

บทที่ 2

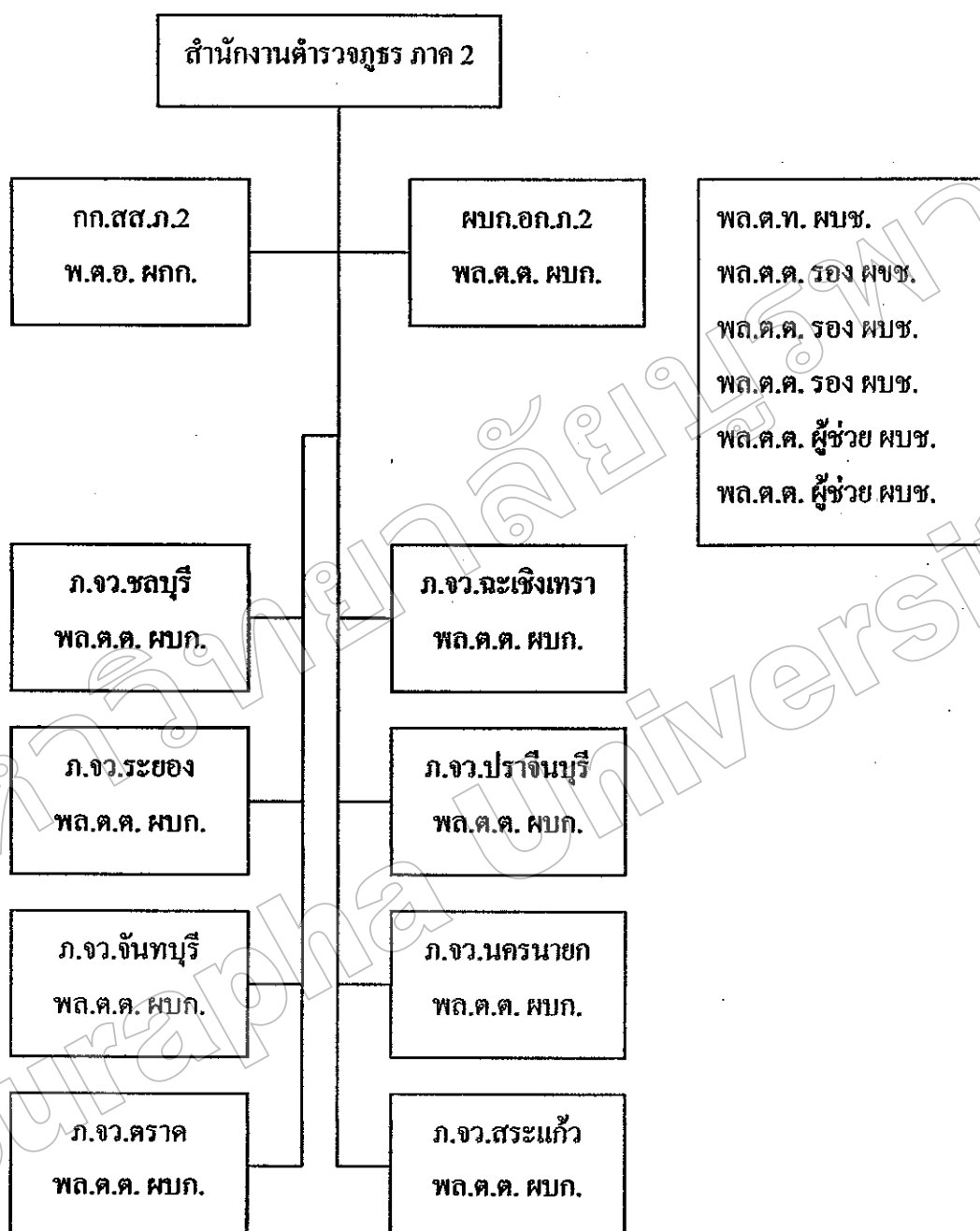
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีดำรวจภูธรกับประสิทธิผลของสถานีดำรวจภูธรในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออกในครั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอเอกสารและงานวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. โครงสร้างการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจภูธร ภาค 2
2. โครงสร้างการปฏิบัติงานสถานีดำรวจภูธร
3. สภาพทั่วไปเกี่ยวกับเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ
6. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิผลขององค์การ
7. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

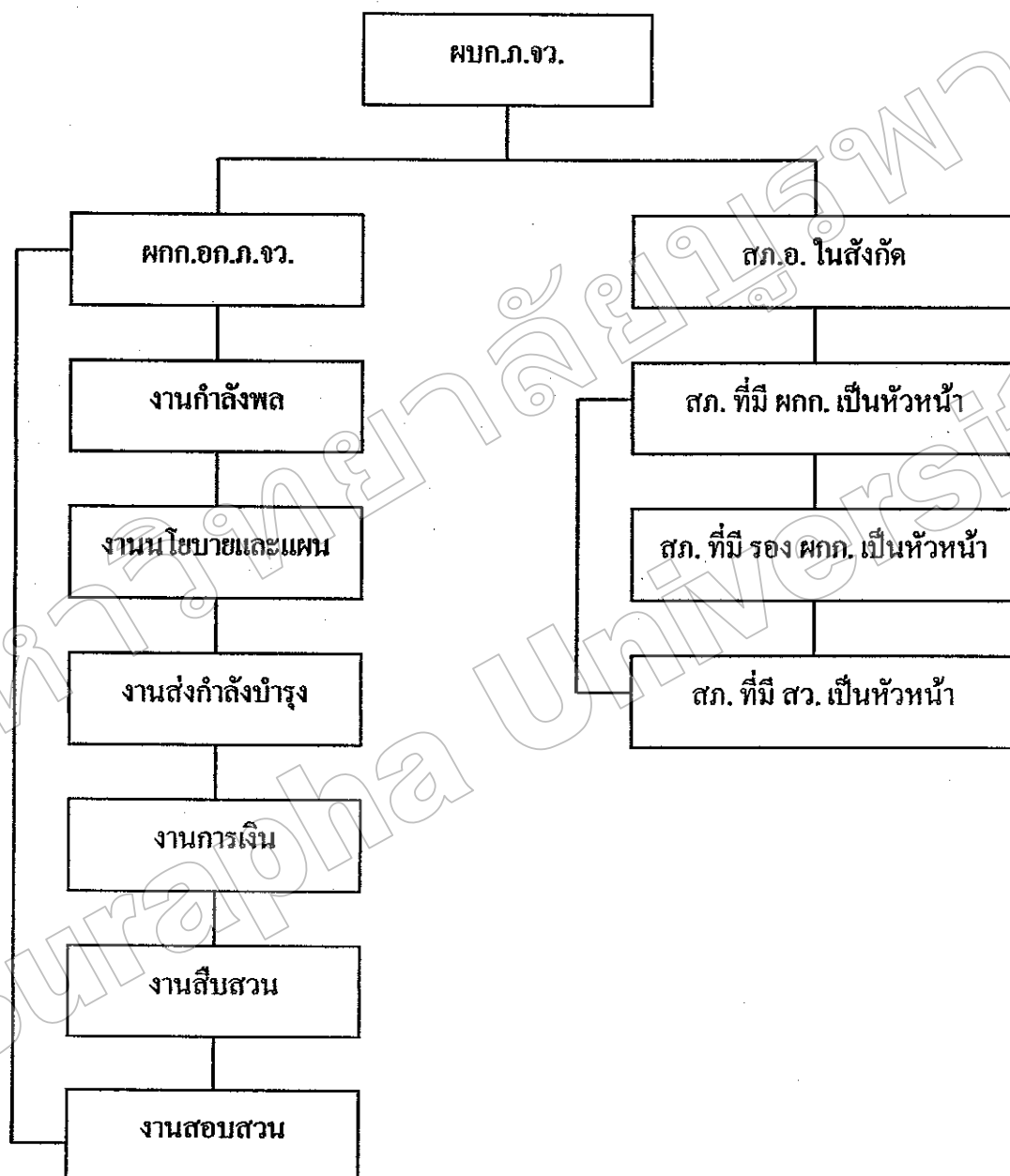
โครงสร้างการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจภูธร ภาค 2

การแบ่งส่วนราชการของสำนักงานตำรวจภูธร ภาค 2 นั้นแบ่งตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ กรมตำรวจ พ.ศ. 2539 และประกาศกระทรวงมหาดไทยเรื่องกำหนดเขตอำนาจการรับผิดชอบและเขตพื้นที่การปกครองหน่วยราชการตำรวจ พ.ศ. 2539 (กรมตำรวจ, 2537 ก, หน้า 3) โดยแบ่งโครงสร้างการปฏิบัติงาน ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างและสายการบังคับบัญชาของตำราจตุร ภาค 2

และในแต่ละคำรวจภูธรจังหวัดมีหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดตามโครงสร้าง (กรมตำรวจ, 2537 ก, หน้า 9) ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 โครงสร้างการปกครองบังคับบัญชาระดับภูธรจังหวัด

โครงสร้างการปฏิบัติงานสถานีตำรวจภูธร

กรมตำรวจให้มีการปรับปรุงโครงสร้าง ระบบและวิธีปฏิบัติงานในสถานีตำรวจภูธรใหม่ เพื่อให้สถานีตำรวจซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แบ่งสถานีตำรวจภูธรเป็น 3 ขนาด คือ 1) สถานีตำรวจภูธรอำเภอ 2) สถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอ 3) สถานีตำรวจภูธรตำบล ซึ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานีตำรวจภูธร มีดังนี้

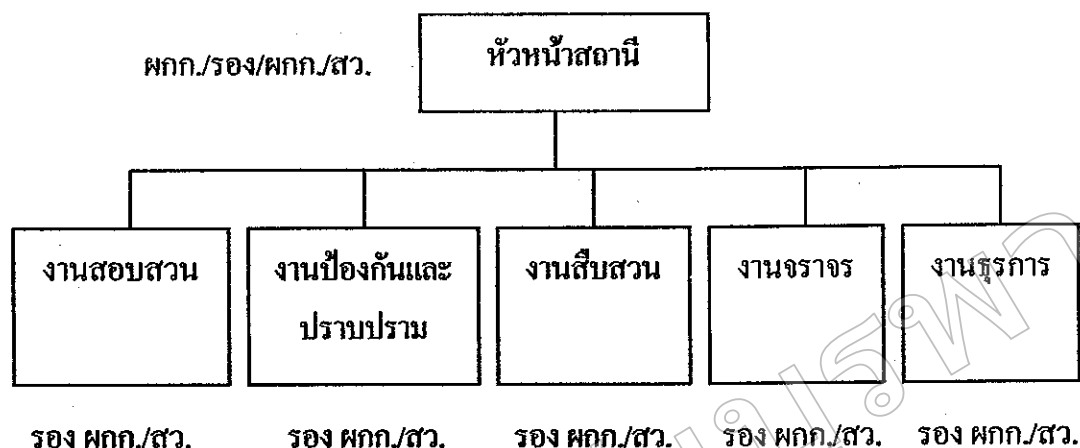
1. สถานีตำรวจภูธรอำเภอ มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานประมวลกฎหมาย วิธีพิจารณาความอาญา และกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดในคดีอาญา ภายในเขตความรับผิดชอบ และเขตพื้นที่ปกครองตลอดถึงการรับผิดชอบในด้านการงาน และการปกครองบังคับบัญชา ถัดรองลงไปจากกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัด นอกจากนี้ยังมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ด้านความมั่นคงภายใน ด้านบริการทางสังคม ด้านชุมชน และมวลชนสัมพันธ์ ด้านการพัฒนา การบริหาร การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม และการรักษาความสงบเรียบร้อยด้วย

2. สถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอ มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติการ เช่นเดียวกับสถานีตำรวจภูธรอำเภอ เฉพาะในเขตอำนาจการรับผิดชอบ และเขตพื้นที่การปกครอง

3. สถานีตำรวจภูธรตำบล มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติการ เช่นเดียวกับสถานีตำรวจภูธรอำเภอ เฉพาะในเขตอำนาจการรับผิดชอบ และเขตพื้นที่การปกครอง (กรมตำรวจ, 2536, หน้า 17)

และตามคำสั่งกรมตำรวจที่ 774/2537 ได้แบ่งสถานีตำรวจและสายการบังคับบัญชาในสถานีตำรวจไว้ 4 ประเภท คือ 1) สถานีตำรวจที่หัวหน้าสถานี มีระดับตำแหน่งเป็นผู้กำกับการ 2) สถานีตำรวจที่หัวหน้าสถานี มีระดับตำแหน่งเป็นรองผู้กำกับการ 3) สถานีตำรวจที่หัวหน้าสถานี มีระดับตำแหน่งเป็นสารวัตร 4) สถานีตำรวจที่หัวหน้าสถานี มีระดับตำแหน่งเป็นรองสารวัตร ปัจจุบันสถานีตำรวจภูธรอำเภอทุกแห่ง กำหนดให้หัวหน้าผู้รับผิดชอบเป็น 2 ระดับ คือ สถานีตำรวจภูธรอำเภอที่มีหัวหน้าผู้รับผิดชอบเป็นตำแหน่งผู้กำกับการ และรองผู้กำกับการ ตามลำดับ สถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอกำหนดเป็น 3 ระดับ คือ สถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอที่มีหัวหน้าผู้รับผิดชอบเป็นตำแหน่งผู้กำกับการ รองผู้กำกับการ และสารวัตรตามลำดับ ส่วนสถานีตำรวจภูธรตำบลกำหนดเป็น 4 ระดับ คือ สถานีตำรวจภูธรตำบลที่มีหัวหน้าผู้รับผิดชอบเป็นผู้กำกับการ รองผู้กำกับการ สารวัตร และรองสารวัตร

โครงสร้างการปฏิบัติงานในสถานีตำรวจภูธร (กรมตำรวจ, 2537 ก, หน้า 10) แสดงในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 โครงสร้างการปฏิบัติงานภายในสถานีตำรวจ

อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในสายงานที่ปฏิบัติ ตามคำสั่งกรมตำรวจที่ 774/2537 ได้แบ่งงานความรับผิดชอบภายในสถานีตำรวจแบ่งงานเป็นทั้งหมด 5 งาน ดังนี้

1. งานธุรการ รับผิดชอบงานสารบรรณ งานทะเบียนพล งานการเงินและบัญชี งานงบประมาณ งานการพัสดุ งานนโยบายและงานจัดหาอาหารเลี้ยงผู้ต้องหา งานทะเบียนคนต่างด้าว และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
2. งานป้องกันและปราบปราม รับผิดชอบงานป้องกันและระงับเหตุปราบปราม การประชาสัมพันธ์ งานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร การควบคุมผู้ต้องหาบนสถานี การบริการประชาชนบนสถานีไม่ได้กำหนดผู้รับผิดชอบไว้ และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
3. งานสืบสวน รับผิดชอบการสืบสวนก่อนเกิดเหตุ และการสืบสวนหลังเกิดเหตุ งานข่าว และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
4. งานสอบสวน รับผิดชอบการสอบสวนคดีอาญาทุกประเภท การเปรียบเทียบและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสอบสวน หรือตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
5. งานจราจร รับผิดชอบการจัดและควบคุมจราจร อำนาจการตรวจสอบและควบคุมการจราจรและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

ระบบและวิธีปฏิบัติงานในสถานีตำรวจ

1. การบริหาร

1.1 ในฐานะหัวหน้าผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ จะมีหน้าที่บริหารงานโดยมีการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน วางแผนการปฏิบัติงาน พิจารณามอบหมายงาน

วินิจฉัยสั่งการในงานที่มีปัญหา ควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ กำหนดมาตรการในการประสานงานและควบคุมกำกับดูแล ให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด จริงจัง ระหว่างงานต่าง ๆ และกับหน่วยงานอื่น ให้คำปรึกษาแนะนำ และปรับปรุง แก้ไข การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถ ความประพฤติและระเบียบวินัยที่เหมาะสม ติดตามประสานงานและร่วมประชุมกับ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง แก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของสถานีดำรงฯ ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ปฏิบัติงานของสถานีดำรงฯ ด้วยตนเอง หรือร่วมปฏิบัติกับเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ตามความเหมาะสมจำเป็น

1.2 งานธุรการ จะปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยความสะดวกให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานีดำรงฯ โดยเป็นหน่วยงานสารบรรณกลาง ซึ่งรับผิดชอบการรับ-ส่งหนังสือของสถานีดำรงฯ การร่างโต้ตอบที่ทำในนามของผู้กำกับฯ หรือรองผู้กำกับฯ (หัวหน้าสถานี) หรือสารวัตร (หัวหน้าสถานี) หรือรองสารวัตร (หัวหน้าสถานี) การจัดแฟ้มเสนองาน และเป็นหน่วยงานรับผิดชอบงานทะเบียนพลของสถานี รับผิดชอบการงบประมาณ การเงินและบัญชี รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัสดุ รับผิดชอบงานนโยบายและแผนของสถานีดำรงฯ ให้บริการได้แก่ การจัดเลี้ยงผู้ต้องหาและงานทะเบียนคนต่างด้าว และงานธุรการขึ้นตรงต่อผู้เป็นหัวหน้าสถานี

2. การปฏิบัติการ

2.1 งานป้องกันปราบปราม

2.1.1 การป้องกัน

วัตถุประสงค์ ต้องป้องกันมิให้เกิดอาชญากรรม และให้ถือว่าการป้องกันอาชญากรรมเป็นภารกิจหลัก

เป้าหมาย พื้นที่ทั้งหมดต้องมีสายตรวจตรวจตรารับผิดชอบตลอด 24 ชั่วโมงทุกวัน
วิธีการ จัดตำรวจสายตรวจรับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมด ตลอด 24 ชั่วโมงทุกวัน แบ่งพื้นที่ออกเป็นเขตตรวจให้เหมาะสมที่สายตรวจแต่ละเขต จะป้องกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ เขตตรวจชุมชน (สายตรวจจักรยานยนต์เป็นหลัก) และเขตตรวจค้าปล (สายตรวจค้าปลเป็นหลัก)

งานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์

งานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์เป็นการเสริมงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและยาเสพติด โดยการแสวงหาความร่วมมือและเปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชนองค์กรประชาชน องค์กรภาคเอกชน ลูกเสือชาวบ้านในพระบรมราชานุเคราะห์ กลุ่มพลังมวลชน นักวิชาการ สื่อมวลชน ส่วนราชการและทุกหน่วยงานในพื้นที่มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข่าวสาร

ส่งเสริมสนับสนุน กำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและยาเสพติดร่วมกัน (มนตรี ดันตียนันท์, 2545, หน้า 17) โดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มีการจัดชุดตำรวจชุมชน สัมพันธ์ในทุก ๆ สถานีตำรวจเพื่อผลในด้านการสร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างตำรวจกับประชาชน ดังที่ ทวี เพ็ชรไพสิฐ (2533, หน้า 25) กล่าวว่าโครงการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ทำให้ประชาชนมีทัศนคติที่ดีกับตำรวจซึ่งได้ทำการออกเยี่ยมเยียนและร่วมสังสรรค์กับสมาชิกในชุมชน มีความเข้าใจอันดีต่อกันขึ้นมากกว่าแต่ก่อน รวมทั้ง สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ (2535, หน้า 2) กล่าวว่า โครงตำรวจชุมชนสัมพันธ์เป็นมาตรการเชิงรุกที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างทัศนคติและความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชนกับตำรวจเพื่อให้ประชาชนให้ความช่วยเหลือสนับสนุน การปฏิบัติงานของตำรวจในด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมด้วยความศรัทธาและเต็มใจ สอดคล้องกับ สมภพ สกุนตะวิภาต (2533, หน้า 30) ได้กล่าวว่า การป้องกันอาชญากรรม เป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้บรรลุถึงประสิทธิภาพในการป้องกันอาชญากรรม ซึ่งเป็นความพยายาม ที่จะให้ความรู้กับประชาชนในการที่จะดำรงตนอยู่ในกรอบหรือกฎระเบียบของสังคม และ โครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ก็สามารถลดปัญหาอาชญากรรมได้ระดับหนึ่ง ส่วน ประจิตต์ แสงสุบิน (2534 อ้างถึงใน ประหยัด เสงงาม, 2541, หน้า 34-35) กล่าวว่า ภารกิจของตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมนั้นจะไม่บรรลุเป้าหมายได้เลยหากขาดความร่วมมือช่วยเหลือจากประชาชน และการที่จะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนนั้น ตำรวจจะต้องเป็นผู้ดำเนินการริเริ่มสร้าง ภาพพจน์ ทัศนคติ ความเชื่อถือไว้วางใจและความสัมพันธ์อันดีกับประชาชนเสียก่อน เรียกว่าเป็น งานสร้างมวลชนสัมพันธ์ของตำรวจโดยเน้นแนวทางหลัก 3 ประการ คือ

- การสนับสนุนการจัดตั้งและส่งเสริมกลุ่มมวลชนในรูปแบบต่าง ๆ และ การเข้าถึงประชาชน เช่น การออกพบปะเยี่ยมเยียนประชาชนเพื่อสอบถามปัญหาความเดือดร้อน จากภัยอาชญากรรม การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนตามประเพณีท้องถิ่น กิจกรรมสมาชิกแจ้งข่าว อาชญากรรม กิจกรรมเยาวชนสัมพันธ์ กิจกรรมอาสาจราจรของโรงเรียนต่าง ๆ กิจกรรมบรรเทาสาธารณภัย การรณรงค์เกี่ยวกับยาเสพติดให้โทษ การช่วยเหลือแก้ปัญหาพื้นฐานทางสาธารณสุข ในหมู่บ้านต่าง ๆ เป็นต้น

- การประชาสัมพันธ์ อาจจะใช้สื่อต่าง ๆ เป็นเครื่องช่วย เช่น ทีวี วิทยุ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชนกับตำรวจ ให้ประชาชนศรัทธาต่อตำรวจ โดยการส่งเสริมให้ตำรวจมีความรู้และมีจิตสำนึกในด้านประชาสัมพันธ์ และการแสดงออกซึ่ง ความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อเป็นสื่อในการให้ข่าวสาร ความรู้ ข้อเท็จจริงแก่ประชาชนให้ สำนึกและตระหนักถึงภัยจากอาชญากรรม ให้รู้จักวิธีการป้องกันชีวิตและทรัพย์สินของตนเองและ ครอบครัวให้พ้นจากการตกเป็นเหยื่ออาชญากรรม

- การบริการประชาชน เป็นการให้ความเอาใจใส่ดูแล ช่วยเหลือเกื้อกูล บำบัดทุกข์ บำรุงสุขแก่ประชาชน ตามที่ควรจะทำให้ตรงกับคำว่าตำรวจคือมิตรที่ดีของประชาชนหรือตามที่ถูกร้องขอ เป็นงานที่ค่อนข้างกว้างและบางครั้งก็เกินความสามารถของตำรวจ แต่ถ้าตำรวจได้ทำหน้าที่ตรงจุดนี้ด้วยความเต็มใจและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแล้ว ประชาชนก็จะเกิดความพอใจในระดับหนึ่งซึ่งจะเป็นผลดีแก่การปฏิบัติงานของตำรวจ

กิจกรรมด้านมวลชนสัมพันธ์ของตำรวจนั้น มีผลดีในการที่จะทำให้ประชาชนตระหนักถึงความรับผิดชอบของตนเอง และชุมชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาอาชญากรรมในชุมชน ลดการกระทบกระทั่งอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อส่วนบุคคลของสุจริตชน และเกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างตำรวจกับประชาชนอันจะส่งผลให้การร่วมมือในการแก้ไขปัญหายาอาชญากรรมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะการปฏิบัติงานของตำรวจจะง่ายขึ้น สะดวกขึ้นในทุกขั้นตอนทั้งในด้านการตรวจตราป้องกัน การจับกุม สอบสวน โดยปราศจากการขัดขวางจากประชาชนอันเกิดจากความไม่เข้าใจ และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อตำรวจ

2.1.2 การปราบปราม

วัตถุประสงค์ ต้องเข้าระงับปราบปรามเมื่อเกิดเหตุได้โดยรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย ตำรวจต้องไปถึงที่เกิดเหตุได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว ตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ นับแต่ได้รับแจ้งเหตุ

วิธีการ ในเขตชุมชนจะแบ่งเขตตรวจให้มีขนาดที่เหมาะสมที่จะให้สายตรวจแต่ละเขตสามารถเดินทาง ไปถึงสถานที่เกิดเหตุด้วยเวลาอันรวดเร็ว (3-5 นาที หรือตามความเหมาะสมของพื้นที่นับแต่ได้รับแจ้งเหตุ) ส่วนในเขตค้าปลีจะต้องให้ประชาชนใช้บริการได้สะดวกและรวดเร็ว โดยพิจารณาแบ่งเป็น 1-2 ตำบล ต่อ 1 เขต ตรวจตามความเหมาะสม

การปฏิบัติ ทำแผนที่แสดงรายละเอียดของพื้นที่ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยละเอียด และปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ประกอบการวางแผน ศึกษาเก็บรวบรวมสถิติ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันระงับปราบปรามอาชญากรรม เพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการเกิดอาชญากรรม วางแผนป้องกันระงับปราบปรามอาชญากรรม ดำเนินการป้องกันระงับปราบปรามอาชญากรรม การให้ข่าวสารข้อมูลความรู้แก่ประชาชน เพื่อการมีส่วนร่วมในการป้องกันระงับปราบปรามอาชญากรรม การให้ความรู้ และการศึกษาอบรมข้าราชการตำรวจ การดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น คนหาย เด็กพลัดหลง คนวิกลจริต สัตว์พลัดหลง นักเรียนประพฤติน่ากลัว เป็นต้น

2.2 งานสืบสวน

วัตถุประสงค์ ต้องสืบสวนหาข่าวทั้งในด้านการป้องกัน การปราบปราม และความมั่นคง และให้ถือการสืบสวนด้านการป้องกันเป็นภารกิจหลัก

เป้าหมาย ต้องมีการสืบสวนหาข่าวความเคลื่อนไหวในพื้นที่ทั้งหมดตลอดเวลา

วิธีการ จัดเจ้าหน้าที่สืบสวนประจำพื้นที่ เพื่อการสืบสวนก่อนเกิดเหตุ เป็นการป้องกันอาชญากรรมและข่าว และจัดชุดสืบสวนหลังเกิดเหตุเพื่อการปราบปรามอาชญากรรมและการข่าว

การปฏิบัติ ศึกษาเก็บรวบรวมสถิติข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้อง และนำวิทยาการมาใช้ในการสืบสวน นำสถิติข้อมูลและผลการศึกษาวิเคราะห์มาวางแผนการสืบสวนหาข่าว และรวบรวมข้อเท็จจริง และหลักฐานเพื่อประโยชน์ในการรักษาความสงบเรียบร้อยประชาชน สืบสวนหาข้อเท็จจริง และหลักฐานเพื่อทราบรายละเอียดของการกระทำผิดที่เกิดขึ้นแล้ว สืบสวนภายหลังจากผู้กระทำความผิดทั้งคดีในความรับผิดชอบ และคดีตามหมายจับ เพื่อรู้แหล่งและรายละเอียดเพื่อการจับกุม จับกุมผู้กระทำความผิดในกรณีดังนี้ คือ ความผิดซึ่งหน้า ถ้าหากไม่จับกุมทันทีอาจทำให้คนร้ายหลบหนี หรือเป็นผลเสียหายต่อคดี ร่วมกับกำลังป้องกันปราบปรามทำการจับกุม และประสานการปฏิบัติกับงานอื่น ๆ ในสถานีตำรวจ ดำเนินการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสืบสวนให้ความรู้และการศึกษาอบรมแก่ข้าราชการตำรวจ

