



ภาวะผู้นำ

Leadership

TWO

โดย
อภिरักษ์ กาญจนคงคา
apirak_h@yahoo.com

กรกฎาคม ๒๕๕๕

ที่มาของข้อมูล



- Leadership: The Energy that Drives Your Organization towards Excellence, ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, พิมพ์ครั้งที่ 5, รศ.นิตยั สัมมาพันธ์, มีนาคม 2552
- ดร.ไมตรี วสันตวิวงศ์, บจก.จัดการอุตสาหกรรม, 2530
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี www.wikipedia.org
- Managing Quality, Integrating the Supply Chain, Third Edition, S. Thomas Foster, Pearson International Edition, 2007
- Leadership, Enhancing the Lessons of Experience, Fifth Edition, Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett, Gordon J. Curphy, McGraw-Hill, 2006

ที่มาของข้อมูล



- Authentic Leadership; Rediscovering the Secrets to Creating lasting Value, Bill George, Jossey-Bass, 2003
- The Jack Welch : Lexicon of Leadership, First Edition, Jeffrey A. Krames, McGraw-Hill, 2002
- Leading Change, John P. Kotter, Harvard Business School Press, 1996
- On Becoming a Leader, Warren Bennis, Second Edition, Addison Wesley, August 1994
- The Leadership Factor, John P. Kotter, The Free Press, 1988

3

เนื้อหาการบรรยาย



2. ภาวะผู้นำในมุมมองด้านคุณภาพ (Leadership's Quality Oriented)
3. สไตล์ (Styles)
 - 1) แบบอัตตนิยม (Autocratic or authoritarian style)
 - 2) แบบมีส่วนร่วมหรือประชาธิปไตย (Participative or democratic style)
 - 3) แบบเสรีนิยม (Laissez-faire or free rein style)
 - 4) แบบที่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง (Narcissistic Leadership)
 - 5) แบบภาวะผู้นำเป็นพิษ (Toxic Leadership)

4

II.

ภาวะผู้นำกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ



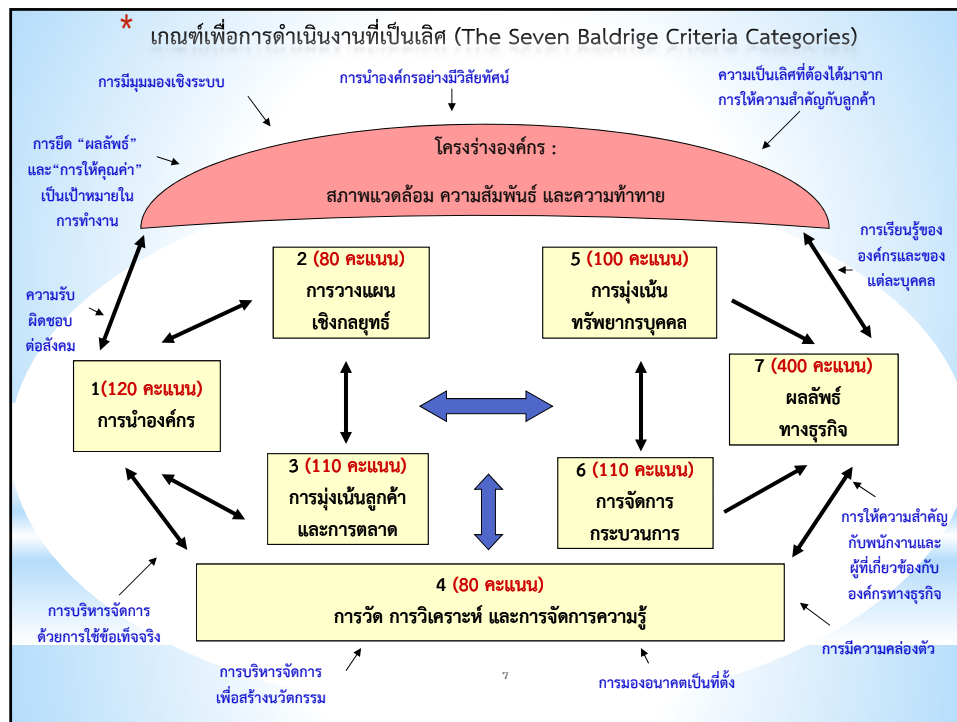
- ❑ ในสหรัฐอเมริกา สถาบันแห่งชาติด้านมาตรฐานและเทคโนโลยี (National Institute of Standards and Technology - NIST) ของกระทรวงพาณิชย์ (Department of Commerce) ได้จัดตั้งโปรแกรมคุณภาพแห่งชาติ บาลดริจ (Baldrige National Quality Program) ขึ้น
- ❑ โดยมีเกณฑ์บาลดริจ (Baldrige Criteria) มาร่วม 23 ปีแล้ว (ค.ศ.1988) โดยมีองค์กรต่าง ๆ นับพันกว่าแห่งทั่วสหรัฐได้ใช้เกณฑ์นี้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและปรับปรุงการดำเนินงาน

๒



- ❑ องค์กรได้ถูกท้าทาย จากแนวคิดใหม่ ๆ ด้าน การเปิดเผย ความโปร่งใสในการเป็นธรรมาภิบาล และจริยธรรม ซึ่งจะสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและองค์กรเอง
- ❑ เกณฑ์นี้ครอบคลุมถึงเครื่องมือการจัดการต่าง ๆ เช่น ISO 9000, องค์กรที่คล่องตัว (Lean Enterprise), Balanced Scorecard, และ Six Sigma, ปรับปรุงการสื่อสาร, การเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิผล และการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
- ❑ เกณฑ์เพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ 7 ประการของ Baldrige จะช่วยให้ องค์กรสามารถกำหนดจุดแข็งและโอกาสสำหรับการปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์ขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓



*** รายละเอียดของเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำ**

หมวด 1: ภาวะผู้นำ (120 คะแนน)

1

*** เป็นการตรวจประเมินว่าผู้นำระดับสูงขององค์กรได้ดำเนินการในเรื่องค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังในผลการดำเนินการประการใดบ้าง รวมทั้งการ มุ่งเน้นลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อื่น ๆ การเอื้ออำนาจ (Empowerment) แก่พนักงาน การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) รวมทั้งการตรวจประเมินว่าองค์กรมีความ รับผิดชอบต่อสาธารณะ และมีการให้การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ๆ บ้างหรือไม่ ประการใด มากน้อยเพียงใดอย่างไร**

*** แบ่งออกเป็น 2 หมวดใหญ่ คือ**

1. ภาวะผู้นำในองค์กร (80 คะแนน) และ
2. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการเป็นพลเมืองดี (40 คะแนน)

8

2

*** รายละเอียดของเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำ**

1. ภาวะผู้นำในองค์กร (80 คะแนน) หมายถึง การดำเนินการของผู้ในระดับสูงในการชี้นำองค์กรและในการทบทวนผลการดำเนินการ มีข้อพิจารณา 2 ประเด็น คือ:

1.1 การกำหนดทิศทางโดยผู้ในระดับสูง

- ☐ ผู้นำระดับสูงมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดและก่อให้เกิดพฤติกรรมองค์กรในเรื่องต่าง ๆ เช่น
 - วิสัยทัศน์ ค่านิยม และทิศทางขององค์กรในระยะสั้นและระยะยาว
 - ความคาดหวังในผลการดำเนินงานขององค์กร
 - การสร้างคุณค่า และการสร้างความสมดุลของค่านิยมต่อลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ ทุกกลุ่ม
- ☐ ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสร้างวิสัยทัศน์รวมทั้งถ่ายทอดค่านิยมกับทิศทาง และความคาดหวังดังกล่าว ผ่านระบบบริหารไปสู่พนักงานทุกคน
- ☐ ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศอย่างไร เพื่อให้เกิดการเอื้ออำนาจในการตัดสินใจ เกิดความคล่องตัวและการเรียนรู้ รวมทั้งเกิดนวัตกรรมทั้งในระดับองค์กรและระดับพนักงาน

11

3

*** รายละเอียดของเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำ**

1. ภาวะผู้นำในองค์กร (80 คะแนน) (ต่อ...) :

1.2 การทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร

- ☐ ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไร ในการทบทวนผลการดำเนินการและความสามารถขององค์กร เพื่อใช้ในการประเมินองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น
 - ความสำเร็จขององค์กร
 - ความสามารถในการแข่งขัน
 - ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว
 - ความสามารถในการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป
 - ตัววัดและดัชนีชี้วัด (Measures and Indicators) ผลการดำเนินการหลักที่ผู้นำระดับสูงใช้และทบทวนอยู่เป็นประจำ
 - ผลการทบทวนครั้งล่าสุด



10

* รายละเอียดของเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำ

4

1. ภาวะผู้นำในองค์กร (80 คะแนน) (ต่อ...) :

1.2 การทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร (ต่อ...)

