

ชื่อหนังสือ	HBR's Ten Must Reads on Leadership
Series	HBR's 10 Must Reads
ชื่อผู้แต่ง	Harvard Business Review
สำนักพิมพ์	Harvard Business Review Press, 1 edition Boston, Massachusetts
ภาษา	อังกฤษ
Copyright	2011 Harvard Business School Publishing Corporation



หนังสือ Harvard Business Review ของมหาวิทยาลัย Harvard เป็นหนังสือที่ได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่ทั่วโลก โดยเป็นหนังสือที่รวบรวมบทความด้านการบริหารจัดการและผลงานเขียนของนักวิชาการที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในแวดวงการบริหารและการศึกษา เช่น Peter F. Drucker, Michael E. Porter, Clayton M. Christensen, Thomas H. Davenport, Robert S. Kaplan เป็นต้น ซึ่งหนังสือ “HBR's Ten Must Read on Leadership” นี้อยู่ในหนังสือชุด “HBR's 10 Must Reads” โดยหนังสือแต่ละเล่มในชุดนี้เป็นผลจากการคัดเลือกบทความที่มีเนื้อหาสำคัญๆ จากบทความหลายร้อยฉบับของแต่ละหัวข้อ เพื่อนำเสนอข้อมูลจำเป็นที่จะเป็นประโยชน์สูงสุดแก่นักบริหาร นักการศึกษาและบุคคลทั่วไปที่สนใจ โดยบทความเหล่านี้มีความร่วมสมัยและสามารถเชื่อมโยงกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในโลกปัจจุบันได้เป็นอย่างดี ซึ่งหนังสือในชุดนี้ประกอบด้วยหนังสือ 6 เล่ม คือ

1. HBR's 10 Must Reads : The Essentials
2. HBR's 10 Must Reads on Change Management
3. HBR's 10 Must Reads on Leadership
4. HBR's 10 Must Reads on Managing People
5. HBR's 10 Must Reads on Managing Yourself
6. HBR's 10 Must Reads on Strategy

หนังสือเล่มนี้มีความมุ่งหวังเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดด้านภาวะผู้นำ ช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานสู่มาตรฐานความเป็นเลิศ มีความกล้าที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับบุคคล รับฟังและรับรู้ความรู้สึก ความต้องการและความคิดเห็นของบุคคลอื่น มีความกล้าเสี่ยงอย่างเหมาะสมและมีความตระหนักรู้ในตนเอง โดยหนังสือเล่มนี้ประกอบด้วยบทความของกูรูทางการบริหารและภาวะผู้นำ 10 ท่าน มีหัวข้อและเนื้อหาที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. What makes a good leader? โดย Daniel Goleman เสนอว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะที่เรียกว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หรือ emotional intelligence ซึ่งประกอบด้วยทักษะย่อย 5 ประการ ได้แก่ 1) การตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเอง (self-awareness) การรู้จักจุดแข็ง/จุดอ่อน คุณค่าของตนเอง และรู้ผลกระทบต่อผู้อื่น 2) การควบคุมตนเอง (self-regulation) สามารถควบคุมจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม 3) การสร้างแรงจูงใจ (motivation) แรงปรารถนาที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย 4) ความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (empathy) ความเข้าใจธรรมชาติและอารมณ์ของผู้อื่น 5) ทักษะทางสังคม (social skill) สามารถสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสร้างความร่วมมือได้

2. What makes an effective executive? เขียนโดย Peter F. Drucker เสนอว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพแต่ละคนมีคุณลักษณะ ทักษะ คุณค่า ความเชื่อ รวมถึงจุดแข็งที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป แต่สิ่งหนึ่งที่ผู้นำมีเหมือนกันคือ การทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ โดยดำเนินการตามหลัก 8 ประการคือ 1) ask what needs to be done 2) ask what's right for the enterprise 3) develop action plans 4) take responsibility for decisions 5) take responsibility for communicating 6) focus on opportunities, not problems 7) run productive meetings 8) think and say “we” not “I” ถ้าผู้นำปฏิบัติงานโดยยึดหลักการเหล่านี้ ผู้นำจะได้ข้อมูลที่จำเป็นในการตัดสินใจ นำข้อมูลไปพัฒนาแผนปฏิบัติงาน และที่สำคัญผู้นำต้องมีความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรของตนเอง

3. What leaders really do? เขียนโดย John P. Kotter เสนอว่า ผู้นำและผู้จัดการมีความแตกต่างกัน มีคุณลักษณะและภาระงานแตกต่างกัน ผู้จัดการเกี่ยวข้องกับการสร้างระเบียบและความมั่นคงให้กับองค์กร ซึ่งบทบาทดังกล่าวไม่เพียงพอกับ

