

ศิลปะการเป็น ผู้นำ ที่มีคนเดินตาม

— (THE ART LEADERSHIP) —



ผู้นำที่ยิ่งใหญ่
จะทำให้คนอยากทำ



ความเร็วของผู้นำ
คือความเร็วของทีม



ยามปกติคนเขามักจะดูผู้นำ
จากความเก่ง



ยามวิกฤตคนเขาดูผู้นำ
จากความรับผิดชอบ

ในเล่มบอกแนวทางสร้างทีม
ให้เกิดพลังที่ยอดเยี่ยม

สมชาติ กิจยรรยง

“ผู้นำคือผู้มอบความหวัง” – นโปเลียน

“นวัตกรรมคือสิ่งที่แยกแยะระหว่างผู้นำและผู้ตาม” – สตีฟ จ๊อบส์

“ความเป็นผู้นำคือการกระทำ ไม่ใช่ตำแหน่ง”

– โคนัลด์ แม็กเคนนอน

“ผู้นำไม่ก่อให้เกิดความเจ็บปวด แต่ร่วมแบ่งปันความเจ็บปวด”

– แม็กซ์ เดอเพรี

“ผู้นำคือบุคคลที่คุณจะติดตามไปยังสถานที่ที่คุณคงไม่กล้าไป
เอง” – โจเอล บาร์เกอร์

“หน้าที่ของผู้นำคือการสร้างผู้นำเพิ่มขึ้น ไม่ใช่สร้างผู้ตาม
เพิ่มขึ้น” – ราล์ฟ นาเดอร์

“ผมไม่อาจไว้วางใจคนที่ควบคุมผู้อื่นได้ หากคนคนนั้นควบคุม
ตัวเองไม่ได้” – โรเบิร์ต อี. ลี

“ศิลปะแห่งใช้เลือกคำพูดว่า ‘ไม่’ ไม่ใช่ ‘ใช่’ การพูดว่า ‘ใช่’ นั้น
ง่ายมาก” – โทนี แบลร์

“ถ้าคุณใช้ชีวิตพยายามทำทุกอย่างให้เก่ง คุณจะไม่มีวันเป็นเลิศใน
สิ่งใดเลย” – ทอม แรธ

“ผู้นำที่แท้จริงไม่ใช่ผู้ที่หาฉันทามติ แต่เป็นผู้สร้างฉันทามติ” – มาร์
ติน ลูเธอร์ คิง จูเนียร์

หน้าลิขสิทธิ์อีบุ๊ก

สถาบันส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร(IBC GROUP)

-ศิลปะการเป็นผู้นำที่มีคนเดินตาม (The Art Leadership)

พิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ.2569

ราคา-220-บาท

ข้อมูลบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

“คุณภาพของผู้นำสะท้อนให้เห็นจากมาตรฐานที่พวกเขากำหนดไว้
สำหรับตนเอง”

“การเป็นแบบอย่างไม่ใช่สิ่งสำคัญที่สุดในการโน้มน้าวผู้อื่น แต่เป็นสิ่ง
เดียวเท่านั้น”

“การมีความรับผิดชอบบางครั้งหมายถึงการทำให้คนอื่นไม่พอใจได้
ระยะเวลาจะช่วยให้ได้”

“ผู้นำต้องอยู่ใกล้ชิดกับผู้อื่นมากพอที่จะสร้างความสัมพันธ์ได้ แต่ก็
ต้องอยู่ไกลพอที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้พวกเขาได้”

ISBN(E-BOOK)-978-616-95414-0-0

บรรณาธิการต้นฉบับ สมชาติ กิจยรรยง

ศิลปกรรม/ออกแบบปก นางสาววิวรรณ ไชยวัชรนนท์

พิสูจน์อักษรโดย นางสาววิวรรณ ไชยวัชรนนท์

อีเมล skillupinter@gmail.com

จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดยสมชาติ กิจยรรยง

399 ถ.ลาดพร้าว121 คลองจั่น บางกะปิ กทม.10240

คำนำ

ศิลปะการเป็นผู้นำที่มีคนเดินตาม

(The Art Leadership)

ในโลกยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงและความท้าทาย การขับเคลื่อนองค์กรหรือกลุ่มคนให้ก้าวไปข้างหน้าไม่ได้อาศัยเพียงแค่ตำแหน่ง อำนาจ หรือคำสั่งการบังคับอีกต่อไป แต่อภิปรายได้ว่า หัวใจสำคัญที่แท้จริงของความสำเร็จคือ **"ศิลปะในการเป็นผู้นำที่มีคนเดินตาม" (The Art of Leadership)** ซึ่งเป็นศาสตร์และศิลป์ในการใช้อิทธิพลเชิงบวก การสร้างแรงบันดาลใจ และการเข้าถึงจิตใจของผู้ร่วมงานด้วยความเข้าใจ ผู้นำที่ทรงคุณค่าไม่ใช่ผู้ที่ชี้ทางแล้วบอกให้คนอื่นเดินไป แต่คือผู้ที่ทำตัวเป็นแบบอย่าง จุดประกายความเชื่อมั่น และดึงเอาศักยภาพสูงสุดที่ซ่อนอยู่ภายในตัวของทุกคนออกมาใช้อย่างเต็มกำลัง เมื่อผู้ตามเกิดความศรัทธาและรู้สึกมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง พวกเขาจะไม่เพียงแค่ปฏิบัติตามคำสั่ง หากแต่จะก้าวเดินเคียงบ่าเคียงไหล่ไปกับผู้นำด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อดึงดูดใจผู้อ่านให้เห็นว่าทำไมภาวะผู้นำที่แท้จริงจึงไม่ใช่แค่การสั่งการ แต่คือศิลปะในการครองใจคนครับ หัวใจสำคัญของผู้นำที่คนอยากเดินตามก็คือ: สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration): ทำให้คนในทีมเห็นเป้าหมายที่ชัดเจน เกิดความเชื่อมั่น และมีพลังใจอยากขับเคลื่อนงานให้สำเร็จ: ใช้ความใส่ใจและเข้าใจ (Empathy & Care): ไม่ได้มองแค่เป้าหมายของงาน แต่ใส่ใจความรู้สึก ความ