- ☐ องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการใช้ผลการทบทวนดังกล่าว เพื่อ
- ☐ ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไร ในการนำผลที่ได้รับจากการทบทวน การดำเนินการขององค์กร ไปปรับปรุงประสิทธิผล (Effectiveness) หรือความมีน้ำยาของภาวะผู้นำและระบบบริหารจัดการ

2

ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการเป็นพลเมืองดี (40 คะแนน) :

เป็นการดำเนินการขององค์กรภายใต้ภาวะผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี ซึ่งมีข้อพิจารณา 2 ประเด็น คือ (ในเฟรมต่อไป..)

11

* รายละเอียดของเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำ

5

2 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการเป็นพลเมืองดี (40 คะแนน) (ต่อ...) :

2.1 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

- ☐ องค์กรนี้ในฐานะนิติบุคคลที่ได้ทำไปแล้ว กำลังทำอยู่ และจะทำในอนาคตอย่างไร ในกรณีที่ผลิตภัณฑ์กีด การให้บริการกีด และการปฏิบัติการใด ๆ กีด มีผลกระทบในทางลบต่อสังคม เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ
- ☐ องค์กรได้แสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ การบริการ และการปฏิบัติการขององค์กรประการใดบ้างหรือไม่ และอย่างไร
- ☐ องค์กรได้คาดการณ์ล่วงหน้าหรือไม่ ถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อผลิตภัณฑ์ การบริการ และการปฏิบัติการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร องค์กรมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร
- ☐ องค์กรทำอย่างไรที่จะสามารถดำเนินการทางธุรกิจอย่างมีจริยธรรม ในธุรกรรมทุกประเภท และในการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12

* รายละเอียดของเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำ

6

2

ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการเป็นพลเมืองดี (40 คะแนน) (ต่อ...) :

2.2 การให้การสนับสนุนขององค์กรต่อชุมชนที่สำคัญ

- ☐ องค์กร ผู้นำระดับสูง และพนักงานทุกคน ดำเนินการอะไรบ้าง และอย่างไรในการสนับสนุน และสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ชุมชนที่สำคัญต่อองค์กร
- ☐ มีแนวทางอย่างไรในการกำหนดว่าชุมชนใดคือชุมชนที่สำคัญ และในการกำหนดว่า มีงานสำคัญอะไรบ้างที่องค์กรต้องทำในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเหล่านั้น



13

* ภาวะผู้นำสำหรับคุณภาพ (Leadership for Quality)

One

- ภาวะผู้นำเป็นตัวแปรสำคัญสำหรับการจัดการคุณภาพ โดยผู้นำต้อง จัดองค์กร (organizes) วางแผน (plans) ควบคุม (control) สื่อสาร (communicates) สอนงาน (teaches) แนะนำ (advises) และกระจายงาน (delegates)
- สิ่งที่ผู้นำเป็นอยู่ จะเกี่ยวเนื่องกับสิ่งที่ผู้ตามเป็นอยู่เช่นกัน
- ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อกลุ่มในการเคลื่อนไปข้างหน้าเพื่อบรรลุผลสำเร็จอันเป็นเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่
- อำนาจของผู้นำนั้น สามารถแบ่งปันให้แก่ผู้ตามได้ อำนาจนั้นมีหลายรูปแบบ คือ
 - อำนาจในความเชี่ยวชาญ (Power of expertise)
 - อำนาจจากการให้รางวัล (Reward power)
 - อำนาจในการใช้กำลัง(ลงโทษ) (Coercive power)
 - อำนาจจากการอ้างถึง (Referent power) การเอาเป็นเยี่ยงอย่าง
 - อำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ (กฎข้อบังคับ) (Legitimate power)

* ภาวะผู้นำสำหรับคุณภาพ (Leadership for Quality)

Two

■ มิติต่าง ๆ ของภาวะผู้นำ (Leadership Dimensions)

