

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้ในกลุ่มอาชีพผู้สูงอายุ กรณีศึกษา กลุ่มอาชีพทอผ้า ต.สร้างถ่อ อ.เขื่องใน จ.อุบลราชธานี ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความหมาย
2. ทฤษฎี
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมาย

ความหมายของผู้นำ

เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งขององค์กร เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการ ดูแลและควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำทำอะไรหรือมีวิธีการบางอย่างจริงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ในขณะที่ผู้นำบางคนนำอย่างไร นอกจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังเกลียดชังและพร้อมที่จะร่วมกันขับไล่ผู้นำให้ไปจากองค์กร การศึกษานั้นได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะ (Traits) ของผู้นำ อำนาจ (Power) ของผู้นำ พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำแบบต่าง ๆ และอื่นๆ ในปัจจุบันนี้ ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพในแต่ละองค์กรและในสถานการณ์ต่างๆ กัน เพื่อให้เข้าใจภาวะผู้นำ (Leadership) และผู้นำ (Leader) ดีขึ้น จึงเสนอความหมายของผู้นำ (Leader) ไว้ดังนี้

“ผู้นำ” ตามพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นนามหมายถึง “หัวหน้า”

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่างๆ ที่ต้องการ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (McFarland , 1979 : 214-215)

ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ (Huse , 1978 :277)

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่ง ผู้นำที่ได้รับมอบหมาย บุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือ ผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ก็ตาม (Yukl , 1989 : 3-4)

ผู้นำ คือ บุคคลที่มาจาก การเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง หรือการยกย่องขึ้นมาของกลุ่ม เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะและช่วยเหลือให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

กวี วงศ์พุด. (2535 : 14-15) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 ประการ

(1) ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่มเปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง

(2) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำ ทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย

(3) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือก หรือ ยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้

(4) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่าง คือ สามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด

(5) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

บุญทัน ดอกโรสง. (2535, 266) ได้สรุปเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง

(1) ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติตามให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการ

(2) เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ

(3) ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่มและนำกลุ่มปฏิบัติตามให้บรรลุเป้าหมาย

สมพงษ์ เกษมสิน. (2519) การที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติและอำนวยความสะดวก

พนิดา ดามาพงษ์. (2535) ให้ความหมายของผู้นำว่ามีหลายแบบ คือ

1. เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นยอมตาม ทำให้ผู้อื่นเกิดความประทับใจเชื่อฟังภักดี และเกิดความร่วมมือ

2. เป็นการใช้อิทธิพลทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดความร่วมมือไปสู่จุดมุ่งหมาย

3. เป็นรูปแบบของการชักจูงใจให้ยอมทำตามโดยสมัครใจหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ยอมรับ

4. เป็นผลของการมีปฏิสัมพันธ์มีการกระตุ้นซึ่งกันและกันเพื่อไปสู่อุดมการณ์เดียวกันด้วยความสมัครใจ ซึ่งความเป็นผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลที่ทำให้ผู้อื่นยอมทำตามด้วยความสมัครใจ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้าทำหน้าที่ในการสั่งการแนะนำหรือชี้แนะให้กลุ่มปฏิบัติตามหรือมีบทบาทในการนำด้านการปฏิบัติการแสดงความคิดเห็นตลอดจนความเคลื่อนไหวต่างๆ (Webster, 1985)

ผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลที่หัวหน้าพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายขององค์กร (chester, 1987)

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีสถานภาพและหน้าที่เป็นที่ยอมรับในฐานะที่เป็นหัวหน้าที่ทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมเดียวกัน (Gouldner, 1950: 5)

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้นำคือบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (DuBrin. 1998: 431)

คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540, 11) ได้แสดงความสำคัญของคำว่า ผู้บริหาร และผู้นำขององค์การว่า การที่องค์การหรือหน่วยงานจะอยู่รอดหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับบุคคล 2 ประเภท คือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ซึ่งเรียกว่า ผู้บริหาร ทำหน้าที่บริหารองค์การ อีกประเภทหนึ่ง คือ ผู้นำ ความแตกต่างของผู้บริหารกับผู้นำ คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีตำแหน่งและมีอำนาจตามกฎหมาย ส่วนผู้นำ คือ ผู้ที่มีพลังอำนาจสามารถโน้มน้าวจิตใจคนอื่นให้ทำตามโดยอาศัยคุณความดี

สรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ได้มีการเขียนชื่อผู้นำแตกต่างกันออกไปตามลักษณะงานและองค์กรที่อยู่ เช่น ผู้บริหาร ผู้จัดการ ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ อธิการบดี ฯลฯ

ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการนำ (The American Heritage Dictionary, 1985 : 719) จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ความหมายของภาวะผู้นำ ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายและแตกต่างกัน ซึ่ง ยูคูล (Yukl, 1989 : 3) ได้กล่าวถึงสาเหตุที่ความหมายของภาวะผู้นำมีหลากหลายและแตกต่างกัน ก็เนื่องจากขอบเขตเนื้อหาและความสนใจในภาวะผู้นำ ในการศึกษาของนักวิจัยแตกต่างกัน ในที่นี้จึงขอนำเสนอให้ศึกษาดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำคือความริเริ่มและอ้างไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม (Stogdill, 1974:411)

ภาวะผู้นำคือความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวก หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ (McFarland, 1979:303)

ภาวะผู้นำคือศิลปะในการชี้แนะลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ (Schwartz, 1980:491)

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุความต้องการของกลุ่ม หรือจุดมุ่งหมายขององค์การ (Mitchell and Larson, Jr., 1987:435)

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม (Koontz and Wehrich, 1988:437)

ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Robbins, 1989:302)

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะและอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่ม (Stoner and Freeman, 1989:459)

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง(ผู้นำ)ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง (พยอม วงศ์สารศรี, 2534:196)

จากการวิเคราะห์ความหมายของภาวะผู้นำข้างต้น จะเห็นได้ว่า แนวคิดส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคน และสมาชิกของกลุ่มมีความสัมพันธ์ภายในต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ในการนี้จะมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ (Leader) เนื่องจากมีความแตกต่างในด้านต่าง ๆ จากบุคคลอื่น ๆ ของกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผู้ตาม (Followers) หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง(Subordinates) หรือผู้ปฏิบัติ

สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader)พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้แนะ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่ม บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย

เบนนิส (Bennis ,1984 , pp.15-16) กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การในด้านเป็นผู้รับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์การ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับความตระหนักรู้ในความสำคัญของคุณภาพขององค์การ เป็นผู้เปลี่ยนแปลงองค์การให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม และเป็นผู้สนองความต้องการทางการศึกษาของชุมชน

เอทซีโอนิ (Etzioni , 1964 , p.116) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นพลังอำนาจที่มีอยู่ในตัว มีอิทธิพลต่อกลไกการบริหารควบคุมไปกับการนำบุคลากรในองค์การ

แคชและคาน (Katz and Kahn , 1978 , p.528) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นอิทธิพลที่มีต่อกลไกการบริหารควบคุมไปกับการนำบุคลากรในองค์การ

เฮาส์และเบทซ์ (House and Baetz , 1979 ,p.345) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นในกลุ่มคนที่มากกว่าสองคนขึ้นไป ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่มคนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายขององค์การ

รศ. ดร. วิโรจน์ สารรัตนะ จากมหาวิทยาลัยขอนแก่น อธิบายถึง “ภาวะผู้นำ” ว่า “เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้ให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของ ผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ จากนิยามดังกล่าว มีคำถามว่าผู้บริหารจะทำให้ตนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่นได้อย่างไร คำตอบก็คือ อำนาจ (power)

ความหมายของผู้สูงอายุ

องค์การสหประชาชาติ ได้ให้นิยามว่า "ผู้สูงอายุ" คือ ประชากรทั้งเพศชาย และเพศหญิง ซึ่งมีอายุ มากกว่า 60 ปีขึ้นไป (60+) โดยเป็นการนิยาม นับตั้ง แต่อายุเกิด ส่วนองค์การอนามัยโลก ยังไม่มีการให้นิยามผู้สูงอายุ โดยมีเหตุผลว่า ประเทศต่างๆทั่วโลกมีการนิยาม ผู้สูงอายุต่างกัน ทั้งนิยามตามอายุเกิด ตามสังคม (Social) วัฒนธรรม (Culture) และสภาพร่างกาย (Functional markers) เช่น ในประเทศที่เจริญแล้ว มักจัดผู้สูงอายุ นับจากอายุ 65 ปีขึ้นไป หรือบางประเทศ อาจนิยามผู้สูงอายุ ตามอายุกำหนดให้เกษียณงาน (อายุ 50 หรือ 60 หรือ 65 ปี) หรือนิยามตามสภาพของร่างกาย โดยผู้หญิงสูงอายุอยู่ในช่วง 45-55 ปี ส่วนชายสูง อายุ อยู่ในช่วง 55-75 ปี

สำหรับประเทศไทย "ผู้สูงอายุ" ตามพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ.2546 หมายความว่า บุคคลซึ่ง มีอายุเกินกว่าหกสิบปีบริบูรณ์ขึ้นไป และมีสัญชาติไทย

คนชรา หมายถึง เอาลักษณะทางกายภาพเป็นหลักในการเรียก

ผู้อาวุโส หมายถึง เอาสถานภาพทางราชการ แก่กว่า เก่ากว่า เป็นหลักในการเรียก (ในทางศาสนา ภูมิปัญญา เรียกว่า อาวุโส ภูมิปัญญาเรียกว่า อาวุโส ภูมิปัญญาเรียกว่า อาวุโส ภูมิปัญญาเรียกว่า อาวุโส ภูมิปัญญาเรียกว่า อาวุโส)

ผู้สูงอายุ หมายถึง บุคคลที่มีอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไปทั้งชายและหญิง ซึ่งในการศึกษา รวบรวมข้อมูลประชากรผู้สูงอายุได้แบ่ง ผู้สูงอายุเป็น 2 กลุ่มคือ ผู้สูงอายุตอนต้น และผู้สูงอายุตอนปลาย (สำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎามนตรี)

ผู้สูงอายุตอนต้น หมายถึง บุคคลที่มีอายุ 60 - 69 ปี ทั้งชายและหญิง

ผู้สูงอายุตอนปลาย หมายถึง บุคคลที่มีอายุ 70 ปี ขึ้นไปทั้งชายและหญิง

ความหมายของกลุ่มอาชีพ

ความหมายของกลุ่ม

ตามความเห็นของ Maciver and Page ได้อธิบายว่ากลุ่มหมายถึงการรวมตัวของมนุษย์ชาติที่ต้องสัมพันธ์ติดต่อกับบุคคลอื่นเมื่อไม่มีความสัมพันธ์ติดต่อกับการรวมตัวของมนุษย์จะไม่เรียกว่ากลุ่มแบบของการรวมกลุ่มมีความสัมพันธ์ทางสังคมเป็นพื้นฐานเท่านั้น

ตามความเห็นของ Ogburn and Nimkoff เขาอธิบายว่า “บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปอยู่ร่วมกันและสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเรียกว่ากลุ่มสังคม”