ต้องการ และการเติบโตของคนรอบข้าง:ลงมือทำเป็นตัวอย่าง (Action over Words): การกระทำสำคัญกว่าคำพูด ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ กล้าเผชิญความท้าทาย และพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง:เสริมพลังและให้โอกาส (Empowerment): เชื่อมั่นในศักยภาพของทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถและใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่: สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Art of Communication): ชี้แนะแนวทาง สั่งงาน สอนงาน และจัดการกับความขัดแย้งด้วยเหตุผลและจิตวิทยาเชิงบวก ศิลปะนี้เปลี่ยนบทบาทของผู้นำจากการเป็น "ผู้สั่งการ" ให้กลายเป็น "ผู้สนับสนุน" ที่ดึงเอาสิ่งที่ดีที่สุดออกมาจากคนในทีม เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จร่วมกันอย่างยั่งยืน

ศิลปะในการเป็นผู้นำที่มีคนเดินตาม (The Art of Leadership) คือ การใช้อิทธิพล แรงบันดาลใจ และความใส่ใจ เพื่อโน้มน้าวให้ผู้คนร่วมมือและเดินตามด้วยความเต็มใจ แทนการใช้อำนาจบังคับขู่เข็ญ สารงานเขียนฉบับนี้ จะพาทุกท่านไปสำรวจหลักการ แนวคิด และกระบวนการพัฒนาทักษะแห่งภาวะผู้นำ ที่จะเปลี่ยนจากการใช้อำนาจสั่งการ มาเป็นการสร้างความผูกพันและการยอมรับจากใจ เพื่อนำพาผู้คนและองค์กรไปสู่เป้าหมายอันยิ่งใหญ่ได้อย่างยั่งยืน

ด้วยความปรารถนาดี
สมชาติ กิจยรรยง

สารบัญศิลปะการเป็นผู้นำที่มีคนเดินตาม

(The Art Leadership)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 1 ก้าวสู่สถานะของการเป็นผู้นำ (Step into a leadership role)	1
บทที่ 2 แนวทางการบริหารงานของหัวหน้างานหรือผู้นำ (Management approaches for supervisors or leaders)	20
บทที่ 3 การเป็นหัวหน้าผู้นำได้อย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership)	36
บทที่ 4 พลังแห่งการฟังและการสื่อสารด้วยใจ (Empathic Listening)	47
บทที่ 5 ความเห็นอกเห็นใจและความฉลาดทางอารมณ์ (Compassion & EQ)	58
บทที่ 6 การสนับสนุนและอยู่เบื้องหลังความสำเร็จ (Empowerment & Support)	67
บทที่ 7 การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Clear Vision)	75
บทที่ 8 การโค้ชและการพัฒนาศักยภาพ (Coaching & Mentoring)	81
บทที่ 9 ความยืดหยุ่นและการรับมือความเปลี่ยนแปลง (Adaptability & Resilience)	87

สารบัญศิลปะการเป็นผู้นำที่มีคนเดินตาม

(The Art Leadership)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 10 ส่งต่อพลังและความสุขในการทำงาน (Passing on energy and happiness at work)	104
บทที่ 11 ศิลปะการพูดสำหรับผู้นำ (The Art of Speaking for Leaders)	107
บทที่ 12 ก้าวสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จของผู้นำ (Stepping towards the goal of leadership success)	133
บทที่ 13 การครองตำแหน่งเมื่อก้าวสู่ผู้บริหาร (Assuming an Executive Role)	141
บทที่ 14 การประสานงานดีกว่าการประสานงา (Coordination is better than conflict)	149
บทที่ 15 เทคนิคการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลระดับต่าง ๆ (Job Relation Person)	162
บทที่ 16 การพูดเมื่อผู้อื่นไม่เห็นด้วยกับเรา (Speaking when others disagree with us)	169
บทที่ 17 หลักการและเทคนิคการพูดสำหรับผู้บริหาร (Speaking Principles and Techniques for Executives)	180
บทที่ 18 การตระหนักรู้ในตนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Self-awareness and continuous development)	200

สารบัญศิลปะการเป็นผู้นำที่มีคนเดินตาม

(The Art Leadership)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 19 ความอ่อนน้อมถ่อมตนและพร้อมเรียนรู้ (Humility & Growth Mindset)	204
บทที่ 20 การรักษาคำพูดและมีจริยธรรม (Keeping one's word and acting ethically)	207
บทที่ 21 พัฒนาความคิดพลิกคุณค่าของชีวิต (Develop your mindset to transform the value of your life)	226
บทที่ 22 ศิลปะในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร (The Art of Using Language for Communication)	242
บทที่ 23 ศิลปะและเทคนิคในการสร้างศักยภาพให้กับตนเอง (The Art and Techniques of Self-Empowerment)	254
บทที่ 24 สร้างเสริมสุขภาพสมองให้แข็งแรง (Promote a healthy brain)	268
บทที่ 25 วิธีในการสร้างความเชื่อมั่น กับศิลปะการปลอบใจคน (How to Build Trust: The Art of Comforting People)	276
บทที่ 26 เสริมสร้างศักยภาพผู้นำในการทำงาน (Enhance leadership capabilities in the workplace)	283

