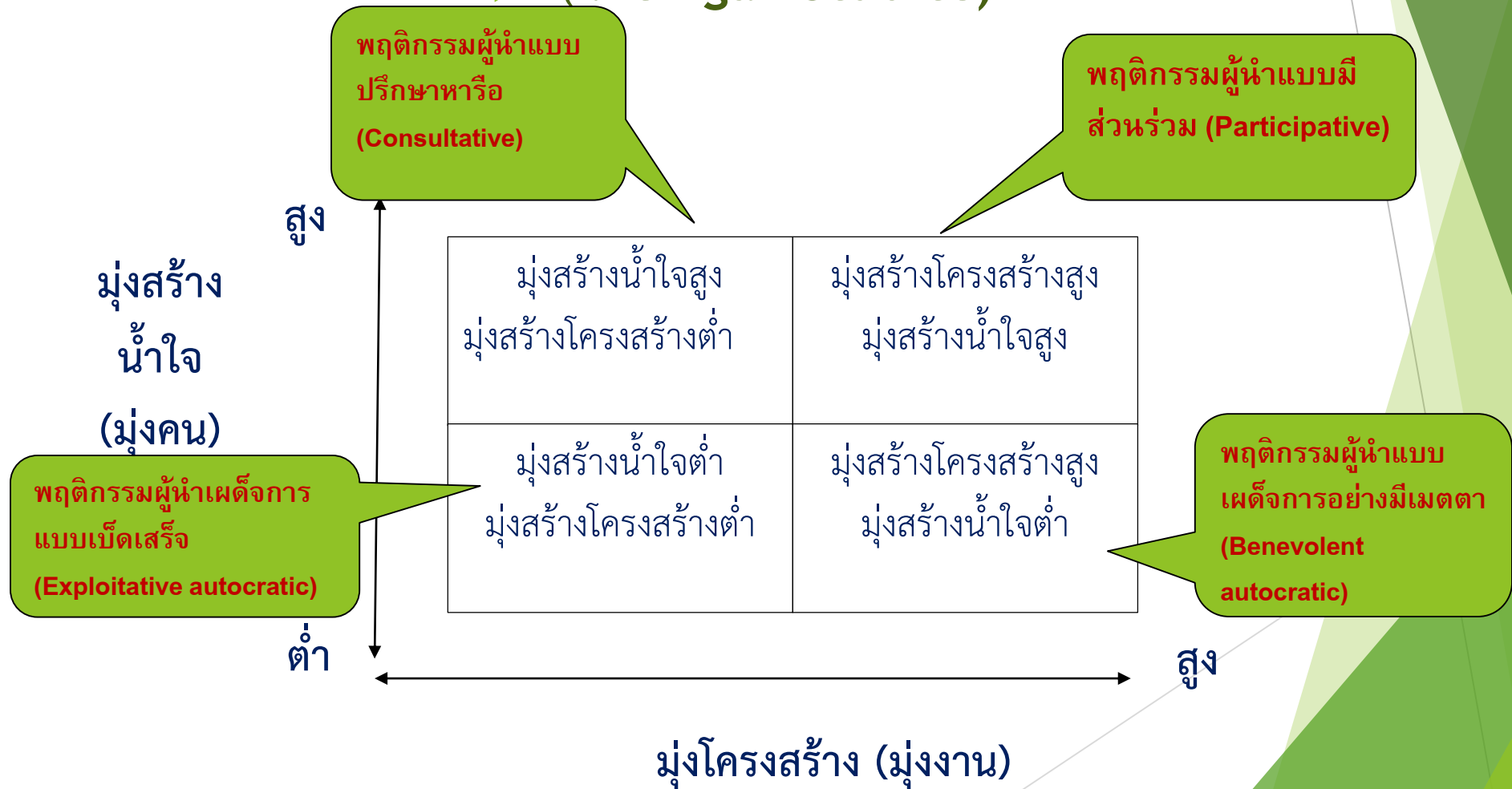
- ▶ แบ่งระดับของรูปแบบการเป็นผู้นำออกเป็น 2 แบบ
  - ▶ ผู้นำที่มุ่งงาน
  - ▶ ผู้นำที่มุ่งคน



## 2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)

▶ การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

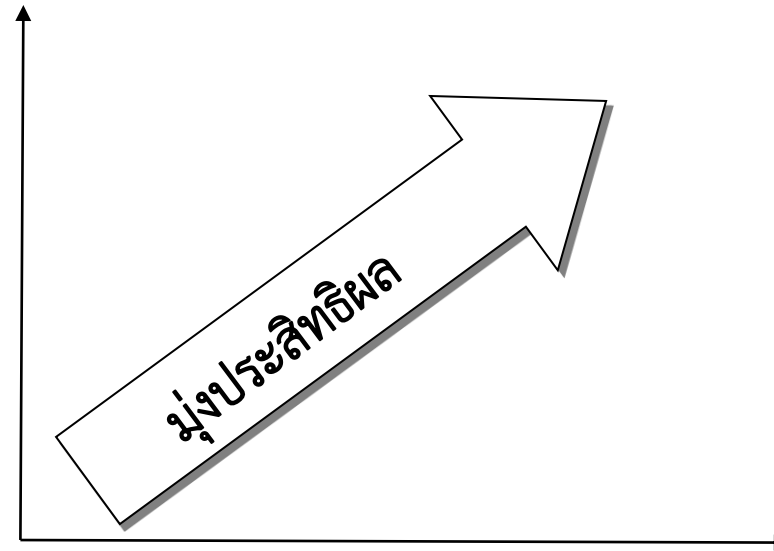
▶ (Michigan Studies)



## 2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)

- ▶ Reddin's 3D Leadership Model
- ▶ “Ohio University”