นักสังคมวิทยาบางท่านให้ความหมายว่า “กลุ่มคือคนจำนวนหนึ่งมาอยู่รวมกันหรือกำลังรอคอยสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือ “คนจำนวนหนึ่งที่มีลักษณะบางอย่างเหมือนกัน” หรือ “คนจำนวนหนึ่งซึ่งมีแบบแผนบางอย่างร่วมกันและมีการตอบโต้ซึ่งกันและกัน” หรือ “กลุ่มคนจำนวนหนึ่งซึ่งมีความรู้สึกนึกคิดเป็นพวกเดียวกันและมีการกระทำโต้ตอบซึ่งกันและกัน”

สรุป ความหมายของกลุ่มคือกลุ่มคนที่มีใช้มีความใกล้ชิดกันทางร่างกายเท่านั้นแต่จะต้องมีการกระทำโต้ตอบซึ่งกันและกันมีการติดต่อสัมพันธ์กันตามสถานภาพและบทบาทที่มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันมีความเชื่อในด้านคุณค่าร่วมกันหรือคล้ายคลึงกันกลุ่มสังคมได้แก่ครอบครัวกลุ่มเพื่อนกลุ่มอาชีพกลุ่มเชื้อชาติ กลุ่มประชาชนของประเทศ เป็นต้น

อาชีพ ตรงกับคำหลายคำในภาษาอังกฤษดังนี้

Employment Meatier Occupation Profession Pursuit Vocation Avocation Business Calling Career ซึ่งก็มีความหมายไปในลักษณะเดียวกันว่าเป็นอาชีพซึ่งมีผู้ให้ความหมายของอาชีพไว้หลายความหมายดังนี้

อาชีพ หมายถึง รูปแบบการดำรงชีพในสังคมมนุษย์ปัจจุบันอาชีพเป็นหน้าที่ของบุคคลในสังคมที่บุคคลประกอบอาชีพจะได้มาซึ่งค่าตอบแทนหรือรายได้ เพื่อใช้จ่ายในการดำรงชีวิต

อาชีพ หมายถึง การทำมาหากินทำธุรกิจตามความชอบหรือความถนัดได้ค่าตอบแทนเป็นค่าจ้างหรือเงินเดือน

อาชีพ หมายถึง การทำมาหากินจากการทำงานหรือกิจกรรมใดๆที่ก่อให้เกิดผลผลิตและรายได้เป็นงานที่สุจริตไม่ผิดศีลธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม

อาชีพ หมายถึง ประเภทหรือชนิดของงานที่บุคคลนั้นทำปกติบุคคลมีอาชีพเดียว หากในระหว่างรอบ 52 สัปดาห์ที่แล้วบุคคลใดมีอาชีพมากกว่า 1 ชนิดให้ถืออาชีพที่มีจำนวนสัปดาห์การทำงานมากที่สุด หากจำนวนสัปดาห์เท่ากันให้นับที่มีรายได้มากที่สุด

หลักการวิธีการดำเนินการจัดตั้งกลุ่มพัฒนาอาชีพ

การจัดตั้งกลุ่มพัฒนาอาชีพมีขั้นตอนที่กลุ่มผู้เรียนควรพิจารณาดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายจัดตั้งคือบุคคลที่มีอาชีพมีผลิตภัณฑ์ของตนเองแต่ขาดความเข้มแข็งในการจัดการธุรกิจ

2. การรวมกลุ่ม

2.1 ลักษณะกลุ่ม

2.1.1 กลุ่มอาชีพที่มีผลิตภัณฑ์/ผลิตภัณฑ์เดียวกัน

2.1.2 กลุ่มอาชีพที่มีผลิตภัณฑ์หลายชนิดแต่จัดการตลาดร่วมกันได้

2.2 การสร้างกลุ่มดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

2.2.1 ผู้นำชุมชนประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านที่มีผลิตภัณฑ์ของตนเอง มารวมกันทำความเข้าใจในการรวมกลุ่มอาชีพ

2.2.2 จัดตั้งระบบบริหารจัดการกลุ่มด้วยการศึกษาดูงานกลุ่ม

อาชีพที่มีคุณภาพ

ภาพลักษณ์ของธุรกิจกลุ่มพัฒนาอาชีพ

กลุ่มพัฒนาอาชีพ เป็นการเรียนรู้ของกลุ่มที่จัดตั้งมีผลิตภัณฑ์ของตนเองได้มารวมกลุ่มเพื่อร่วมกันเรียนรู้ สร้างธุรกิจด้วยตนเอง เพื่อให้องค์กรท้องถิ่นได้มีรายได้จากภาษีและการว่าจ้างแรงงานในท้องถิ่น

วิสาหกิจชุมชน คือ การประกอบการโดยชุมชนที่มีสมาชิกชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตทั้งด้านการผลิต การค้าและการเงิน โดยต้องใช้ปัจจัยการผลิตให้เกิดดอกออกผลทั้งทาง เศรษฐกิจและสังคมด้านเศรษฐกิจคือการสร้างรายได้ และอาชีพด้านสังคมคือการยึดโยงร้อยรัด ความเป็นครอบครัวและชุมชนให้ร่วมคิดร่วมทำร่วมรับผิดชอบแบ่งทุกข์แบ่งสุขซึ่งกันและกัน โดยกระบวนการประกอบการของชุมชนในทัศนะดังกล่าว วิสาหกิจจะเป็นเครื่องมือในการสร้างฐานรากทางเศรษฐกิจ และสังคมให้เข้มแข็งเพื่อที่จะให้ระบบเศรษฐกิจและสังคมส่วนอื่นๆได้ต่อยอดบนฐานที่เข้มแข็งที่คงทนต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและทุนนิยม

ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านอาชีพ

ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาชาวบ้านหมายถึงความรู้ของชาวบ้านซึ่งเรียนรู้มาจากพ่อแม่ปู่ย่าตายาย ญาติพี่น้องหรือผู้มีความรู้ในหมู่บ้านในท้องถิ่นต่างๆความรู้เหล่านี้สอนให้เด็กเคารพผู้ใหญ่มีความกตัญญูรู้คุณพ่อแม่และผู้มีพระคุณมีความเอื้ออาทรต่อคนอื่นรู้จักช่วยเหลือแบ่งปันข้าวของของตนให้แก่ผู้อื่นความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาเป็นความรู้ที่มีคุณธรรมสอนให้คนเป็นคนดี สอนให้คนเคารพ ธรรมชาติ รู้จักพึ่งพาอาศัยธรรมชาติโดยไม่ทำลายให้เคารพสิ่งศักดิ์สิทธิ์และคนที่ล่วงลับไปแล้ว ภูมิปัญญาชาวบ้านเป็นความรู้เรื่องการทำมาหากินเช่นการจับปลาการปลูกพืชการเลี้ยงสัตว์การทอผ้า ทอเสื่อ การสานตะกร้า และเครื่องใช้ด้วยไม้ไผ่ ด้วยหวาย ทำเครื่องปั้นดินเผา การทำเครื่องมือทางการ เกษตรนอกจากนั้นยังมีศิลปะดนตรี การฟ้อนรำและการละเล่นต่างๆการรักษาโรคด้วยวิธีต่างๆ เช่นการใช้ยาสมุนไพรการนวดเป็นต้นภูมิปัญญาเหล่านี้เป็นความรู้ความสามารถที่บรรพบุรุษได้ สร้างสรรค์และถ่ายทอดมาให้เรามีวิธีการหลายอย่างที่ทำให้ความรู้เหล่านี้เกิดประโยชน์แก่สังคมปัจจุบันด้วย

หลักการทำงานกลุ่ม

การทำงานเป็นกลุ่มที่จะประสบผลสำเร็จด้วยดีนั้นต้องอาศัยหลักการดังนี้

1. กระบวนการกลุ่ม เป็นการทำงานซึ่งอาศัยความรู้ความสามารถของหมู่คณะโดยวิธีการหลายอย่าง เช่น การระดมพลังสมองการอภิปรายการประชุมการทำงานในรูปคณะกรรมการ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้แสดงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาในการทำงานได้ดี
2. การปฏิบัติตามขั้นตอน กล่าวคือเมื่อรวมกลุ่มแล้วจะต้องมีการเลือกประธานรอง ประธานเลขานุการหรือตำแหน่งอื่นๆตามความเหมาะสมและกำหนดบทบาทหน้าที่แต่ละคนให้ชัดเจนโดยสมาชิกทุกคนช่วยกันเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมขึ้นมาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆจะต้อง ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด
3. กระบวนการแก้ปัญหา การทำงานเป็นกลุ่มจะราบรื่นและบรรลุผลตามต้องการได้ต้องอาศัยกระบวนการแก้ปัญหาที่มีระบบได้แก่ “กระบวนการคิดเป็น” ซึ่งหมายถึงการแก้ปัญหา โดยต้องมีข้อมูลประกอบในการคิดอย่างน้อย 3 ประการซึ่งได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับตนเองข้อมูล เกี่ยวกับด้านสังคมสิ่งแวดล้อมและความรู้ด้านวิชาการเพื่อจะช่วยให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหา ต่างๆให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
4. คุณธรรม จริยธรรม คือการเป็นคนที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือเกื้อกูลกันรู้จัก เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมการใช้ถ้อยคำที่สุภาพอ่อนโยนเหมาะสมกับกาลเทศะการสร้างสรรค์ สิ่งที่ดีมีประโยชน์แก่กันและกันความเสมอต้นเสมอปลายวางตัวได้เหมาะสมรู้จักถ่อมตนสุภาพไม่ถือตัวเป็นคนตรงต่อเวลาและซื่อสัตย์ต่องาน
5. การมีมนุษยสัมพันธ์ คือการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี และสามารถปรับตัวเข้ากับ ผู้อื่นได้เพื่อจูงใจผู้อื่นให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกันเกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันซึ่งจะทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
6. วิธีการประชาธิปไตย คือการเคารพในสิทธิของผู้อื่นให้ความเสมอภาคแก่ทุกคนต้อง เคารพกฎเกณฑ์ หรือกติกาที่กลุ่มได้วางไว้ ปฏิบัติตามเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม

บทเรียนที่ได้จากกลุ่มอาชีพที่ดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

1. ผู้นำมีทั้งผู้นำที่เป็นทางการ และผู้นำตามธรรมชาติ จะเป็นผู้สนใจใฝ่รู้กล้าคิดเรื่องใหม่ๆ กล้าตัดสินใจเสียสละรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก ประสานความร่วมมือร่วมใจในหมู่สมาชิกได้ไม่เอาเปรียบ มีน้ำใจอุทิศเวลาเพื่อส่วนรวมเอื้ออาทรต่อผู้อื่น
2. สมาชิกพร้อมให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจเสียสละทั้งแรงงานและทุน ในการทำงานร่วมกันสามารถเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นำได้
3. การบริหารจัดการกลุ่มมีความเสมอภาคทางความคิดสมาชิกทุกคนมีสิทธิเสมอภาคกันสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นแก้ไขปัญหาาร่วมกัน (เกิดการพัฒนาคอร์คในแนวราบมากกว่าแนวตั้ง)
4. มีกฎกติกาภายในองค์กรสมาชิกยอมรับในกฎกติกาที่ตั้งขึ้นเคารพการตัดสินใจซึ่งกันและกันทั้งที่เป็นเรื่องส่วนร่วมและส่วนตัว
5. มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ในการบริหารกลุ่มอย่างชัดเจน
6. มีองค์กรที่หลากหลายภายในกลุ่มบุคคลเป็นสมาชิกของหลายกลุ่มเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และเชื่อมประสานของคนในชุมชน

7. พลังขององค์กรในชุมชนต่างๆ สามารถนำมาบูรณาการเพื่อการพัฒนาได้ พระสงฆ์ ครู กลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน อบต.