สารบัญศิลปะการเป็นผู้นำที่มีคนเดินตาม

(The Art Leadership)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 27 มิติของการเปลี่ยนแปลง	292
(The Change Dimension)	
บทที่ 28 เทคนิคในการติดตามงาน	296
(Work Following Techniques)	
บทที่ 29 การพัฒนาบุคลากรนอกเหนือจากการฝึกอบรม	301
(Personnel Development apart from The Training)	
บทที่ 30 ผู้บริหารในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	326
(The Executive in Change Situation)	

บทนำ

ศิลปะการเป็นผู้นำที่มีคนเดินตาม

(The Art Leadership)

ศิลปะในการเป็นผู้นำที่มีคนเดินตาม (The Art of Leadership) คือการใช้อิทธิพล แรงบันดาลใจ และความศรัทธา เพื่อนำพาผู้คนให้ก้าวเดินไปสู่เป้าหมายร่วมกันด้วยความสมัครใจ ไม่ใช่การใช้อำนาจบังคับจากตำแหน่ง

แนวคิดและหัวใจสำคัญของผู้นำที่คนอยากเดินตาม

ตาม

สร้างความศรัทธาและความไว้วางใจ: ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาคำพูด และมีความโปร่งใส เพื่อให้ทีมงานเกิดความเชื่อมั่น และรู้สึกปลอดภัยที่จะก้าวเดินร่วมกัน

สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration): เปลี่ยนจากการสั่งการ มาเป็นการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทำให้ทุกคนเห็นคุณค่าและความหมายในสิ่งที่กำลังทำร่วมกัน

ดึงศักยภาพสูงสุดออกมา: หน้าที่ของผู้นำคือการสนับสนุน และเปิดโอกาสให้คนในทีมได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งให้การเสริมพลัง (Empowerment)

มีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ): เข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น รับฟังความเห็นอย่างเปิดกว้าง และบริหารความขัดแย้งด้วยความเมตตาแต่ยังคงรักษามาตรฐานการทำงาน

พัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง (People Development): มุ่งเน้นการเติบโตของคนในทีม เพราะความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กรเริ่มต้นจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทสรุปการเป็นผู้นำที่แท้จริงไม่ได้วัดที่จำนวน
ผู้ได้บังคับบัญชา แต่วัดที่ความเต็มใจของผู้ตามที่ยอมจะก้าวเดินเคียงข้างไปกับคุณ ศิลปะนี้จึงเป็นการผสมผสานระหว่างวิสัยทัศน์ ความเข้าอกเข้าใจ และการพัฒนาผู้คนให้เติบโตไปพร้อมๆ กันข้อมูลภาพรวมโดย AI

บทที่ก้าวสู่สถานะของการเป็นผู้นำ

(Step into a leadership role)

ภาวะผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ” พวกเราคงได้ยินบ่อย ๆ จนชินหู ท่านจะได้ยินคำว่า “ผู้นำ” อยู่ในหลายอาชีพหรือหลายวิชาชีพ เช่น ผู้นำทางการค้า ผู้นำทาง การเมือง ผู้นำทางทหาร และผู้นำท้องถิ่น ฯลฯ

แต่มีข้อที่น่าสนใจเกี่ยวกับ ผู้นำ นั้น ไม่จำเป็นต้องเป็นคนใหญ่คนโต เป็นคนมีตำแหน่งสูงในงาน หรือเป็นผู้เผด็จการแบบอิตเลอร์ ผู้นำนั้นอาจ เป็นหัวหน้างานในตำแหน่งเล็ก ๆ ในอาชีพใด ๆ ก็ได้ เช่น ผู้จัดการทีมขาย ผู้จัดการคนงาน ผู้นำกรรมกรในโรงงาน เป็นต้น กล่าวกันว่า “ถ้าคนสองคนคุยกันประเดี๋ยวเดียวไม่คนใดคนหนึ่งก็จะ เป็นผู้นำในการสนทนานั้น”

ข้อที่น่าสนใจ อีกอย่างหนึ่ง คือ ถ้ามีผู้นำก็ต้องมีผู้ตาม เพราะเป็นของคู่กัน ผู้นำที่ไม่มีใครตามต่อไปแล้ว ก็คงเป็นผู้นำไปได้ไม่นาน เพราะฉะนั้นเราก็เห็นได้ว่าผู้ตาม ก็มีส่วนส่งเสริมผู้นำอยู่ไม่ใช่น้อยเหมือนกัน

ความหมาย คำว่า “ผู้นำ” นั้นถ้าพูดถึงก็เป็นทีเข้าใจโดยทั่วไป แต่ถ้าจะรู้ให้ถึงซึ่งความหมายกันจริง ๆ นั้นก็มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างมากมาย เช่น

1.ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้ความสามารถ ใช้อิทธิพล จูงใจให้ผู้อื่น คล้อยตาม และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การเป็นผู้นำ เป็นได้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ กล่าวคือ สามารถ เรียนรู้ได้ แต่ก็ต้องฝึกฝนเทคนิคเฉพาะตนเองด้วย