สังคมที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญมากยิ่งขึ้น เนื่องจากภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับ การรับมือกับความเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยKotter เสนอว่า 1) ผู้จัดการทำการวางแผนและการจัดการงบประมาณ ในขณะที่ ผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ 2) ผู้จัดการเกี่ยวกับการจัดองค์กรและการจัดการบุคคล ผู้นำสร้างความร่วมมือ 3) ผู้จัดการควบคุมและแก้ ปัญหา ผู้นำสร้างแรงจูงใจ

4. The work of leadership เขียนโดย Ronald A. Heifetz and Donald L. Laurie กล่าวว่า องค์กรปัจจุบันเผชิญหน้ากับ ความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงทั้งเทคโนโลยี การตลาด การแข่งขัน สังคม และผู้บริโภค ทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยน ตนเองเพื่อสามารถรับมือกับความท้าทายดังกล่าวได้โดยอาศัยความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร อาจมี การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กลยุทธ์ วิสัยทัศน์และความเชื่อของบุคลากรในองค์กร รวมถึงการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบในการ ดำเนินงานต่างๆ ด้วย

5. Why should anyone be led by you? เขียนโดย Robert Goffee and Gareth Jones ในปัจจุบัน ผู้บริหารต้องสามารถ ชี้อหัวใจของผู้ตามได้ ซึ่งผู้บริหารสามารถทำได้โดยการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารก็เป็นบุคคลธรรมดาที่มีทั้งจุดแข็งและ จุดอ่อน แต่ผู้บริหารย่อมมีความสามารถหรือคุณลักษณะที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็น รายบุคคล และที่สำคัญต้องมีความเข้าใจในตัวบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับทั้งด้านการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีพลัง มีอำนาจหน้าที่และมีกลยุทธ์ในการบริหารงาน

6. Crucibles of leadership เขียนโดย Warren G. Bennis and Robert J. Thomas สิ่งใดที่ทำให้ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามได้ สามารถสร้างความมั่นใจ ความจงรักภักดีและความทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้กับผู้ตามได้ ผู้นำต้อง สามารถเรียนรู้จากปัญหาและพัฒนาตนเองให้เข้มแข็งได้ สภาพปัญหาต่างๆ จะเป็นสิ่งทดสอบผู้นำให้ย้อนมองและทบทวน ความรู้ความสามารถของตนเอง ทักษะที่ช่วยให้ผู้นำสามารถเรียนรู้และเติบโตจากปัญหาหรือข้อทดสอบของผู้นำได้คือ 1) การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการมองปัญหาและแก้ไขปัญหา 2) การใช้น้ำเสียงที่น่าสนใจในการติดต่อสื่อสาร 3) ความ ซื่อตรง 4) ความยืดหยุ่นหรือความสามารถในการปรับตัว

7. Level 5 leadership : The triumph of humility and fierce resolve เขียนโดย Jim Collins จากการศึกษาบริษัทต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จ Collins พบว่า สิ่งที่ผู้บริหารองค์กรต้องมีคือ “level 5 leadership” ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูงสุดของทั้ง 5 ระดับ โดยผู้นำระดับ 1 คือ บุคคลที่มีความสามารถสูง (highly capable individual) ผู้ซึ่งมีความรู้ความสามารถ ทักษะและพฤติกรรม การทำงานที่ดี ผู้นำระดับ 2 คือ สมาชิกที่ทำงานอย่างทุ่มเท (contributing team member) เพื่อเป้าหมายของทีม ผู้นำระดับ 3 คือ ผู้จัดการที่สามารถ (competent manager) ในการจัดการบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อการดำเนินให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำระดับที่ 4 คือ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (effective leader) สามารถกระตุ้นความพยายามและความทุ่มเทของผู้ตาม เพื่อผลการ ปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานระดับสูง ผู้นำระดับ 5 คือ ผู้บริหาร (executive) ผู้ที่อ่อนน้อมถ่อมตัวแต่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน

8. Seven transformations of leadership เขียนโดย David Rooke และ William R. Tobert กล่าวว่า ทุกองค์กรต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องศึกษาและวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของวิธีการปฏิบัติงาน ของตนเอง แล้วหาแนวทางในการพัฒนา โดยวิธีการปฏิบัติงานของผู้นำมี 7 ลักษณะที่สำคัญคือ 1) นักแสวงหาโอกาส 2) นักการทูต 3) ผู้ชำนาญการ 4) ผู้ประสบความสำเร็จ 5) ผู้รักสันโดษ 6) นักวางแผน 7) นักเปลี่ยนแปลง

9. Discovering your authentic leadership เขียนโดย Bill George, Peter Sims, Andrew N. McLean, and Diana Mayer ผู้นำที่แท้จริงมีบุคลิกและคุณลักษณะเช่นไร ผู้เขียนเสนอแนวคิดในการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้นำที่แท้จริงดังนี้คือ การเรียนรู้ จากประสบการณ์ การตระหนักรู้ตัวตนที่แท้จริงของตนเอง การยึดมั่นในหลักการและความเชื่อของตนเอง การสร้างสมดุล ระหว่างแรงจูงใจภายในและภายนอก การสร้างทีมงานสนับสนุน การบูรณาการชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน การให้อำนาจ

