

ภาวะผู้นำและการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร
Leadership and How to Build Corporate Relationship

นาตริ โยธาสุมุท

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
s60561802012@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ในการนำเสนอข้อมูลและตั้งคำถามเกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำที่เน้นสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรต่าง ๆ อันเนื่องมาจากการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องมีผู้นำที่ดีในการขับเคลื่อนองค์กร มีงานวิจัยมากมายที่พูดถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการบริหารงานของผู้นำ แต่ในบทความวิจัยนี้จะขอนำเสนอในเรื่องของการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี และความสามารถในการจูงใจบุคลากร ว่าควรจะมีศิลปะในการจูงใจลูกน้องอย่างไร การบริหารองค์กรจึงจะประสบความสำเร็จในระยะยาว โดยนำเสนอผลงานวิจัยของเพ็ญศิริกรรณ์ ประเทียบอินทร์ (2559) และแนวคิดของ Simon Sinek ผู้เขียนหนังสือเรื่อง Leaders Eat Last (2557) ผลจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ผลการวิจัยและนักวิชาการดังที่กล่าวข้างต้น ต่างให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านความเอาใจใส่และการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะในการสร้างสัมพันธ์ภาพสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ และ เข้าใจปัญหาของพวกเขา

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ

Abstract

This article aims to inform and question the idea behind leadership development which focuses on the good relationship among staffs. There have been many researches focusing on characteristic and behavior of leadership therefore in this article aims to how leader should construct the relationship among staffs, how to inspire staffs for long terms success in organization administration. The writer reviews recent study of Pensirikorn Pratiabinn (2016) and famous optimist, Simon Sinek, the writer of the book Leaders Eat Last (2014). In conclusion, the most crucial characteristic of being successful in creating good relationship among staffs are that leader should have interpersonal skill, collaborating skills, and feel connected to others as well.

Keyword: Leadership

บทนำ

ธรรมชาติสร้างมนุษย์ขึ้นมาโดยให้ความซับซ้อน มีทั้งด้านที่ดีและไม่ดีอยู่ในตัวคน ๆ เดียวกัน ผู้นำที่ดีกับผู้นำที่แย่นั้น บางครั้ง เราไม่สามารถแยกคนสองประเภทนี้ออกจากกันได้ เนื่องจากมีความเหมือนกันมาก (Barbara Kellerman อ้างถึงใน พสุ เดชะรินทร์, 2549: 25-26) ไล่ตั้งแต่เรื่องของความฉลาดหลักแหลม ความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ การตัดสินใจที่เด็ดขาด ไปจนถึงทักษะการสื่อสารที่ดี แต่ถึงกระนั้นแล้ว ผู้นำที่แย่มากก็มักจะมีลักษณะสำคัญ 7 ประการดังนี้คือ ขาดความรู้ อนุรักษ์นิยม ควบคุมตนเองไม่ได้ ใจดำ ฉ้อโกง ใจแคบ และทำเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว

สุดท้ายแล้วใครจะเชื่อว่าเรื่องของผู้นำ กลับกลายเป็นเรื่องของการเสพติด ผู้นำที่แย่มากจะเสพติดในเรื่องของประโยชน์ส่วนตน เสพติดในอำนาจที่ตนเองมีอยู่ และถ้าเราเข้าใจกลไกทางธรรมชาติเหล่านี้ว่าผู้นำที่ดีสามารถสร้างได้ ถ้าเราจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมให้เกิดขึ้น เราจะสามารถสร้างผู้นำแบบที่เราทุกคนต้องการได้ เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มรู้สึกปลอดภัยจากภัยรอบๆ ตัว