ทฤษฎี

ผู้นำ ถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารต่อการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จ โดยขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคลว่าจะสามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆหรือไม่ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาภาวะผู้นำจึงควรเรียนรู้ถึงพื้นฐานและพฤติกรรมของการเป็นผู้นำแบบต่างๆ จากการศึกษาของนักวิชาการถึงทฤษฎีภาวะผู้นำ โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ
2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์
4. ทฤษฎีคุณลักษณะเด่นของผู้นำ
5. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป
6. แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานกลุ่ม ทฤษฎี 4 M's
7. แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องกลุ่ม

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำหรือทฤษฎีอุปนิสัย (Trait Theories of Leadership)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930- 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเอง ตามธรรมชาติ หรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ พ่อขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

1. The tasks of Leadership : กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. Leader – constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่น หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theories of leadership)

หมายถึง มองเห็นความสำคัญของคุณสมบัติของผู้นำ (Trait) เช่น ทักษะ (Skill) บุคลิกภาพ (Personality) รูปร่างหรือลักษณะทางกายภาพ เชื่อว่า บุคคลเป็นผู้นำโดยกำเนิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ Trait Theory of Leadership แบ่งคุณลักษณะ (Trait) เป็น 3 ประเภท คือ

1. ลักษณะบุคลิกภาพ (Personality Trait) ได้แก่ ลักษณะเด่นในเรื่องการก้าวร้าวหรือความนุ่มนวล จิตใจ ทักษะคิด ความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นอิสระ การควบคุมและความสมดุลของอารมณ์ สติปัญญา ความเชื่อมั่นในตนเอง

2. ความสามารถ (Abilities) ความมีจริยธรรม สติปัญญา ความรู้ ความสามารถในการพูด การตัดสินใจ

3. ทักษะทางสังคม (Social Skills ความสามารถในการบริหารงานความสามารถในการรวบรวมสมาชิกในการทำกิจกรรม ทักษะทางสังคม ความมีเกียรติและการเป็นบุคคลที่กว้างขวางเป็นที่ยอมรับ การใช้วิธีการทางการพูดหรือเทคนิคที่ให้คนยอมรับ / คล้อยตาม การมีส่วนร่วม

กล่าวทั่วไป คุณลักษณะผู้นำ (trait of leadership) เป็นเครื่องชี้แนะหนึ่งที่จะทำให้ทราบค่าของผู้นำ แต่ละคนว่าดีหรือไม่ดีเพียงใด คุณลักษณะผู้นำ เป็นคุณลักษณะของผู้นำ แต่ละคนซึ่งสามารถที่จะพัฒนาให้เกิดมีขึ้นได้ ผู้นำ ที่ประสบผลสำเร็จ คือ ผู้นำ ที่หมั่นสำรวจตนเองอยู่เสมอว่า ตนมีจุดเด่นจุดด้อยข้อใด คุณลักษณะผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญอันหนึ่งที่จะผูกใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความศรัทธาในตัวผู้นำ และเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป ต่อไปนี้จะสรุปคุณลักษณะผู้นำ ของบุคคลต่างๆที่ผู้วิจัยรวบรวมมาดังนี้ เสริมศักดิ์ (2538: 46) กล่าวว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำ ได้แก่

1. การมีความรับผิดชอบ
2. มีความมุ่งมั่นที่จะทำ งานให้สำเร็จ
3. มีความแข็งแรง
4. มีความเพียรพยายาม
5. รู้จักเสี่ยง
6. มีความคิดริเริ่ม
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
8. มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด
9. มีความสามารถที่จะมีอิทธิพล (Influence) ต่อคนอื่น
10. มีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ

Marshall (1995: 114) กล่าวว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำ ควรต้องมี 6 ประการ ได้แก่

1. คุณลักษณะทางกายภาพ โดยจะต้องเป็นผู้ที่แข็งแรง ร่างกายสง่างาม
2. ภูมิหลังทางสังคม อันได้แก่ การมีความรู้ และสภาพทางสังคมที่ดี
3. สติปัญญา มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจที่ดีและมีทักษะในการสื่อความหมายและการพูด
4. บุคลิกภาพ ต้องเป็นผู้ที่กระตือรือร้น ตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม และความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำ ควรมีความปรารถนาที่จะทำให้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน
6. ลักษณะทางสังคม ผู้นำ จะต้องเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับคนอื่น มีเกียรติเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่นๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาดในการเข้าสังคม

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Leadership Behavior)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 – 1960 นักวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนใหญ่ได้เปลี่ยนความสนใจจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ซึ่งเน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำทำ โดยมุ่งหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล แบบภาวะผู้นำในช่วงเวลานี้เน้นหมายถึงการผสมกันของคุณลักษณะ ทักษะและพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม พฤติกรรมที่มีการศึกษาและทำความเข้าใจกันมากคือพฤติกรรมที่มุ่งคนหรือมุ่งงาน โดยมองว่าพฤติกรรมที่มุ่งคนจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขและทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าเน้นงานมากผู้ร่วมงานก็จะหาความสุขยาก

แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ตัวอย่างนักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin , Rensis Likert , Robert Blake and Jane Mouton , Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt , Douglas McGregor และ William J. Reddin เป็นต้น และได้มีการศึกษาภาวะผู้นำและผลงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยโดยทฤษฎีในกลุ่มนี้ได้แก่ มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ , มหาวิทยาลัยมิชิแกน , มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ และมหาวิทยาลัยเท็กซัส เป็นต้น ซึ่งได้ทำการศึกษาพฤติกรรม (Behavior) หรือการกระทำ (Action) ของผู้นำมีรายละเอียดดังนี้

1. Kurt Lewin's Studies

Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำแบบอัตถนิยมหรือออตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2. Likert's Michigan Studies

2.1 Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.1.1 แบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.1.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.1.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic) ผู้บริหารจะให้ความใ้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบนขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.1.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) ผู้บริหารให้ความใ้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. Blake and Mouton's managerial Grid

Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธ์ภาพของคนเป็น 1 – 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 – 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกแบบฉบับนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ตามแนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

3.1 แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

3.2 แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่างๆ

3.3 แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

3.4 แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

3.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

4. McGregor's : Theory X and Theory Y

Douglas McGregor เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากรได้เงิน อยากรสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

สรุป จากทฤษฎีภาวะผู้นำที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น นักวิชาการต่างพยายามศึกษาแตกต่างกันไปหลายแนวคิด แต่ละแนวคิดล้วนมีจุดเด่น จุดด้อยแตกต่างกันไป ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้นำที่จะต้องเลือกนำไปใช้ให้เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์แต่อย่างไรก็ตามแต่ละแนวคิด ทฤษฎีล้วนมีประโยชน์ต่อผู้นำทั้งสิ้น ดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม เน้นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยพิจารณาจากแบบของภาวะผู้นำ เช่น การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ที่ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบคือแบบประชาธิปไตย แบบเผด็จการและแบบเสรีนิยม ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากที่สุด / การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ และของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ที่ได้แบ่งผู้นำออกเป็นแบบมุ่งงานและมุ่งคน โดยคำนึงถึงสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานที่ทำงานร่วมกันในองค์กร / ทฤษฎี

ตารางภาวะผู้นำของ Black และ Mouton แห่งมหาวิทยาลัยเท็กซัส ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำแบบผู้นำเชิงพฤติกรรมนี้จะอธิบายว่าผู้นำทำอะไรหรือควรทำอะไร และผลลัพธ์ที่ตามมาจากการกระทำของผู้นำ / Robert Tannenbaum และ Warren H. Schmidt ได้ขยายทฤษฎีที่มีต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการและประชาธิปไตยจาก 2 พฤติกรรมออกเป็น 7 พฤติกรรม ที่มีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และได้ลำดับความต่อเนื่องของภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย / ทฤษฎีเอ็กซ์ และทฤษฎีวายของ Mc. Gregor ที่ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เป็นสถานการณ์ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน โดยสรุปแบบแผนการผู้นำไว้เป็น 2 แนวคิดทฤษฎี / และการศึกษาภาวะผู้นำของ Reddin ได้ผสมผสานแบบของพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือมิติมุ่งกิจสัมพันธ์ และมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ แล้วจำแนกผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ แบบบูรณาการ แบบแบ่งแยก แบบอุทิศตนและแบบสัมพันธ์ภาพ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories)

ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership")

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

1. แนวคิดทฤษฎี 3 – D Management Style

เรตติน เพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรตตินกล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่างๆอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงาน ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และ เรตตินยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	Separated	Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่ใ้ทำงานเสร็จไปวันๆ
2. Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
3. Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
4. Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุกๆเรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

เรตติน กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเรตตินได้เสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี

องค์การ และคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณ์พิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. Theory Z Organization

William Ouchi เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3. Life – Cycle Theories Hersey and Blanchard ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เซย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย

1. ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆหรือพฤติกรรมด้านงาน
2. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์

3. ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอร์เซย์และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลทุกอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นดดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่างๆจากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

4. Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness

Fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญ ที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

2. โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3. อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ทฤษฎีของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธ์ภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Contingency Theory) ยุค รักษ์ไทย และ สุภาวดี วิษยะ ประพันธ์ (2547, หน้า 37-40) ได้เรียบเรียงไว้ว่า ความพยายามหาความแตกต่างระหว่างผู้นำกับการจัดการที่องค์กรต่าง ๆ มีความซับซ้อนมากขึ้น วิสัยทัศน์ถูกเปลี่ยนแปลงให้เข้าใจง่ายขึ้น เป็นแนวคิดเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์อันซับซ้อนระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม พบว่า แบบแผนเกิดจากพฤติกรรมในภาวะหน้าที่กับพฤติกรรมด้านสัมพันธ์ภาพ พฤติกรรมในภาวะหน้าที่ หมายถึง การที่ผู้นำเข้าไปจัดวางบทบาทของผู้คนและสมาชิกภายในกลุ่ม โดยอธิบายว่าแต่ละคนต้องทำอะไร เมื่อไร ที่ไหนและอะไรคือมาตรฐานของงาน ซึ่งอาจรวมไปถึงการกำหนดรูปแบบขององค์กรและช่องทางในการสื่อสาร ส่วนพฤติกรรมด้านสัมพันธ์ภาพ คือ การที่ผู้นำไปสร้างสัมพันธ์ภาพกับพนักงานหรือสมาชิกของกลุ่ม ให้ความสำคัญสนับสนุนแก่ผู้อื่นมีการสื่อสารช่วยเหลือการทำงานกลุ่ม และเชื่อว่าลักษณะ หรือบุคลิกภาพของผู้นำเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของภาวะการเป็นผู้นำ มีแนวคิดคือ เมื่อผู้นำทำอะไรบางอย่าง ต้องคำนึงถึงความต้องการ 3 อย่างไปพร้อม ๆ กัน

1. ความต้องการของงาน คนมาทำงานร่วมกันก็เพราะงานนั้นยากเกินที่จะทำเพียงคนเดียวได้ ธรรมชาติของงานเป็นตัวกำหนดความต้องการต่าง ๆ และการตอบสนองจากผู้นำจากกลุ่มแสดงให้เห็นถึงธรรมชาติและความสามารถของกลุ่ม ดังนั้นผู้นำจึงต้องตระหนักถึงธรรมชาติและความต้องการของกลุ่ม