2.3 งานสอบสวน

วัตถุประสงค์ ประชาชนต้องได้รับการบริการโดยสะดวกรวดเร็ว และยุติธรรม

เป้าหมาย ระบบวิธีการทำงานต้องง่าย และเป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบ มีผู้บริการเพียงพอกับผู้รับบริการ การดำเนินคดีอาญาต้องกระทำด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรมเพื่อการลงโทษผู้กระทำความผิดได้อย่างแท้จริง

วิธีการ จัดร้อยละสอบสวนให้เพียงพอต่อการเกิดเหตุ กำหนดให้พนักงานสอบสวนมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม ให้มีพนักงานสอบสวนที่มีประสิทธิภาพและความชำนาญอยู่ปฏิบัติงานสอบสวนในระดับสถานีตำรวจได้มากขึ้น จึงให้พนักงานอาวุโสเข้าเวรสอบสวนคดีอาญา และจัดทำจำนวนการสอบสวนด้วยตนเองอีกด้วย

การปฏิบัติ ศึกษาเก็บรวบรวมสถิติข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานสอบสวน สอบสารคดีอาญาทุกประเทศ โดยเมื่อพนักงานสอบสวนที่เป็นร้อยละสอบสวน รับคำร้องทุกข์คดีอาญาแล้วต้องรายงานสารวัตรสอบสวนหัวหน้างานทราบเมื่อออกเวร เพื่อสารวัตรสอบสวนหัวหน้างานได้รับมอบหมายให้พนักงานสอบสวนผู้หนึ่งผู้ใดปฏิบัติตามความเหมาะสม ความสำคัญ ซึ่งความยากง่ายของสำนวน เช่น ถ้าเป็นสำนวนคดีที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน หรือเป็นคดีอุกฉกรรจ์ ก็จะมอบหมายให้พนักงานสอบสวนอาวุโสปฏิบัติ เป็นต้น รวมทั้งแบ่งสำนวนให้พนักงานสอบสวน

ปฏิบัติในปริมาณเท่า ๆ กัน พนักงานสอบสวนจะรับผิดชอบในด้านการสอบสวนเท่านั้น ในกรณี
ที่จำเป็นต้องมีการสืบสวนหลังเกิดเหตุเป็นเจ้าหน้าที่สืบสวนทำการสืบสวน

2.4 งานจราจร

วัตถุประสงค์ ประชาชนต้องได้รับการบริการโดยสะดวกรวดเร็ว

เป้าหมาย มีผู้บริการเพียงพอแก่ผู้รับบริการ

วิธีการ จัดให้มีเจ้าหน้าที่จราจรพอปฏิบัติงาน ณ จุดและเวลาที่จำเป็น เจ้าหน้าที่
จราจรมี 2 ประเภท คือ สายตรวจจราจร และประจำจุดจราจร

การปฏิบัติ ศึกษาเก็บรวบรวมสถิติข้อมูลเกี่ยวกับการจราจร และนำวิทยากรต่าง ๆ
มาใช้ในงานจราจร วางแผนการจัดและควบคุมการจราจร การจัดและควบคุมการจราจร การให้
ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการจราจรแก่ประชาชน และการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในงานจราจร
การให้ความรู้และการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในงานจราจร การให้ความรู้และการศึกษาอบรมแก่
ข้าราชการตำรวจ สอดส่อง ตรวจตรา แนะนำให้ประชาชนผู้ใช้รถใช้ถนนปฏิบัติตามกฎหมาย
ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับเกี่ยวกับจราจร ว่ากล่าวตักเตือนก่อนออกใบสั่ง เจ้าหน้าที่งานจราจร หรือ
ออกใบสั่งเจ้าหน้าที่งานจราจร หรือจับกุมผู้ละเมิดกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับเกี่ยวกับ
การจราจร จัดการเบื้องต้นเมื่อเกิดอุบัติเหตุจราจร โดยต้องเข้าตรวจสอบที่เกิดเหตุ และคลี่คลาย
ปัญหาเบื้องต้นก่อนส่งรื้อยตรวจสอบเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาจราจร เก็บรวบรวม และส่งข้อมูล
ข่าวสารหรือข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อการป้องกันปราบปราม จับกุมผู้กระทำความผิดในกรณีดังนี้
คือ ความคิดซึ่งหน้า ถ้าหากไม่จับกุมในทันทีอาจทำให้คนร้ายหลบหนีหรือเป็นผลเสียต่อการ
ดำเนินคดีได้ ให้ความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่สายตรวจหรือเจ้าหน้าที่อื่นในการระงับปราบปรามหรือ
จับกุมผู้กระทำความผิดตามความเหมาะสมปฏิบัติตามคำสั่งในการระงับปราบปรามจับกุมและสกัดจับ
จากโครงสร้างการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจภูธร จะเห็นได้ว่าภาระหน้าที่ของตำรวจ
ทุกคนต้องคอยสอดส่องดูแลรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน เพื่อสร้าง
ความสงบสุขให้กับประชาชนพ้นจากอาชญากรรมต่าง ๆ โดยแต่ละสถานีตำรวจจะมีหัวหน้าสถานี
เป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแล บริหารการปฏิบัติงานภายในสถานี ซึ่งต้องอาศัยหัวหน้าสถานีที่มี
พฤติกรรมผู้นำ เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในสถานียบรรลุเป้าหมายองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพทั่วไปเกี่ยวกับเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก

จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง เป็นเขตพื้นที่ที่รัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณลง
มาพัฒนาเป็นจำนวนมากตามโครงการอีสเทิร์นซีบอร์ด เพื่อให้ภาคพื้นนี้เป็นเขตเศรษฐกิจ โดยมี
การสร้างท่าเรือน้ำลึกที่แหลมฉบัง จังหวัดชลบุรีและสร้างนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุดที่จังหวัด

ระยอง ทำให้ภาคพื้นนี้มีการพัฒนาและขยายตัวอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการขยายตัว การเพาะเลี้ยง กุ้งกุลาดำ ให้ผลกำไรแก่ผู้ลงทุนสูง การประกอบอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่มีผู้สนใจมาลงทุน มากและจากการที่รัฐบาลมีโครงการคัดถนนสายสำคัญ ๆ อีกหลายสายเพื่อรองรับแหล่ง อุตสาหกรรม และท่าเรือที่สร้างขึ้นดังกล่าว ทำให้ราคาที่ดินในภูมิภาคนี้มีราคาสูงขึ้นเป็นอย่างมาก ก่อให้เกิดปัญหาตามมาหลายประการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2539, หน้า 6-7) ได้แก่

1. ปัญหาที่ดินมีราคาสูงขึ้น จากการที่รัฐบาลได้จัดให้ภูมิภาคแถบนี้ตั้งแต่จังหวัด สมุทรปราการ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง เป็นเขตอุตสาหกรรมทำให้สภาพของภูมิภาคแถบนี้ เจริญรุดหน้า และที่ดินมีราคาสูงมากขึ้นดังที่ได้ทราบกันอยู่แล้ว ก่อให้เกิดปัญหาการกว้านซื้อที่ดิน ไร่ขายในราคาสูง หรือปั่นบังคับซื้อจากเจ้าของที่ดินเดิมในราคาถูก แล้วขายในราคาแพง มีการปั่น ราคที่ดิน การแย่งชิงซื้อขายที่ดิน การหักหลังในเรื่องค่านายหน้า และการเรียกร้องค่าคุ้มครองจาก ผู้มีอิทธิพลอย่างลับ ๆ ปัญหาเหล่านี้ก่อให้เกิดการอาชญากรรม การเถียงและประหัดประหารฆ่าฟันกันขึ้น ซึ่งเมื่อเกิดคดีในเรื่องเกี่ยวกับปัญหา เช่นนี้ก็มีมักเป็นข่าวอุกฉกรรจ์ ครึกโครม สะเทือนขวัญ ประชาชนทั่วไป
2. การเกิดชุมชนใหม่ในย่านอุตสาหกรรม จะมีประชากรหนาแน่นมาจากหลายภูมิภาค ของประเทศ ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางวัฒนธรรม ประเพณี คติศาสนาของคนต่างกลุ่มต่างอาชีพ ทำให้เกิดปัญหาอาชญากรรมขึ้นได้จากความขัดแย้งเหล่านี้
3. ปัญหาการหลั่งไหลของประชากร มีประชากรจากภูมิภาคอื่น ๆ อพยพถิ่นฐานเข้ามา ทำงานทำตามแหล่งอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นอย่างมาก โดยเข้ามาอยู่ในรูปของประชากรแฝง คือเข้า มาอยู่ในพื้นที่โดยไม่ได้อาศัยทะเบียนบ้านเข้ามาอยู่ให้ถูกต้อง ทำให้จำนวนประชากรที่แท้จริงสูงกว่า ที่ปรากฏในหลักฐานของทางราชการมาก และเมื่อประชากรเหล่านั้นกระทำการผิดก็จะหลบหนีไปหา งานทำที่อื่น ทำให้ยากต่อการสืบสวนจับกุม
4. การบุกรุกป่าไม้บก และป่าไม้ชายฝั่งชายเลนฝั่งทะเล ซึ่งมีพื้นที่ชายฝั่งตั้งแต่จังหวัด สมุทรปราการถึงจังหวัดตราด ยาวประมาณ 530 กิโลเมตร เหมาะแก่การตัดแปลงเป็นที่เพาะเลี้ยง กุ้งกุลาดำ และยังมีที่ป่าต่าง ๆ เป็นป่าบกเหมาะสมแก่การบุกรุกเพื่อทำการเกษตรอีกมาก จึงมีการ บุกรุกจับจองซื้อขายที่ดินเหล่านี้ในราคาสูง เกิดการแย่งชิงการครอบครองที่ดินเพื่อขาย ตลอดจน การหักหลังแย่งชิงผลประโยชน์
5. การลักลอบนำสินค้าหลบหนีภาษี จากการที่มีพื้นที่รับผิดชอบเป็นชายฝั่งทะเลทำให้ มีปัญหาในเรื่องการลักลอบขนสินค้าหลบหนีภาษี และยาเสพติดทั้งขนขึ้นและขนลง เข้าออกอยู่ เสมอ ๆ ตลอดมา

นอกจากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นแล้ว ในปัจจุบันยังต้องพบกับปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำของประเทศ จะเห็นได้จากสถิติอาชญากรรมของสำนักงานตำรวจนคร ภาค 2 พบว่าในช่วงเดือนมกราคม-ธันวาคม 2544 จังหวัดละโว้ ชลบุรี ระยอง มีคดีอุกฉกรรจ์และสะเทือนขวัญเกิดขึ้น จำนวน 284 ราย คดีประทุษร้ายต่อชีวิตร่างกาย และเพศ เกิดขึ้น จำนวน 1,523 ราย คดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สิน เกิดขึ้น จำนวน 3,390 ราย คดีที่น่าสนใจ ได้แก่ ลักทรัพย์ ฉ้อโกงทรัพย์ ยักยอกทรัพย์ ข่มขืนและฆ่า เกิดขึ้น จำนวน 1,977 ราย และคดีที่รัฐเป็นผู้เสียหาย ได้แก่ อาวุธปืน ยาเสพติด การพนัน การค้าประเวณี เกิดขึ้น จำนวน 23,167 ราย

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก มีภาระหน้าที่ในการปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความสงบสุข โดยมีหัวหน้าสถานีเป็นผู้บริหาร ซึ่งหากได้หัวหน้าสถานีที่เป็นผู้นำที่ดีแล้วย่อมทำให้เกิดประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

ในการปฏิบัติงานจะสำเร็จดังต่อไปนี้ สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ความเป็นผู้นำ เพราะความเป็นผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของบุคคลอื่นที่จะก่อให้เกิดการกระทำ กิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และบุคคลที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำ ต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของคนได้ โดยเฉพาะหัวหน้าสถานีตำรวจซึ่งทำหน้าที่ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีพฤติกรรมเป็นผู้นำ จึงจะทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ความหมายของผู้นำ คำว่า “ผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ หรือภาวะผู้นำ” ได้มีการศึกษาเรื่องเกี่ยวกับผู้นำ โดยใช้ชื่อเรียกว่า พฤติกรรมผู้นำที่แตกต่างกัน เช่น การเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำ ประมุขศิลป์ เป็นต้น แม้ว่าจะเรียกแตกต่างกันอย่างไรก็ตาม ล้วนมาจากคำว่า “leadership” ทั้งสิ้น ซึ่งมีความหมายถึงการใช้ความเป็นผู้นำสร้างอิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ สำหรับความหมายของผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ หรือภาวะผู้นำ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527, หน้า 83) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลหรืออำนาจให้ผู้ตามเกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กับการใช้อิทธิพลการจูงใจคน และเป้าหมายของการดำเนินงาน

ประเสริฐ เกษรมาลา (2530, หน้า 10) กล่าวถึง ผู้นำในความหมายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมตำรวจนั้น หมายถึง ผู้บังคับบัญชาตำรวจ ในฐานะผู้ใช้อิทธิพล (influencer) อันสำคัญและ

จำเป็นเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลในการทำงานร่วมกันของบุคคลในกลุ่มให้มากที่สุด การใช้ อำนาจอิทธิพลนั้นต้องใช้ในทางที่ถูกต้อง และเหมาะสมกับบุคคล และกับงาน ซึ่งจะมีผลต่อ พฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ตาม (follower) ในสถานการณ์ต่าง ๆ กันในการปกครอง บังคับบัญชา ซึ่งถือว่าการปกครองบังคับบัญชาเป็นศิลปะแห่งการทำงานร่วมกันกับกลุ่มบุคคล โดยการใช้อำนาจที่มีอยู่เหนือกลุ่มบุคคลเหล่านั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ และคณะ (2530, หน้า 77) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นความสามารถหรือภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพยายาม ร่วมกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์หนึ่ง