10. In Praise of the incomplete leader เขียนโดย Deborah Ancona, Thomas W. Malone, Wanda J. Orlikowski, and Peter M. Senge เสนอว่า องค์กรต้องการผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจ (sense making) การสร้างความ สัมพันธ์ (relating) การสร้างวิสัยทัศน์ (visioning) การสร้างสิ่งใหม่ (inventing)

ความน่าสนใจของบทความในหนังสือเล่มนี้ เกิดจากผลงานการเขียนของกูรูด้านภาวะผู้นำ ไม่ว่าจะเป็น Peter Drucker, John Kotter, Jim Collins หรือ Warren Bennis ซึ่งล้วนแต่เป็นนักเขียนที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลทั้งสิ้น นักเขียน

แต่ละท่านให้แนวคิดด้านภาวะผู้นำที่ต่างกันไป ทำให้ผู้อ่านได้เรียนรู้มุมมองที่หลากหลายของนักคิดนักบริหารที่ทรงคุณวุฒิเหล่านี้ ซึ่งผู้อ่านสามารถนำข้อมูลมานี้ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ในชีวิตได้ เช่น Daniel Goleman เสนอว่า ผู้นำที่ดีต้องมีความรู้และทักษะรวมถึงความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำ และกล่าวว่า บุคคลแต่ละคนเกิดมาพร้อมความฉลาดทางอารมณ์ในระดับหนึ่งแต่สามารถฝึกฝนและพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของตนเองได้ Peter Drucker กล่าวว่า บุคคลไม่จำเป็นต้องเกิดมาเป็นผู้นำหรือมีคุณลักษณะใดคุณลักษณะหนึ่งจึงจะเป็นผู้นำได้เนื่องจาก ผู้นำแต่ละคนมีคุณลักษณะที่โดดเด่นแตกต่างกัน John Kotter เสนอว่า ทักษะผู้นำสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ และได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเปลี่ยนแปลง Ronald Heifetz and Donald Laurie เสนอแนวคิดด้านภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่น ต้องปรับเปลี่ยนเพื่อรับมือกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง Jim Collins เสนอแนวคิด Good to Great Leadership นอกจากการนำเสนอแนวคิดทางด้านภาวะผู้นำในปัจจุบันของกูรูทั้งหลายแล้ว ยังมีการนำเสนอประวัติความเป็นมาโดยย่อของแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำจากยุค Rationalist revolution ในศตวรรษที่ 18 มาสู่ยุคแนวคิดเชิงสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อให้ผู้อ่านทราบพัฒนาการของแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเข้าใจวิธีคิดในอดีตทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจปัจจุบันได้มากยิ่งขึ้นด้วย

ในด้านการเขียนหนังสือเล่มนี้ บทความทั้ง 10 บทความมีการเรียบเรียงเนื้อหาที่เป็นระบบ ผู้อ่านสามารถทำความเข้าใจได้โดยง่าย มีการเขียนความนำ การเขียนอธิบายประกอบตารางหรือแผนภาพ การเขียนเน้นข้อความที่สำคัญ และมีการสรุปเนื้อหาในแต่ละบทความเป็น 2 ส่วน คือ 1) Idea in brief ซึ่งเป็นการสรุปแนวคิดหลักหรือใจความสำคัญของบทความนั้นๆ และ 2) Idea in practice เป็นการนำเสนอการประยุกต์ใช้วิธีการทำงาน แนวทางการปฏิบัติหรือพฤติกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับแนวคิดในบทความนั้นๆ รวมถึงมีการยกตัวอย่างสถานการณ์ บุคคล องค์กรและบริษัทต่างๆ ที่สอดคล้องกับใจความสำคัญของบทความแต่ละบทความได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ในส่วนท้ายของหนังสือยังมีรายชื่อพร้อมประวัติโดยย่อของผู้เขียนบทความต่างๆ และมีรายการหัวข้อ (subject index) ซึ่งทำให้ง่ายต่อการสืบค้นเนื้อหาที่ต้องการอีกด้วย เนื่องจากการเขียนที่มีเนื้อหาอ่านง่ายและมีการเรียบเรียงที่เป็นระบบ โดยนักเขียนที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับระดับโลก ประกอบกับการยกตัวอย่างที่ทำให้ผู้อ่านทำความเข้าใจได้ดียิ่งขึ้น ทำให้หนังสือเล่มนี้ถูกคัดเลือกเป็นหนังสือประกอบการเรียนการสอนในวิชาภาวะผู้นำของสถาบันทางการศึกษาหลายแห่ง