2. ความต้องการของกลุ่มจะไม่ปรากฏออกมาเช่นความต้องการของงาน กลุ่ม จะต้องการการส่งเสริมและการบำรุงรักษาระดับความสามัคคีของกลุ่ม นอกจากนี้ กลุ่มก็ยังต้องการสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม

3. ความต้องการสุดท้าย คือ ความต้องการส่วนตัวของคนที่มาทำงานในกลุ่มนั้น ซึ่งอาจเป็นความต้องการทางด้านกลุ่มจิตใจ เช่น การยอมรับ สถานภาพคือความรู้สึกว่าได้สิ่งที่มีค่า ซึ่งแต่ละคนให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 3 ส่วนในสัดส่วนที่ไม่เท่ากัน เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความพยายามของทีมและทีมที่ดีที่สุดคือ ทีมที่ประกอบด้วยผู้นำที่ปรากฏโดยธรรมชาติภายในองค์กร ผู้นำที่ดีควรกระตุ้นให้คนคิดถึงคุณค่าและความต้องการของงาน เพื่อให้จุดมุ่งหมายของส่วนรวมสอดคล้องเข้ากันกับค่านิยมของคนและของกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (situational theories)

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ได้เริ่มสนใจกันตั้งแต่ปีทศวรรษที่ 1960-1980 เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล “วิธีที่ดีที่สุด” (best way) เหมาะสมกับความต้องการของสถานการณ์ต่าง ๆ มีการศึกษากันหลายนแนวทางโดยการนำเอาพฤติกรรมผู้นำดั้งเดิม 3 แบบ หรือ มิติพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ จากการศึกษาตามทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ดังกล่าวมาศึกษาสถานการณ์เฉพาะที่กำหนดในแต่ละทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีลเลอร์ (Fiedler's contingency theory) ทฤษฎีความเป็นผู้ตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์ และแบลนชาร์ด (Hersey and Blashard's situational theory) ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's path-goal theory) ทฤษฎีบทบาทสถานการณ์ตัดสินใจของวรูมและเยทตัน (Vroom and Yetton's normative decision theory) เป็นต้น การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ดังกล่าวกำหนดสถานการณ์ในแต่ละทฤษฎีแตกต่างกันส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้ผู้นำแตกต่างกัน ตามสถานการณ์ของแต่ละทฤษฎีนั้น ๆ ดังเช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีลเลอร์ให้ความสำคัญของสถานการณ์การควบคุม (situational control) 3 สถานการณ์ คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (2) โครงสร้างงาน (3) อำนาจตามตำแหน่งผลการวิจัย (สมัยศ นาวีการ, 2540, หน้า 186)

ทฤษฎีคุณลักษณะเด่นของผู้นำ (Trait Theory)

นักทฤษฎีคุณลักษณะเด่นของผู้นำ (Trait Theory)

1. สโตกคิลล์ (Stogdill) ได้ทำการวิจัยคุณลักษณะเด่นของผู้นำ ระหว่างปี ค.ศ. 1904-1948 จำนวน 124 เรื่อง โดยเน้นการเปรียบเทียบ คุณลักษณะของผู้นำ กับผู้ที่ไม่เป็นผู้นำ พบว่าคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความเป็นผู้นำ ในฐานะผู้ใช้ความสามารถของตนให้ผู้อื่น ปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายนั้นตรงตามสมมติฐานได้แก่ ความเฉลียวฉลาด ความรู้สึกไวในการรับรู้ต่อความต้องการของผู้อื่น ความเข้าใจในงาน ความคิดริเริ่ม ความอดทนต่อการแก้ปัญหาต่างๆ มีความมั่นใจในตนเอง ต้องการแสวงหางานรับผิดชอบ และต้องการอยู่ในฐานะที่มีอำนาจและการควบคุม

อย่างไรก็ตามความจำเป็นต้องใช้คุณลักษณะแต่ละชนิดมาน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ผลวิจัยเหล่านี้ไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่จำเป็น หรือให้ความแน่นอนว่าองค์ประกอบใดจะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ

ในปี ค.ศ. 1974 สโตกคิลล์ ได้ทำการสังเคราะห์ผลงานวิจัยคุณลักษณะผู้นำ ระหว่างปี 1949-1970 จำนวน 163 กรณี พบว่ามีคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ ความมีประสิทธิผลของผู้นำและมีทักษะใหม่ๆบางประการที่เพิ่มขึ้นดังต่อไปนี้

คุณลักษณะและทักษะที่แยกผู้นำจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ

คุณลักษณะ (Traits)

1. ความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์
2. รับรู้ไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม
3. มีความทะเยอทะยานมุ่งความสำเร็จ
4. มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา
5. ให้ความร่วมมือ
6. ตัดสินใจดี
7. สามารถฟังพาดูอาศัย
8. ต้องการมีอำนาจเหนือและมีแรงจูงใจด้านอำนาจ

9. มีพลังหรือมีระดับความกระตือรือร้นสูง
10. มีความมุ่งมั่น พยายามอย่างต่อเนื่อง
11. มีความมั่นใจในตนเอง
12. สามารถทนต่อภาวะความเครียด
13. เต็มใจแสวงหางานรับผิดชอบ

ทักษะ(Skills)

1. เฉลียวฉลาด, มีสติปัญญา
2. มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. มีความนุ่มนวลและมีอัธยาศัยดี
5. มีความคล่องแคล่วด้านการพูด
6. มีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน
7. มีความสามารถจัดองค์การ หรือ ความสามารถด้านบริหาร
8. มีความสามารถในการชักชวน
9. มีทักษะทางสังคม

(สุเทพ พงษ์ศรีวิวัฒน์, 2548: 103 -104)

2. เฟรดริก อาดัม วูดส์ (Frederick Adam Woods) ในปี 1931 ได้ทำการศึกษาผู้ปกครองประเทศจำนวน 386 คน ใน 14 ประเทศซึ่งทั้งหมด มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการปกครองประเทศ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ เข้มแข็ง ธรรมดาสามัญและอ่อนแอ สัมพันธ์กับสถานภาพทางเศรษฐกิจและการเมือง ผลปรากฏว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ คือ ผู้นำประเทศที่เข้มแข็งสามารถบริหารประเทศให้ประเทศชาติรุ่งเรือง ผู้นำธรรมดาสามัญก็นำประเทศไปได้กลางๆ ส่วนผู้นำที่อ่อนแอก็จะทำให้ประเทศไม่เจริญรุ่งเรือง (ทองหล่อ เดชไทย, 2544:10-11)

3. เบิร์ด (Bird) ในราวปี ค.ศ. 1940 ได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำและผู้ตามจากผลการศึกษาโครงการวิจัย 20 เรื่อง สามารถรวบรวมสรุปคุณลักษณะผู้นำทั้งหมดได้ 79 ลักษณะ ซึ่งส่วนใหญ่ไม่คงที่ คือจาก 79 ลักษณะ มี 51 ลักษณะที่แตกต่างกันเพียง 1 เท่านั้น และมี 4 ลักษณะร่วม ได้แก่ ความฉลาด(Intelligence) ความคิดสร้างสรรค์(Initiative) ความร่าเริง(Sense of Humor) และชอบแสดงออก(Extroversion) ซึ่งเบิร์ดเรียกว่าเป็นคุณลักษณะทั่วไปของภาวะผู้นำ ต่อมาในปี ค.ศ. 1959 อาร์มานน์ (R.Mann) ได้ทบทวนผลงานวิจัย 125 เรื่องเกี่ยวกับผู้นำได้ข้อสรุปว่า ความฉลาด และการปรับตัว มีความสัมพันธ์กับผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ ผลงานของเบิร์ดนี้ถือเป็นผลงานต้นแบบเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (ทองหล่อ เดชไทย, 2544:11)

4. ไมเนอร์ (Miner) ในปี 1965 ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจด้านบทบาทการบริหาร ซึ่งอธิบายถึงประเภทของคุณลักษณะด้านการจูงใจที่จำเป็นต่อความสำเร็จ ในตำแหน่งบริหารสำคัญขององค์การที่มีสายงานบังคับบัญชาแบบราชการขนาดใหญ่ โดยทำการวัดแรงจูงใจในการบริหาร ผลปรากฏว่า ในองค์การขนาดใหญ่ จะมีแรงจูงใจในการบริหารมีผลเชิงบวกต่อการคาดการณ์ความเติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งบริหาร แต่ในองค์การขนาดเล็กพบว่าแรงจูงใจไม่เป็นประโยชน์ต่อความคาดการณ์ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น (สุเทพ พงษ์ศรีวิวัฒน์, 2548: 109)

5. Mc Clelland และคณะ (1965-1985) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจด้านบริหาร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่เหมาะสมขององค์กร ขนาดใหญ่ จะประกอบด้วยลักษณะที่มุ่งความต้องการความต้องการด้านอำนาจสูง มีความต้องการมุ่งความสำเร็จในระดับปานกลาง และมีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันในระดับต่ำ อย่างไรก็ตามผลการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการที่แมคเคลล์แลนด ระบุกับความเจริญก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้หน้านั้นปรากฏว่าได้ผลออกมาไม่ชัดเจนนัก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทขององค์การและตำแหน่งบริหาร (สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์, 2548: 105-107)

6. กิเซลลิ Ghiselli (1971) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและการจูงใจที่มีประสิทธิผล โดยพัฒนาเครื่องมืออย่างหนึ่งขึ้นมาเพื่อวัดคุณลักษณะของผู้นำ 13 ด้าน พบว่าคุณลักษณะ 6 ด้านต่อไปนี้ที่มีนัยสำคัญสูงสุด ดังนี้ (สมยศ นาวิการ, 2540: 164)

1. ความสามารถในการบังคับบัญชา
2. ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ
3. สติปัญญา
4. ความเด็ดขาด
5. ความมั่นใจในตนเอง
6. ความคิดริเริ่ม

7. Yukl (1988) ได้สังเคราะห์ผลงานของนักวิจัยหลายคนเพื่อหาผู้จัดการและผู้บริหารของบริษัทใหญ่ๆที่ประสบความสำเร็จสูง มีพื้นฐานของบุคลิกภาพ ที่ก่อให้เกิดความมีประสิทธิผล พบว่ามีคุณลักษณะด้านการบริหาร 8 ประการ ดังนี้ (สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์, 2548:114-125)

1. เป็นผู้ที่มีความสูงส่งและทนต่อความเครียดได้ดี
2. มีความมั่นใจในตนเอง
3. มีความเชื่อมั่นต่อความสามารถของตนเอง
4. มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์
5. เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ ยึดถือคุณธรรม
6. มีแรงจูงใจด้านอำนาจทางสังคม
7. ต้องการประสบความสำเร็จในระดับสูงปานกลาง
8. ต้องการได้รับความรัก ผูกพันจากผู้อื่นในระดับต่ำ

8. คอตเตอร์ (Kotter) ได้ทำการวิจัยในทางลึก ด้านคุณลักษณะเด่นของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้คือ