ดังนั้น ผู้นำ จึงเป็นผู้ใช้อิทธิพลและ/ หรือ ผู้ใช้อำนาจเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ให้งานบรรลุวัตถุประสงค์นั่นเอง

2.เกเกอร์ อาร์ เทียร์รี กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพล หรือ อำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ใน สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการ ติดต่อกันซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

3.ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในบุคคลหลายคน ที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคน ให้ปฏิบัติตาม ความ คิดเห็น ต้องการ หรือ คำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการ ปฏิบัติการ หรือ พฤติกรรมของคนอื่น

4.ผู้นำ คือ บุคคลใด ๆ ซึ่งเหมาะสม ที่จะปลุกปั่น และ นำคน อื่น ๆ ให้ประพฤติ และปฏิบัติ โดยที่บุคคลนั้น มีอำนาจแสดง ความเห็นหรือ อำนาจพิเศษ หรือเจตนาารมณ์ อันเข้มแข็ง หรือ ความสามารถในการปกครอง

5.ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำ ใช้อิทธิพล หรือ อำนาจหน้าที่ตามความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อลูกน้อง ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป ผู้นำ คือ คนที่มีอิทธิพลชักนำ หรือโน้มน้าวให้คนอื่นทำตาม

ผู้นำ นั้น

- เป็นผู้ที่กำลังจิตใจลูกน้องไว้ได้
- ได้รับความนิยมนิยม เชื่อฟัง เคารพนับถือ ศรัทธา รักและยำเกรง
- มีศิลปะในการจูงใจให้ลูกน้องปฏิบัติตามความประสงค์ของตน ด้วยความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามคำสั่งโดยไม่มีข้อแม้จนบรรลุภารกิจ

-ผู้นำเป็นศูนย์รวมแห่งพลัง

-มีศิลปะในการนำคนไม่ใช่จับไล่คน

-ผู้นำเป็นประจักษ์ดวงประทีปของหน่วยงาน

-ผู้นำเป็นสัญลักษณ์ และ หลักชัยแห่งการดำเนินงาน

ภาวะผู้นำหมายถึง แบบแผนหรือแบบของการปฏิบัติ ที่ผู้นำแสดงออก เพื่อการนำกลุ่มหรือบังคับบัญชากลุ่ม อาจเป็นในรูปของการกระจายงานหรือมอบงานก็ได้ สามารถแยกเป็นข้อๆ ได้ดังนี้คือ

- 1.สั่งให้ปฏิบัติตาม
- 2.ขายความคิดให้ปฏิบัติตาม
- 3.ปรึกษาหารือเพื่อให้ปฏิบัติตาม

4. ร่วมคิดร่วมตัดสินใจด้วยกัน

5. มอบงานทั้งหมดให้กระทำได้ตามความสามารถ

เปรียบเทียบความยากง่าย

ระหว่าง ผู้นำ กับผู้ตาม

ใช้เขา	ให้เขาใช้
1. บทบาทผู้นำ	1. บทบาทผู้ตาม
2. ต้องงูใจให้ปฏิบัติตาม	2. ศรัทธาจึงร่วมมือ
3. ต้องสั่งการ	3. คอยรับคำสั่ง
4. รับผิดชอบคำสั่ง	4. ทำตามคำสั่ง
5. มีศิลปะการพูด/สื่อสาร	5. พูดได้ไม่จำเป็นต้องพูดเป็น
6. มีความสามารถ	6. ทำตามหน้าที่
7. มีมนุษยสัมพันธ์	7. แม้ขาดเพื่อนได้ แต่งานไม่เสีย
8. ต้องสร้างบารมี	8. รู้งาน เป็นงาน

คุณสมบัติที่จำเป็นของผู้นำ (LEADERSHIP)

- LEARNER - เป็นผู้ใฝ่รู้
- EXAMPLAR - เป็นตัวอย่างที่ดี
- ARBITRATION - มีความเด็ดขาด
- DELEGATION - มอบหมายงานเป็น
- EXPERIENCE - มีประสบการณ์
- RESPONSIBILITY - มีความรับผิดชอบ
- SOLVER - แก้ปัญหาเป็น
- HUMAN RELATION - มีมนุษยสัมพันธ์

➤ INTELLECTUAL - มีสติปัญญาดี

➤ PERSONALITY - บุคลิกดี

ลักษณะของผู้นำที่ดี

ผู้เขียนของกล่าวลักษณะผู้นำให้เป็นคำคล้องจอง 10

ประการดังนี้

- 1.รอบรู้เรื่องงาน
- 2.ประสานสามัคคี
- 3.มีไหวพริบปฏิภาณ
- 4.หาญกล้าตัดสินใจ
- 5.ไม่เล่นเพื่อนพ้อง (ยุติธรรม)
- 6.ต้องมีคุณธรรม
- 7.น้ำใจแสนดี
- 8.มีความเข้มแข็ง (กาย/ใจ)
- 9.รู้นิสัยมนุษย์ (พฤติกรรม)
- 10.สุดเท่บุคลิกภาพ

ลักษณะความเป็นผู้นำ 17 ประการ

ท่านอาจารย์ชัชวาลย์ พันธุ์มณี ได้กล่าวถึงลักษณะความเป็น

ผู้นำ 17 ประการคือ

- 1.มีความสบายใจเมื่ออยู่ใกล้
- 2.มีความเป็นมิตร
- 3.ยอมรับผู้อื่น
- 4.ให้ความช่วยเหลือ
- 5.เป็นคนกระตือรือร้น
- 6.เป็นคนไม่เข้มงวด
- 7.เป็นคนเป็นกันเอง
- 8.เป็นคนมีน้ำใจ
- 9.ให้ความร่วมมือ