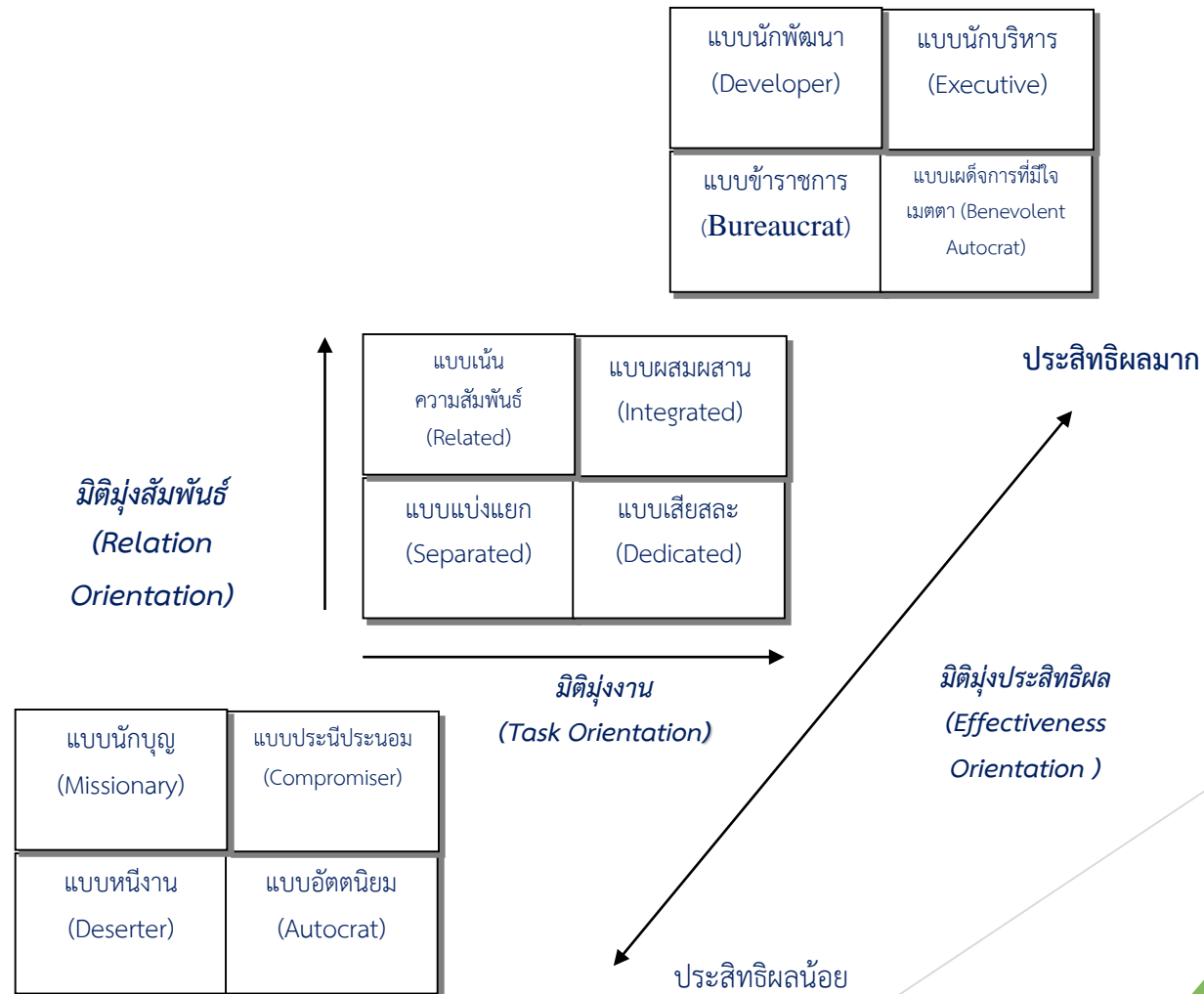
มตีมุงสัฒพัันธ์



มตีมุงงาน

## 2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)

### ► Reddin's 3D Leadership Model

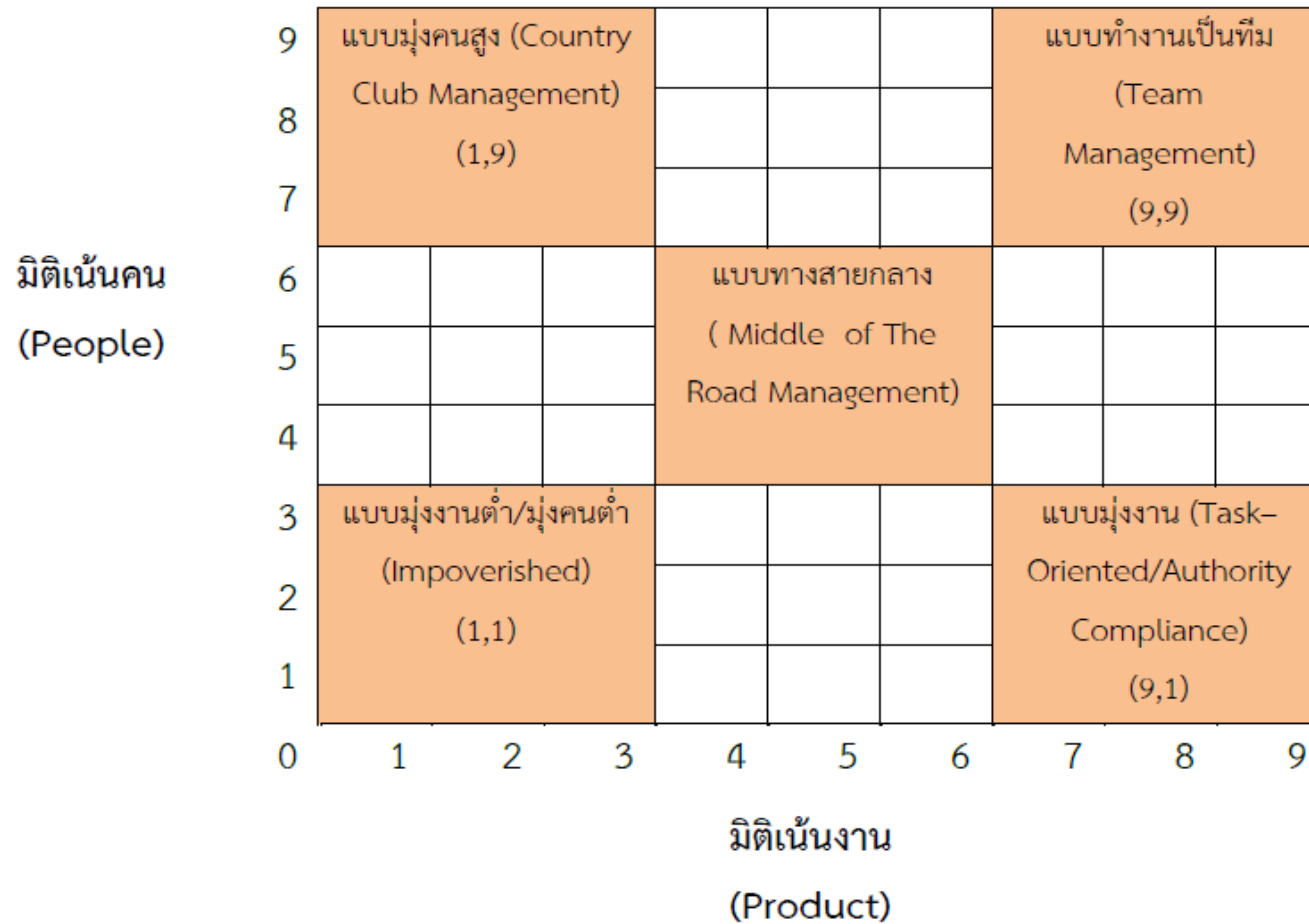


## ภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีการจั้ดการ ของ Blake and Mouton (The Managerial Grid)

- ▶ รูปแบบเส้นตารางที่อธิบายถึงรูปแบบของผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานขององค์ประกอบการเป็นผู้นำที่สำคัญ 2 ประการ
- ▶ การเอาใจใส่ต่อการทำงาน การเอาใจใส่ต่อคน
- ▶ จากทฤษฎีนี้ แสดงให้เห็นรูปแบบผู้นำ 5 รูปแบบ
  1. แบบมุ่งงานสูง (Task-Oriented/Authority Compliance)
  2. แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management)
  3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished)
  4. แบบทางสายกลาง ( Middle of The Road Management)
  5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management )