คุณวุฒิ คนฉลาด (2539, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นเรื่อง เกี่ยวกับการใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม ซึ่งเป็นอำนาจจริง ๆ ที่เขามีอยู่ และอำนาจที่บุคคลนั้นได้รับจากการที่ดำรง ตำแหน่ง ซึ่งเป็นอำนาจการยอมรับจากกลุ่มแสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ให้เกิดแรง กระตุ้นภายในกลุ่ม ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคม สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และ นำไปสู่เป้าหมายขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539, หน้า 343) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลและจูงใจบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการ ภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายกลุ่ม การจูงใจสมาชิก องค์การ ให้ทำงานบรรลุเป้าหมายเหล่านี้ จะมีอิทธิพลต่อกลไกกลุ่มและวัฒนธรรมกลุ่ม ภาวะผู้นำ ต้องอาศัยแรงจูงใจ บุคคลจะไม่ได้รับการพิจารณาให้เป็นผู้นำ เว้นแต่เขาจะจูงใจบุคคลอื่นได้ ผู้นำ ที่มีเหตุผลในระดับใดระดับหนึ่ง จะเป็นผู้ที่มิอำนาจ มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น และสามารถชักจูง

ฮิวส์ และ บอดิทช์ (Huse & Boditch, 1973, p. 145) ได้นิยามคำว่า ภาวะผู้นำไปใน แนวทางการใช้อิทธิพลว่า ภาวะผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลเพื่อจะเป็นทางให้บังเกิดการคล้อยตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและส่วนบุคคล

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1988, p. 86) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลต่อการกระทำของบุคคลหรือกลุ่ม ให้เกิดความพยายามร่วมกัน ในการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ต่าง ๆ

จากความหมายที่ได้ให้ไว้ดังกล่าวนี้ จึงพอจะสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีอำนาจ พฤติกรรม หรืออิทธิพล ในการโน้มน้าวและจูงใจบุคคลอื่น หรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดการร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ภาระหน้าที่ของผู้นำนั้นมีหลากหลาย ตั้งแต่งานบริหารระดับสูงจนถึงระดับต่ำขององค์กร แต่อย่างไรก็ตามบทบาทและหน้าที่ของผู้นำได้มีนักวิชาการจำแนกแยกไว้หลายแบบ ซึ่งบางแบบก็มีความสอดคล้องกัน จึงขอสรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำโดยทั่วไปจากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 227) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำโดยทั่วไปควรมีหน้าที่ดังนี้ คือ

1. เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
2. เป็นผู้ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงาน ได้สูงสุด
3. เป็นผู้สอน แนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา
4. เป็นผู้ติดต่อประสานงานในองค์กร
5. เป็นผู้สั่งงาน ควบคุม และตัดสินใจ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2529, หน้า 95-96) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ดังนี้

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่รวมกัน (maintenance of membership) หมายถึง เขาจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (objective attainment) หมายถึง เขาจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมั่นคง และเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (group interaction facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

กิตติมา ปรีดีศิลป (2529, หน้า 265-268) ได้แบ่งบทบาทและหน้าที่ของผู้นำออกเป็น 14 ประการ คือ

1. บทบาทผู้นำในฐานะผู้บริหาร (the leader as executive) ได้แก่ บทบาทในการกำหนดและควบคุมในการดำเนินงานของกลุ่มหรือผู้ร่วมงานให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม องค์กร หรือหน่วยงาน โดยจะทำหน้าที่ในการประสานงานให้หน่วยงานและสมาชิกของกลุ่ม ทำงานประสานสอดคล้องผสมกลมกลืนกัน

2. บทบาทผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (the leader as policy maker) ไม่ว่านโยบายจะมาจากแหล่งใดก็ตาม ผู้นำของกลุ่มหรือหน่วยงานสามารถที่จะมีอำนาจและเสรีภาพในการเลือกปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือยึดหยุ่นนโยบายนั้น ๆ ได้

3. บทบาทผู้นำในฐานะผู้วางแผน (the leader as planner) โดยทั่วไปผู้นำมักจะเป็นผู้วางแผนงานเกี่ยวกับกิจการของกลุ่มหรือหน่วยงานเสมอ ผู้นำจะเป็นผู้ที่รู้แผนงานทั้งหมด แต่ผู้นำที่ดีควรจะบอกแผนงานต่าง ๆ ให้สมาชิกของกลุ่มหรือผู้ร่วมงานได้ทราบอย่างทั่วถึงเพื่อก่อให้เกิดประสานงานอย่างสมัครงั้น

4. บทบาทของผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (the leader as expert) โดยทั่วไปผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้นำนั้น มักจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านใดโดยเฉพาะ หรือความรู้ความสามารถทั่วไปเป็นอย่างดี และสมาชิกของกลุ่มก็มีความหวังว่าผู้นำของเขาจะต้องมีความรู้ความสามารถในทุกวิถีทางด้วย ผู้นำโดยทั่วไปจะต้องเป็นผู้ที่สามารถให้คำปรึกษาหารือกับหมู่คณะได้ แต่โดยความเป็นจริงแล้วผู้นำก็คือคนธรรมดา เพียงแต่มีความสามารถหรือคุณลักษณะบางประการเหนือกว่าผู้อื่นเท่านั้น การที่จะให้ผู้นำมีความรู้ความสามารถในทุกทางนั้นย่อมเป็นไปได้ ดังนั้น ผู้นำจึงมักจะมีผู้ช่วยหรือที่ปรึกษาเทคนิคและทฤษฎีต่าง ๆ อยู่ด้วย

5. บทบาทของผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (the leader as external group representation) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะคล้ายกับผู้รักษาประตู โดยจะเป็นตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกกลุ่ม และในทางตรงกันข้ามเมื่อบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกกลุ่มต้องการติดต่อกับกลุ่ม หรือหน่วยงานที่ผู้นำผู้นั้นอยู่ก็จะมาติดต่อกับผู้นำ และผู้นำก็จะนำเอาเรื่องที่ติดต่อนั้นมาประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกของกลุ่มทราบ ดังนี้ เราเรียกผู้นำประเภทนี้ว่า ผู้นำตัวแทนติดต่อกับภายนอก

6. บทบาทของผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน (the leader as controller internal relation) ผู้นำประเภทนี้มักจะเป็นผู้คอยควบคุมรักษาให้สมาชิกของกลุ่มมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน นอกจากนี้เมื่อมีการจัดงานมงคลสมรส หรืองานอื่นๆ ของสมาชิกในกลุ่ม ผู้นำประเภทนี้จะเป็นผู้คอยช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้สมาชิก

7. บทบาทของผู้นำในฐานะให้รางวัลให้โทษ (the leader as purvey of rewards and punishment) ในบางครั้งผู้นำมักจะเป็นผู้ที่สามารถที่จะให้รางวัลให้โทษแก่สมาชิกในกลุ่มได้ เช่น สามารถเสนอความดีความชอบ หรือผู้นำที่รู้จักหรือเป็นผู้ที่มีอิทธิพลสามารถที่จะนำความเจริญและความเดือดร้อนให้สมาชิกของกลุ่มได้เช่นกัน และโดยทั่วไปในสังคมไทย ซึ่งค่านิยมผู้มีใจนักเลงกล้าหาญ ก็จะเป็นต้นเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดผู้นำประเภทนี้ด้วย

8. บทบาทของผู้นำในฐานะอนุญาโตตุลาการ และผู้ไกล่เกลี่ย (the leader arbitrator and mediator) บทบาทอันหนึ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับผู้นำโดยทั่วไปก็คือ เป็นผู้ไกล่เกลี่ย และตัดสินความผิดถูกของความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในกลุ่มของตน ผู้นำมีบทบาทคล้ายผู้พิพากษาคอยตัดสินความต่าง ๆ ในกลุ่ม

9. บทบาทของผู้นำในฐานะบุคคลตัวอย่าง (the leader as exemplary) ผู้นำจะต้องแสดงให้เห็นหรือผู้ร่วมงานเคารพยกย่อง จะต้องเป็นผู้มีความประพฤติ การปฏิบัติที่เรียบร้อย อยู่ในทำนองคลองธรรมและไม่ขัดต่อปทัสถานของสังคม อันจะก่อให้เกิดความศรัทธาและได้รับการเอาใจอย่างจากสมาชิกของกลุ่มด้วย

10. บทบาทของผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (the leader as symbol of the group) บทบาทของผู้นำในลักษณะนี้หาได้ยากมาก บทบาทอันนี้ได้แก่ การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นที่เคารพนับถือ และเอื้อเฟื้อแก่กลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความรู้สึกว่าเป็นร่วมโพธิ์ร่วมไทร ก่อให้เกิดความรู้สึกรักใคร่จากผู้ร่วมงาน และในทำนองเดียวกันผู้นำจะต้องรักใคร่และหวังดีต่อกลุ่มด้วย

11. บทบาทของผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (the leader as substitution individual responsibility) โดยทั่วไปผู้นำย่อมมีบทบาทอันนี้ประจำตัวของตนอยู่แล้ว ก็จะรับผิดชอบเกี่ยวกับผลสืบเนื่องของการปฏิบัติงานของกลุ่มอยู่แล้ว ผู้นำที่ดีนั้นจะไม่ขัดทอดความผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของกลุ่มว่าเป็นความผิดของคนโน้นคนนี้ ผู้นำจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบเอง และในทางตรงข้ามหากการปฏิบัติงานใดเป็นผลดี ผู้นำที่ดีนั้นควรจะยกความชอบนั้นให้กับสมาชิกหรือผู้ร่วมงานในกลุ่ม จะก่อให้เกิดความรักใคร่และความศรัทธาจากสมาชิกในกลุ่มมากขึ้น

12. บทบาทของผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (the leader as ideologist) ผู้นำบางคนมักจะกำหนดอุดมคติขึ้นในใจและประพฤติปฏิบัติไปตามอุดมคติของตน เช่น เป็นผู้เสียสละเพื่อส่วนรวม ซึ่งก่อให้เกิดความศรัทธาและความเกรงใจแก่ผู้ร่วมงานขึ้นด้วย โดยทั่วไปผู้นำประเภทที่แสดงบทบาทอันนี้มักจะเป็นนักพูด สามารถจูงใจให้คนอื่นในกลุ่มประพฤติปฏิบัติตนตามอุดมคติของตนด้วย

13. บทบาทของผู้นำในฐานะบิดาผู้ปรานี (the leader as father figure) ผู้นำบางคนกระทำตนให้เป็นที่นับถือของสมาชิกและผู้ร่วมงาน โดยประพฤติอยู่ในทำนองคลองธรรม และคอยให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกหรือผู้ร่วมงาน ดังนั้นถึงแม้ว่าในบางครั้งผู้นำจะพูดว่ากล่าวสมาชิกหรือผู้ร่วมงานก็ไม่ถือโกรธแต่อย่างใด เพราะถือว่าผู้นำนั้นพูดว่ากล่าวด้วยความหวังดี

14. บทบาทของผู้นำในฐานะแพะรับบาป (the leader as scapegoat) ในบางครั้งผู้นำต้องยอมรับผิดแทนลูกน้อง ทั้ง ๆ ที่ความผิดนั้นไม่ใช่ความรับผิดชอบของตน ผู้นำที่แสดงบทบาทของตนเช่นนี้ออกมาย่อมได้รับความรักนับถือจากลูกน้องอย่างยิ่ง

จากแนวความคิดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำดังกล่าวทำให้ทราบว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ถูกกำหนดโดยปทัสสถานของกลุ่ม โดยมีความมุ่งหวังต่อพฤติกรรมผู้นำ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ซึ่งมีบทบาทด้านงานในหน้าที่ ด้านสมาชิกขององค์กร ด้านสถาบัน ด้านสังคม เป็นตัวกำกับ จึงทำให้ผู้นำต้องปรับบทบาทให้ตอบสนองต่อความคาดหวังดังกล่าว อันจะนำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ นักวิชาการด้านการบริหาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นผู้นำแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

ฟีลเดอร์ (Fiedler, 1967, p. 34) ได้รวบรวมหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการเป็นผู้นำได้ 5 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีพันธุกรรม (genetic theory) แนวคิดตามทฤษฎีนี้มีมาแต่โบราณโดยมีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคล หรือเฉพาะตระกูลและสืบเชื้อสายกันได้ เชื่อว่าบุคลิกภาพหรือลักษณะการเป็นผู้นำเป็นของที่มีมาแต่กำเนิด และคุณสมบัติเหล่านี้เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลผู้นำย่อมมีลักษณะผู้นำด้วย

2. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (trait theory) เมื่อเหตุการณ์ในโลกเปลี่ยนแปลงไปทฤษฎีพันธุกรรมได้รับการปรับปรุงแก้ไข ผู้นำไม่จำกัดเฉพาะบางตระกูลเท่านั้น แต่สามารถเกิดขึ้นได้จากคนทุกระดับ ขอมีคุณสมบัติภาวะผู้นำ (leadership trait) คุณสมบัตินี้อาจมีมาโดยกำเนิดหรืออาจได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาเล่าเรียน หรือการฝึกอบรม

3. ทฤษฎีผลกระทบบetweenบุคคลและสถานการณ์ (personal-situational theory) ทฤษฎีนี้มีแนวคิดว่าการศึกษภาวะผู้นำโดยเน้นเฉพาะตัวผู้นำเพียงอย่างเดียว นั้น เป็นการศึกษาที่ไม่สมบูรณ์ ควรจะได้มีการศึกษาถึงสถานการณ์และสภาพแวดล้อมด้วย เพราะภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อม การเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นสำคัญ ผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเขามีลักษณะที่สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งถือว่าผู้นำเกิดจากผลกระทบของปัจจัย 2 ประการ คือ คุณสมบัติผู้นำ (trait) และเหตุการณ์ที่เผชิญหน้ากลุ่ม (situation)

4. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง (interaction-expectation theory) แนวคิดตามทฤษฎีนี้ มีหลักการว่า สมาชิกของกลุ่มคนใดคนหนึ่งจะเป็นผู้นำได้ ถ้าหากบุคคลนั้นเป็นผู้ริเริ่มบทบาทในกลุ่มและบทบาทเหล่านี้ ย่อมเป็นอยู่กับการสถานการณ์ของกลุ่มด้วยองค์ประกอบที่เป็นสถานการณ์ของกลุ่มมี 3 ประการ คือ