- 10.ให้ความสนับสนุน
- 11.เป็นคนน่าสนใจ
- 12.เป็นคนรักสงบ
- 13.มีความสนใจในตัวเอง
- 14.มีความมั่นใจในตัวเอง
- 15.มีประสิทธิภาพในการทำงาน
- 16.ร่าเริง
- 17.เปิดเผย

คุณสมบัติของผู้นำของนโปเลียน ฮิลล์

นโปเลียน ฮิลล์กล่าวถึงคุณสมบัติผู้นำไว้ 11 ประการ คือ

- 1.ความกล้า-ไม่หวั่นคลอน
- 2.ควบคุมตนเองได้
- 3.ยุติธรรม
- 4.ตัดสินใจแน่วแน่
- 5.มีแผนแน่นอน
- 6.ทำงานเกินเงินเดือน
- 7.บุคลิกลักษณะเรียบร้อย
- 8.เห็นอกเห็นใจ-เข้าใจ
- 9.ความรอบรู้ในงานปลีกย่อย
- 10.เต็มใจรับผิดชอบ
- 11.ความร่วมมือ

ผู้ล้มเหลว

1. ไม่มีความสามารถวางรูปแบบงาน
2. ไม่เต็มใจทำงานต่ำ ๆ
3. หวังรายได้จากความรู้ความสามารถ
4. กลัวการแข่งขันจากผู้ตาม
5. ขาดความนึกฝัน
6. เห็นแก่ตัว
7. มึนเมา
8. ไม่มีความสุจริต
9. พูดถึงแต่ “อำนาจ”
10. พูดเน้นถึงตำแหน่ง

เจ้านายหรือผู้นำ

เปรียบเทียบความเป็นเจ้านาย กับความเป็นผู้นำว่ามีลักษณะที่แตกต่างกัน ทางคุณสมบัติคือ

เจ้านาย

1. จะทำตัวเป็นเจ้านาย
2. สร้างความกลัว
3. ใช้คำว่า “ฉัน”
4. รู้วิธีทำอะไร
5. เชื่อมั่นในอำนาจ
6. ชอบบังคับ
7. ผลักดัน

ผู้นำ

1. กระตือรือร้นอบอุ่น
2. สร้างความเชื่อถือ
3. ใช้คำว่า “เรา”
4. แสดงให้เห็นวิธี
5. ชอบใช้การนำ
6. ชอบการนำ
7. ชักจูง

ลูกพี่ที่ดีกับลูกพี่ที่แย่

เปรียบเทียบทางด้านคุณสมบัติส่วนตัวของผู้ที่เป็นหัวหน้า
หรือผู้นำว่ามีคุณสมบัติที่แตกต่างกันคือ

ลูกพี่ที่ดี

1. เป็นกันเองเต็มที่
2. มีความยุติธรรม
3. ช่วยแนะนำชี้แจง
4. ไม่แกล้งน้ำใจ
5. เห็นคุณค่าของคน
6. มีเหตุผลสูงใจ
7. ไม่พยายามขังโกรธ
8. ไม่ถือโทษลูกน้อง

ลูกพี่ที่แย่

1. สักดินางี่เงา
2. ไตโนเสาร์ เต่าล้านปี
3. มีเรื่องสับสน
4. เป็นคนจู้จี้
5. ไม่มีเหตุผล
6. มองคนในแง่ร้าย
7. ไม่มีความแน่นอน
8. อ่อนแอ ไม่อดกลั้น

หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่ไม่ดี

มีลักษณะทางบุคลิกภาพดังนี้

ผู้บังคับบัญชาที่ไม่ดี

- | | | |
|----------|---------------|------------------|
| หุเบา | เจ้าอารมณ์ | ข่มลูกน้อง |
| จองเวร | เห็นแก่ตัว | กลัวเหน้อย |
| เฉื่อยชา | ไม่รักษาคำพูด | ขาดมนุษยสัมพันธ์ |

ผู้บริหารที่ล้มเหลว

- | | |
|--------------|-----------|
| ฟุ้งดวง | ห่วงอำนาจ |
| ญาติอุปถัมภ์ | ทำคนเดียว |
| เขี้ยวลากดิน | กินไก่อัด |

จัดข้อ

จัดทั้งวัน

ขยัน ใฝ่ ๆ

อดโศกเศร้า

18 คุณสมบัติสำคัญของภาวะผู้นำ

คือการครองตนและการครองใจคนเพื่อเปลี่ยนผ่านจากการใช้อำนาจสั่งการสู่การบริหารด้วยความเข้าใจ เน้นย้ำเรื่องการจัดการอารมณ์ การคิดบวก และการเป็นแบบอย่างที่ดีผ่านวินัยและจริยธรรมที่จับต้องได้ ในแง่การบริหารทีม**การสื่อสารด้วยความจริงใจ** การให้อภัย และการสร้างบรรยากาศเพื่อเชื่อมโยงลูกน้องให้เกิดความทุ่มเทอย่างเต็มที่ผู้นำที่แท้จริงต้องชนะใจตนเองให้ได้ก่อน จึงจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจและบริหารจัดการผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดครับ

การครองตน (Leadership Self-Management)**

เน้นการชนะตนเองและการเป็นแบบอย่างที่แข็งแกร่ง

ประกอบด้วย 9 คุณสมบัติ

1. พลังแห่งความคิดบวก (Positive Power)

การสะสม "ทุนทางความคิด" ให้สูงอยู่เสมอเพื่อรับมือกับ

วิกฤตของทีม

2. การรักษาสภาพอารมณ์ (Emotional Mastery)

การควบคุมและระงับอารมณ์โกรธอย่างรวดเร็วเพื่อไม่ให้เกิด

โดมิโนทางอารมณ์ในทีม

3. การวางแผนและจัดจ้อ (Strategic Focus)

การวางแผนก่อนลงมือทำและการจัดลำดับความสำคัญของงานด้วยระบบ Color-Coding

4. ความรับผิดชอบต่อน้ำที่ (Accountability)

การมุ่งแก้ปัญหาให้ผู้อื่นและตระหนักถึงระดับพฤติกรรมหน้าที่ของตนเอง

5. การเรียนรู้จากความผิดพลาด (Learning Resilience)

การมองความล้มเหลวเป็นการทดลองเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ๆ

6. การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Constant Growth)

การเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ และการรู้จักตัวตนที่แท้จริง

7. การรักษาวินัยและแบบอย่าง (Discipline & Role

Model)

การทุ่มเททำงานเป็นแบบอย่าง พร้อมยึดหลัก "ไม่ฆ่าลูกน้อง ไม่ฟ้องนาย ไม่ขายเพื่อน"

8. การมีจริยธรรมและศีลธรรม (Ethical Leadership)

การยึดมั่นในศีลธรรมให้เกียรติเพื่อการยอมรับและนำเคารพอย่างยั่งยืน

9. การปล่อยวางและบริหารความเครียด (Letting Go)

การใช้เทคนิคคลื่นชกความคิดเพื่อตัดความเครียด ไม่ให้กระทบต่อลูกน้องและครอบครัว

การครองใจคน (Winning Hearts & People Management)

เน้นศิลปะการบริหารคนที่เปลี่ยนจากการสั่งการเป็นการได้ใจทีม ประกอบด้วย 9 คุณสมบัตินี้

1. การมองเห็นข้อดีในตัวผู้อื่น (Appreciative Inquiry)

มองหาข้อดีของลูกน้องก่อนปรับจนเพื่อแก้ปัญหา

2. การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Creating Happiness)

ทริคสำคัญคือสร้างบรรยากาศบวก พูดให้กำลังใจ และ

แบ่งปันความรู้ดีๆ

3. การสื่อสารด้วยความจริงใจ (Mindful Communication)

เน้นฟังมากกว่าพูด และกำจัดคำพูดพิษร้ายที่ปิดกั้นโอกาสทีม

4. รักษาระยะห่างและความเป็นธรรม (Professional

Boundaries)

วางตัวอย่างมีความเป็นธรรมและรักษาระบบการทำงาน

ชัดเจน

5. ศิลปะการตักเตือน (Constructive Feedback)

ตักเตือนแบบไม่ทับบถมหรือสร้างรอยแผลทางอารมณ์ในใจ

ลูกน้อง

6. การให้เกียรติและขอความร่วมมือ (Respectful Delegation)

เป็นผู้นำที่ประพฤติดีและใช้การขอความร่วมมือแทนการสั่ง

การฝึกพูด หรือใช้คำให้เป็น

7. การสร้างเป้าหมายร่วมกัน (Shared Vision)

หลอมรวมทีมให้มองเห็นเป้าหมายเดียวกันเพื่อก้าวข้าม

อุปสรรค

8. การให้อภัยและให้อิโณกาศ (Forgiveness)

มุ่งสอนงานหรือถ่ายทอดประสบการณ์ เมื่อเกิดข้อผิดพลาด และพร้อมให้อิโณกาศเริ่มต้นใหม่

9. เป็นที่พัคพงให้ทีม (The Cloud Metaphor)

เป็นร่มเงาบดบังความตึงเครียดและเป็นสายฝนชโลมใจยาม ทีมหมดไฟเป็นแรงกระตุ้น จะสร้างพลังต่อเนื่องได้เราก็คือต้นกำเนิด พลังงาน จุดไฟและใช้หัวใจขับเคลื่อน ถ้าเห็นว่า เนื้อหานี้ดีส่งต่อและ แนะนำให้กับคนที่กำลังฝึกและพัฒนาภาวะผู้นำนะครับ

Cr: Top Speech

ศิลปะในการนำ

เรื่องของการนำ เป็นเรื่องของศาสตร์ และ ศิลปะ ที่ไม่ใช่ เรื่อง ของ วิชาการ อย่างเดียว หรือศิลปะ เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ถ้า กล่าวถึง ผู้นำโดยทั่วไป ยังไม่จำแนกว่าเป็นผู้นำระดับใด (เช่น ระดับ ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง หรือ ระดับหัวหน้างาน) อาจกล่าว รวม ๆ กัน ไปว่า คุณสมบัติพื้นฐานของผู้นำคือ

1. เก่งงาน
2. เก่งคน
3. เก่งคิด
4. เก่งการดำเนินชีวิต

ขอขยายรายละเอียดของสภาวะการเป็นผู้นำ 4 ประการ ดังนี้

1. เก่งงาน

1. มีความรู้ความชำนาญในงานนั้น ๆ
2. มีความรับผิดชอบสูง
3. ทำงานได้รวดเร็วและถูกต้อง
4. มองการณ์ไกล และมุ่งพัฒนาคนและองค์กร