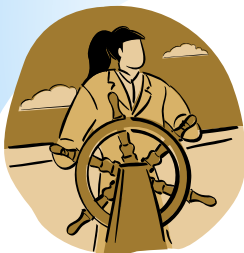
- มิติด้านคุณลักษณะ (Trait dimension) จากการวิจัยพบว่า ผู้นำนั้นจะสูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย มีแนวโน้มว่าฉลาดกว่าเกณฑ์เฉลี่ย หรือผู้อื่นจะเกรงกลัวในความฉลาด มีผลิตภาพสูง (More productive) และมีผลการดำเนินงานในระดับที่สูง
- มิติด้านทักษะ (Leader skills dimension) รายละเอียดแสดงในสองหน้าถัดไป
- มิติด้านพฤติกรรมของผู้นำ (Leader behavior dimension) เช่นการให้คุณค่ากับการไว้วางใจ (Worthy of trust) หรือเช่น นโยบายของผู้นำคือ “The company reserves the right to adjust work forces in accordance with market and economic changes. However, the company will never have a reduction in force as a result of quality and process improvement efforts.” การ Downsizing ก็มีความสัมพันธ์กับการปรับปรุงคุณภาพ โดยผู้นำอาจเลือกวิธี Attrition (ไม่จ้างพนักงานใหม่ที่อายุต่ำกว่าพนักงานชุดเดิมไม่ว่าพนักงานเดิมนั้นจะลาออกหรือเกษียณ (จากงานจุดนั้น) ก็ตาม)

15

* ภาวะผู้นำสำหรับคุณภาพ (Leadership for Quality)

Three ต่อ

* มิติต่าง ๆ ของภาวะผู้นำ (Leadership Dimensions)



- * มิติด้านพฤติกรรมของผู้นำ (Leader behavior dimension) พนักงานต้องไว้วางใจที่จะให้คำแนะนำในการปรับปรุงที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร และควรต้องได้รับการพิจารณาอย่างจริงจังที่จะนำไปปฏิบัติ “ไม่มีอะไรที่จะก่อความเสียหายในการปรับปรุงคุณภาพ เร็วกว่า ความล้มเหลวของผู้จัดการในการพิจารณาเปลี่ยนแปลงตามคำแนะนำของพนักงาน” “Nothing can damage a quality improvement effort faster than management’s failure to consider implementing changes that employees recommend.”

16

*** ภาวะผู้นำสำหรับคุณภาพ (Leadership for Quality)**

มิติด้านทักษะ (Leadership Skills Dimension)

Quadrant 1: ความรู้ (Knowledge)	Quadrant 2: การสื่อสาร (Communication)
- ยอมรับความหลากหลาย-Acceptance of diversity - พัฒนาศักยภาพ-Developing competence - มีสุขภาพดี-Health/wellness - มีสไตล์การเรียนรู้-Learning style - มีการจัดการด้านเวลา-Time management - มีจริยธรรม-Ethics - รับความเสี่ยง-Risk taking - พัฒนา/ยึดมั่นว่าทักษะจะนำไปสู่ความสำเร็จ-Coping Skills	- แสดงความเชื่อมั่น-Assertiveness - มีการจัดการความขัดแย้ง-Conflict management - สร้างทีมงาน-Team building - สร้างความไว้วางใจ-Trust building - สร้างแรงจูงใจ-Motivating others - การรับบุคลากร-Recruiting others - การพูดที่มีประสิทธิภาพ-Effective speaking - การเขียนที่มีประสิทธิภาพ-Effective writing - การฟังที่มีประสิทธิภาพ-Effective listening - การสร้างภาพลักษณ์-Image building
Quadrant 3: การวางแผน (Planning)	Quadrant 4: วิสัยทัศน์ (Vision)
- การวางโครงสร้าง-Structuring (for task accomplishment) - การตัดสินใจ-Decision making - ทักษะด้านการประเมิน-Evaluation skills - การจัดการเรื่องงานและเวลา-Task and time management	- การประเมินบรรยากาศ/สภาพแวดล้อม-Assessing the climate (internal and external) - การกำหนดโอกาสต่าง ๆ -Identifying opportunities

17

กิจกรรมที่ “ไม่มีมูลค่าเพิ่ม” คือ “มูตะ” (Muda) 7 ชนิด คือ



1. **มูตะ** จากการผลิตมากเกินไป (Muda of overproduction)
2. **มูตะ** จากวัสดุคงคลัง (Muda of inventory)
3. **มูตะ** จากการผลิตของเสีย (Muda of repair/rejects)
4. **มูตะ** จากการเคลื่อนไหวที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (Muda of motion)
5. **มูตะ** จากกระบวนการที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Muda of non-effective processing)
6. **มูตะ** จากการรอคอย (Muda of waiting)
7. **มูตะ** จากการลำเลียงหรือขนส่ง (Muda of transport)

18

III.