4.1 อำนาจตามตำแหน่ง บางกลุ่มผู้นำจะมีอำนาจตามตำแหน่ง เช่น ครูใหญ่ประชุมครูในโรงเรียน แต่บางกลุ่มผู้นำจะไม่มีตำแหน่งเลย เช่น การเล่นเกมของเด็ก ผู้นำที่ไม่มีตำแหน่งหน้าที่ก็เป็นที่ยอมรับได้ อำนาจตามตำแหน่งของผู้นำมีความสำคัญต่อการปฏิสัมพันธ์ในกลุ่ม

4.2 การกิจในกลุ่ม คืองานที่กลุ่มต้องการทำให้สำเร็จ งานเหล่านี้อาจจะยากง่ายแตกต่างกัน งานบางอย่างต้องสนใจวิเคราะห์และใช้ข้อมูลจำนวนมากประกอบในการตัดสินใจ ความยากง่ายก็มีความสำคัญต่อปฏิสัมพันธ์ในกลุ่ม

4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกในกลุ่ม ผู้ตามย่อมมีความคาดหวังจากผู้นำ หากผู้นำเป็นที่ยอมรับและมีความสามารถตามที่คาดหวัง การติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่มเป็นไปด้วยดี โอกาสในการนำกลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ง่ายขึ้น

5. ทฤษฎีมนุษยนิยม (humanistic theory) ทฤษฎีนี้เน้นความสำคัญที่ตัวบุคคล คือเน้นค่านิยมสร้างหลักการโดยอาศัยธรรมชาติของมนุษย์เป็นเกณฑ์ โดยถือหลักว่า

5.1 เน้นธรรมชาติของมนุษย์เป็นหลัก มนุษย์รักอิสระ มีความต้องการ ความหวัง ความตั้งใจและแรงจูงใจที่จะทำงาน

5.2 ธรรมชาติขององค์การย่อมมีการควบคุมให้เป็นระเบียบเรียบร้อย

5.3 การกิจของผู้นำ คือ จัดปรับปรุงสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์การ เพื่อให้บุคคลทำงานได้อย่างเต็มที่ สนองความต้องการส่วนบุคคล และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

คุณวุฒิ คนฉลาด (2539, หน้า 34-36 อ้างอิงจาก Stogdill, 1974, pp. 17-23) ได้วิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำสามารถสรุปได้ 6 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีมหาบุรุษ (great man theories) ถือว่าผู้นำที่ยิ่งใหญ่นั้นมาจากบรรพบุรุษและเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำและคุณลักษณะผู้นำ จะมีคุณสมบัติที่เด่นกว่าคุณลักษณะของผู้ตามด้วยอย่างผู้นำในอดีต ได้แก่ Adolf Hitler, Mao Tse-Tung, Abraham Lincoln ฯลฯ

2. ทฤษฎีสถานะแวดล้อม (environmental theories) นักทฤษฎีกลุ่มนี้เชื่อว่าผู้นำมีผลมาจากเวลา สถานที่ และสภาพแวดล้อม โดยชี้ให้เห็นว่าผู้นำเกิดขึ้นได้จากความสามารถและทักษะในการแก้ปัญหาสังคม และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ เปิดโอกาสให้คนเป็นผู้นำได้

3. ทฤษฎีบุคคลกับสถานการณ์ (personal-situational theories) เชื่อว่าการเป็นผู้นำเกิดจากองค์ประกอบ 2 อย่าง คือ ลักษณะของบุคคล เช่น สติปัญญาและคุณลักษณะที่แสดงออกของแต่ละบุคคล และสถานการณ์บางอย่างภายใต้บุคคลนั้นปฏิบัติงานอยู่

4. ทฤษฎีปฏิบัติความคาดหวัง (interaction-expectation theories) เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปร หรือมากกว่า คือ ผู้นำจะเป็นผู้สร้างปฏิสัมพันธ์ ผู้นำจะมีคุณค่าถ้าเป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่ม

5. ทฤษฎีมนุษยนิยม (humanistic theories) เกี่ยวข้องกับองค์การที่มีประสิทธิผลและความกลมเกลียวของหน่วยงาน จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะจัดระบบองค์การ ขู่ใจสมาชิกให้

ปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงเน้นธรรมชาติของมนุษย์ และการปรับสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เกิดความอิสระกับสมาชิกและสร้างแรงจูงใจ สนองความต้องการของแต่ละบุคคล

6. ทฤษฎีแลกเปลี่ยน (exchange theories) ยึดสมมติฐานว่าการที่มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมต่อกันเป็นรูปแบบของการแลกเปลี่ยน กล่าวคือ สมาชิกในกลุ่มจะอุทิศการทำงานให้เกิดคุณค่าตามที่เขาได้รับประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนนั้น กลุ่มจะยกย่องและให้เกียรติแก่ผู้นำเพื่อแลกเปลี่ยนที่ทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย

แวกเนอร์ ที่ 3 และโฮลเลนเบค (Wagner III & Hollenbeck, 1995, pp. 382-404) ได้สรุปออกเป็น 4 แนวคิด คือ

1. แนวคิดสากลของผู้นำ (universal approaches to leadership) แนวคิดที่เป็นทฤษฎีสากลเน้นเรื่องคุณลักษณะ (traits) และความสามารถ (abilities) พฤติกรรมเฉพาะอย่าง (typical behavior) และแบบการตัดสินใจ (decision-making styles) ที่ทำให้ผู้นำมีลักษณะแตกต่างไปจากผู้ตาม แนวคิดนี้ครอบคลุมถึงคุณลักษณะของผู้นำ (leader traits) พฤติกรรมผู้นำ (leader behaviors) แบบการตัดสินใจของผู้นำ (leader's decision-maker styles)

2. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ของผู้นำ (interaction theories of leadership) องค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์ของผู้นำตามแนวคิดทฤษฎีนี้ได้แก่ ตัวผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ อิทธิพลของแรงผลักดันขององค์ประกอบหนึ่ง เช่น ตัวผู้นำอาจมีผลต่อแรงผลักดันตัวผู้ตามหรือสถานการณ์ กลุ่มแนวความคิดนี้ได้แก่ รูปแบบแรงจูงใจของผู้นำ (leadership motivation pattern) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า LMP ประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ ความต้องการระดับสูงด้านอำนาจ (high need for power) ความต้องการระดับต่ำทางสังคม (low need for affiliation) และการควบคุมตนเองอยู่ในระดับสูง (high degree of self-control) แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์ของผู้นำแบบที่ 2 คือ รูปแบบวงจรชีวิต (life cycle model) ซึ่งเกี่ยวข้องกับแบบการตัดสินใจ ที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับวุฒิของผู้ตาม โดยประกอบแบบการตัดสินใจ 2 แบบ ที่เน้นงาน (task oriented) และเน้นคน (relationship oriented) แบบการตัดสินใจแบ่งออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ การสั่งการ (telling) ขายความคิด (selling) ให้ความร่วมมือ (participating) และมอบอำนาจ (delegating)

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำสมบูรณ์แบบของผู้นำ (comprehensive theories of leadership) เป็นการรวมองค์ประกอบทั้ง 3 อย่าง คือ ผู้นำ-ผู้ตาม-สถานการณ์ เช่น ทฤษฎีผู้นำตามรูปแบบของฟีลเดอร์ (Fiedler's contingency model) รูปแบบการตัดสินใจของผู้นำตามแนวคิดของวรูมเยทตัน (Vroom-Yetton decision tree model) ทฤษฎีวิถีเป้าหมาย (path-goal theory)

4. ทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน (the transactional model) เชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นลักษณะการแลกเปลี่ยนที่สลับซับซ้อน รวมถึงคุณลักษณะของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ ลักษณะของความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเป็นลักษณะบูรณาการเข้าด้วยกัน คือ ลักษณะของผู้นำ (traits) พฤติกรรมและแบบการตัดสินใจซึ่งมีผลต่อคุณลักษณะของผู้ตาม และสถานการณ์

กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำซึ่งแนวคิดโดยทั่ว ๆ ไปมีลักษณะคล้ายกันและแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของการศึกษาวิจัยของนักทฤษฎี

พฤติกรรมผู้นำ ผู้นำหรือผู้บริหารไม่ว่าในหน่วยงานเล็กหรือใหญ่ หน่วยงานราชการหรือเอกชน ก็ตาม ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะพฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อการทำงาน ขวัญและกำลังใจ ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นตัวหลักที่สำคัญต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานเป็นส่วนรวม ผู้นำจึงต้องมีคุณสมบัติพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ

ลักษณะพฤติกรรมผู้นำภายในตัวของผู้บริหาร มีลักษณะแตกต่างกันไปตามบุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคล ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่านได้จำแนกไว้ดังต่อไปนี้

กิตติมา ปรีดีคิด (2529, หน้า 261) ได้เสนอพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของแมคเกรเกอร์ (McGregor) ซึ่งแจกแจงผู้นำออกตามแบบการปกครอง 2 แบบ คือ

1. ผู้นำซึ่งใช้การปกครองแบบเผด็จการ เรียกว่า ทฤษฎีเอกซ์ (X) โดยมีความเชื่อว่า คนโดยทั่วไปมีความเกียจคร้านแอบแฝงอยู่ ไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงถ้ามีโอกาส ผู้นำตามทฤษฎีนี้จะต้องใช้การควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างกวัดจั่น เพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขาเหล่านั้นได้ไปทำงานในแนวทางที่ไปสู่เป้าหมายขององค์กร ถ้าหากผู้ใดไม่ยอมทำตามก็จะถูกลงโทษ
2. ผู้นำซึ่งใช้การปกครองแบบประชาธิปไตย เรียกว่า ทฤษฎีวาย (Y) ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ตรงกันข้ามกับทฤษฎีเอกซ์ (X) มีความเชื่อว่า คนมีความสนุกสนานเพลิดเพลินต่อการทำงาน คนจะทำงานหนักและมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ ถ้าหากเขามีโอกาสที่จะได้รับการตอบสนองความต้องการของเขาได้ ผู้นำแบบนี้จะคำนึงถึงความต้องการที่จะประสบผลสำเร็จสมปรารถนาของผู้ใต้บังคับบัญชา

เคิร์ต เลวิน (Kurt Lewin) และคณะ ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบกลุ่มสัมพันธ์ (group dynamics) ได้แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้ (Lewin, 1944, pp. 196-200)

1. ผู้นำแบบอัครนิยม (autocratic leader) คือ ลักษณะผู้นำที่ปฏิบัติงานโดยถืออำนาจเป็นใหญ่ มีลักษณะเชื่อมั่นในตัวเองมาก ไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในปัญหาใด ๆ ชอบใช้คำสั่ง ผู้นำลักษณะนี้จะเป็นผู้กำหนดนโยบาย และสั่งการให้ผู้อื่นปฏิบัติ โครงสร้างของกลุ่มจะมีผู้นำเป็นศูนย์กลาง สมาชิกจะมีความสัมพันธ์กับผู้นำในลักษณะ

ทางเดียวคือ ด้านการรับใช้หรือฟังคำสั่ง ซึ่งพอจะสรุปลักษณะการทำงานของผู้นำแบบอัตตนิยมตามที่ สมพงษ์ เสงี่ยมสิน (2516, หน้า 399) สรุปไว้ 9 ประการ คือ

1.1 นิยมใช้อำนาจหน้าที่เกือบตลอดเวลาทั้งๆ ที่บางโอกาสไม่มีความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติเช่นนั้นเลย

1.2 การตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการต่างๆ มักเป็นไปตามอารมณ์ มุ่งประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ทั้งนี้เพื่อแสดงว่ามีอำนาจ

1.3 การตัดสินใจและการแก้ปัญหาทุกเรื่องมักผูกขาดอยู่ที่ผู้บังคับบัญชาเพื่อสร้างความสำคัญให้กับตนเอง

1.4 ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้รู้ข้อเท็จจริงเพียงผู้เดียว เพื่ออาศัยวิธีการดังกล่าวเป็นเครื่องควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ต้องสยบเข้าหาผู้บังคับบัญชาเสมอ ด้วยความจำเป็นเพื่อขอทราบข้อเท็จจริงต่างๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

1.5 นโยบาย วัตถุประสงค์ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ระบบการจัดงาน ฯลฯ เป็นเรื่องที่ตั้งลงมาจากเบื้องบนทั้งสิ้น ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา แม้หากจะฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก็เป็นแค่เพียงพิธีการ เพราะการตัดสินใจมักเป็นไปในลักษณะยึดความเห็นของตนเองเป็นสำคัญ ลักษณะการวินิจฉัยสั่งการเป็นแบบการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่างเพียงทางเดียว

1.6 มิได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอนของหน่วยงานนั้น หากอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามอารมณ์ของผู้นำทั้งสิ้น ไม่นิยมการใช้เหตุผลในการดำเนินงาน

1.7 คำว่า “ผู้ช่วย” หมายถึง ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ช่วยของหัวหน้าและช่วยให้งานของหัวหน้าสำเร็จ ไม่ใช่งานของคนสำเร็จ

1.8 ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ได้มาจะต้องผ่านหลายชั้น บางทีถึง 5-7 ชั้น กว่าจะมีการวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งทางเดินของข่าวสารมักซับซ้อนและวุ่นวายเสียเวลา งานล่าช้าและค้างค้ำ

1.9 ระบบการตั้งคณะกรรมการ เป็นวิธีการกระจายความรับผิดชอบที่ได้ผลและเป็นวิธีการที่จะให้เรื่องบางเรื่องซึ่งไม่ต้องการนำออกปฏิบัติให้เสียเวลากลายเป็นคลื่นกระทบฝั่งไป

กล่าวโดยสรุป ผู้นำแบบอัตตนิยมจะมีผู้นำเป็นศูนย์กลางกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ ตลอดจนมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยสมาชิกมีความสัมพันธ์กับผู้นำเฉพาะในด้านฟังคำสั่ง รับใช้ระบบการติดต่อสื่อสารจะเป็นในทิศทางเดียว คือ จากผู้นำไปสู่สมาชิก