# ตารางพฤติกรรมกรรมการบริหาร

Robert R. Blake & Jane S. Mouton

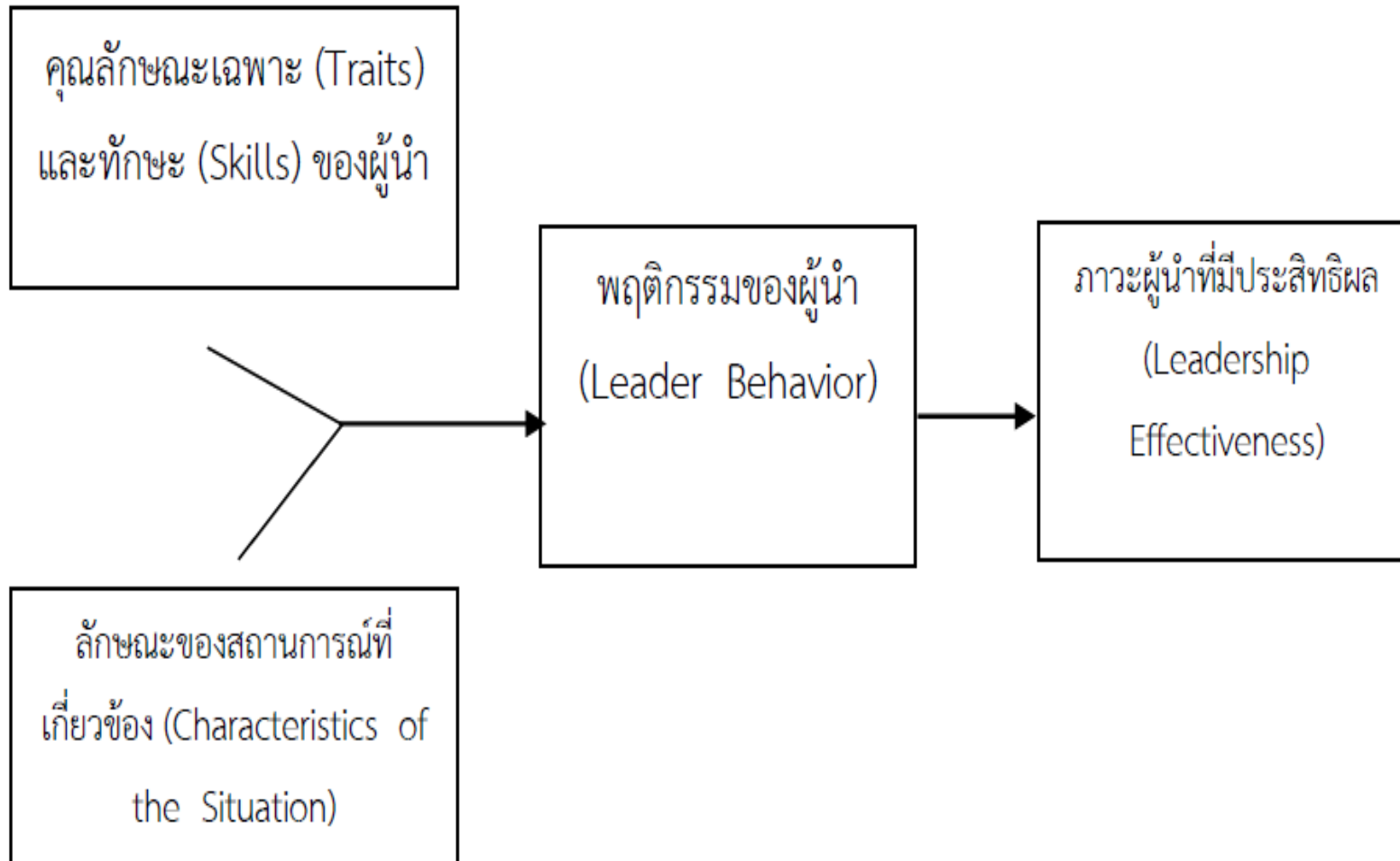


# ทฤษฎี X ทฤษฎี Y

- ▶ -Douglas McGregor
- ▶ ทฤษฎี X
  - ▶ ผู้จัดการเชื่อว่าพนักงานถูกจูงใจในรูปของตัวเงิน พนักงานเป็นคนขี้เกียจ ไม่ให้ความร่วมมือ มีการทำงานที่ไม่ดี ทฤษฎีนี้จะนำไปสู่การมุ่งเน้นต่อวิธีในการควบคุม
- ▶ ทฤษฎี Y
  - ▶ ผู้จัดการเชื่อว่าพนักงานทำงานหนัก ให้ความร่วมมือและทำงานได้ดี มีทัศนคติในการทำงานที่ดี จุดประสงค์ของทฤษฎีนี้ เพื่อต้องการกระตุ้นการทำงานแบบบูรณาการ

### 3.ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์

(Situational or Contingency Leadership Theories)



# ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler

**Fred Fiedler** ได้พัฒนาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ขึ้นมาเป็น  
รายแรก เรียกว่า **Fiedler's Contingency  
Leadership Theory** โดยมีกรอบแนวคิดว่า ภาวะผู้นำที่ดี  
ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมสอดคล้องระหว่างสไตล์ของผู้นำกับความจำเป็น  
ของสถานการณ์ **Fiedler** ได้สร้างเครื่องมือสำหรับประเมินวัด สไตล์  
ภาวะผู้นำ ขึ้นมาอย่างหนึ่งเรียกว่า **LPC Scale**



# ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler

**LPC Scale** เป็นคำย่อมาจาก **Least Preferred Coworker Scale** สำหรับใช้ประเมินตนเอง โดยให้รอบแนวคิดว่า คะแนน **LPC** ของแต่ละคนจะชี้ให้เห็นแนวโน้มว่าผู้นั้นจะมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์ สไตล์ผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพของแต่ละคน เป็นสิ่งที่ค่อนข้างคงทน เปลี่ยนแปลงได้ยาก แทนที่จะพยายามฝึกอบรมให้มุ่งสัมพันธ์ให้มุ่งงาน หรือในทางตรงข้าม

# Fiedler แนะนำให้จัดคนที่เป็ผู้นำให้มีลักษณะเหมาะสมกับสถานการณ์

ในการใช้เครื่องมือนี้ เราต้องทำความเข้าใจความหมายของสถานการณ์ตามทฤษฎี ตัวแปรสำคัญอย่างหนึ่งเรียกว่า การควบคุมโดยสถานการณ์ (**Situational Control**) หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องเลือกสไตล์การควบคุมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งมีตัวแปร 3 ประการ

1. สัมพันธภาพระหว่างผู้นำและสมาชิก (*leader-member relationships*)
2. โครงสร้างของงาน (*task structure*)
3. อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ (*leader's position power*)

# Leader – Member Relations Scale

	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เป็นกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. ลูกน้องที่ข้าพเจ้าดูแลมีปัญหาเข้ากันไม่ได้	1	2	3	4	5
2. ลูกน้องของข้าพเจ้าเชื่อถือและไว้วางใจได้	5	4	3	2	1
3. ดูเหมือนว่าบรรยากาศในหมู่ลูกน้องของ ข้าพเจ้ามีความเป็นมิตร	5	4	3	2	1
4. ลูกน้องให้ความร่วมมือแก่ข้าพเจ้าในการ ทำให้งานสำเร็จอยู่เสมอ	5	4	3	2	1
5. มีความไม่ลงรอยระหว่างลูกน้องกับ ข้าพเจ้า	1	2	3	4	5
6. ลูกน้องได้ให้ความช่วยเหลือข้าพเจ้าเป็น อันมาก และช่วยทำให้งานสำเร็จได้	5	4	3	2	1
7. ผู้ร่วมงานของข้าพเจ้าทำงานร่วมกันได้ดี จนทำให้งานสำเร็จ	5	4	3	2	1
8. ข้าพเจ้ามีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน ของข้าพเจ้า	5	4	3	2	1