2. เก่งคน

1. **รู้จักคน** คือ มีความสามารถในการวิเคราะห์ และเข้าใจตนเอง มีความสามารถในการสำรวจ ตรวจสอบ และเข้าใจตนเองตาม ธรรมชาติของคนทั่วไป

2.รู้จักตนเอง มีความสามารถในการสำรวจ ตรวจสอบ และเข้าใจตนเองตามธรรมชาติ ของคนทั่ว ๆ ไป

3.มีมนุษยสัมพันธ์ กับคน รู้จักปรับตัวเอง ให้มีชีวิตร่วมอยู่ในสังคม อย่างมีความสุขและทำให้ผู้อื่นมีความสุขด้วย

4.รู้จักปรับคน คือ มีความสามารถ จะปรับเปลี่ยน พฤติกรรม และจิตใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามในสิ่งที่ดี ที่ชอบ ด้วยความราบรื่น

3.เก่งคิด มีลักษณะคือ

1.การวางแผน มองเหตุการณ์ไปในอนาคต ว่าอะไรควรจะทำ อะไรไม่ควรจะทำ

2.สร้างแผนเอาไว้เพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการทำนั้น ๆ การวางแผน (planning) นี้หมายถึง แผนส่วนตัวของตัวเอง และแผนขององค์การ หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ด้วย

3.สร้างสรรค์งานใหม่

4.แก้ไขปัญหา ตัดสินใจได้

4.เก่งการดำเนินชีวิต มีลักษณะคือ

ครองตน ครองคน และครองงาน ได้ หมายถึง

1.มีความประพฤติดี รักที่จะก้าวหน้าในชีวิตและอาชีพการงาน

2.สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสันติวิธี อย่างเกิดความสามัคคี มีบรรยากาศสดใสเป็นที่รัก และนับถือจากผู้ร่วมงาน หัวหน้าและลูกค้า

3.สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเกิดประสิทธิผลมีประสิทธิภาพ

4.มีพรหมวิหาร 4 คือมี เมตตา กรุณา มุติตา และอุเบกขา

วิธีการที่จะก้าวไปสู่ความเป็นผู้มีลักษณะผู้นำ

การศึกษาในสถาบัน

-ผู้เข้าศึกษาจะต้องมีสติปัญญาสูงกว่าปกติ

-เพิ่มประสบการณ์อื่น ๆ เข้าไปในหลักสูตร เช่นการกีฬา การ

โต้วาที การทำงานร่วมกัน

-เพิ่มกิจกรรม นอกหลักสูตร ที่จะเสริมส่ง บุคลิกภาพ และ

สร้างแบบ ที่จำเป็นของลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ

-เพิ่มกิจกรรมอื่น ๆ ที่จะปรับปรุงตน ให้ดีขึ้น เช่น การค้นคว้า

การอ่านตำรา การเปลี่ยนงาน

ที่ฝึกให้ทำเป็นหลาย ๆ งาน และ การเยี่ยมเยือนบริษัทชั้นนำ

การฝึกกับหมู่พวกที่มีฝีมือเด่นในการปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน

-บุคคลที่เข้ารับการฝึก จะต้องเป็นผู้ที่ คัดเลือกมาแล้ว คือ มี

พื้นความรู้ ใกล้เคียงกัน ทำงานอย่างเดียวกัน มีตำแหน่งเดียวกัน และ เป็น

ผู้ที่ มีฝีมือเด่น ๆ ในการปฏิบัติงานมาแล้ว

-วิธีฝึกอาจใช้ เทคนิคต่อไปนี้ คือวางรูปงานให้ปฏิบัติ มี

ปาฐกถาอภิปรายหมู่ ทัวไป ประชุมส่วนงาน ประชุมใหญ่ ประชุม

พิเศษ ฯลฯ

การฝึกฝนพิเศษ

- บุคคล ที่จะเข้ารับ การฝึกฝนพิเศษ คือ ผู้กำลังปฏิบัติงานนั้นๆ อยู่ทุกคนแต่หน้าที่ในการรับผิดชอบเป็นคนละอย่าง
- วิธีฝึกฝน ใช้แบบ ฝึกซ้อม แนะนำ ฝึกอบรม นอกจากนั้นก็ แลมวิธีการทำงานร่วมกัน
- การฝึกฝน พิเศษนี้ ช่วยป้องกัน ไม่ให้ถูก เป็นผู้ที่เขาสนใจ กระทบ จูงได้ ง่าย ๆ

การศึกษาเพื่อเข้าร่วมทำงานกันเป็นทีม

- ผู้เข้าศึกษาจะเป็นใคร ๆ ก็ได้
- เทคนิค ใช้แบบ กระบวน การกลุ่ม บทบาทสมมติ และการ ประชุม เพื่อแก้ปัญหา

ข้อแนะนำเพื่อช่วยสร้างลักษณะแห่งความเป็นผู้นำสำหรับผู้สนใจ

1. ศึกษาจาก หนังสือตำรา และบุคคลตัวอย่าง

ท่านอาจศึกษาคนเดียว หรือ ร่วม กับเพื่อนฝูงก็ได้ ถ้าจะให้ ดีก็ควรศึกษาภายใต้ความควบคุม ของอาจารย์ที่ท่านเห็นว่า เป็นผู้นำ ที่ กอปรด้วยลักษณะ แห่งความเป็นผู้นำ เช่นนี้แล้วก็จับเอาความคิด รวบรวม เทคนิค และทักษะที่ครูอาจารย์นั้น ได้แสดงออกมาไว้ เป็น ข้อที่ตนจะฝึกฝนตนเอง