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic leader) มีลักษณะผู้นำที่ปฏิบัติงานไม่ถือเอาตนเองเป็นใหญ่ มีการกระจายอำนาจ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก และระหว่างสมาชิกกับสมาชิก การตัดสินใจหรือการดำเนินงานใช้การปรึกษาหารือ โดยรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก

ในกลุ่ม ทำให้โครงสร้างของกลุ่มมีผู้นำเป็นศูนย์กลาง แต่สมาชิกมีความสัมพันธ์กันหลายทิศทาง ลักษณะผู้นำแบบนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2516, หน้า 400-401) สรุปเป็นแนวทางไว้ 6 ประการ คือ

2.1 ส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนดำเนินงานเสมอ โดยเฉพาะเรื่องที่มีความสำคัญต่อองค์กรและส่วนรวม

2.2 เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

2.3 ผู้บังคับบัญชาทำตัวเป็นทั้งผู้นำและผู้ให้คำแนะนำ สั่งงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน

2.4 เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสใช้ความคิด และวินิจฉัยเลือกวิธีที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ด้วยตนเอง

2.5 สร้างความนิยมเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ดีกว่า ผู้ร่วมงานคอยให้คำแนะนำสั่งสอนและทำงานร่วมกับตน

2.6 ในการปฏิบัติงานมีความไว้วางใจกัน มีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน รวมทั้งมีการร่วมมือ และประสานงานกันอย่างจริงจังและเต็มที่

กล่าวโดยสรุป ผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นการบริหารงานของผู้นำในลักษณะมีการกระจายอำนาจให้สมาชิกในองค์กรสามารถแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจและผู้มารับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กรทำให้สมาชิกในองค์กรมีความสัมพันธ์กันหลายทิศทาง

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (laissez-faire leader) เป็นผู้นำที่มีลักษณะในการปฏิบัติงาน โดยปล่อยให้สมาชิกปฏิบัติงานตามชอบใจ มีการควบคุมบังคับบัญชาน้อยมาก ผู้ร่วมงานมีอิสระอย่างเต็มที่ ไม่มีการตัดสินใจเป็นของตนเอง ผู้นำคอยแต่ผ่านเรื่องเท่านั้น โครงสร้างเป็นแบบขาดตอน ไม่มีระบบกลุ่ม ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก และสมาชิกกับสมาชิก การบริหารโดยทั่วไปของผู้นำลักษณะนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2516, หน้า 400) สรุปไว้ 5 ประการ คือ

3.1 ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอกำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงาน ระบบการจัดงานตามใจชอบ ไม่ค่อยคำนึงถึงหลักการและกฎเกณฑ์เท่าใดนัก

3.2 ไม่มีหลักการควบคุมดูแลและไม่ได้สร้างกฎเกณฑ์ควบคุมงานไว้สำหรับว่าใครปฏิบัติได้ผลเพียงใด

3.3 หัวหน้างานมักไม่ยุ่งเกี่ยว ใครจะทำอะไรก็ได้ ภาวะการเป็นผู้นำ หรือหัวหน้ามีแต่ชื่อหรือสมมุติฐานเท่านั้น

3.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานไม่มีที่แน่นอน หากอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามผู้บังคับบัญชาคิดเห็น ซึ่งไม่ขัดแย้งหรือผิดจากระเบียบปฏิบัติเท่านั้นหรือตามที่ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงสั่งลงมา

3.5 ขาดความคิดริเริ่มต่อการทำงานและไม่พยายามจัดให้มีการประเมินผลงาน หรือ การคิดหาเหตุผลเพื่อแก้ไขแต่อย่างใด

กล่าวโดยสรุป ผู้นำแบบเสรีนิยมเป็นการบริหารงานโดยปล่อยให้สมาชิกในองค์การ ปฏิบัติงานตามใจชอบไม่คำนึงถึงหลักการและกฎเกณฑ์ ไม่มีการควบคุมดูแล การกำหนด วัตถุประสงค์ของงานไม่แน่นอน ลักษณะงานขาดกรอบ ไม่มีระบบกลุ่มอยู่กันอย่างกระจัดกระจาย ขาดความสัมพันธ์กัน

ทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน (Reddin, 1970, pp. 11-12) เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรม ภาวะผู้นำ และแบบของผู้นำ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ

1. ด้านมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ (task orientation: TO) เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำระหว่าง ความสัมพันธ์ของตัวผู้นำกับสมาชิกในหน่วยงาน ที่มุ่งงานเป็นหลัก โดยที่ผู้นำสามารถสร้าง รูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงาน สร้างแนวทางในการติดต่อสื่อสารและกระบวนการที่ดีเพื่อ ความสำเร็จของงาน

2. ด้านมุ่งสัมพันธ์หรือมิตรสัมพันธ์ (relation orientation: RO) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่ มุ่งเน้นความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม สนใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของมนุษย์ มุ่งรักษาสัญญาและกำลังใจ เพื่อให้กลุ่มมีความสัมพันธ์กันอย่างดี มีความไว้วางใจกัน มีความนับถือ ซื่อสัตย์และกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามหรือผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง

3. ด้านมุ่งประสิทธิผล (effectiveness) เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ยึดสถานการณ์เป็น หลัก เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำที่มุ่งประสิทธิผลจะสามารถ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามสถานการณ์ ดังนั้นผู้นำที่มุ่งประสิทธิผลสูงจึงควรปรับเปลี่ยน สถานการณ์ในการบริหารงานที่เหมาะสม โดยให้ได้ทั้งงานและความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานเพื่อ นำไปสู่ ประสิทธิภาพขององค์การหรือหน่วยงาน

เรดดิน (Reddin, 1970, pp. 11-12) ได้วิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำและได้กำหนดแบบผู้นำ พื้นฐาน (basic styles) ตามทฤษฎี 3 มิติ เป็น 4 แบบ

1. แบบปลีกตัว (separated style) เป็นผู้นำที่มุ่งงานต่ำ และขณะเดียวกันก็มุ่งสัมพันธ์ กับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต่ำด้วย เป็นลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารที่มีนิสัยระมัดระวัง เป็นพวกอนุรักษนิยม ชอบความเป็นระเบียบ ชอบงานเขียนมากกว่างานพูด ชอบทำตามกฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับที่ได้วางไว้ ชอบสิ่งที่เป็นข้อเท็จจริง ยึดกฎเกณฑ์ระเบียบและระเบียบ ข้อบังคับที่ได้วางไว้ ชอบสิ่งที่เป็นข้อเท็จจริง ยึดกฎเกณฑ์ระเบียบเป็นหลักในการปฏิบัติเพื่อความ ถูกต้อง ชอบความกระตือรือร้น ยึดงานที่ถูกต้องสมบูรณ์แบบ เป็นผู้นำที่มีความสม่ำเสมอ มีความมานะอดทน มีนิสัยเยือกเย็น มักจะถ่อมตัว มักเป็นคนชอบเก็บตัว และให้ความสำคัญใน

ด้านคนและงานในระดับต่ำ นักบริหารเช่นนี้จะได้ผลงานน้อย ไม่ชอบแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ ชอบขัดขวางการกระทำของคนอื่น มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ไม่ค่อยร่วมมือกับใคร

2. แบบสัมพันธ์ (related style) เป็นผู้นำที่เน้นในด้านการให้ความสำคัญกับบุคคล แต่ไม่เน้นการให้ความสำคัญกับงาน ผู้นำแบบนี้จะถือคนในหน่วยงานมีความสำคัญที่สุด เน้นการพัฒนาบุคลากรเป็นสำคัญ มีความเป็นกันเอง ให้ความสนใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับและเห็นด้วยกับผู้อื่นโดยง่าย มีความเป็นมิตร ชอบสร้างบรรยากาศของความอบอุ่น มั่นคงและปลอดภัยในหน่วยงาน

3. แบบเอางาน (dedicated style) เป็นผู้นำที่มีลักษณะมุ่งจะทำงานให้ได้ตามที่ตนต้องการให้ความสำคัญด้านคนต่ำ เป็นคนที่มีความกล้าที่จะทำ อาจจะมีพฤติกรรมก้าวร้าวในบางเวลา มักจะกำหนดความรับผิดชอบตามมาตรฐานเป็นรายบุคคล และมีความทะเยอทะยานสูงในการทำงาน

4. แบบประสาน (integrated style) เป็นผู้นำที่มีลักษณะการบริหารงานที่เน้นทั้งงานและมนุษยสัมพันธ์ จะยึดอยู่กับวัตถุประสงค์ และนโยบายของหน่วยงาน จะพยายามให้สมาชิกในหน่วยงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานมากที่สุด ไม่ชอบใช้อำนาจหน้าที่มากนัก มีความต้องการให้สมาชิกในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย ร่วมรับผิดชอบ มีเทคนิคในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา

ในการศึกษาวิจัยแบบผู้นำจาก 3 ด้าน โดยอาศัยแบบพื้นฐาน 4 แบบ พบแบบผู้นำอีก 8 แบบ ซึ่งเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ และแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ

แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ

1. แบบหนีงาน (deserter) เป็นแบบผู้นำที่มีลักษณะที่ไม่มีความสนใจทั้งงานและความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เป็นผู้นำที่หย่อนประสิทธิภาพ ไม่คำนึงถึงความสำเร็จของงาน และไม่คิดถึงขวัญ กำลังใจของผู้ร่วมงาน ไม่ชอบทำงาน และมักขัดขวางไม่ให้ผู้อื่นทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ

2. แบบนักบุญ (missionary) เป็นลักษณะของผู้นำที่ถือเอาความสัมพันธ์ของตัวเองกับผู้ร่วมงานว่ามีความสำคัญมาก เป็นผู้นำที่หย่อนประสิทธิภาพ มีความปรารถนาที่จะเห็นตนเองเป็นคนดี และให้ผู้อื่นมองเห็นตนว่าเป็นคนดีด้วย เป็นคนไม่กล้าเสี่ยงในการกระทำสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ชอบ และให้ความสนใจ เอาใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่คำนึงถึงจุดประสงค์ที่แท้จริงของหน่วยงาน ผู้นำแบบนี้จะเป็นคนไม่มีความคิดริเริ่ม ชอบเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. แบบเผด็จการ (autocrat) เป็นแบบผู้นำซึ่งมีลักษณะที่หลงตนเองว่าสำคัญมากกว่าคนอื่น มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มุ่งที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงาน ชอบใช้วิธีการข่มขู่บีบบังคับให้ผู้อื่นทำงาน และใช้วิธีการทำงานที่ตนเองเห็นว่าดี โดยไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. แบบประนีประนอม (compromiser) เป็นแบบผู้นำซึ่งมีลักษณะที่เห็นประโยชน์ของการมุ่งที่ตน และความสัมพันธ แต่ไม่มีความสามารถที่จะทำเช่นนั้นได้ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะไม่มีความจริงใจจะทำหรือไม่กล้าตัดสินใจทำ ถือเอาการประนีประนอมเป็นวิธีการที่สำคัญในการทำงาน โดยไม่คำนึงถึงผลผลิตในระยะยาว พยายามที่จะขจัดปัญหาและทำให้คนที่มียุทธพิพตต่อเขามีความสุขเท่าที่จะทำได้

แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ

1. แบบยี่กระเบียบ (bureaucrat) เป็นผู้นำที่มีลักษณะ ไม่มีความสนใจอย่างจริงจังต่องาน หรือความสัมพันธกับผู้ร่วมงาน ปฏิบัติไปตามกฎเกณฑ์ แต่ไม่ให้กระทบกระเทือนในด้านขวัญกำลังใจผู้ร่วมงาน ถึงแม้ว่าผู้นำแบบนี้จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์แต่ก็สามารถที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสนใจที่จะทำงานให้สำเร็จ

2. แบบนักพัฒนา (developer) เป็นผู้นำที่มีลักษณะชอบแสดงให้เห็นเด่นชัดว่ามีความเชื่อมั่นในตัวบุคคล มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสามารถพิเศษของคนอื่น ตลอดถึงการจัดบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจสูงสุด ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล เนื่องจากสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เขาสร้างขึ้นช่วยพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความผูกพันทั้งงานและผู้นำเอง แม้ว่าจะงานที่ทำจะประสบความสำเร็จสูง แต่ผู้นำประเภทนี้จะพยายามพัฒนาคน ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำด้วย

3. แบบเผด็จการแบบมีศิลปะ (benevolent autocrat) เป็นผู้นำที่มีลักษณะมีความมั่นใจเชื่อมั่นตนเองสูงมาก และมุ่งที่งานทั้งที่เป็นงานเฉพาะหน้าและงานในระยะยาว เป็นผู้นำที่มีทักษะดีเยี่ยมในการชักนำชักจูงให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ โดยไม่คัดค้านหรือไม่พอใจ ซึ่งจะมีผลให้งานที่ทำมีความสำเร็จต่ำ สร้างบรรยากาศในการทำงานในลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าน้อยที่สุด เพื่อให้มีความเชื่อฟังในตัวผู้นำมากที่สุด ผู้นำประเภทนี้นำไปสู่การทำงานที่มีผลผลิตสูง

4. แบบนักบริหาร (executive) เป็นผู้นำที่ถือว่าหน้าที่ของตนคือ การส่งเสริมความพยายามสูงสุดของบุคคลในภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ทั้งภารกิจระยะสั้น และระยะยาว จะตั้งมาตรฐานของผลงานและการปฏิบัติงานไว้สูง เป็นผู้ที่ยอมรับความแตกต่างของบุคคล และพยายามใช้คนตามความถนัด ความสามารถ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ด้วยเหตุนี้เองผู้นำก็จะมี ความผูกพันทั้งงาน

และคน สิ่งนี้จะเป็นตัวกระตุ้นอย่างสำคัญที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ
จะเป็นผลให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายสูงสุดได้