# Task Structure Rating Scale

	<u>จริงเสมอ</u>	<u>จริงบางครั้ง</u>	<u>ไม่จริงเลย</u>
• มีการระบุเป้าหมายอย่างชัดเจนและรับรู้เพียงไร ?	2	1	0
1. มีแบบพิมพ์เขียว ภาพ ภาพหุ่นจำลอง หรือคำอธิบายเพียงพอต่อการทำงานให้สำเร็จ	2	1	0
2. มีผู้คอยให้คำแนะนำหรือคอยอธิบายวิธีทำงานให้สำเร็จ	2	1	0
• มีเพียงวิธีเดียวในการทำงานให้สำเร็จหรือไม่ ?	2	1	0
3. มีการระบุกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอนหรือกำหนดมาตรฐานการทำงานแต่ละอย่างที่ระบุวิธีการให้ทำตามที่ชัดเจน	2	1	0
4. มีวิธีการเฉพาะในการแบ่งงานออกเป็นงานย่อย หรือแยกเป็นขั้นเป็นตอน	2	1	0
5. มีวิธีการอย่างอื่นที่ยอมรับอย่างชัดเจนว่าดีกว่าในการทำงานให้สำเร็จ	2	1	0
• มีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียวหรือไม่ ?	2	1	0
6. มีความชัดเจนให้ทราบว่าจะงานนั้นเสร็จและได้คำตอบที่ถูกต้องแล้ว	2	1	0
7. มีหนังสือ คู่มือ และคำอธิบายรายละเอียดของงานที่กำหนดผลงานที่ดีที่สุดที่ต้องมาของงาน	2	1	0
• มีวิธีการง่ายๆ ในการตรวจสอบว่างานที่สำเร็จถูกต้องแล้วหรือไม่ ?	2	1	0
8. มีข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับมาตรฐานเฉพาะของผลผลิตแต่ละอย่างว่าครบถ้วนตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้	2	1	0
9. มีการประเมินงานโดยเกณฑ์เชิงปริมาณ	2	1	0
10. ทั้งผู้นำและสมาชิกกลุ่มสามารถพบวิธีการเพื่อให้ทำงานในครั้งต่อไปในอนาคตได้ดีขึ้น	2	1	0

# LPC Scale

พอใจ	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ไม่พอใจ
เป็นมิตร	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ไม่เป็นมิตร
ปฏิเสธ	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ยอมรับ
เครียด	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ผ่อนคลาย
ระยะไกล	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ระยะใกล้
เฉยเมย	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	อบอุ่น
ช่วยเหลือ	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	เป็นศัตรู
น่าเบื่อ	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	น่าสนใจ
ทะเลาะวิวาท	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	เข้ากันได้
ความเศร้าโศก	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ความร่าเริง
เปิดรับ	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ป้องกันรักษา
ไม่ซื่อสัตย์	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ซื่อสัตย์
ไม่น่าไว้วางใจ	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	เป็นที่น่าไว้วางใจ
เอาใจใส่	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ไม่เอาใจใส่
หยาบคาย	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ประณีต พิถีพิถัน
สามารถตกลงกันได้	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ไม่สามารถตกลงได้
ไม่จริงใจ	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	จริงใจ
ใจดี เมตตา	_ 8 : 7 : 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 _	ใจร้าย

# Situational Control Summary

1. Leader-Member total =?
2. Task Structure total =?
3. Position Power total =?

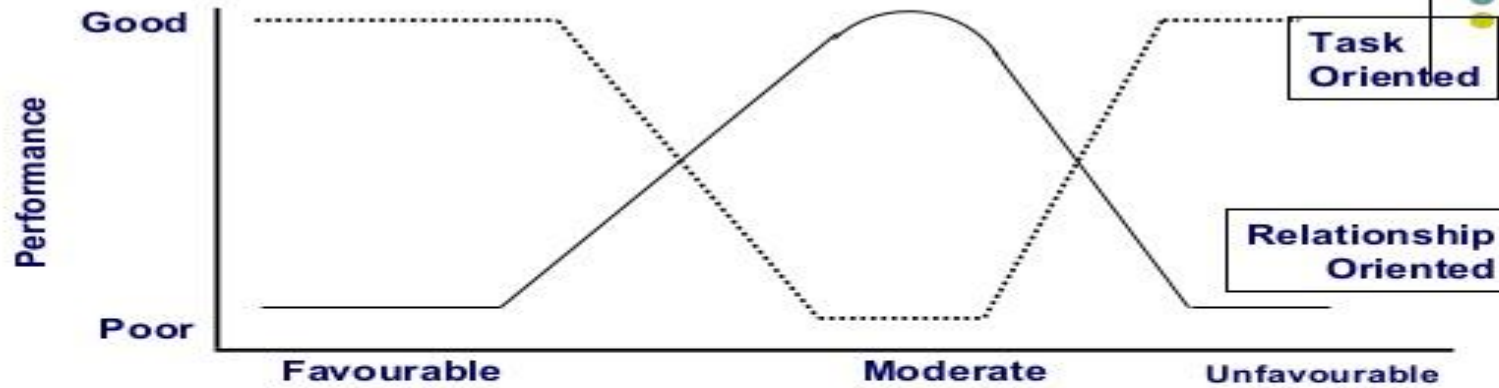
แปลผล คะแนน

10-30 = Low Control ควรมุ่งงาน

31-50 = Moderate Control ควรมุ่งสัมพันธ์

51-70 = High Control ควรมุ่งงาน

# Findings of the Fiedler Model



<u>Category</u>
Leader-Member Relations
Task Structure
Position Power

	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>	<b>VII</b>	<b>VIII</b>
Leader-Member Relations	Good	Good	Good	Good	Poor	Poor	Poor	Poor
Task Structure	High	High	Low	Low	High	High	Low	Low
Position Power	Strong	Weak	Strong	Weak	Strong	Weak	Strong	Weak