ในสังคมไทยมักมีคำกล่าวว่า เดินตามผู้ใหญ่หมาไม่กัด และสำนวนสุภาษิตอื่น ๆ ที่สะท้อนให้เห็นค่านิยมของคนในสังคมที่ล้วนสะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับคนที่มีความประพฤติดีมากกว่า มีอายุและประสบการณ์มากกว่า สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้บางครั้งได้ถูกยกระดับขึ้นไปอีกขั้นหนึ่งของการหลงตนเอง เช่นเราจะเห็นได้ว่า คนที่มีค่านิยมแบบวัตถุนิยมสูง มักจะเลือกใช้สินค้าหรูหรา ราคาแพง (วันวิสาข์ เอกกรณพงษ์, 2551) เพียงเพื่อต้องการให้ตนเองมีความสมบูรณ์แบบ (มิฟา แซ่ซั่ว, 2558) คนที่มีเงินมากได้รับการยกย่อง คนที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูงได้รับการเชิดหน้าชูตาในสังคม แต่เราคิดบ้างหรือไม่ว่าสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนฉาบไว้ด้วยกับความบางเบาของการให้คุณค่า สิ่งที่ขาดไปคือความสัมพันธ์ระหว่างการให้คุณค่านั้น สิ่งที่น่าพิจารณาคือในหนังสือของเธออีกเรื่องเกี่ยวกับผู้นำแย่ ๆ นั่นคือผู้นำจะแย่ได้ จะต้องมิใช่คนที่แย่ด้วย เราอาจจะต้องสรุปได้ว่า เราคงไม่สามารถมีปากมีเสียงอะไรได้ ถ้าผู้ตามเองไม่ได้ทำหน้าที่เป็นผู้ตามที่ดีในการลงโทษผู้นำที่แย่และยกย่องผู้นำที่ดี

ในประเทศสหรัฐอเมริกา ทหารนาวิกโยธิน มีวัฒนธรรมที่ค่อนข้างแตกต่างออกไปจากสังคมไทย เมื่ออยู่ในสนามรบ นาวิกโยธินทั้งหลายจะให้คุณค่ากับนายทหารที่อายุน้อยที่สุดโดยจะได้ทานอาหารเป็นอันดับแรก ส่วนนายทหารที่ยี่สิบสูงสุดจะทานเป็นคนสุดท้าย การจะหาเหตุผลของการกระทำดังกล่าวนี้ ไม่ปรากฏอย่างแน่ชัด เพียงแต่เป็นพฤติกรรมของผู้นำกลุ่มที่ทำเพื่อให้สมาชิกในกลุ่มของตนเองรู้สึกปลอดภัย และนักทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่ได้อธิบายเรื่องดังกล่าวผ่านพฤติกรรมขององค์กรว่าเป็นการบริหารงานที่จำเป็นต้องอาศัยระบบและให้ความสำคัญที่คนและมองคนในฐานะมนุษย์คนหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของไซมอน ชิเนคที่กล่าวไว้ในงานเขียนของเขาในหนังสือ Leaders Eat Last ในปี 2557 ว่า “Good leaders must truly care about those entrusted to their care” ซึ่งแปลความสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีนั้นต้องใส่ใจกับผู้ที่ให้ความไว้วางใจของเขาอย่างจริงจัง อันเป็นที่มาของชื่อหนังสือ Leaders eat last สอดคล้องกับงานวิจัยของวาริวรรณ คงชุม (2550) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ตัวแปรที่พยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งปรากฏว่า จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ 284 คน ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าอยู่ในระดับสูง และมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพดังกล่าวอีกด้วย สรุปคือความพึงพอใจในงานจะมากขึ้นก็ต่อเมื่อมีความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่างหัวหน้าและลูกน้องมากขึ้นเช่นกัน

เนื้อหา: ทำไมเราต้องมีผู้นำและอะไรคือลักษณะของผู้นำที่ดี

บริษัทและองค์กรต่าง ๆ มีโครงสร้างเหมือนกลุ่มชนในสมัยมนุษย์ยุคหิน เรามีภาษาและสัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อสื่อสารกัน เรามีวัฒนธรรมต่างๆ ที่เราสร้างขึ้นมามาเพื่อให้กลุ่มของเรานั้นเหนียวแน่นยิ่งขึ้น เรารู้สึกกลม