นอกจากการแบ่งแบบผู้นำตามทฤษฎีสตามค้ำดังกล่าวแล้ว เรดดิน (Reddin, 1970, pp. 46-47) ได้แบ่งแบบผู้นำตามสถานการณ์ของสังคมไว้เป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำที่ยึดแบบหลักในการบริหาร (dominant style) คือ ลักษณะของผู้นำที่ยึดแบบ
การบริหารที่ใช้อยู่เป็นประจำ แบบหลักในการบริหารนี้จะเป็นสิ่งบ่งชี้ผู้นำคนนั้นมีพฤติกรรม
กรรมการบริหารแบบมุ่งงาน หรือมุ่งสัมพันธ์มากน้อยเพียงใด ผู้นำอาจมีแบบหลักในการบริหาร
หลายลักษณะในขณะเดียวกัน หรือไม่มีเลยก็ได้

2. ผู้นำที่ยึดแบบสนับสนุนในการบริหาร (supporting style) ผู้นำแบบนี้มักจะมี
พฤติกรรมกรรมการบริหารที่มักจะรับบ่อรองลงมาจากแบบหลักลักษณะผู้นำทั้ง 8 แบบ มีโอกาสเป็น
แบบสนับสนุนด้วยกันทั้งนั้น และผู้นำหรือผู้บริหารอาจมีแบบสนับสนุนหลายลักษณะใน
ขณะเดียวกัน หรือไม่มีเลยก็ได้

3. ผู้นำที่ยึดแบบรวมในการบริหาร (style synthesis) คือ ลักษณะผู้นำที่มีลักษณะการ
บริหารที่เกิดจากพฤติกรรมของนักบริหารต่อสภาวะการณ์ต่าง ๆ ทั้งหมดที่ได้ประสบในการทำงาน
ซึ่งจะแยกเป็นด้านมุ่งงาน มุ่งสัมพันธ์และมุ่งประสิทธิภาพ แล้วจึงมาพิจารณารวมกันออกเป็นแบบเดียว
การพิจารณาแบบของผู้นำตามลักษณะและวิธีการทำงานทั้ง 3 แบบ ดังกล่าวมาแล้ว
สามารถพิจารณาลักษณะผู้นำโดยศึกษาวิธีการทำงานได้ตามลักษณะ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526,
หน้า 224) ดังนี้

1. ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ (regulative leader) ผู้นำแบบนี้ถือการปฏิบัติงานตามระเบียบ
แบบแผนเป็นสำคัญ ไม่ชอบให้มีการเปลี่ยนแปลง การวินิจฉัยสั่งการมักจะใช้ระเบียบแบบแผน
หรือตัวบทกฎหมายเป็นเครื่องมือ ความสัมพันธ์เป็นลักษณะเจ้านายกับลูกน้อง

2. ผู้นำแบบบงการ (directive leader) เป็นผู้นำที่ชอบใช้อำนาจคล้ายกับแบบอัตตนิยม
ใช้วิธีสั่งการอย่างเด็ดขาด ไม่รู้จักวิธีเสนอแนะ หรือนิเทศงาน ขาดมนุษยสัมพันธ์ บรรยายาศ
การทำงานเต็มไปด้วยความกลัวและหวาดระแวง

3. ผู้นำแบบจูงใจ (persuasive leader) เป็นผู้นำที่ยอมให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมพิจารณา
กำหนดนโยบายและแสดงความคิดเห็นได้ ทั้งเป็นการจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจใน
การทำงาน

4. ผู้นำแบบร่วมใจ (participative leader) เป็นผู้นำที่นิยมปรึกษาหารือ และเสริม
ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา โดยยึดหลักความประนีประนอมและการแลกเปลี่ยน
ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

เฮาส์ และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974, pp. 81-97) ได้กล่าวถึงทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (part-goal theory) ว่ามีองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบอำนาจการ (directive leadership) ผู้นำแบบนี้จะใช้พฤติกรรมของตนแสดงให้เห็นว่าเขาคาดหวังอะไรจากสมาชิกให้แนวทางหรือแนะนำว่าควรทำอะไร ทำอย่างไร และขอร้องให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎและระเบียบที่กำหนดไว้

2. ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (supportive leadership) ผู้นำใช้พฤติกรรมแบบความเป็นมิตรกับสมาชิก และเห็นอกเห็นใจในความเป็นอยู่ จึงทำให้มีบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรเกิดขึ้นในกลุ่มทำงาน

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative leadership) ใช้พฤติกรรมในการให้คำปรึกษาร่วมกับสมาชิกและนำแนวความคิดของกลุ่มมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ

4. ผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ (achievement-oriented leadership) ใช้พฤติกรรมมุ่งสู่เป้าหมายแสวงหาแนวทาง ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น เน้นความเป็นเลิศ และแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเองสูง และสมาชิกก็จะปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานอันสูงด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการที่ผู้นำจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายนั้น จะต้องมีความเป็นผู้นำในหลาย ๆ ด้านดังกล่าว ซึ่งการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีดารวจครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาพฤติกรรมผู้นำของ เจริญ เลวิน (Lewin, 1944, pp. 196-200) ซึ่งแปลลักษณะผู้นำออกเป็น 3 ประเภทคือ ผู้นำแบบอัตตนิยม แบบประชาธิปไตย และ แบบเสรีนิยม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ

ประสิทธิผล (effectiveness) เป็นตัวบ่งชี้ที่จะเป็นเครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด จึงมีผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลายความหมายแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะองค์การหรือนักวิชาการสาขาต่างกัน ซึ่งส่วนใหญ่จะมุ่งไปที่ความสำเร็จของการบริหารองค์การหรือหน่วยงานให้ดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (ม.ป.ป., หน้า 169) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลว่า ประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ หรือหมายถึงความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

ดร. สุนทรายุทธ (ม.ป.ป., หน้า 34) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และถือว่าได้รับประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้จะต้องใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

กรณิ กิริติบุตร (2529, หน้า 2) ได้เสนอแนวคิดของนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ ในมุมมองเรื่องประสิทธิผลของนักเศรษฐศาสตร์ ได้มองความหมายขององค์การเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการลงทุน (return of investment) นักวิทยาศาสตร์ได้มองประสิทธิผลในรูปของประสิทธิผลในแง่ของผลผลิตใหม่ ซึ่งอยู่ในรูปของประสิทธิภาพหรือปริมาณผลผลิตที่เป็นสินค้าและบริการ แต่นักสังคมสงเคราะห์ศาสตร์กลับให้ความหมายของประสิทธิผลว่าหมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งจะเห็นว่าส่วนใหญ่เป็นการเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536, หน้า 97) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 1) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความมีประสิทธิภาพหรือการทำงานได้ผล โดยสามารถบรรลุผลสำเร็จด้านวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

ไพโรส (Lawless, 1979, p. 33 citing Price, 1963) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลคือ ความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์การ 5 อย่าง คือ ความสามารถในการผลิต ขวัญ การปฏิบัติตามแบบอย่าง การปรับตัว และความเป็นปึกแผ่นขององค์การ คล้าย ๆ กับของ สเตอร์ (Steers, 1977, p. 38) ที่ว่าประสิทธิผล คือ การที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะ การบริหารงาน และการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967, p. 9) ที่กล่าวว่า ประสิทธิผล คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม และสโตกคิลล์ (Stogdill) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ประสิทธิผลกลุ่ม หมายถึง ผลผลิตของกลุ่ม ขวัญ และความพึงพอใจของสมาชิกในกลุ่ม (Fiedler, 1967, p. 9 citing Stogdill, 1957)

มอร์เฟด และคณะ (Morphet et al., 1967, p. 97) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานแก่หน่วยงานอย่างเสียสละ และขณะเดียวกันผู้นำก็จะทำหน้าที่ประสานงานให้งานนั้นเกิดผลสำเร็จแก่หน่วยงาน

เบนนิส (Bennis, 1989, pp. 214-215 citing Dessler, 1986, pp. 68-69) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่าหมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การเพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจขององค์การ

จากแนวคิดดังกล่าวเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ สามารถสรุปได้ว่า หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำใช้ความสามารถในการบริหารและ

การประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในองค์การจนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลมีลักษณะแตกต่างกันไปตามลักษณะองค์การหรือหน่วยงาน แต่จะเป็นการเน้นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและแนวคิด ทฤษฎีประสิทธิผลดังนี้

มอท (Mott, 1972) กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลองค์การ ไว้ดังนี้

1. ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต
2. ประสิทธิภาพ
3. ความสามารถในการปรับตัว
4. ความสามารถในการยืดหยุ่น

กิบสัน และคณะ (Gibson et al., 1979, p. 27) ได้ศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิต
2. ประสิทธิภาพ
3. ความพึงพอใจ
4. ความสามารถในการปรับตัว
5. การพัฒนาและการอยู่รอด

เบนนิส (Bennis, 1971, pp. 214-215) ได้ศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง
2. การแก้ไขปัญหาที่องค์การกำลังเผชิญอยู่

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 384-397) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก

1. ความสามารถในการปรับเปลี่ยน
2. การบรรลุเป้าหมาย
3. ความพึงพอใจในการทำงาน
4. ความสนใจในชีวิต

การประเมินประสิทธิผลองค์การ การประเมินเป็นตัวบ่งชี้ขีดความสามารถขององค์การว่าปราศจากการประเมินประสิทธิผลแล้ว จะไม่ทราบเลยว่า การปฏิบัติการกิจขององค์การเป็นอย่างไร ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลขององค์การจึงต้องอาศัยหลักเกณฑ์เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ

ซึ่งการประเมินประสิทธิผลองค์การสามารถทำได้หลายแนวทาง ในการศึกษาครั้งนี้ใช้แนวคิดและเกณฑ์ประเมินประสิทธิผลของ เบนนิส (Bennis, 1971, pp. 214-215 citing Dessler, 1986, pp. 68-69) ซึ่งครอบคลุมถึงประสิทธิผลของสถานีด้าว 2 ด้าน ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับปรุงองค์การ หมายถึง การที่องค์การต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ภายนอกโดยการปรับเปลี่ยนงานภายในองค์การให้สนองตอบสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ ซึ่งได้แก่

1.1 ความสามารถในการปรับตัว (adaptability) เป็นการปรับตัวให้เหมาะสมขององค์การ องค์การที่ไม่มีประสิทธิผล ในการบรรลุถึงผลผลิตประสิทธิภาพ (effective) ที่เป็นกระบวนการหรือวิธีการ และความพอใจอาจเป็นสัญญาณว่ามีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมมากขึ้นในการปฏิบัติงานและหมายถึงความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์การภายใต้เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ

1.2 นวัตกรรม (innovation) หมายถึง เทคนิควิธีการกลยุทธ์แบบใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารและการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ

1.3 ความเจริญเติบโต (growth) หมายถึง เป็นการเพิ่มสิ่งต่าง ๆ เริ่มในสิ่งใหม่ ๆ โดยเปลี่ยนสภาพจากที่องค์การเคยเป็นโดยการปรับระบบโครงสร้าง ระบบการบริหาร และปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.4 การพัฒนา (development) หมายถึง กระบวนการซึ่งพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิผลขององค์การให้ก้าวหน้าและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2. ความสามารถในการบูรณาการ หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์การ เพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจขององค์การ

2.1 ความพอใจ (satisfaction) หมายถึง ความพอใจ ความรู้สึกที่ดีต่องาน ความตั้งใจในการทำงานเพื่อให้ได้ประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

2.2 บรรยากาศ (climate) หมายถึง สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงาน องค์การมีประสิทธิภาพสนองความต้องการของบุคคล (ชาอูรัช อาจินสมาจาร, 2535, หน้า 25) เป็นการจัดระเบียบโครงสร้างและกระบวนการขององค์การที่จะก่อให้เกิดบรรยากาศในองค์การ

2.3 ความขัดแย้ง (conflict) คือ สถานการณ์ที่สมาชิกในองค์การแยกตัวออกเป็นกลุ่ม มีความเป็นปรปักษ์ต่อกัน

2.4 การสื่อความหมาย (communication) เป็นการแลกเปลี่ยนการให้และการรับข่าวสารเป็นตัวเชื่อมในการสร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรองค์การ และหน่วยงานต่าง ๆ

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานีดารวจในด้านความสามารถการปรับปรุงองค์การ คือการที่หัวหน้าสถานีด้องปรับปรุงสถานีดารวจให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับปรุงโครงสร้าง ระบบการบริหาร ส่วนความสามารถในการบูรณาการ คือ การประสานความสัมพันธ์ของผู้ได้บังคับบัญชาภายในสถานีดารวจ เพื่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี และร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิภาพขององค์การ

พฤติกรรมผู้นำนั้นเป็นความสามารถของบุคคลในการนำและดำเนินกิจกรรมเพื่อให้กลุ่มไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนด รวมทั้งความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อแก้ไขปัญหา และความสามารถในการสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นแก่กลุ่มด้วย ซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงานหรือเกิดประสิทธิผลขึ้น เป็นผลมาจากความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนทำงานสำเร็จด้วยตนเอง โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและได้ประโยชน์สูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540, หน้า 128) ผู้นำซึ่งมีบทบาทสำคัญมากต่อสถานภาพของผู้ได้บังคับบัญชา และผลงานขององค์การหรือหน่วยงาน ผู้นำจึงเป็นประจักษ์พยานประทีปขององค์การ และเป็นตัวแทนขององค์การ ผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินการผู้นำ ที่ดีต้องใช้ภาวะผู้นำของตนเองอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานที่ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยคำนึงถึงขวัญกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอยู่เสมอเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สมพงศ์ เกษมสิน, 2516, หน้า 217) ซึ่งองค์การที่ประสบความล้มเหลวส่วนใหญ่สาเหตุมาจากผู้นำขาดประสบการณ์หรือขาดประสิทธิภาพในการบริหารภายในองค์การทำการบริหารโดยขาดความรู้ความสามารถ ฉะนั้น การที่จะบริหารองค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ซึ่งจำเป็นที่จะต้องได้คนดี มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นข้าราชการพลเรือน ตำรวจ ทหาร รัฐวิสาหกิจ ธุรกิจเอกชน ต่างก็มีความมุ่งหมายให้คนดีมีความสามารถ มีคุณธรรมเหมือนกัน (ประเสริฐ เกษมธาดา, 2530, หน้า 121)