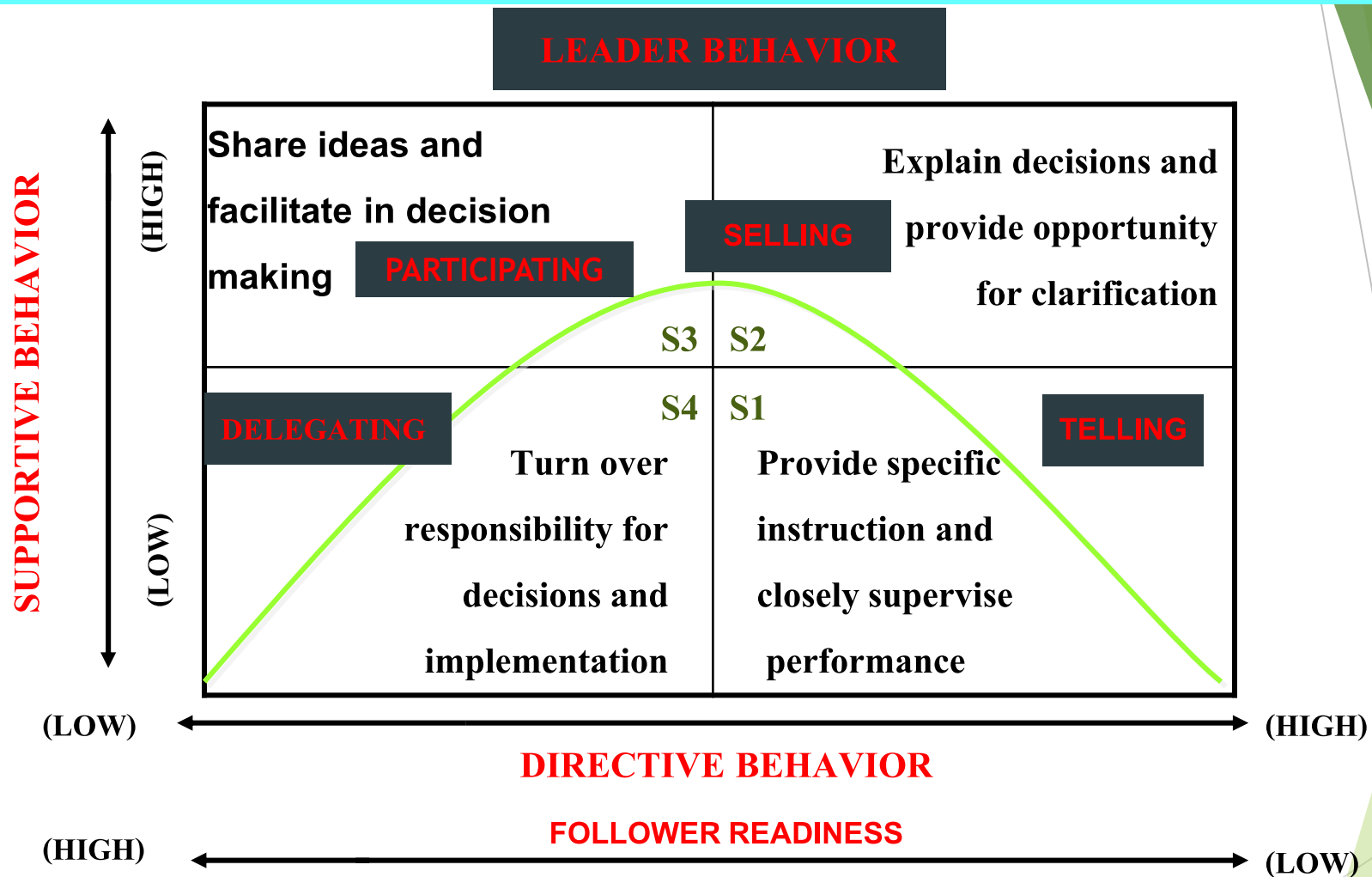
Leader-member relations	Good				Poor			
Task structure	Structured		Unstructured		Structured		Unstructured	
Leader position power	High	Low	High	Low	High	Low	High	Low
	1	2	3	4	5	6	7	8
Favorable for leader	→				← Unfavorable for leader			
Type of leader most effective in the situation	Task-motivated	Task-motivated	Task-motivated	Relation-ship-motivated	Relation-ship-motivated	Relation-ship-motivated	Relation-ship-motivated	Task-motivated

# ทฤษฎีสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard

- ▶ การอธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำแบบไหนที่เหมาะสมกับพนักงานที่มีลักษณะนั้น ๆ โดนที่รูปแบบของการเป็นผู้นำต้องสอดคล้องกับ
- ▶ วุฒิภาวะทางด้านจิตใจ
- ▶ วุฒิภาวะทางเรื่องงาน จะเป็นตัวกำหนดรูปแบบของการเป็นผู้นำ ซึ่งมี 4 แบบ คือ
- ▶ 1. ผู้นำแบบสั่งงาน (Telling: S1)
- ▶ 2. ผู้นำแบบสอนงาน (Selling: S2)
- ▶ 3. ผู้นำแบบร่วมงาน (Participating: S3)
- ▶ 4. ผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegating: S4)

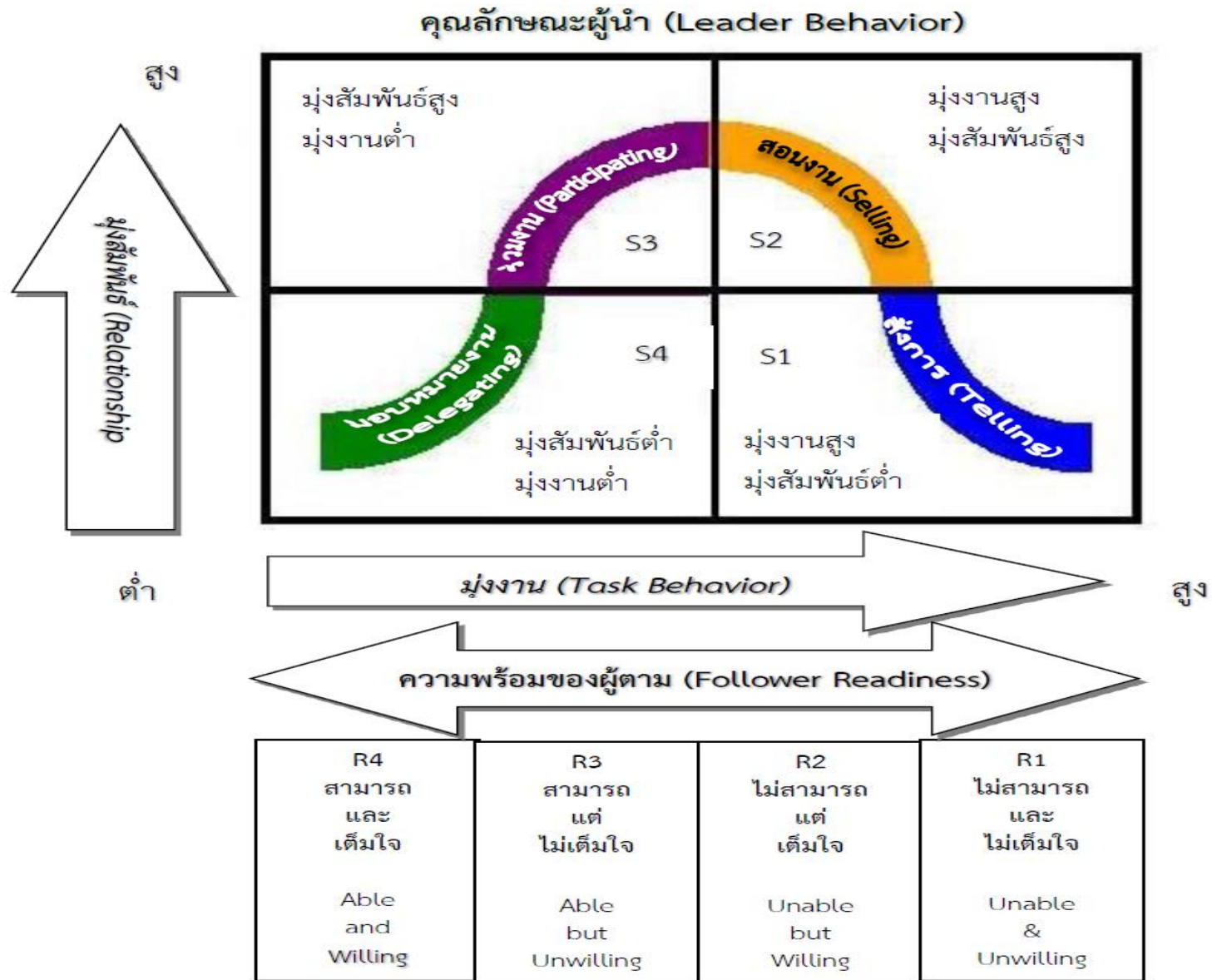


# Heysey and Blanchard's Theory



R4	R3	R2	R1
Able and	Able but	Unable but	Unable and
Willing	Unwilling	Willing	Unwilling

# ทฤษฎีสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard



## ทฤษฎี Path-Goal

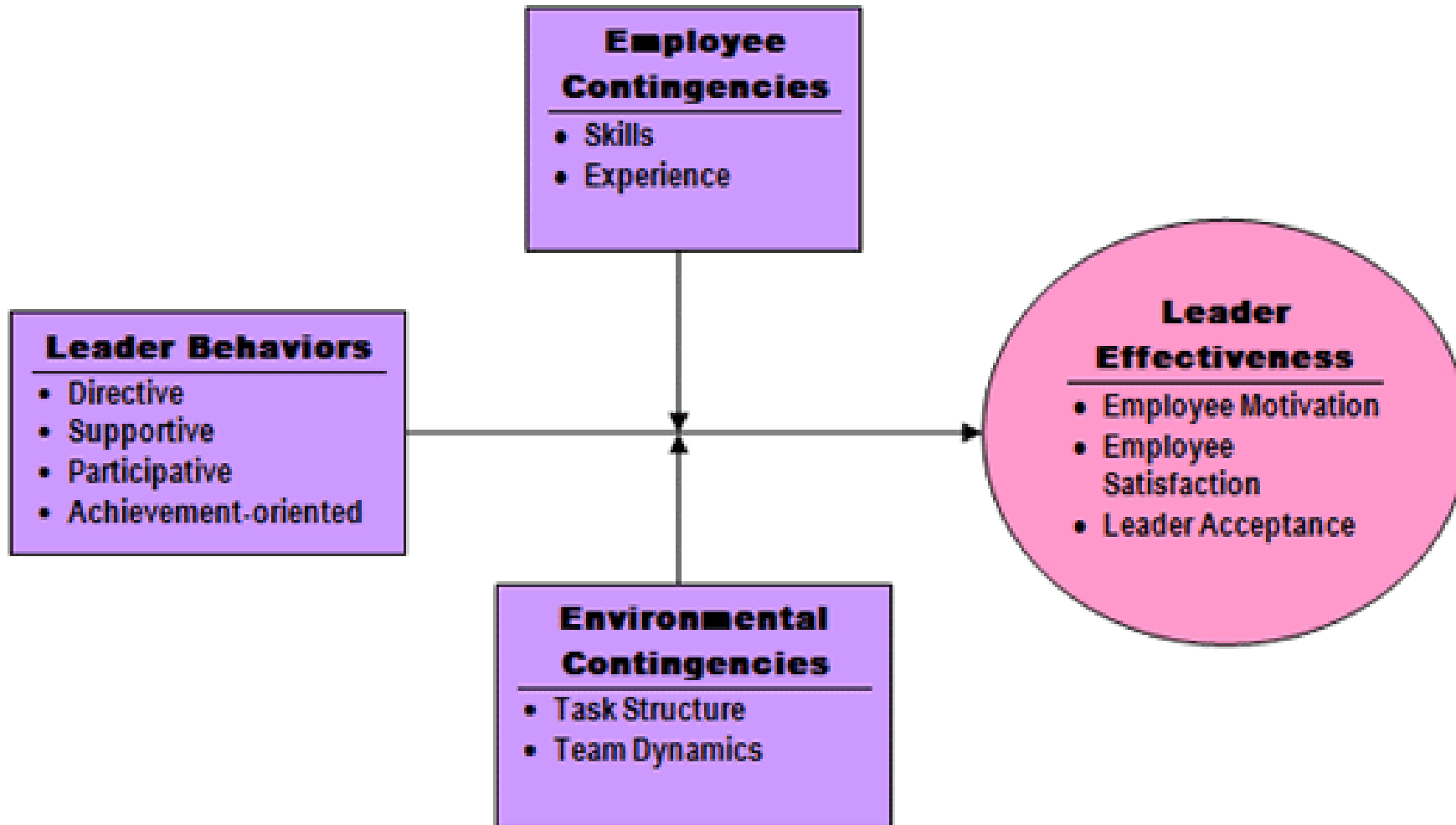
- ▶ Robert House
- ▶ มุ่งเน้นการรับผิดชอบของผู้นำต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วิธีการที่ใช้ คือ
  - ▶ -เสนอรางวัล
  - ▶ -เพิ่มรางวัลที่พนักงานต้องการหรือปรารถนา
  - ▶ -เอาอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงานออกไป

# ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย

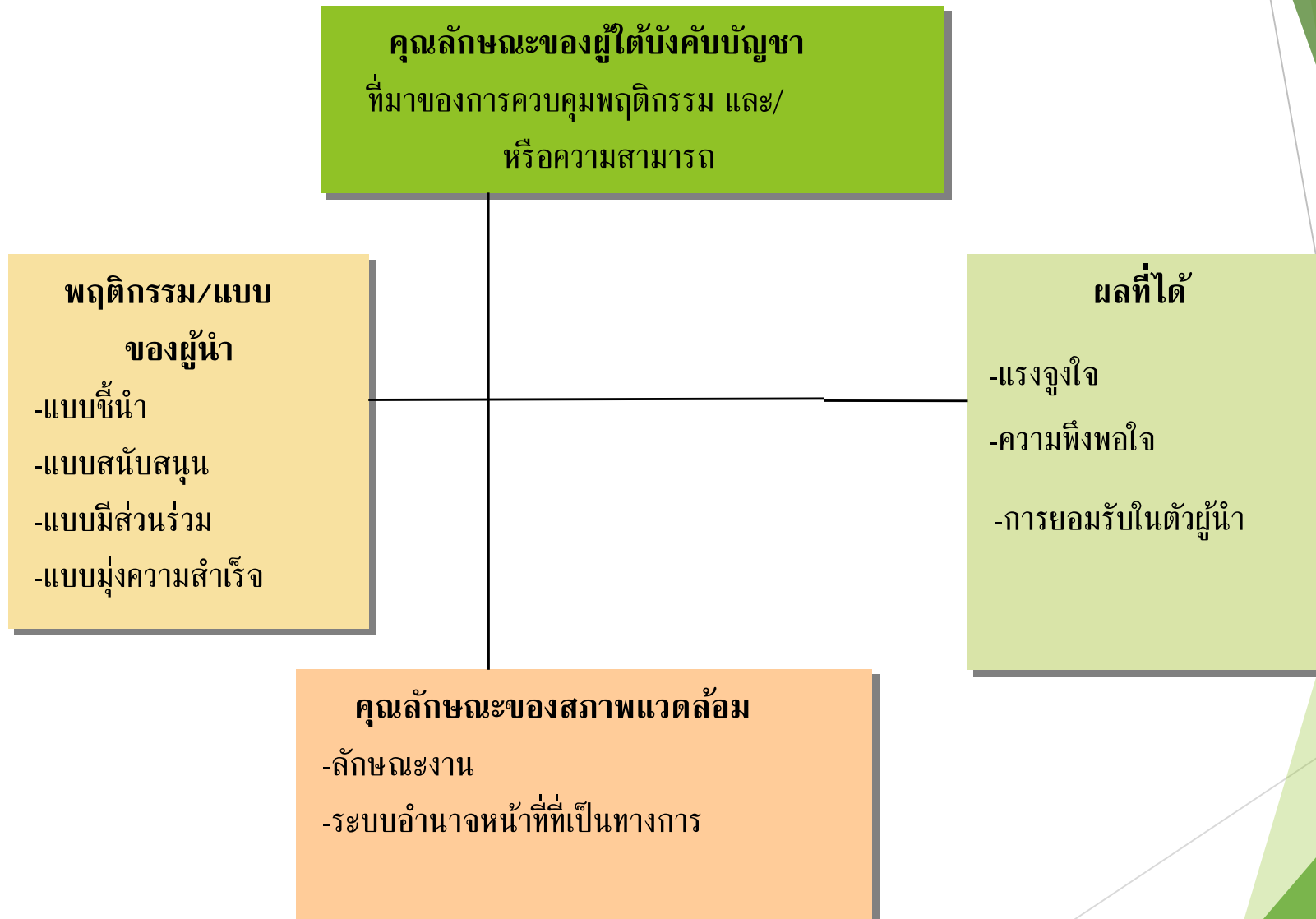
- ▶ มีแนวทางมาจากทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)
- ▶ ผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- ▶ แบบของภาวะการเป็นผู้นำ 4 แบบ
  - ▶ ภาวะการเป็นผู้นำแบบชี้แนะ (directive leadership)
  - ▶ ภาวะการเป็นผู้นำแบบสนับสนุน (supportive leadership)
  - ▶ ภาวะการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative leadership)
  - ▶ ภาวะการเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (achievement-oriented leadership)

# Path-Goal Theory

## Evans and House



# ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย



## สถานการณ์

## พฤติกรรมผู้นำ

## ผลกระทบต่อพนักงาน

## ผลลัพธ์



# ทฤษฎีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมของ Vroom & Yetton & Jago

- **การตัดสินใจแบบใช้อำนาจ (Autocratic)** คือการตัดสินใจโดยผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว แล้วจึงแจ้งให้กลุ่มคนในองค์กรรับรู้
- **การตัดสินใจแบบปรึกษาหารือ (Participation)** เป็นวิธีการตัดสินใจโดยผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว ทั้งนี้ภายหลังจากที่ได้สอบถามข้อมูลและความคิดเห็นหรือคำแนะนำจากคนในองค์กรแล้ว ในบางกรณีบรรดาคนในองค์กรอาจได้รับการสอบถามหรือปรึกษาหารือที่ละคนในบางกรณีการปรึกษาหารืออาจเกิดขึ้นระหว่างการประชุมกลุ่มทั้งหมด
- **การตัดสินใจด้วยกลุ่ม (Group Decision)** สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจพร้อมทั้งมีส่วนร่วมในการลงมือทำงานด้วยกันเพื่อ “ผันให้ไกลและไปให้ถึง” มีการลงมติอย่างเป็นเอกฉันท์ การตัดสินใจตามแนวทางนี้แท้จริงก็คือรูปแบบหนึ่งของการเอื้ออำนาจ (Empowerment) วิธีนี้จะช่วยให้เกิดความสำเร็จได้เป็นอย่างดีก็ต่อเมื่อสมาชิกแต่ละคนสามารถยอมรับเหตุผลและความเหมาะสมของการตัดสินใจของกลุ่มในท้ายที่สุด



# ทฤษฎีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมของ Vroom & Yetton & Jago

แบบการตัดสินใจ		คำอธิบาย
ผู้นำแบบอัตตนิยม (Autocratic leader)	AI	ผู้นำแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น
	AII	ผู้นำได้รับข้อมูลที่จำเป็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง
ผู้นำแบบที่ปรึกษา (Consultative leader)	CI	ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามาร่วมรับรู้ปัญหาเป็นรายบุคคล เพื่อรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำโดยไม่สอบถามเป็นกลุ่ม จากนั้นจึงตัดสินใจ
	CII	ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมรับรู้ปัญหาเป็นกลุ่มรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแล้วจึงตัดสินใจ
ผู้นำแบบกลุ่ม (Group Leader)	GII	ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมรับรู้ปัญหาเป็นกลุ่มบทบาทของผู้นำอยู่ในฐานะประธานที่จะไม่เข้าไปมีอิทธิพลในการตัดสินใจของกลุ่ม แต่จะเต็มใจยอมรับและดำเนินการแก้ไขปัญหามาตามที่ได้รับการสนับสนุนจากทั้งกลุ่ม

# ทฤษฎีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมของ Vroom & Yetton & Jago

กำหนดสัญลักษณ์ดังต่อไปนี้

QR คือ Quality requirement ให้ความสำคัญกับคุณภาพการตัดสินใจหรือไม่

CR คือ Commitment requirement ให้ความสำคัญต่อข้อผูกพันสัญญากับพนักงานหรือไม่

LI คือ Leaders Information มีข้อมูลในการตัดสินใจเพียงพอหรือไม่

ST คือ Problem Structure โครงสร้างของปัญหา

CP คือ Commitment probability มีพันธสัญญาผูกพันหรือไม่

GC คือ Goal congruence การแก้ปัญหา มีความสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่

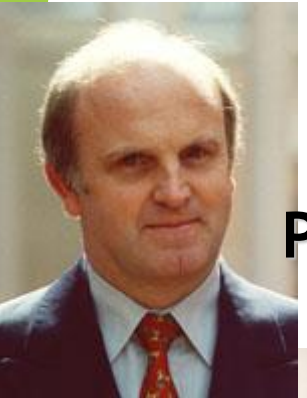
CO คือ Subordinate Conflict ทำงานเกิดความขัดแย้งกับพนักงานหรือไม่