เกี่ยวกับผู้คนที่อยู่ในกลุ่มของเรา เราทุกคนมีผู้นำ ซึ่งก็มีทั้ง ดีและแย่กันไป เหตุผลที่เรามีผู้นำเพื่อที่จะทำ ให้เรามั่นใจว่า กลุ่มของเราจะไปสู่จุดหมายที่เราวางไว้ร่วมกัน คุณลักษณะของผู้นำตามงานวิจัยของเอียนจิต พานทองวิริยะกุล (2559) ได้แนะนำไว้ว่าคุณลักษณะที่สำคัญอื่นๆ ที่ผู้นำควรมี นอกเหนือไปจากทฤษฎี วิวัฒนาการของภาวะผู้นำ ทั้ง 4 ยุคซึ่งขาดไม่ได้ในการนำองค์กรคือความฉลาดทางอารมณ์ ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศ และความสามารถในการสื่อสารที่สำคัญ

ในเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ งานวิจัยของอิศรา เลิศยาวฤทธิ์ (2558) มีการศึกษาความฉลาดทาง อารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเน้น ให้ผู้บริหารใช้ความฉลาดอารมณ์ในการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่า และรู้สึกรู้ว่าตนเองมีความสำคัญ เป็น การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีแก่องค์กร และท้ายที่สุดจะส่งผลให้ลูกน้องแสดงออกถึงความ กระตือรือร้นในการทำงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการศึกษากภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศ องค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร กรณีศึกษาของธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราษฎร์ บุรณะ ของยลดา โฆษิตวิสุทธิคุณ (2554) ที่พบว่า ทั้งสององค์ประกอบมีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันใน องค์กร ทั้งในด้านการวางแผนในการทำงาน การเผชิญและแก้ไขปัญหา ซึ่งทั้งสองเรื่องนั้นเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับการทำหน้าที่ผู้บริหารทั้งสิ้น ดังนั้นหากองค์กรต้องการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงาน เช่น อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น

Jim Collin ได้กล่าวเรื่องคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลทำให้องค์กรที่ดีกลายเป็นองค์กรที่ดีเยี่ยมไว้ใน หนังสือ Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't ในปี 2001ไว้ อย่างน่าสนใจว่า ผู้นำขององค์กรที่ดีเยี่ยม จะต้องมีความรู้ระดับที่ 5 นั่นคือมีความมุ่งมั่นและ ทะเยอทะยานในเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร ต้องการเห็นองค์กรมีความยั่งยืนและคงอยู่ไปยั้งคนรุ่น ต่อไป จึงได้วางรากฐานความสำเร็จไว้เป็นแบบอย่างให้กับคนรุ่นหลัง โดยไม่สนใจความร่ำรวยส่วนตัว และเป็น คนที่ไม่ถือตัวเองเป็นหลัก ไม่ต้องการความโดดเด่นในสังคม แต่มีความเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจเพื่อความสำเร็จ ขององค์กรเป็นหลัก โดยมักจะยกความดีความชอบเมื่องานสำเร็จให้กับเพื่อนร่วมงานทุกคนที่มีส่วนสำคัญใน ต่อความสำเร็จขององค์กร

ในเรื่องของความสามารถในการสื่อสารนั้นสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Drucker เจ้าพ่อของ วงการการจัดการ ซึ่งเขียนไว้ในหนังสือ What makes an effective executive ว่า 1 ใน 8 ขั้นของบันไดแห่ง ความสำเร็จของการเป็นผู้นำที่ดี คือการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แผนงานและข้อมูลที่มีความสำคัญ อีกทั้งยัง มีความจำเป็นที่จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชา หรือ แม้แต่กระทั่งลูกน้องหรือเพื่อนร่วมงานได้มีโอกาสใน การแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานนั้น ๆ (พสุ เดชะรินทร์, 2549: 16) ความยากของการเป็นผู้นำคือการเรียนรู้ ที่จะเป็นผู้ตาม ในกรณีนี้ความสามารถในการอดทนต่อสถานการณ์ จะส่งผลย้อนกลับมาสู่ตัวของผู้นำเอง ถ้า สามารถควบคุมตนเองได้ สุดท้ายการเรียนรู้ที่จะเป็นผู้ตามจะส่งผลให้เกิดสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งยังส่งเสริมในเรื่องของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม แบบกระจายอำนาจ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้มีเจตคติเชิงบวกในการทำงานอีกด้วย