1. ลักษณะด้านแรงจูงใจ
 - 1) ชอบอำนาจ
 - 2) ชอบความสำเร็จ
 - 3) มีความทะเยอทะยาน
2. ลักษณะทางด้านอารมณ์
 - 1) มีความมั่นคงทางอารมณ์
 - 2) มองโลกในแง่ดี
3. ลักษณะด้านความคิด
 - 1) ฉลาดกว่าบุคคลทั่วไป
 - 2) มีความสามารถในการวิเคราะห์

- 3) มีความสามารถในการหยั่งรู้
4. ลักษณะด้านปฏิสัมพันธ์
 - 1) มีรูปลักษณะดีและดึงดูดใจผู้พบเห็น
 - 2) มองผลประโยชน์ขององค์การในมุมกว้าง
5. ลักษณะด้านความรู้
 - 1) มีความรู้เกี่ยวกับสิ่งที่ตนปฏิบัติ
 - 2) มีความรู้เกี่ยวกับองค์การของตน
6. ลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 1) สามารถร่วมมือกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์การ
 - 2) สามารถร่วมมือกับบุคคลที่อยู่ในองค์กรประเภทเดียวกัน

9. ดอล (Dall) ได้สรุปการวิเคราะห์งานวิจัยมากกว่า 100 เรื่อง ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะเด่นของผู้นำทางการศึกษาควรมีลักษณะดังนี้

ผู้นำทางการศึกษาควรเป็นคนที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความรู้สึกไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกกลุ่ม ผู้นำควรมองผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนที่มีความมีชีวิตจิตใจ มีความคิด มีความต้องการส่วนตนด้วย

ผู้นำทางการศึกษาควรเป็นคนที่มีความกระฉับกระเฉง กระทำตนให้สมาชิกเห็นว่าเป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัว แจ่มใส ร่าเริง

ผู้นำทางการศึกษาควรได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกกลุ่ม ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมของผู้นำจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉลี่ยของกลุ่ม มีความคิดไม่ต่างหรือห่างจากกลุ่มมากนัก

ผู้นำทางการศึกษาควรจะเป็นที่พึ่งของสมาชิก ครู นักเรียน คนงาน ภารโรง ต่างต้องการความช่วยเหลือเมื่อเผชิญกับปัญหา

ผู้นำทางการศึกษาควรจะเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจำเป็นต้องเผชิญกับความตึงเครียด วิตกกังวล ก้าวร้าว ผู้นำจึงจำเป็นต้องควบคุมอารมณ์ของตนให้อยู่

ผู้นำทางการศึกษาควรเป็นคนที่มีความยืดหยุ่น เนื่องจากในสถานศึกษาต่างๆ คณะครูเป็นผู้มีปัญหา ดังนั้นผู้นำของผู้มีปัญหาจำเป็นต้องมีปัญหาด้วย และผู้นำทางการศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ทางวิชาการเป็นอย่างดี

ผู้นำทางการศึกษาควรจะสนใจในบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง จำเป็นต้องรู้จักบทบาทของตนเป็นอย่างดี จำเป็นต้องรับผิดชอบ ถ้าหากผู้นำทางการศึกษามีได้แสดงบทบาทของตนอย่างเหมาะสมความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาก็เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ยาก (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2521:35-36)

10. ดูบริน (DuBrin , 1995 : 53-54) ได้คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลที่น่าสนใจดังนี้คือ

1. คุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล
 - 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป ประกอบด้วย
 - ความเชื่อมั่นในตนเอง
 - การสร้างความไว้วางใจ
 - ลักษณะเด่น

- เป็นคนกล้าแสดงออก
- การเป็นคนที่มีการแสดงออกที่เหมาะสม – ความมั่นคงทางอารมณ์
- ความกระตือรือร้น
- มีอารมณ์ขัน
- ความเป็นคนคอบอู่่นและมีความเอื้ออาทร
- มีความอดทนสูงต่อความตึงเครียด
- การรับรู้ตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน

2) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน ประกอบด้วย

- ความคิดริเริ่ม
- มีความเข้าใจอารมณ์และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
- สภาพการควบคุมภายในตนเอง
- ความกล้าหาญ
- การสามารถในการกลับคืนสู่สภาพเดิม
- ความสามารถในการยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว

2. แรงจูงใจของภาวะผู้นำ

- 1) แรงจูงใจด้านอำนาจ
- 2) แรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้ประสบความสำเร็จ
- 3) ยึดมั่นในจริยธรรมการทำงาน
- 4) ความมุ่งมั่น

3. ปัจจัยด้านสติปัญญาเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ

- 1) ทฤษฎีความสามารถด้านสติปัญญาและทฤษฎีความรู้ความเข้าใจ
- 2) ความรู้ด้านธุรกิจ
- 3) ความคิดสร้างสรรค์
- 4) ความสามารถหยั่งลึกถึงบุคคลและสถานการณ์
- 5) การมองการณ์ไกล
- 6) การเปิดรับต่อประสบการณ์

4. อิทธิพลของพันธุกรรมและสภาพแวดล้อมของภาวะผู้นำ

คุณลักษณะผู้นำโดยสรุปดังนี้คือ (นิตย์ สัมพันธ์, 2546:33-34)

1. คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) เช่น ความสูง น้ำหนัก รูปร่าง หน้าตา และพลังงานเป็นต้น
2. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personal Characteristics) เช่น ลักษณะเด่น (Dominance) ความเป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว หรือความเป็นผู้ริเริ่มอยู่เสมอ เป็นต้น
3. ทักษะและความสามารถ (Skill and Abilities) เช่น สติปัญญา (Intelligence) ความสามารถทางเทคนิค เป็นต้น

4. ลักษณะเด่นทางสังคม (Social Factors) เช่นคนเข้าสังคมเก่ง มีสถานภาพสูงทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น

ข้อโต้แย้งเชิงเหตุผล

ถึงแม้ว่าการศึกษาการเป็นผู้นำโดยศึกษาคุณลักษณะของผู้นำโดยอาศัยทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) หรือทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory) จะให้ประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาความเป็นผู้นำของบุคคลแต่ก็มีข้อโต้แย้งอยู่หลายประการ เช่น

1. ในการศึกษาที่นั้นไม่สามารถแยกคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำกับลักษณะที่สำคัญสำหรับดำรงตำแหน่งการเป็นผู้นำ
2. ไม่สามารถจะบ่งชี้ได้ว่าคุณลักษณะใดสำคัญอย่างไร คุณลักษณะต่างๆ เหล่านี้คุณลักษณะใดสำคัญกว่ากัน
3. คุณลักษณะแต่ละอย่างไม่สามารถแยกจากกันได้เด่นชัดเช่นผู้นำต้องตัดสินใจดี แต่ประสบการณ์และการศึกษาอบรมก็เป็นส่วนช่วยอย่างสำคัญในการตัดสินใจ
4. ผู้นำที่มีคุณลักษณะต่างกันแต่ประสบความสำเร็จเหมือนกันก็ได้ ในทางกลับกันผู้นำที่มีคุณลักษณะเหมือนกันแต่ประสบความสำเร็จต่างกันก็ได้
5. คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จอาจมีคุณลักษณะต่างกันไปมาก เช่น เซอร์วินสตัน เชอร์ชิล มีลักษณะอ้วนใหญ่ พุงพุย อับราฮัม ลินคอล์นมีลักษณะผอมสูง นโปเลียนมีลักษณะเตี้ย เป็นต้น
6. แม้จะมีแนวโน้มว่าผู้นำจะมีสติปัญญาสูงกว่าส่วนเฉลี่ยของบุคคลในกลาม แต่คนที่มีสติปัญญาสูงๆ เป็นผู้นำไม่ได้ก็มี
7. บุคคลจะเป็นผู้นำหรือไม่ใช่ผู้นำเพราะมีตำแหน่งหรือมีคุณลักษณะพิเศษ แต่บุคคลเป็นผู้นำเพราะการยอมรับของสมาชิก

สรุป

นักวิจัยในยุคเริ่มแรกๆ พยายามศึกษาคุณลักษณะของผู้นำด้วยการตรวจวัดคุณลักษณะเด่นในด้านต่างๆ ทางกายภาพ ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความสามารถของบุคคลที่เชื่อว่าเป็นสำหรับผู้นำ ได้มีผลงานวิจัยนับร้อยเรื่องแต่พบว่า ไม่มีคุณลักษณะหนึ่งเพียงอย่างเดียวที่สามารถก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพของผู้นำ

ผลงานวิจัยในยุคแรกไม่อาจได้อธิบายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะต่างๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นบุคลิกภาพและพฤติกรรมได้มากนัก รวมทั้งไม่อธิบายสถานการณ์ที่ทำให้คุณลักษณะและทักษะมีประสิทธิภาพต่อผู้นำ ส่วนผลงานวิจัยในช่วงหลัง สามารถบ่งชี้ได้ชัดเจนขึ้นว่า คุณลักษณะใดที่เหมาะสม และสอดคล้องต่อประสิทธิภาพของผู้นำ และมีการใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการวัดคุณลักษณะมากขึ้น คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพบางอย่างพบว่า มีความสำคัญและสอดคล้องกับประสิทธิภาพของผู้นำ ได้แก่ ระดับความมีพลัง ความอดทนต่อความเครียด ความมั่นใจในตนเอง ความเชื่อในอำนาจ และความสามารถภายในตน ความมีวุฒิทางอารมณ์และความมีคุณธรรม เป็นต้น

นอกจากนี้แรงจูงใจในด้านการบริหารก็มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพมากด้วย โดยมีกรอบของแรงขับที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร ได้แก่ การมุ่งอำนาจทางสังคม ความต้องการมุ่งความสำเร็จระดับสูงปานกลาง และความต้องการมุ่งความรักใคร่ผูกพันต่ำ

การที่ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จต้องมีความสามารถอยู่ในขั้นพอสมควร จำเป็นต้องมีทักษะสามด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านโน้มน้าว และทักษะด้าน

เทคนิค ซึ่งองค์ประกอบที่เหมาะสมของทักษะเหล่านี้ต่อความมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับประเภทขององค์การ นอกนั้นเป็นทักษะย่อยๆ ที่พบว่ามีความสำคัญขึ้นอยู่กับสถานการณ์ได้แก่ทักษะด้านการชักชวน ความสามารถในการวิเคราะห์ ความสามารถในการพูด ความสามารถในการจดจำรายละเอียด ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อความสำเร็จของผู้บริหารแทบทุกสถานการณ์

ในปัจจุบันพบว่า มีปัญหาใหม่มากมาย ที่ทำให้บทบาทผู้นำเพิ่มความซับซ้อน ผู้นำในอนาคตจำเป็นต้องมีทักษะใหม่เพิ่มขึ้น เพราะมีปัจจัยภายนอกหลายประการ ที่ทวีความสำคัญมากขึ้นต่อผู้นำ ได้แก่ ความสามารถในการคิดเชิงซ้อน ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง การไวต่อการรับรู้ในวัฒนธรรม ความสามารถด้านความยืดหยุ่นทางพฤติกรรม เป็นต้น

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

เบิร์นส์ (Burns) ได้เสนอ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิม เบิร์นส์ เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership)

ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และศรัทธาจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ปี ค.ศ. 1985 แบลสส์ (Bass) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่ง แบลสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้น หรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางในการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความ เป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร

3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของแบลสส์ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงดลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)

2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration)

3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ แบลสส์ ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (contingent reward)

2. การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (management by exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมาย แยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตาม เกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยึดติดกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง

แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานกลุ่ม ทฤษฎี 4 M's

ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหาร 4 M's นั้น มีองค์ประกอบ สำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ บุคลากร (Man) การบริหารจัดการองค์กร (Management) การเงิน (Money) และวัตถุดิบหรือทรัพยากร (Material) ที่มีอยู่

แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องกลุ่ม

Ivancevich and et al (1977) ได้กล่าวไว้ว่า กลุ่ม หมายถึง การรวมตัวกันของบุคคล 2 คน หรือมากกว่า 2 คน ขึ้นไป ที่มีการพึ่งพาอาศัยกันและมีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเพื่อจุดมุ่งหมายสำหรับการกระทำหรือการปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันตรงซัย สันติวงศ์ และชัยยศ สันติวงศ์ (2533) ได้กล่าวว่า กลุ่มในทางจิตวิทยา หมายถึง จำนวนคนเท่าไรก็ได้ที่มีจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการเกี่ยวข้องต่อกันกับคนอื่น ๆ ในกลุ่มเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ของกลุ่ม มีการคำนึงถึงคนอื่น ๆ ในกลุ่ม มีการรับรู้ว่าคุณค่าเหล่านั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม สรุปได้ว่า กลุ่มหมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาปฏิสัมพันธ์กัน มีการกระทำร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันเช่นเดียวกับผู้สูงอายุที่มารวมตัวกันเป็นกลุ่มย่อมมีปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นมีการกระทำร่วมกันและมีเป้าหมายเดียวกัน ส่วนสาเหตุของการรวมกลุ่ม นั้น คือ

1. เพื่อพัฒนามิตรภาพเพราะมนุษย์ต้องการเพื่อนเพื่อความผูกพันทางความรู้สึกด้านจิตใจ
2. เพื่อเข้าพวกทั้งนี้เพราะมนุษย์มีความต้องการเป็นเจ้าของ มีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น
3. เพื่อป้องกันตนเอง ในฐานะสมาชิกของกลุ่ม การรวมตัวกันเป็นกลุ่มทำให้สมาชิกมีความแข็งแกร่งมีอำนาจต่อรองและป้องกันสมาชิกของตนจากการถูกเอาเปรียบจากกลุ่มอื่น
4. เพื่ออำนวยความสะดวก โดยถือเอาข้อได้เปรียบการรวมกลุ่มเป็นข้อต่อรอง
5. เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มเดียวกัน
6. เพื่อให้ทราบถึงลักษณะและบทบาทของตนทางสังคม การเป็นสมาชิกและมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ช่วยให้บุคคลเข้าใจถึงบทบาท สถานภาพและความเป็นปัจเจกชนของตนได้ดีขึ้นดังนั้นพอจะสรุปได้ว่า โดยหลักใหญ่แล้วสาเหตุที่มนุษย์มีความจำเป็นต้องอยู่ร่วมกันนั้นก็เพราะมาจากพื้นฐานความต้องการนั่นเองและตัวเองไม่สามารถที่จะสนองต่อความต้องการหรือบำบัดเองได้หมดจึงต้องการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เช่นเดียวกับผู้สูงอายุที่รวมตัวกันก่อตั้งเป็นชมรมผู้สูงอายุขึ้นมานั้นแท้ที่จริงแล้วก็เพื่อต้องการประโยชน์ต่าง ๆ อันเกิดมาจากการรวมกลุ่มกันนั่นเองลักษณะสำคัญของกลุ่มนั้น สมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2536) ได้สรุปไว้ดังนี้คือ

6.1 ประกอบด้วยคนจำนวนหนึ่งซึ่งมากกว่า 2 คนขึ้นไป

6.2 กลุ่มคนที่มารวมกันนั้นมีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Sense of Belong) ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกว่าลักษณะบางอย่างที่คล้ายกัน หรือมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เช่น กลุ่มหนุ่มสาว กลุ่มชวชนกลุ่มผู้สูงอายุ เป็นต้น ซึ่งมีจุดมุ่งหมายและความคิดคล้ายกันในการทำกิจกรรมต่างๆเหล่านั้น

6.2.1 มีการกระตาดติดต่อระหว่างกัน (Social Interaction) เมื่อมีความต้องการมีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันมีจุดมุ่งหมายอย่างเดียวกันแล้วจะมีการกระตาดติดต่อระหว่างกัน การพบปะพูดคุย การคบค้าสมาคมก็เป็นสิ่งจาเป็นทาให้ระบบสังคมอย่างหนึ่งเกิดขึ้น

6.2.2 มีความสัมพันธ์ (Social Relationship) เมื่อมีการติดต่อกระตาระหว่างกันแล้วก็ย่อมจะมีความสัมพันธ์กันภายในกลุ่มเกิดขึ้น เพื่อที่จะดาเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ที่อาจจะเป็นความสัมพันธ์แบบปฐมภูมิที่มีความใกล้ชิดสนิทสนมกันและแน่นแฟ้น หรือมีความสัมพันธ์แบบทุติยภูมิที่สมาชิกภายในกลุ่มไม่ค่อยสนิทสนมกัน มีลักษณะความสัมพันธ์แบบทางการซึ่งความสัมพันธ์ภายในกลุ่มนั้นขึ้นอยู่กับขนาดของสมาชิกของกลุ่ม ถ้ากลุ่มใหญ่ความสัมพันธ์จะเป็นแบบทุติยภูมิมากกว่าแบบปฐมภูมิ

6.2.3 การจัดระเบียบทางสังคม (Social Organization) ในการรวมกันเป็นกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีการกำหนดสถานภาพและบทบาทและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ อันจะเป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติหรือทำกิจกรรมต่างๆลักษณะของการจัดเป็นระเบียบทางสังคมนี้ทาให้เป็นระบบสังคมขึ้นซึ่งมีการถ่ายทอดสืบต่อกันระหว่างสมาชิกรุ่นต่อๆมาทั้งที่เป็นลักษณะการจัดระเบียบที่ไม่เป็นทางการและเป็นทางการในแนวคิดเรื่องกลุ่มมีประเด็นในการพิจารณา ดังนี้

1) จุดประสงค์ของกลุ่ม เกิดจากการที่สมาชิกมีจุดประสงค์คล้าย ๆ กัน อาจจะเป็นเนื่องมาจากความความต้องการร่วมกันและการที่กลุ่มมีวัตถุประสงค์ก็เพื่อที่จะตั้งให้สมาชิกร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้กลุ่มช่วยกันประคับประคองงานในกลุ่มให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายซึ่งการเข้าร่วมกิจกรรมในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องมีการควบคุมภายในกลุ่มให้มีระเบียบวิธีปฏิบัติที่ดีเพื่อให้สมาชิกมีการแบ่งงานรับผิดชอบ มีผู้นำกลุ่มที่มีความสามารถและสมาชิกเคารพเชื่อฟัง ต้องตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานภายในกลุ่มจะต้องได้รับความร่วมมือจากสมาชิกในการกระตาดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเพียงพอ สมาชิกในกลุ่มจะต้องมีความสามัคคีกันมีความกระตือรือร้นในกิจกรรมที่กลุ่มกระทำและเต็มใจรับผิดชอบในส่วนรวมของกิจกรรมต่างๆตามกฎข้อบังคับของกลุ่มและสุดท้ายจะต้องมีการสืบแทนกันเพื่อให้สมาชิกในกลุ่มได้กระทำหน้าที่เหมาะสมและจาเป็นแทนสมาชิกที่แก่หรือตายลง

2) สมาชิกของกลุ่ม สมาชิกของกลุ่ม ได้แก่ บุคคลที่มารวมกันอยู่ภายในกลุ่มซึ่งมีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของกลุ่มซึ่งมี 3 ลักษณะ คือ กลุ่มที่มีสมาชิกคล้ายกันทั้งหมด ด้านความคิดเห็น ความสนใจ ทศนคติ คุณค่าที่ยึดถือ เป็นต้น ซึ่งเป็นผลดีต่อกลุ่มคือ สมาชิกมีความพึงพอใจ มีความกลมเกลียวกัน ผลที่ได้รับจากกลุ่มสูง แต่ขณะเดียวกันผลเสียคือทาให้กลุ่มขาดความริเริ่ม กลุ่มลักษณะที่สองคือ กลุ่มที่สมาชิกส่วนใหญ่มีความแตกต่างกันทั้งในด้านความคิดเห็น ความสนใจ ทศนคติ ประสพการณ์ เป็นต้น ผลดีคือความคิดเห็นริเริ่มใหม่ และหลากหลายแต่ขณะเดียวกันผลเสียคือขาดความร่วมมือระหว่างสมาชิกเนื่องเพราะความคิดเห็นที่แตกต่างกัน กลุ่มสุดท้ายคือกลุ่มที่สมาชิกมีความอะลุ่มอล่วยและยึดหยุ่นต่อกันยอมทาให้กลุ่มประสบผลสำเร็จที่สุด

3) ความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือกลุ่มสัมพันธ์เป็นกระบวนการภายในที่กลุ่มหรือบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมสังสรรค์ทำกิจกรรมหรือเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จากลักษณะความสัมพันธ์กันของสมาชิกแต่ละบุคคล จะก่อให้เกิดอารมณ์ร่วมที่จะดึงดูดให้สมาชิกคนอื่น ๆ กระทำตามหรือหาทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพยายามที่จะรักษาดุลย์ในหมู่สมาชิกด้วยกันเองซึ่งสมาชิกแต่ละคนไม่

จำเป็นต้องมาร่วมกันหมดหรือหากกิจกรรมเหมือนกันหมด และความสัมพันธ์ดังกล่าวมีผลกระทบต่อโครงสร้างและการเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม

4) กระบวนการกลุ่ม กระบวนการกลุ่ม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมในเชิงปะทะสังสรรค์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มออกมาตามลำดับ เริ่มตั้งแต่แบบแผนพฤติกรรมในรูปของบรรทัดฐานที่ชัดเจน หรือชุดพฤติกรรมการปะทะสังสรรค์ในกลุ่มย่อย ตลอดจนพฤติกรรมของทั้งผู้ใช้บริการที่ตัดสินใจอย่างรวดเร็วก็นับว่าเป็นกระบวนการกลุ่มแล้ว นอกจากนี้ยังรวมถึงการให้การบำบัดในกลุ่มแต่ละครั้งหรือตลอดช่วงอายุของกลุ่มและรวมถึงการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของกลุ่มอีกด้วย

ขาวแก้ว (2543 อ้างอิงจาก ศิริพันธ์ ถาวรทวิวงษ์, 2539) ได้แบ่งกลุ่มออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. กลุ่มปฐมภูมิ (Primary Group) เป็นกลุ่มที่มีขนาดเล็ก การติดต่อทางสังคมใกล้ชิดสนิทสนม

2. กลุ่มทุติยภูมิ (Secondary Group) เป็นกลุ่มที่ขนาดใหญ่ การติดต่อทางสังคมห่างเหิน ระยะสั้น การติดต่อสัมพันธ์เป็นไปตามหน้าที่หรือกฎเกณฑ์ที่สังคมกำหนด ขาดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ขาดความสนิทสนมคุ้นเคยเป็นการส่วนตัว การติดต่อมุ่งให้ประโยชน์มากกว่าความรู้สึกส่วนตัว ความคิดเห็นของกลุ่มมุ่งที่เหตุผลและเน้นด้านประสิทธิภาพ