ดังที่กล่าวมานั้นสรุปได้ว่า หัวหน้าสถานีดารวจเป็นผู้นำในการบริหารงานภายในสถานีดารวจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีดารวจกับประสิทธิภาพของสถานีดารวจในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีกับประสิทธิผลของสถานีตำรวจภูธรในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก มีตัวแปรที่น่าจะนำมาศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. ระดับชั้นยศ เป็นตัวบ่งบอกถึงตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ถ้าหากมีชั้นยศสูง ย่อมมีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบมากกว่าผู้ที่มิชั้นยศต่ำกว่า ซึ่งจากผลการวิจัยของ มาคล แสวงศักดิ์ (2537) พบว่า ข้าราชการตำรวจในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออกซึ่งยศต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารเชิงคุณธรรมของหัวหน้าสถานีตำรวจภูธรที่เป็นจริงแตกต่างกัน สมบูรณ์ ทองนิลพันธ์ (2537) ได้ศึกษาแบบผู้นำของหัวหน้าสถานีตำรวจภูธรตามความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาในจังหวัดสงขลา พบว่า ความต้องการแบบผู้นำของหัวหน้าสถานีตำรวจภูธรตามความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาในจังหวัดสงขลาที่มีความแตกต่างกันด้านชั้นยศ พบว่า ความต้องการแบบของผู้นำแตกต่างกัน ณรงค์ชัย ไวยอาภา (2538) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ถึงกักตำรวจภูธรจังหวัดสงขลา พบว่า ชั้นยศต่างกันมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน และจากผลการวิจัยของ ภาควินิ พิมานเทพ (2538) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารเหล่าการเงิน ถึงกักกรมการเงินทหารบก ที่มีชั้นยศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร อรุณนารา (2543) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออกที่มีระดับชั้นยศต่างกัน มีสภาพแวดล้อมและความท้อแท้ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าระดับชั้นยศที่แตกต่างกันย่อมมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลของสถานีแตกต่างกัน จึงทำให้ระดับชั้นยศเป็นตัวแปรที่น่าสนใจในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

2. ระดับการศึกษา เป็นตัวบ่งบอกถึงสติปัญญา ความคิดของบุคคล ซึ่ง เอ็ด สารภูมิ (2529, หน้า 22) กล่าวว่า ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติงาน ถ้าระดับการศึกษาต่ำกว่าบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่มเดียวกันจะมีความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทนมากกว่าผู้ที่มิระดับการศึกษาสูงกว่า และ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2532, หน้า 137) กล่าวว่า การศึกษาอบรมได้แก่ ความแตกต่างในการได้รับการศึกษาอบรมของบุคคลบางคนที่ได้รับการศึกษาดี ได้รับการศึกษาสูง แต่บางคนได้รับการศึกษาค่ำ ผลจากการศึกษาอบรมทำให้คนเราแตกต่างกัน หรือมีลักษณะคล้ายคลึงกันได้ คนที่ได้รับการศึกษาดีจะเป็นคนที่มีคุณภาพ คนที่ขาดโอกาสทางการศึกษา ความสามารถทางสติปัญญาก็ไม่เจริญถึงขีดสุด ทางโรงเรียนทำหน้าที่ส่งเสริมความรู้

มารยาททางสังคม ทางบ้านถ้ามีปัจจัยพร้อมที่จะสนับสนุนการเรียนรู้ของเด็กย่อมจะดีกว่า
ครอบครัวที่ขาดการเอาใจใส่ ความสามารถทางการศึกษาบางคนมีสูงและอาจมีสัมฤทธิ์ผลทางนั้น
ได้คือ

จากที่กล่าวมานั้นจะเห็นได้ว่า วุฒิทางการศึกษามีผลต่อความคิดเห็น เจตคติ ดังนั้น
วุฒิการศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจและได้นำมาศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

3. ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นตัวบ่งชี้ถึงระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคคล
ซึ่งมีผู้กล่าวถึงประสพการณ์ในการปฏิบัติงานไว้หลายท่าน ดังเช่น กันยา สุวรรณแสง (2536,
หน้า 81) กล่าวว่า ประสพการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคนนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด
แยกออกจากกันไม่ได้ ประสพการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และในเวลา
เดียวกันนั้นผลจากการเรียนรู้ทำให้คนมีความรู้ ทักษะ เจตคติ แต่ต้องอาศัยการจัดประสพการณ์
ที่ดีพอ จึงจะทำให้คนได้เรียนรู้เป็นผลสำเร็จ แต่ทุกคนไม่ได้รับประสพการณ์ที่เท่าเทียมกัน
สิ่งแวดล้อมไม่เหมือนกันจึงมีโอกาสได้เรียนรู้ต่างกัน ฉะนั้นคนเราจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่ง
สอดคล้องกับ รงชัย ตันติวงษ์ และชัยยศ ตันติวงษ์ (2533, หน้า 54) กล่าวว่า ประสพการณ์
ทำให้นุษย์มีโอกาสได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริง
ทำให้เกิดทักษะและเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า ประสพการณ์มีผลต่อทัศนคติ ความคิดเห็น ที่มีผลต่อ
การรับรู้และเข้าใจสิ่งต่าง ๆ โดยอาศัยระยะเวลาที่ได้เรียนรู้ ดังนั้นประสพการณ์จึงเป็นตัวแปรที่
น่าสนใจและนำมาศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ปิยะชาติ เสวตร์ (2540) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ
และขนาดของสำนักงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11 ผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ดังนี้

1. แบบพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11 พบว่า
หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีพฤติกรรมแบบมุ่งคนมากที่สุด โดยส่วนมากปฏิบัติงาน
ในสำนักงานขนาดใหญ่ ส่วนในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขนาดเล็ก พฤติกรรมผู้นำ
ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเป็นแบบมุ่งงาน

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษา
อำเภอ เขตการศึกษา 11 พบว่ามีระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดี

3. เปรียบเทียบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11 กับแบบพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและขนาดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ พบว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่มีหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีแบบพฤติกรรมต่างกัน ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่มีขนาดต่างกัน มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

4. แบบพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และขนาดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ มีปฏิสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

เสกสรร สุวิชากร (2542) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมในการบริหารของครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้านตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศ วุฒิกการศึกษา และประสบการณ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารของครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ วุฒิกการศึกษา และประสบการณ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ยกเว้นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการพบว่าครูเพศชาย และเพศหญิงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

สมโภชน์ ชีววัฒนเศรษฐ์ (2542) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าด่านตรวจคนเข้าเมืองกับประสิทธิผลของด่านตรวจคนเข้าเมืองในเขตพื้นที่ภาคใต้ ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง สังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าด่านตรวจคนเข้าเมือง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าด่านตรวจคนเข้าเมืองตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ระดับชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ประสิทธิภาพของด่านตรวจคนเข้าเมือง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

4. ประสิทธิภาพของด่านตรวจคนเข้าเมือง ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองระดับชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าด่านตรวจคนเข้าเมืองกับประสิทธิผลของด่านตรวจคนเข้าเมือง โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

มนตรี ทัดเทียม (2543) ได้วิจัยพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำที่เป็นจริง และที่พึงประสงค์ของหัวหน้าการประถมศึกษา ทั้งมิติดำรงงานและมิติสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุเชษฐ์ อัจฉริยวงศ์ (2544) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีตำรวจภูธร กับความท้อแท้ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสายงานป้องกันปราบปราม สังกัดตำรวจภูธรภาค 2 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีตำรวจภูธรอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสายงานป้องกันปราบปราม มีความท้อแท้ในด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ การสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง และในส่วนของการสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีตำรวจภูธรกับความท้อแท้ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน สายงานป้องกันปราบปรามมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

สมบัติ อ่ำสาริกา (2545) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษา พิจารณาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ถ้าพิจารณารายด้าน มีด้านที่อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการเข้าสังคมได้ดี และอยู่ในระดับปานกลาง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการโน้มน้าว จิตใจ

ด้านการรู้จัดปรับปรุงแก้ไข ด้านการให้การยอมรับนับถือ ด้านการประสานงานและด้านให้การช่วยเหลือ

2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ถ้าพิจารณารายด้าน มี 3 ด้าน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีอยู่ 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

วรานนท์ บราณรมย์ (2546) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีตำรวจภูธรตำบลคลองลึก อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีตำรวจ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ย คือ แบบยึดบุคคลเป็นหลัก แบบยึดการประสานผลประโยชน์เป็นหลัก และแบบยึดสถาบันเป็นอันดับสุดท้าย

2. พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีตำรวจ ตามความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจ หน่วยงานธุรการ งานป้องกันและปราบปราม งานสอบสวน งานจราจร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งโดยรวมและรายด้าน เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ย คือ ยึดบุคคลเป็นหลัก ยึดการประสานผลประโยชน์เป็นหลัก และยึดสถาบันเป็นหลัก ส่วนข้าราชการตำรวจหน่วยงานสืบสวนเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ย คือ ยึดสถาบันเป็นหลัก ยึดบุคคลเป็นหลัก และยึดการประสานผลประโยชน์เป็นหลัก

3. พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีตำรวจ ตามความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์น้อยอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ย คือ ยึดบุคคลเป็นหลัก ยึดการประสานผลประโยชน์เป็นหลัก และยึดสถาบันเป็นหลัก ส่วนความเห็นข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์มาก พบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ย คือ ยึดบุคคลเป็นหลัก ยึดสถาบันเป็นหลัก และยึดการประสานผลประโยชน์เป็นหลัก

งานวิจัยในต่างประเทศ

พอล (Paal, 1971, p. 3871-A) ได้ศึกษาความต้องการพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก และขนาดกลางของเมืองอีสต์ บาดง รุจ พาริช (East Baton Rouge Parish) จากกลุ่มตัวอย่างคือ ครูใหญ่ 13 คน ครู 341 คน พบว่า ครูที่มีความแตกต่างกันในเรื่องเพศ อายุ

การศึกษาอบรม ประสบการณ์ มีความต้องการไม่แตกต่างกันในเรื่องความต้องการบทบาทพฤติกรรม ผู้นำมีคิถึงสัมพันธ์ และมีคิมีครสัมพันธ์ ของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญ

เบิร์ค (Burke, 1983, p. 3762-A) ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมบรรยากาศขององค์การ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยใช้แบบสอบถาม 2 PC และ OCDQ กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูมัธยมศึกษา และผู้บริหารในเครือ เซาวันมีชชั่น (Shawne Mission) 18 แห่ง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับบรรยากาศองค์การไม่มีความสัมพันธ์กัน แบบผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานก็ไม่ส่งเสริมหรือสอดคล้องกัน แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 18 แห่ง มีความแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์การที่ได้รับการยอมรับจากครูจะเป็นแบบปิดมากกว่าแบบเปิด ครูส่วนมากมีความพึงพอใจในการทำงานและการติดตามนิเทศของศึกษานิเทศ และมีการประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีกับผู้ร่วมงาน ในการสร้างบรรยากาศแบบเปิดที่จะเป็นการยอมรับด้วยคิจากครูผู้ปฏิบัติการสอนก่อนข้างสูงในที่สุด

บรอดเบนท์ (Broadbent, 1985, pp. 358-359-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการทดสอบพฤติกรรมของผู้นำและความสำคัญของบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ในวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยเพนซิลวาเนีย โดยสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 768 คน ประกอบด้วยอธิการบดี คณบดี คณาจารย์ และนิสิตนักศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะของพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ กล่าวคือ ผู้นำที่มีลักษณะเมตตา กรุณา ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และความไม่แน่นอน และเป็นผู้สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในหน่วยงาน จะมีผลทำให้เกิดบรรยากาศที่พึงประสงค์มากที่สุด และพบว่าหน่วยงานที่มีบรรยากาศองค์การที่ พึงประสงค์มากที่สุดจะมีการประชุมกลุ่ม สมาชิก มีความรักในสถาบัน มีขวัญและกำลังใจดีมากและมีอิสระเสรีภาพสูงสุดด้วยเช่นกัน

อัล-แฮดฮอด (Al-Hadhod, 1986, p. 2135-A) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษารัฐในประเทศคูเวต ตามทัศนะของครูและครูใหญ่ โดยศึกษาจากครูใหญ่ 36 คน และครูโรงเรียนละ 10 คน จาก 36 โรงเรียน ใช้แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ พบว่า

1. คณะครูค้ำหิครูใหญ่มากกว่าครูใหญ่ค้ำหิตัวเอง ในขณะที่ครูใหญ่มองตนเองว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แต่คณะครูกลับมองเห็นว่า ครูใหญ่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำ
2. เพศของครูใหญ่มีผลต่อพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์หรือมีครสัมพันธ์ ครูใหญ่ชายจะเน้นไปที่บุคคลและปัญหาของบุคคล ครูใหญ่หญิงกลับเน้นไปทางมุ่งงานขององค์การ
3. เพศของครูมีผลทำให้ทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ชายและหญิงแตกต่างกัน

เพอร์สัน (Person, 1992, p. 3071-A) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัยชุมชนในนอร์ทแคโรไลนา โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร คณาครู และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผล และพบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร ไม่มีผลต่อการรับรู้ในประสิทธิผลของวิทยาลัย

จากการศึกษานานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งหากผู้นำมีพฤติกรรมที่ดีย่อมทำให้ประสิทธิผลขององค์กรออกมาดี ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีกับประสิทธิผลของสถานีดารวญธร ผู้วิจัยมีความสนใจว่าพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าสถานีกเป็นเช่นไร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานีดารวญธรหรือไม่ เพื่อสามารถนำผลการวิจัยนี้มาเป็นข้อมูลในการบริหารหรือพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ดำรงต่อไป