เพ็ญศิริกรรณ์ ประเทียอินทร์ (2559) ได้ศึกษาหาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาใน ประเทศไทย ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักจำนวน 8 องค์ประกอบดังนี้ มีวิสัยทัศน์ มีจริยธรรม ผู้นำทางวิชาชีพ ผู้นำทางวิชาการ นำการเปลี่ยนแปลง สร้างแรงบันดาลใจ จัดการด้านเทคโนโลยี และคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

บุคคล ซึ่งองค์ประกอบที่ 2 คือมีจริยธรรมนั้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Simon Sinek ในเรื่องของ การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา องค์ประกอบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของธีระ ฤณ เจริญ (2550: อ้างถึงใน เพ็ญศิริกรณป์ ประเทียบินทร์, 2559: 151) ที่ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบของผู้บริการ มืออาชีพเช่นกัน และสรุปคุณลักษณะไว้ 5 ข้อดังนี้ 1) เชื้อมั่นในตนเอง 2) อารมณ์และความอดทน 3) สร้าง ความศรัทธา 4) รับผิดชอบ และ 5) เอาใจใส่และมีสัมพันธภาพที่ดีการที่ผู้นำมีจริยธรรมเป็นหนึ่งใน องค์ประกอบสำคัญที่จะคอยควบคุมให้ผู้นำดำเนินและบริหารงานตามครรลองที่ถูกต้องเป็นการจูงใจให้ลูกน้อง เกิดความเลื่อมใสและศรัทธาจากผู้ตามด้วยการแสดงความรับผิดชอบต่อในงาน และเอาใจใส่ และแสดงการมี สัมพันธภาพที่ดี องค์ประกอบด้านจริยธรรม และการมีจิตใจดีงามเป็นเรื่องที่เราสามารถแผ่แผ่ให้กับคนอื่น ๆ ได้ด้วยเช่นกัน การที่เราทำความดีโดยไม่หวังผลตอบแทน เช่น เปิดประตูค้างไว้ให้คนที่มาทีหลัง ซึ่งเป็นแนวคิด ของ Random Act of Kindness กล่าวไว้ว่า การช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ในเรื่องง่าย ๆ เป็นการช่วยคนอื่นที่ไม่ ต้องการสิ่งตอบแทน แต่ในความเป็นจริงแล้ว สารเคมีในร่างกายบางอย่างที่เรียกว่า Oxytocin มีหน้าที่ ยกระดับความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองให้สูงขึ้น อีกทั้งยังสามารถลดความเครียด ทำให้เรารู้สึกสงบขึ้น รู้สึก แข็งแรงขึ้น และมีพลังมากขึ้น และจากการสำรวจความสุขของ Havard Business School พบว่าอาสาสมัคร มีความมีความสุขมากที่สุดจากการช่วยเหลือคนอื่น (randomactsofkindness.org) และในทางกลับกันคนที่ได้เห็น การกระทำดังกล่าวก็จะได้ รับ Oxytocin ด้วยเช่นกัน โดยจะมีผลทำให้ความดันในเลือดลดลง และยังส่งผล ให้หัวใจสูบฉีดเลือดได้ดียิ่งขึ้น การทำดีต่อผู้อื่นนั้นส่งผลไปในวงกว้างต่อคนอื่น เพราะคนที่รับรู้เกี่ยวกับการ กระทำดังกล่าวนี้ มักจะช่วยคนอื่นต่อไปอีก การทำดีต่อผู้อื่น สามารถส่งต่อไปได้ไม่รู้จบ