ชนิดของการรวมกลุ่มนั้น แสง ขาวแก้ว (2543 อ้างอิงจาก พชณี กรกวิน, 2522) ได้แบ่งกลุ่มออกเป็น 2 ชนิด คือ

1. กลุ่มที่เป็นพิธีการหรือกลุ่มที่เป็นทางการ เป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นมาจากการรวมตัวกันอย่างเป็นทางการของสมาชิก มีการกำหนดเป้าหมาย มีโครงสร้างระเบียบแบบแผนแน่นอน มีข้อบังคับแน่นอนถึงการดำเนินงาน และมีวิธีการจัดผู้รับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆเฉพาะคนอย่างชัดเจน โดยบทบาทของสมาชิกแต่ละคนจะไม่เหมือนกัน แต่มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน เช่น กลุ่มชานา กลุ่มมหกรรม การเกษตร กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มสโมสร กลุ่มสมาคมต่าง ๆ เป็นต้น

2. กลุ่มที่ไม่มีพิธีการหรือกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ เป็นกลุ่มที่เกิดเองตามธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความต้องการที่จะรวมกลุ่มเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เช่น มิตรภาพ ความเห็นอกเห็นใจกัน ความรู้สึกอบอุ่นปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งสมาชิกแต่ละคนไม่ทราบว่าตนมีหน้าที่อย่างไรบ้าง บุคคลจะมาอยู่รวมกันโดยความสมัครใจของสมาชิกภายในกลุ่มมีความสัมพันธ์กันดี เต็มใจช่วยเหลือกันอย่างใกล้ชิด เช่น กลุ่มการเล่นตามประเพณี กลุ่มเยาวชน กลุ่มผู้สูงอายุ

ปัจจัยหรือเงื่อนไขของการรวมกลุ่มของประชาชนโดยการจัดตั้งเป็นองค์กรต่าง ๆ ในหมู่บ้านจะต้องยึดหลักให้ประชาชนสามารถพึ่งตนเอง ซึ่งไพรัตน์ เตชะรินทร์ ได้กล่าวถึงปัจจัยหรือเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งองค์กรประชาชนในชุมชนดังนี้

1. ความสำเร็จขององค์กรประชาชน ต้องขึ้นอยู่กับจำนวนผู้นำพอสมควรในชุมชนที่มีความเข้าใจเรื่องความสำคัญขององค์กรประชาชนและผู้นำเหล่านี้จะต้องมีความบริสุทธิ์ใจมีความซื่อสัตย์และความจริงใจต่อประชาชน

2. ความจำเป็นของการมีองค์กรประชาชน และสามารถดำเนินกิจกรรมได้ก็ต่อเมื่อวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กรประชาชนแน่ชัดว่า ตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร ต่อสู้กับใคร และจะต้องรวมตัวกันต่อสู้เพื่อสมาชิกในเรื่องอะไร

3. ในระยะเริ่มต้นของการจัดตั้งองค์กรประชาชนต้องอาศัยบุคคล ผู้รู้ซึ่งอาจจะเป็นประชาชนทั่วไป ผู้นำหรือบุคคลภายนอกที่เก่ง และมีความบริสุทธิ์ใจเป็นผู้นำและต้องการได้รับสนับสนุนเรื่องการทำความเข้าใจกับสมาชิกผู้ก่อตั้งอย่างต่อเนื่องไปอีกสักระยะหนึ่ง การช่วยเหลือด้านอื่น ๆ มีความจำเป็นน้อยกว่าเรื่องการทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดตั้ง

4. หากจะให้การจัดตั้งองค์กรประชาชนในระดับหมู่บ้าน มีความสามารถพึ่งตนเองได้ต้องมีการจัดตั้งองค์กรระดับจังหวัดหรือมีหน่วยงานระดับจังหวัดทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในด้านการติดต่อกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกินขีดความสามารถขององค์กรจัดตั้งระดับหมู่บ้าน

5. ในบรรดาการจัดตั้งองค์กรประชาชนที่สำคัญและตรงกับความต้องการของชาวบ้าน คือ องค์กรที่จัดตั้งเกี่ยวกับเศรษฐกิจ องค์กรด้านสังคม ศาสนาและการปกครอง ชาวบ้านได้มีการรวมตัวกันทลายอยู่แล้ว และสามารถทำได้เมื่อเกิดกิจกรรมขึ้น ทางราชการและหน่วยงานไม่ควรเข้าแทรกแซง องค์กรทางด้านเศรษฐกิจมากนัก นอกจากความรู้ด้านบัญชีและการเงิน การนำเงินหรือผลประโยชน์ไปหล่อให้มีการจัดตั้งกลุ่มจะทำให้เกิดความล้มเหลวสู่การทำความเข้าใจที่แท้จริงไม่ได้

สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา (2533) ได้สรุปถึงโครงสร้างของกลุ่มว่า มี 5 ประการ คือ

1. ตัวบุคคล ที่ต้องมีมาตรการที่แน่นอนในการคัดเลือกคนเข้ามาเป็นสมาชิกของกลุ่มและมีความตั้งใจในการคัดเลือกตัวบุคคล

2. การดำเนินงานของผู้รับผิดชอบเน้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

3. กฎระเบียบจะต้องมีการตั้งกฎเกณฑ์อย่างรัดกุมและนอกจากนั้นจะต้องมีทั้งกระบวนการในการเผยแพร่ให้ทุกคนรับรู้และยังต้องดำเนินการให้ทุกคนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มีมาตรการในกรณีที่มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบ แต่อย่างไรก็ตามกฎเกณฑ์สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับปัญหาได้

4. วิธีดำเนินการ มีระบบในการทำงานโดยเน้นความเป็นประชาธิปไตยและมีการกระจายข่าวสารอย่างทั่วถึง มีการประชุมเป็นระยะ

5. การประสานงาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์แบบช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในกลุ่มและระหว่างองค์กรภายนอกเกี่ยวกับชนนคของกลุ่มนั้น อคิน ระพีพัฒน์ (2527) เสนอว่าควรเป็นกลุ่มขนาดเล็กซึ่งเป็นกลุ่มที่มีอยู่แล้วในชุมชนและสมาชิกของกลุ่มรวมทั้งคณะกรรมการของกลุ่มควรมีฐานะเท่าเทียมกัน และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมากที่สุด ซึ่งจะสามารถนำไปสู่การเป็นกลุ่มช่วยเหลือตนเอง (SelfHelp Group) ได้ซึ่ง Marram (1978) ได้กล่าวถึงกลุ่มช่วยเหลือตนเองว่าเป็นกลุ่มที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีลักษณะปัญหาคล้ายคลึงมารวมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันและมีการทำกิจกรรมร่วมกันโดยที่สมาชิกจะได้รับความช่วยเหลือจากสมาชิกผู้มีประสบการณ์มาก่อน ซึ่งเป็นการช่วยเหลือสมาชิกด้วยตนเองโดยสมาชิกและเพื่อสมาชิก โดยอยู่บนพื้นฐานแนวความคิดในการรวมกลุ่มว่า “เราเป็นผู้รู้ปัญหาที่ดีที่สุด” และจากการที่สมาชิกได้มีปฏิสัมพันธ์กันดังกล่าวจะทำให้สมาชิกได้รับรู้สภาวะสุขภาพและผลที่เกิดขึ้นจากการที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กันซึ่งกันละกัน สำหรับการแบ่งประเภทของกลุ่มช่วยเหลือตนเองนั้น Paskert และ Madara (1985) ได้แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มช่วยเหลือตนเองประเภทที่เน้นปัญหาสุขภาพทางกายและจิตใจ

2. กลุ่มช่วยเหลือตนเองประเภทที่เน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

3. กลุ่มช่วยเหลือตนเองประเภทที่เน้นการสนับสนุนช่วยเหลือผู้ป่วยที่เผชิญการเปลี่ยนแปลง

ในชีวิต

4. กลุ่มช่วยเหลือตนเองประเภทที่เน้นการสนับสนุนประชาชนหรือกลุ่มบุคคลพิเศษ เช่น กลุ่มสตรี กลุ่มผู้สูงอายุ เป็นต้น

การที่ผู้สูงอายุมารวมกันเป็นชมรมผู้สูงอายุ นับว่าเป็นกลุ่มช่วยเหลือตนเอง กลุ่มที่จะสามารถแก้ไขปัญหาสุขภาพได้เพราะการแก้ไขปัญหานั้นจะต้องแก้ที่ตัวปัญหา คือ ตัวผู้สูงอายุเอง ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีใครเข้าใจปัญหาเท่ากับตัวผู้ประสบปัญหาเองดังคำกล่าวที่ว่า “เราเป็นผู้รู้ปัญหาดีที่สุด”

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นฤมล พึ่งกิจ , วัชรินทร์ อินทพรหม , เตชิต ตรีชัย และ สิริกร ฉัตรภูติ (2559) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากลุ่มอาชีพสู่การเป็นวิสาหกิจชุมชนในเขตเทศบาลตำบลพยุหะ จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นการวิจัยและพัฒนาเพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการของกลุ่มอาชีพ ศึกษาแนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ สู่การเป็นวิสาหกิจชุมชน และศึกษาการดำเนินการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนในเขตเทศบาลตำบลพยุหะ จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่าสภาพการดำเนินการของกลุ่มอาชีพในเขตเทศบาลตำบลพยุหะจังหวัดเพชรบูรณ์ สภาพการดำเนินการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านข้อย่อย พบว่าสภาพการดำเนินงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมมี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างและกฎระเบียบ ด้านผู้นำกลุ่มอาชีพ ด้านสวัสดิการสมาชิกและชุมชน ด้านการเงินและบัญชี ด้านการวางแผนการดำเนินงาน ตามลำดับ ส่วนสภาพการดำเนินงานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม มี 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารสมาชิกกลุ่มอาชีพ ด้านคุณภาพสินค้าหรือการบริการของกลุ่มอาชีพ ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ ด้านการพัฒนากลุ่มอาชีพด้านผลลัพธ์การดำเนินงานกลุ่มอาชีพ ตามภารกิจของกลุ่มอาชีพ ด้านการบริหารการตลาด เท่ากับด้านการจัดการความรู้และข้อมูลและด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ตามลำดับ สอดคล้องกับบทสรุปของการศึกษา กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารที่เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นอย่างเป็นกระบวนการที่มีหลักเกณฑ์ มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจด้วยเหตุและผลและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับคำกล่าวของ

จันทราณี สงวนนาม (2545) กล่าวถึงปัจจัยหรือทรัพยากรพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยทั่วไป มี 4 ประการ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารงบประมาณ การบริหารวัสดุอุปกรณ์และการบริหารจัดการทั้งนี้เพราะคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารถ้าขาดกำลังคนก็จะไม่มีตัวขับเคลื่อนปัจจัยอื่น ๆ หากคนที่มีภาวะผู้นำ มีความรู้ มีทักษะก็จะสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ บริหารงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่าถูกต้องตามระเบียบกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ก็จะสามารถบริหารการใช้วัสดุให้ประหยัดคุ้มค่า และการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีวิสัยทัศน์มองงานอย่างเข้าใจและทำงานได้สอดคล้องมุ่งพัฒนาตนเอง พัฒนางานอย่างสม่ำเสมอสอดคล้องกับ คำกล่าวนักวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ชูชัย สมัทธิไกร (2541) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการอย่างมีระบบ เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้มีทักษะความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม มีความมอองงามเติบโตทางจิตใจและบุคลิกภาพอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพรวมทั้งคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