สไตล์ (Styles)

สไตล์ของภาวะผู้นำจะเชื่อมโยงกับพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งเป็นผลที่มาจากปรัชญา ความเป็นส่วนตัวของบุคคลและประสบการณ์ของผู้นำ



Adolf Hitler
Germany, 1889-1945



Muammar Gaddafi
Libya, 1942-

1. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic or Authoritarian Style) จะมีทิศทางการใช้อำนาจจากผู้นำไปสู่ผู้ตามในทิศทางเดียว คือ เป็นผู้นำที่นิยมการใช้อำนาจและไม่ยินยอมให้ผู้ตามได้มีอิทธิพลต่อตนเอง กำลังหรืออำนาจในการตัดสินใจทั้งหมดได้ถูกรวมศูนย์ที่ผู้นำ ในฐานะที่เป็นผู้นำเผด็จการ ผู้นำประเภทนี้จะไม่ยินดียินร้ายกับข้อเสนอแนะ ความคิดริเริ่มใด ๆ จากลูกน้อง

19

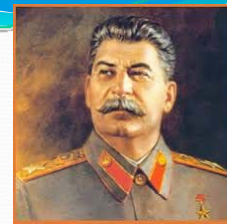
การจัดการแบบเผด็จการนี้ สามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยการมีแรงจูงใจ การปลุกเร้า มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว มีเพียงคน ๆ เดียวตัดสินใจให้กลุ่ม และเก็บเรื่องการตัดสินใจไว้กับตน จนกระทั่งเขารู้สึกว่า มีความจำเป็นแล้วจึงจะปันหรือแสดงเรื่องการตัดสินใจนี้ให้กลุ่มทราบ

■ ข้อดี

- ระบบการทำงานเป็นไปในทางเดียวกัน
- งานรวดเร็ว
- การทำงานมีประสิทธิภาพ

■ ข้อเสีย

- ถ้าผู้นำเสนอแนวทางผิด งานก็จะผิดทั้งระบบ เพราะไม่มีผู้ค้าน
- ไม่เกิดแนวคิดหรือการสร้างสรรค์ใหม่ ๆ



Joseph Stalin
Soviet Union, 1878-1953



Kim Jong-il
North Korea, 1941-

20

2. **ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Participative or democratic style)** ภาวะผู้นำประเภทนี้ จะใช้การตัดสินใจโดยกลุ่ม ผู้นำจะกำหนดแนวทางการทำงาน ภายหลังจากที่ได้ปรึกษากลุ่มแล้ว



John F. Kennedy
United States, 1917-1963

ผู้นำประเภทนี้จะประสบความสำเร็จในการประสานงานกับกลุ่ม และสามารถสร้างแรงจูงใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นในเชิงบวก

ข้อดี

- บรรยากาศการทำงานดี คนทำงานมีความสุข
- มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน

ข้อเสีย

- ไม่เหมาะกับผู้ที่ไม่ค่อยมีความรับผิดชอบ และไม่ค่อยคิดเห็นอะไร ทำตามคำสั่งอย่างเดียว

21



3. **ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leader)** ผู้ที่ขับเคลื่อนก็ดูเหมือนไม่ได้ขับเคลื่อน ผู้นำจะให้อิสระสูงสุดแก่ลูกน้อง ให้อิสระในการตัดสินใจเรื่องนโยบายและวิธีการเอาเอง ในกรณีที่ลูกน้องมีระดับความสามารถไม่แตกต่างกันนัก การสร้างแรงจูงใจและการกำหนดบทบาทของทีมงานนั้น ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม หรือ ประชาธิปไตยนั้นจะก่อให้เกิดประสิทธิผลมากกว่าภาวะผู้นำประเภทอื่น ทั้งนี้ ผู้นำจะต้องเข้าใจและปรับตัวอุปสรรคให้สอดคล้องกันกับวัตถุประสงค์ส่วนตนกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

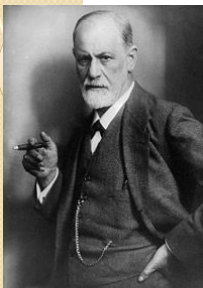
22



4. ภาวะผู้นำที่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง (Narcissistic Leadership) หลงตัวเอง บูชาว่าตัวเองดีที่สุด เก่งที่สุด มักมีด้านบวกอันทรงพลัง และด้านลบที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