ทำไมผู้นำต้องทานคนสุดท้าย

คงเป็นเรื่องที่น่าแปลกประหลาด ถ้าเราเห็นบุคคลสำคัญๆ ในประเทศไทย ถือกระเป๋าเดินทางของ ตนเอง หรือ แม้แต่กระทั่งขับรถด้วยตนเอง หรือ ไปทานอาหารด้วยตนเอง โดยไม่มีคนคอยอารักขา มันเป็นเรื่องปกติของสังคมที่ให้ความสำคัญกับคนที่เป็ผู้นำ ให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ กับผู้นำ ให้สิทธิพิเศษกับผู้นำ เราทำแบบนั้นก็เพื่อจะทำให้พวกเราเกิดความแน่ใจว่า ผู้นำจะสามารถทำหน้าที่ที่สมาชิกในกลุ่มมอบความ ไว้วางใจให้ผู้นำทำได้ ความสำเร็จและเป้าหมายของเราเป็นสิ่งที่เราทุกคนฝากไว้กับความสามารถของผู้นำ เมื่อ กลุ่มประสบความสำเร็จ เราก็จะรู้สึกเคารพคนอื่น และจะทำให้สถานะทางสังคมของเราสูงขึ้น

บทสรุป:สิ่งที่ได้รับตอบแทนกลับมาจากการทานคนสุดท้าย

ในตอนหนึ่งของหนังสือ Leaders Eat Last เล่าถึงห้วงเวลาที่บริษัท Narry-Wehmiller ใช้สำหรับฝ่า พินอุปสรรคในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2551 นั่นคือใช้หลักการที่เรียกว่า ให้ทุกๆคนในบริษัทแบกรับคนละ เท่าๆกัน เพื่อไม่ให้ใครคนใดคนหนึ่งแบกรับคนเดียวทั้งหมด สิ่งที่บริษัทส่วนใหญ่ในช่วงเวลานั้นเลือกใช้ก็คือ วิธีการเลิกจ้างพนักงาน แต่บริษัทดังกล่าวปฏิเสธที่จะใช้วิธีนี้ แต่กลับใช้นโยบายให้พนักงานหยุดงานโดยไม่จ่าย เงินเดือนเป็นเวลาสัปดาห์เท่ากันๆทั้งบริษัท เพื่อที่จะไม่จำเป็นที่จะต้องเลิกจ้างพนักงานคนใดคนหนึ่งนั่นเอง ทันท้ที่บริษัทประกาศนโยบายดังกล่าว ทำให้ผู้คนในบริษัทหยุดงานกันมากขึ้นเพื่อปกป้องคนอื่นๆ ไม่ให้ถูกเลิก จ้าง พนักงานบางคนที่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้จ่ายเงินจากการทำงาน ก็มักจะแลกเปลี่ยนวันหยุดกับคนอื่น ๆ เพื่อให้ตนเองได้มาทำงานมากขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่ได้กล่าวห้ามไว้เป็นกฎของนโยบาย ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกันนี้ของพนักงานในบริษัทเป็นสิ่งที่ได้รับตอบแทนกลับมาถึงความรู้สึกปลอดภัยในงานที่ทำอยู่ วิธีที่นี้ทำ ให้ผู้บริหารได้รับผลตอบแทนกลับมาซึ่งไม่ได้อยู่ในรูปแบบของผลกำไร แต่ได้รับตอบแทนกลับมาในรูปแบบของ ความจงรักภักดีต่อบริษัทชนิดที่เงินตราใดๆ ก็ไม่อาจจะแทนค่าได้ ยิ่งเราทำให้คนในองค์กรรู้สึกปลอดภัยจาก

ภัยที่อยู่รอบตัวได้มากเท่าไร พนักงานก็สามารถอุทิศหยาดเหงื่อแรงงานเพื่อบริษัท และเพื่อผู้นำของตนเองได้มากเท่านั้น