อังศิกา นพภาลี (2547) ศึกษาปัจจัยกำหนดความสำเร็จของธุรกิจกลุ่มทอผ้าชุมชนในภาคอีสานตอนกลาง พบว่า กลุ่มที่ประสบความสำเร็จมีการปฏิบัติในปัจจัยกำหนดความสำเร็จโดยรวม ปัจจัยเกี่ยวกับด้านบริหารธุรกิจ ปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล และปัจจัยเกี่ยวกับชุมชน อยู่ในระดับมาก และมีการปฏิบัติด้านการบริหารและจัดการด้านผู้นำและด้านระเบียบข้อบังคับของชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการบริหารการผลิต ด้านการบริหารการเงินและทุน ด้านแรงงาน และด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก อยู่ในระดับมาก และด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จมีการปฏิบัติในปัจจัยดังกล่าว

ทั้งโดยรวมและเป็นรายปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง และมีการปฏิบัติในด้านการมีปฏิบัติสัมพันธ์กับภายนอกอยู่ในระดับน้อย

วรวิทย์ ศรีสุวรรณ (2545) ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กรณีศึกษาโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์องค์การบริหารส่วนตำบลธารปราสาทอำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา เพื่อศึกษาสภาพปัญหาด้านปัจจัยการผลิตและด้านการตลาดของสินค้าในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยการผลิตมีปัญหาในระดับปานกลางค่อนข้างสูงทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยการผลิตทำนาเมื่อจำแนกปัจจัยการผลิตเป็นรายด้าน พบว่า ด้านต้นทุนมีระดับปัญหามากที่สุด รองลงมาคือด้านวัตถุดิบ ด้านการประกอบการ และด้านแรงงาน ตามลำดับ (2) การตลาดมีปัญหาในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เพราะชุมชนอยู่ใกล้ถนนมิตรภาพการคมนาคมสะดวก ประกอบกับมีแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ชุมชนโบราณ บ้านธารปราสาทและมีบริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ นักท่องเที่ยวสามารถพักที่บ้านของชาวบ้าน ทำให้นักท่องเที่ยวได้เห็นกระบวนการผลิตสินค้า มีความประทับใจ ซื้อสินค้าไปใช้ และเป็นของที่ระลึก เมื่อจำแนกปัญหาด้านการตลาดเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีปัญหาในระดับปานกลาง โดยที่มีปัญหาด้านบรรจุภัณฑ์มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการส่งเสริมการขาย และด้านราคาตามลำดับ

พัชรินทร์ กิรติวินิจกุล และคณะ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนต่อการพัฒนาอาชีพเพื่อสร้างรายได้สำหรับผู้สูงอายุในเทศบาลตำบลห้วยทะเล อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า

1. ความต้องการของผู้สูงอายุต่อการพัฒนาอาชีพเพื่อสร้างรายได้สำหรับผู้สูงอายุในเทศบาลตำบลห้วยทะเล อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า มีความสนใจที่จะเข้าร่วมฝึกอบรมอาชีพ เพื่อต้องการพัฒนาตนเองให้เกิดความรู้และทักษะในอาชีพมากขึ้น เพื่อสามารถนำไปเสริมสร้างรายได้เลี้ยงตนเองและครอบครัว ส่วนใหญ่ผู้สูงอายุต้องการพัฒนาอาชีพ เช่น ทำลูกประคบสมุนไพร ทำดอกไม้จันทน์ และดอกไม้ประดิษฐ์ ตามลำดับ โดยต้องการให้มีการสนับสนุนในด้านการจัดหาวัตถุดิบ การจัดหาตลาด และเงินทุน เป็นต้น

2. ลักษณะการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนต่อการพัฒนาอาชีพเพื่อสร้างรายได้สำหรับผู้สูงอายุในเทศบาลห้วยทะเล อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า (1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน มีการจัดกิจกรรมเพื่อนัดพบปะกันทุกเดือน เพื่อมาร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันในหมู่บ้าน และผู้ที่เกี่ยวข้อง (2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ร่วมผลักดัน ริเริ่มเพื่อให้เกิดโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้านอย่างต่อเนื่อง (3) การมีส่วนร่วมในการใช้บริการจากโครงการ ให้ผู้นำชุมชนทุกคนเข้ามาร่วมในการฝึกอาชีพจัดตั้งกลุ่มแต่ละอาชีพ และเผยแพร่ความรู้ให้แก่คนในชุมชน สร้างแรงจูงใจในการกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้สูงอายุหันมาพัฒนาตนในการสร้างอาชีพมากขึ้น (4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ จัดตั้งกลุ่มที่ประสานงาน และดูแลติดตามผลการพัฒนาอาชีพสำหรับผู้สูงอายุอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนในเรื่องการให้บริการเงินกู้ยืมเพื่อการประกอบอาชีพสำหรับผู้สูงอายุ และส่งเสริมให้ความรู้ในเรื่องของหลักการตลาด

3. แนวทางในการพัฒนาอาชีพเพื่อสร้างรายได้สำหรับผู้สูงอายุในเทศบาลห้วยทะเล อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ควรเริ่มจากสร้างความตระหนักในเรื่องความสำคัญของการพัฒนาอาชีพแก่ผู้สูงอายุ รมรงค์ส่งเสริมการรวมกลุ่มในรูปแบบต่าง ๆ ให้มากขึ้น จัดทำฐานข้อมูลของผู้สูงอายุในหมู่บ้าน และสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาส่งเสริมให้คนในชุมชนได้ไปร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ หรือทัศนศึกษาดูงาน

กมลชนก สัจจาวัฒนา และ ฉัตรวิญญ์ องค์กรวิทย์ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้นำสตรีที่ประสบความสำเร็จ ในอำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวภาวะผู้นำ

ของผู้นำสตรีที่ประสบความสำเร็จ บทบาทหน้าที่และแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้งศึกษาพฤติกรรมของผู้นำสตรีที่เป็นอุปสรรคและปัจจัยเสริมในการพัฒนาท้องถิ่น งานวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องนี้เก็บข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสารและสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้นำสตรี อ.ตำบลขุนทด จ.นครราชสีมา 6 คน เพื่อนร่วมงานของผู้นำสตรี 6 คน และสมาชิกกลุ่มหรือชาวบ้าน 6 คน รวม 18 คน โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive analysis) ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ผู้นำสตรีที่ประสบความสำเร็จในอำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคมเพิ่มขึ้น มีการรวมกลุ่มทำกิจกรรม มีการจัดตั้งกองทุนการเงินเพื่อพัฒนาคุณภาพสตรี คุณลักษณะของผู้นำสตรีที่ประสบความสำเร็จจากกรณีศึกษาครั้งนี้ คือ มีความสุขุมรอบคอบ ละเอียดอ่อน มีคุณธรรมจริยธรรม ใช้เหตุและผล กล้าคิด กล้าตัดสินใจ ดำเนินงานโปร่งใส เคารพคุณค่าความเป็นมนุษย์และมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน บทบาทหน้าที่ของผู้นำสตรีคือปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายเสริมสร้างอาชีพและรายได้ให้ชุมชน เป็นผู้นำขับเคลื่อนด้านสุขภาพและเป็นผู้ประสานเครือข่ายเพื่อการพัฒนาชุมชน ด้านพฤติกรรมของผู้นำสตรีพบว่าความแตกต่างในรูปลักษณะ อารมณ์ สังคม สติปัญญาและพฤติกรรมส่งผลให้แต่ละบุคคลมีการเรียนรู้ การพัฒนาตนเองที่แตกต่างกันโดยแสดงพฤติกรรมออกมาทั้งด้านบวกและด้านลบ ในฐานะที่เป็นผู้นำสตรีจึงต้องทำความเข้าใจตนเอง เรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และเกิดการยอมรับนับถือ สร้างความศรัทธาในความสามารถของผู้นำ

โฆษิต ชัยประสิทธิ์ (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้นำกลุ่มผู้สูงอายุในชนบท : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้สูงอายุในตำบลหัวโพ อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทผู้สูงอายุที่มีต่อชุมชนชนบท และศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อบทบาทของผู้สูงอายุที่มีต่อชุมชน ข้อค้นพบการศึกษาครั้งนี้มีดังต่อไปนี้

1. บทบาทผู้สูงอายุในครอบครัว ผู้สูงอายุมีบทบาทและมีหน้าที่ต่อครอบครัวในหลายด้าน เช่น การดูแลบ้านให้เรียบร้อย การช่วยเหลืองานภายในบ้านเล็กน้อย การเอาใจใส่ดูแลต่อคู่สมรส การให้คำปรึกษาและแนะนำแก่คนในครอบครัว การลดภาระค่าใช้จ่าย โดยการอาศัยและกินอยู่กับครอบครัว การแบ่งเบาภาระในครอบครัวของผู้สูงอายุโดยมีการรับรู้ด้วยตนเองว่าจะต้องสามารถดูแล ช่วยเหลือตนเองได้โดยไม่เป็นภาระแก่คนในครอบครัว

2. บทบาทผู้สูงอายุในระดับชุมชน ผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์ และมีความสามารถในการทำงานมาก่อน แสดงบทบาทต่อชุมชนในหลายด้าน ได้แก่บทบาทผู้สูงอายุที่ต้องใช้ความสามารถส่วนตัวในการเข้ามามีบทบาท เช่นบทบาทในด้านศาสนาและพิธีกรรม บทบาทในด้านสาธารณสุขพื้นบ้าน บทบาทที่ต้องอาศัยสถานภาพและตำแหน่งทางสังคม เช่นบทบาทในการช่วยเหลือชุมชน บทบาทในการเป็นผู้นำในองค์กรของชุมชน บทบาทการแก้ไขปัญหาของชุมชน บทบาทในด้านการเมืองท้องถิ่น

สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อบทบาทของผู้สูงอายุ โดยเฉพาะบทบาทที่มีต่อชุมชนนั้น พบว่าผู้สูงอายุแสดงบทบาทต่อชุมชนได้เนื่องจากการมีพื้นฐานภายใน ได้แก่ประสบการณ์ และความสามารถในการทำงานตั้งแต่อดีต ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ปัจจัยด้านตัวบุคคล เช่น อายุ ภาวะสุขภาพ สภาพครอบครัว เศรษฐกิจ และการมีรายได้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้สูงอายุเข้ามามีบทบาทต่อชุมชนในระดับที่แตกต่างกัน และปัจจัยเสริมแรง ได้แก่เครือข่ายทางสังคมของผู้สูงอายุ เช่น ครอบครัวของผู้สูงอายุ กลุ่มวิชาชีพ บุคคลที่ร่วมงาน ผู้นำและองค์กรภายในชุมชน ก็มีผลสนับสนุนบทบาทของผู้สูงอายุ กล่าวคือการสนับสนุนทั้งในด้านสุขภาพร่างกาย จิตใจ เงินทุน สิ่งของ แรงงาน และการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆแก่ผู้สูงอายุ

การที่ผู้สูงอายุยังมีบทบาทต่อชุมชน จะทำให้ผู้สูงอายุเกิดความรู้สึกว่าตนเองยังมีคุณค่า และได้รับการยอมรับว่าผู้สูงอายุเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและสังคม สามารถที่จะนำความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ของตนเองออกมาใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นประโยชน์ต่อทั้งชุมชนและสังคมโดยรวมต่อไป