- ❑ A common form of leadership. The narcissism may be healthy or destructive although there is a continuum between the two. To critics, "narcissistic leadership is driven by unyielding arrogance, self-absorption, and a personal egotistic need for power and admiration.
- ❑ ซิกมันด์ ฟรอยด์ นักจิตวิทยาผู้มีชื่อเสียงชี้ว่า ผู้นำแบบยึดตนเองเป็นศูนย์กลางก็มีความเหมือนๆกัน พวกเขามักรู้สึกโดดเดี่ยว และไม่พอใจใครๆ วุฒิภาวะทางอารมณ์มักแปรปรวนกับคนใกล้ชิด แต่สามารถกลบเกลื่อนความรู้สึกได้ดีกับคนภายนอก หากมองถึงภัยคุกคาม ก็จะตอบโต้อย่างรุนแรงด้วยการวางแผนทุกรูปแบบ

23



Sigmund Freud
Austrian, 1856-1939

- ❑ โดยมุ่งแสวงหาชัยชนะและความสำเร็จเพื่อตอบสนองต่ออัตตา และความยึดมั่นถือมั่นว่าตนเองยิ่งใหญ่ มีความสามารถเหนือกว่าคนธรรมดา
- ❑ ฟรอยด์ระบุว่า ผู้นำแบบนี้มีลักษณะบุคลิกภาพที่แปลกวิเศษที่ได้ยากที่สุด และมักสร้างความยุ่งยากลำบากใจแก่ผู้ร่วมงานด้วย
- ❑ ในด้านบวก ผู้นำประเภทนี้สร้างความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงมากมาย แต่ด้านลบ มีแต่ผู้นำประเภทนี้เท่านั้นที่จะสร้างความเสียหายอันยิ่งใหญ่ ความสูญเสียแก่สังคมโดยรวม
- ❑ ปมปัญหาสำคัญที่สุดอยู่ภายในจิตใจของกลุ่มผู้นำประเภทนี้ ตามประวัติศาสตร์ อภิชนเหล่านี้สร้างผลงานความแตกแยกล่มสลายแก่อาณาจักรโบราณ กรีก โรมัน จนถึงแถบเอเชียยุโรปและอเมริกากลาง

24



Narcissus (Mythology),
วาดโดย Caravaggio 1571-1610

- ❑ ภาพลักษณะของผู้นำแบบยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง จึงมักจะเป็นภาพลบ และพรอยด์ก็ตั้งชื่อผู้นำประเภทนี้ตามชื่อของนาร์ซิสซัส ชายหนุ่มรูปงามผู้เสียชีวิต เพราะความผิดปกติทางจิต เนื่องจากหลงใหลในรูปโฉมตนเอง

25

5. แบบภาวะผู้นำเป็นพิษ (Toxic Leadership)

ลักษณะผู้นำที่เป็นพิษมีดังนี้

- ก) ไร้คุณธรรม ไร้จริยธรรมโดยเบ็ดเสร็จเด็ดขาด
- ข) เป็นผู้นำเชื่อถือ คู่มือเครดิตในระยะแรกเริ่ม แต่ตอนท้ายดีแตก เชื่อถือไม่ได้ เพราะไม่ทำตามที่พูด
- ค) มีความฉลาดมีสามัญสำนึกทางการเมือง (เฟลอ ๆ ฉลาดมากกว่าคนดีเสียอีก) รู้จักลอบบีคน มีวิสัยทัศน์ มีบุคลิกดี มีเสน่ห์ แต่เพราะไม่มีคุณธรรม จึงใช้ความฉลาด ความมีเสน่ห์และบารมีของตนในทางที่ผิด
- ง) อาจมีหรือไม่มีสมรรถภาพสูงมาก แต่มีความสามารถพอที่จะสร้างภาพให้คนเชื่อถือได้
- จ) หลงตัวเอง เอาแต่ความต้องการ ความพอใจของตนเองเป็นหลัก พอเอาแต่ใจตัวเองมาก ๆ เข้าก็กลายเป็นเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้องโดยสมบูรณ์

ที่มา: ผู้นำตามคำสั่ง Leader A La Carte: รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข
กรุงเทพฯ รกจ วันจันทร์ที่ 1 กันยายน 2551



26