ถ้าเรื่องของการทำความดีสามารถสอนกันได้ แล้วเรื่องภาวะผู้นำเราสามารถสอนกันได้หรือไม่ นี่คือคำถามที่เรากำลังถามกันอยู่ ถ้าเราสามารถเข้าใจกลไกของธรรมชาติในการสร้างภาวะผู้นำเราจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นได้ เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มอยู่อย่างผูกพัน และหน้าที่ของการมีผู้นำนั้นมีหน้าที่หลักคือการทำให้สมาชิกรู้สึกปลอดภัยจากภัยรอบๆตัว และผู้นำเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญที่จะต้องรับผิดชอบเมื่อสมาชิกในกลุ่มรู้สึกไม่ปลอดภัย ดังที่ Fiedler เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนสามารถเกิดเป็นผู้นำที่ดีได้ในสถานการณ์ที่เหมาะสมกับตนเอง และผู้นำจะสามารถประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อกลุ่มของตนเองสามารถปฏิบัติงานได้อย่างประสบความสำเร็จเช่นกัน ไชมอน อ้างถึงคำพูดของ John Quincy Adams ไว้ในหนังสือของเขาตอนหนึ่งว่า เมื่อคุณเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีแล้ว คุณจะส่งผ่านความรู้สึกดังกล่าวไปสู่คนอื่น ๆ ให้ผิวนอกมี อยากเป็น และอยากทำให้มากกว่าที่เขากำลังทำอยู่ได้ นั่นคือคุณสมบัติของผู้นำในสายตาของไชมอน ดังนั้นแล้ว ผู้นำที่ดีจึงจำเป็นต้องเป็นคนสุดท้ายเพราะต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้สิ่งที่ดีที่สุด และผู้นำจะดีได้ ก็ต่อเมื่อผู้ตามมีความพึงพอใจในผู้นำเช่นกัน

เอกสารอ้างอิง

- Sinek, Simon. (2014). *Leaders Eat Last: Why Some Teams Pull Together and Others Don't*. Penguin,
- ยลดา ไชยวิสุทธิคุณ. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยาภาขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร : กรณีศึกษาของธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 6, 2561 จาก <http://dspace2.bu.ac.th/jspui/handle/123456789/496>
- วารวิวรรณ คงชุม. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมการดูแลผู้ป่วยของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ. วารสารคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. 15(1) สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 6, 2561 จาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/ojs/index.php/nursing/article/view/1191
- ณัฐกฤตา สิทธิฤทธิ์ (2556). เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม. 3(2). สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 6, 2561 จาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/npuj/article/view/44556>
- พสุ เดชะรินทร์ (2549). ผู้นำทะเลลุ่มกัมพูชา. เนชั่นมัลติมีเดียกรุ๊ป
- มิฟา แซ่ซำ. (2558). อิทธิพลของความนิยมความสมบูรณ์แบบต่อวัตถุนิยมโดยมีการนำเสนอตนเองด้วยความสมบูรณ์แบบและการเพิ่มคุณค่าให้ตนเองเป็นตัวแปรส่งผ่าน. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 6, 2561 จาก <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/50894>
- วันวิสาข์ เอกกรณพงษ์. (2551). บทบาทของการเพิ่มคุณค่าให้ตนเองในการส่งผ่านความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างความหลงตนเองและวัตถุนิยม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 6, 2561 จาก <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/58569>

- อิศรา เลิศเยาวฤทธิ์. (2558). ความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วารสารราชนครินทร์. 12(28).
สืบค้นเมื่อพฤษภาคม 6, 2561 จาก
<http://journal.rru.ac.th/index.php/rajanagarindra/article/viewFile/116/112>
- เพ็ญศิริกรณ์ ประเทียอินทร์. (2559). องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผล
ต่อการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารราชภัฏสุราษฎร์
ธานี. 3(2) สืบค้นเมื่อพฤษภาคม 6, 2561 จาก [http://e-](http://e-journal.sru.ac.th/index.php/srj/article/view/430)
[journal.sru.ac.th/index.php/srj/article/view/430](http://e-journal.sru.ac.th/index.php/srj/article/view/430)