SI คือ Subordinate Information พนักงานมีข้อมูลเพียงพอ

# ทฤษฎีการมีส่วนร่วมของการเป็นผู้นำ (A Participation Theory of Leadership)



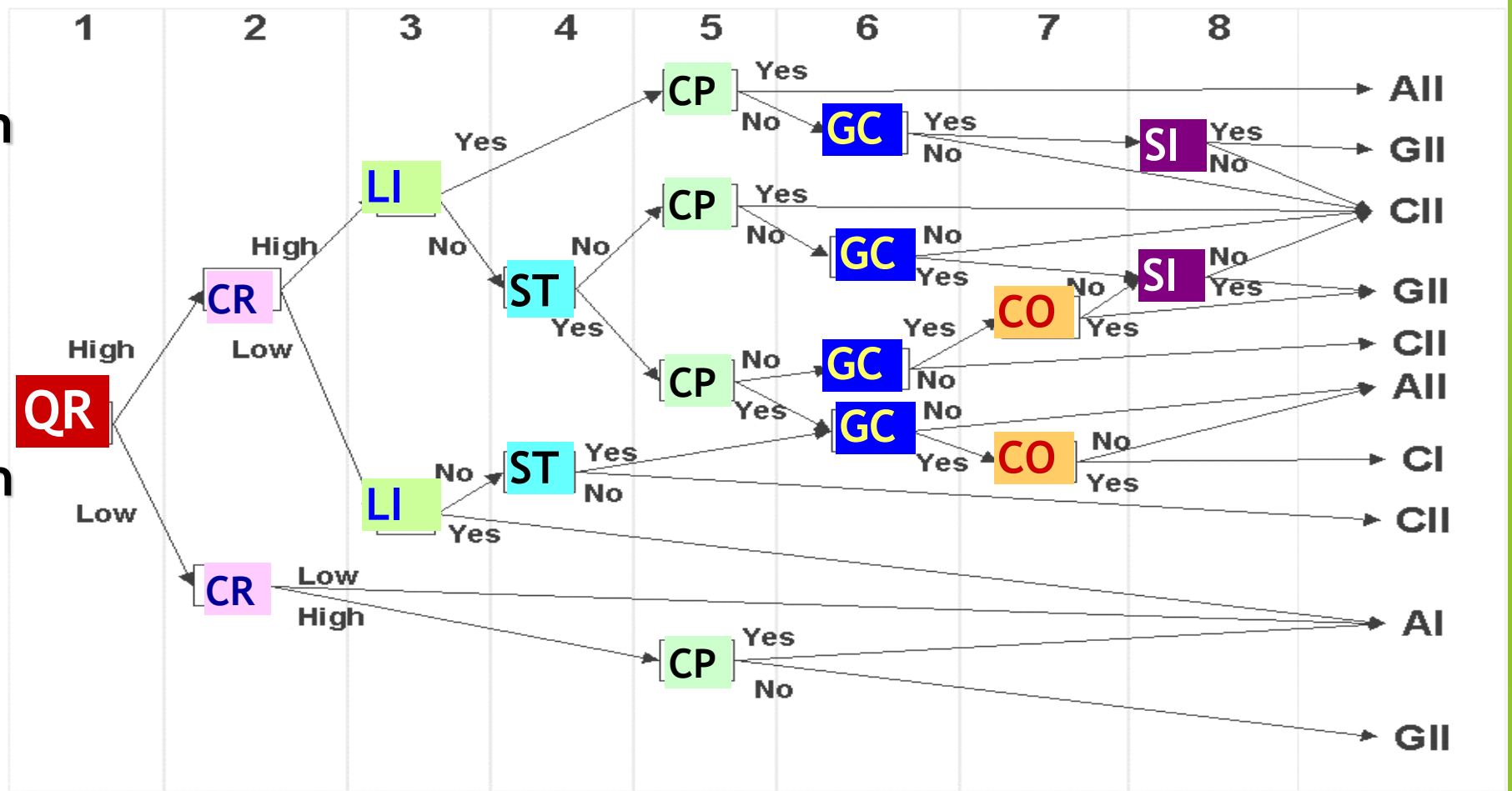
Victor Vroom



Philip Yetton

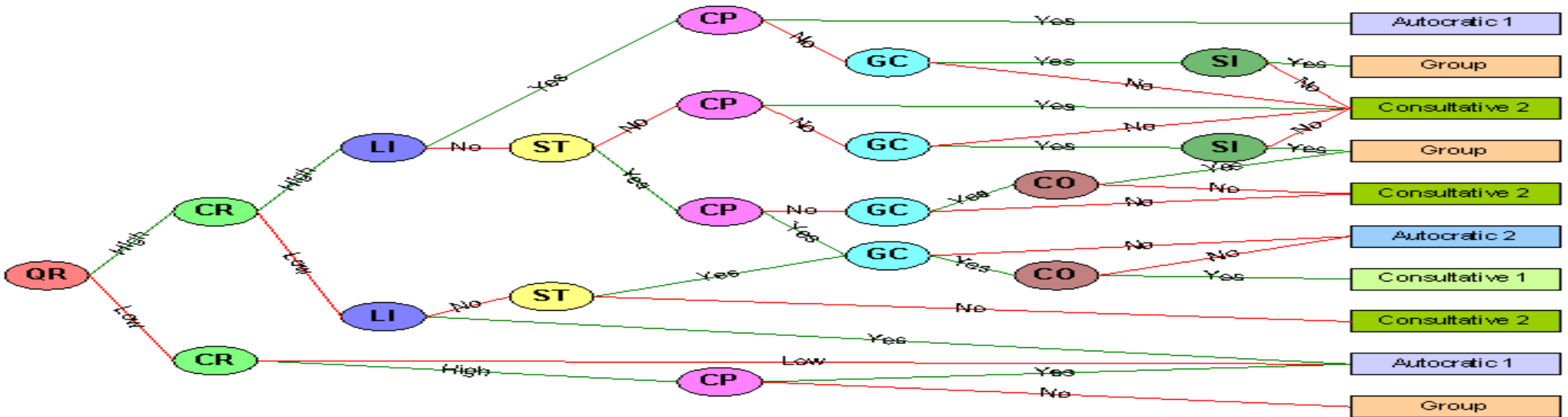


Arthu Jago



# ทฤษฎีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมของ Vroom & Jago

Vroom and Jago decision process flowchart - adopted for high performance teams



**QR** คือ Quality requirement ให้ความสำคัญกับคุณภาพการตัดสินใจหรือไม่

**CR** คือ Commitment requirement ให้ความสำคัญต่อข้อผูกพันสัญญา กับพนักงานหรือไม่

**LI** คือ Leaders Information มีข้อมูลในการตัดสินใจเพียงพอหรือไม่

**ST** คือ Problem Structure โครงสร้างของปัญหา

**CP** คือ Commitment probability มีพันธสัญญาผูกพันหรือไม่

**GC** คือ Goal congruence การแก้ปัญหา มีความสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่

**CO** คือ Subordinate Conflict ทำงานเกิดความขัดแย้งกับพนักงานหรือไม่

**SI** คือ Subordinate Information พนักงานมีข้อมูลเพียงพอ

AI	ผู้นำแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น
All	ผู้นำได้รับข้อมูลที่จำเป็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง
CI	ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามาร่วมรับปัญหาเป็นรายบุคคล เพื่อรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำโดยไม่สอบถามเป็นกลุ่ม จากนั้นจึงตัดสินใจ
CII	ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมรับปัญหาเป็นกลุ่มรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแล้วจึงตัดสินใจ
GII	ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมรับปัญหาเป็นกลุ่มบทบาทของผู้นำอยู่ในฐานะประธาน ที่จะไม่เข้าไปมีอิทธิพลในการตัดสินใจของกลุ่ม แต่จะเต็มใจยอมรับและดำเนินการแก้ไขปัญหามาตามที่ได้รับการสนับสนุนจากทั้งกลุ่ม