2.ลงมือฝึกฝนตนเองอย่างจริงจัง

หาโอกาสฝึกฝนตนเอง ด้วยการกระทำจริง ๆ ภายหลัง ที่อ่านหนังสือ หรือบทความที่กล่าวถึง เทคนิคต่าง ๆ ของลักษณะแห่งความเป็นผู้นำแล้ว โอกาสที่จะฝึกได้ เช่น โดยการเป็นประธานในการประชุม

3.ระลึกได้อยู่เสมอว่าถิ่นที่ตนอาศัยอยู่

สถานที่ ตนอาศัยอยู่ และสถานที่ตนใช้ พักผ่อนหย่อนอารมณ์นั้น ย่อมมีอิทธิพล ฉะนั้นควรเริ่มต้น สร้างบรรยากาศ แบบประชาธิปไตย ตั้งแต่จุดแรก คือ ในหน่วยงาน

4.ถ้าสามารถจะเลือกได้ ก็จงเลือกองค์กร

แต่ในวงสังคมที่นิยมแบบประชาธิปไตยและอย่าลืมว่าประชาธิปไตยนั้นต้องค่อยเป็นค่อยไป

5.หาโอกาส ฝึกประสบการณ์ให้มากอย่างเอาใจใส่ เช่น ในงานที่เกี่ยวกับ การบริการคน หมู่มาก

เต็มใจรับทำงาน เพื่อบริการตั้งแต่ ประธาน เลขานุการ นายทะเบียน เจ้าหน้าที่การเงิน ตลอดจนผู้ดูแลสถานที่

หัวหน้างานที่ดีนั้น ย่อมมองงานทั้งหมดที่ตนควบคุมอยู่นั้น เห็นกระจ่างแจ้งแยกได้เป็นใจเป็นส่วน ๆ และมองเห็นความสามารถของผู้ร่วมงาน แต่ละส่วนๆ นั้นได้โดยเร็ว ไม่กินเวลาสังเกตนาน

6.สร้างรสนิยมให้แก่งานหลาย ๆ ชนิด

มีหลักฐานยืนยันได้ว่า วงแห่งความสนใจ ของผู้นำนั้น กว้างขวางกว่า ผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำสิ่งนี้ได้มาจากการอ่านมาก และฟังมาก สามารถสนทนาอย่างสนุกสนาน และเป็นเรื่องราวได้มากเรื่อง สิ่งนี้เป็นประโยชน์แก่ตัวผู้นำเอง โดยที่ความสามารถบรรเทา ความเคร่งเครียด กับงาน อันหนึ่งย้ายไปทำอีกอันหนึ่ง ซึ่งงานทั้งสองอย่างนั้น ก็ได้ผลด้วยกันทั้งคู่ และอีกประการหนึ่งมันช่วยขยายประสบการณ์ ซึ่งอาจนำเอาข้อแก้ปัญหของงานหนึ่งมาดัดแปลง แก้ไขปัญหาอีกอันหนึ่งก็ได้

7.ทุกครั้งที่ทำงานผ่านไปแล้ว หาทางประเมินผลงานนั้น

โดยประเมินตัว ของเราเองที่มีส่วนเกี่ยวข้องในงานนั้นด้วย อยู่เสมอ ๆ มีทางทำได้หลายทาง เช่น

-สมมติตัวเป็นคนอื่น แล้วพิจารณาการกระทำของตนเอง ที่แล้ว ๆ มา

-พิจารณาตนเองว่า ได้บำเพ็ญตนอะไรให้แก่พวกพ้อง ทีมงานบ้าง

-ได้ประพฤติดนในสิ่งที่ควรและไม่ควรอะไรบ้าง ขณะทำงานร่วมกับผู้อื่น

-ถามความคิดเห็นกับผู้ที่ทำงานร่วมกันว่า ตนบกพร่องอะไรบ้าง

-ถามคนที่ตนเคารพนับถือว่า ตนปฏิบัติอะไรผิดพลาดที่ควรแก้ไขบ้าง

-ใช้เครื่องวัดอื่น ๆ เช่น แบบสำรวจ หรือแบบตรวจสอบทาง
บุคลิกภาพ

-ระดับรับฟัง ข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานด้วย

-สังเกตปฏิกิริยาของผู้ทำงานด้วย ทั้งในเวลาปฏิบัติงานและ
นอกเวลา

-พยายามให้ตัวของท่านเติบโตพร้อม ๆ กับความรุ่งเรือง
ของงาน และ ความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน ไม่ก่อนไม่หลังกลาง ๆ
พอดี

ในกระบวนการบริหารนั้น “คน” ถือได้ว่า เป็นทรัพยากรที่
สำคัญที่สุด เพราะ “คน” เป็นตัวกลางที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือ
ล้มเหลวให้หน่วยงานได้ เนื่องจากคนมีชีวิต จิตใจและอารมณ์ ที่
เหมือนและแตกต่างกันหากจะให้ “คน” สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี
ประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลได้นั้น จะต้อง มี “หัวหน้า” หรือ
“ผู้นำ” ที่มีความสามารถที่จะทำ ให้คนที่อยู่ในปกครอง ดูแล ขอมรับ
เชื่อถือ ศรัทธา และร่วมมือ รวมใจ อันจะเป็นผลให้ทำงานได้ด้วย
ศักยภาพสูงสุด