

MASTERING LEADERSHIP SKILLS



ผู้นำที่สมบูรณ์แบบ
ทักษะจำเป็นสู่ความสำเร็จ

ดร.หาญณรงค์ ฉ่ำทรัพย์ • ดร.สุวิมล เจตะวัฒนะ

Mastering Leadership Skills

ผู้นำที่สมบูรณ์แบบ :
ทักษะจำเป็นสู่ความสำเร็จ

ดร.หาญณรงค์ ฉ่ำทรัพย์

ดร.สุวิมล เจตะวัฒนะ



คำนำ

หนังสือ " ผู้นำที่สมบูรณ์แบบ : ทักษะจำเป็นสู่ความสำเร็จ" เล่มนี้ถูกเขียนขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่ต้องการก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม ๆ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้คนรอบข้างอย่างแท้จริงไม่ว่าคุณจะเป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ผู้จัดการมากประสบการณ์ หรือผู้มีอิทธิพลที่ต้องการพัฒนาศักยภาพ หนังสือนี้คือคู่มือสำคัญที่จะช่วยให้คุณเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ หนังสือยังเล็งเห็นถึงความผิดพลาดและความท้าทายที่ผู้ตามต้องเผชิญภายใต้การนำที่ไร้ประสิทธิภาพ หลายคนอาจเคยประสบกับผลกระทบเชิงลบ เช่น การขาดทิศทาง การสื่อสารที่คลุมเครือ หรือสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ ประสบการณ์เหล่านี้ แม้อาจจะทำให้ท้อแท้ แต่ก็ป็นแรงผลักดันสำคัญสู่การเปลี่ยนแปลง เมื่อคุณเข้าใจถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คุณจะสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดีขึ้นได้ในอนาคต

ตลอดทั้งเล่ม เราจะพาคุณค้นหาทักษะที่จำเป็นในการเป็นผู้นำ อาทิ ความฉลาดทางอารมณ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การคิดเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ ทุกส่วนของหนังสือถูกออกแบบมาเพื่อมอบข้อมูลเชิงปฏิบัติและกลยุทธ์ที่คุณสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง เป้าหมายของหนังสือไม่ใช่แค่การสอนให้คุณเป็นผู้นำ แต่เพื่อจุดประกายให้คุณกลายเป็นผู้นำที่ผู้คนอยากเดินตาม

ท้ายที่สุดนี้ ผู้เขียนขอเชิญชวนให้คุณเปิดรับความท้าทายและโอกาสที่มา
พร้อมกับการเป็นผู้นำ โดยมีหนังสือเล่มนี้เป็นคู่มือในการค้นหาแนวทางและ
ทักษะที่จำเป็นเพื่อช่วยให้คุณนำทีมได้อย่างมั่นใจ

ดร.หาญณรงค์ ฉำทรัพย์ Hann.Solo@outlook.com

ดร.สุวิมล เจตะวัฒนะ sjetawattana@outlook.com

COPY RIGHT

Copyright ©2026

by Hannarong Shamsub and Suwimol Jetawattana

All rights reserved. Published by MG

Customworks, Co.Ltd., Thailand

ISBN: 978-616-94760-7-8

สารบัญ

คำนำ.....	2
ภาวะผู้นำคืออะไร.....	9
นิยามของภาวะผู้นำ.....	11
ความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ.....	13
1 : พื้นฐานของภาวะผู้นำ.....	17
ทำความเข้าใจรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน.....	18
ลักษณะสำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ.....	20
บทบาททางจริยธรรมและความยึดมั่นในหลักการของภาวะผู้นำ.....	22
กรณีศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่ยิ่งใหญ่ของโลก.....	24
2 : การตระหนักรู้ตนเองและความฉลาดทางอารมณ์.....	29
ความสำคัญของการตระหนักรู้ตนเอง.....	33
ทำความเข้าใจความฉลาดทางอารมณ์.....	34
เครื่องมือสำหรับการประเมินตนเอง.....	37
การพัฒนาความสามารถในการเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นและทักษะทางสังคม ..	39
3 : การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ.....	44
บทบาทของการสื่อสารในภาวะผู้นำ.....	47
เทคนิคการฟังอย่างตั้งใจและใส่ใจ.....	48
การสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด.....	51
การปรับแต่งถ้อยคำให้เหมาะกับกลุ่มผู้ฟังที่ต่างกัน.....	54
4 : การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา.....	60
กระบวนการตัดสินใจ.....	63

การตัดสินใจเชิงวิเคราะห์กับการตัดสินใจโดยใช้สัญชาตญาณ	69
เทคนิคการแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ	70
การเรียนรู้จากความผิดพลาดและข้อคิดเห็น	76
5 : การสร้างทีมและการนำทีม.....	82
ทำความเข้าใจรูปแบบการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีม	84
ลักษณะของทีมงานประสิทธิภาพสูง	86
แนวทางสำหรับการสร้างแรงจูงใจและความรู้สึกผูกพันต่องานและองค์กร	88
การส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วม	91
6 : การแก้ไขความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง.....	99
การเข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้ง	101
รูปแบบการจัดการความขัดแย้ง	103
เทคนิคการเจรจาต่อรองอย่างมีประสิทธิภาพ	107
การเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นโอกาส.....	109
7 : วิสัยทัศน์และการคิดเชิงกลยุทธ์.....	116
ความสำคัญของวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน	119
การสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์	124
องค์ประกอบสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์.....	128
การจัดวางเป้าหมายของทีมให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	132
8 : การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจให้ผู้อื่น	137
การเข้าใจถึงสิ่งที่จูงใจผู้คน	139
การส่งเสริมความเป็นเจ้าของในทีม : หัวใจสำคัญของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ..	144
การสร้างควมไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่จริงใจ	146
การสร้างวัฒนธรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	149
9 : การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม.....	157

ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงในองค์กร	160
การนำทีมท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง	163
การส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์	169
การพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวให้กับตนเองและทีมงาน	171
10 : การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต	178
ความสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	179
การสร้างแผนพัฒนาตนเอง	181
การแสวงหาคำแนะนำและผู้ให้คำปรึกษา.....	185
การติดตามแนวโน้มภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง	187
บทสรุป.....	189
สรุปทักษะของภาวะผู้นำที่สำคัญ.....	190
ผู้นำกับการเติบโตและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	192
ภาคผนวก.....	196
ภาคผนวก 1 เครื่องมือประเมินภาวะผู้นำ.....	196
ภาคผนวก 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับโลกที่กล่าวถึงในหนังสือ.....	199
Akio Toyoda (อากิโอะ โตโยตะ) :.....	199
ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในอุตสาหกรรมรถยนต์.....	199
Jack Ma (แจ๊ค หม่า): ผู้นำแห่งวิสัยทัศน์ในการปฏิวัติอีคอมเมิร์ซ.....	202
Emma Walmsley (เอ็มมา วอลส์มสลีย์) : ผู้นำแห่งนวัตกรรมในอุตสาหกรรมยา	206
Paul Polman (พอล โพลแมน) : ผู้นำแห่งวิสัยทัศน์เพื่อธุรกิจที่ยั่งยืน.....	209
Steve Jobs (สตีฟ จ๊อบส์) : ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม.....	213
Oprah Winfrey (โอปราห์ วินฟรีย์) : ผู้นำที่เปี่ยมด้วยวิสัยทัศน์และการเสริมพลัง	217
Indra Nooyi (อินดรา นูอี) : ผู้นำที่สร้างสรรค์และมีความรับผิดชอบต่อสังคม	220
Jack Welch (แจ๊ค เวลช์) :ผู้เปลี่ยนแปลงธุรกิจและวิสัยทัศน์ที่กล้าหาญ	224
Mahatma Gandhi (มหาตมะ คานธี) : พลังแห่งการเป็นผู้นำที่ไม่ใช้ความรุนแรง	226
Howard Schultz (โฮเวิร์ด ชูลซ์) : ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สตาร์บัคส์.....	230

Jacinda Ardern (จาซินดา อาร์เดิร์น) : ผู้นำที่เปี่ยมด้วยความเห็นอกเห็นใจและเด็ดขาดแห่งยุคสมัยใหม่.....	234
Satya Nadella (ซาตยา นาเดลลา) : ผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไมโครซอฟท์.....	237
Nelson Mandela (เนลสัน แมนเดลา) : ต้นแบบผู้สร้างแรงบันดาลใจ.....	241

เชิงอรรถ.....	245
---------------	-----

อ้างอิง.....	247
--------------	-----

เกี่ยวกับผู้เขียน.....	263
------------------------	-----

กล่อง 1 : การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking).....	63
---	----

กล่อง 2 : กระบวนการตัดสินใจแบบ DECIDE.....	64
--	----

กล่อง 3 : ความหลากหลายและการยอมรับความแตกต่าง.....	81
--	----

กล่อง 4 : การบริหารจัดการความขัดแย้ง.....	91
---	----

กล่อง 5 : การเจรจาต่อรอง (Negotiation Techniques).....	11296
--	-------

กล่อง 6 : ขั้นตอนสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร.....	122104
--	--------

กล่อง 7 : การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking).....	12608
---	-------

กล่อง 8 : การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning).....	13111
--	-------

กล่อง 9 : การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	15230
--	-------

กล่อง 10 : วัฒนธรรมที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง.....	168143
--	--------

กล่อง 11 : การสร้างความสามารถในการยืดหยุ่น (Building Resilience).....	148
---	-----

กล่อง 12 : แผนพัฒนาตนเอง (Personal Development Plan).....	156
---	-----

ภาวะผู้นำคืออะไร

ในเมืองเล็ก ๆ ที่มีชื่อว่า “เมืองสันติสุข” มีองค์กรหนึ่งที่เคยรุ่งเรืองในอดีต แต่ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมากลับประสบปัญหาหลายอย่าง จนทำให้ชื่อเสียงขององค์กรเริ่มเสื่อมถอยลง องค์กรนี้มีผู้นำชื่อว่านายสมชาย ชายหนุ่มที่มีความรู้และประสบการณ์มากมาย แต่กลับไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงานได้

นายสมชายมักจะใช้วิธีการบริหารที่เน้นการควบคุมและสั่งการ โดยไม่เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นางสาวนิตา หนึ่งในพนักงานที่มีความสามารถสูง ได้เห็นถึงปัญหานี้และพยายามที่จะสื่อสารกับนายสมชาย แต่กลับพบว่าผู้นำของเธอไม่เปิดรับความคิดเห็นจากทีมงานและมักจะมองข้ามข้อเสนอแนะที่มีคุณค่า

ในระหว่างการประชุมทีม นายสมชายได้ประกาศแผนการใหม่ที่เขาคิดขึ้นมา แต่ไม่มีการปรึกษาหารือกับทีมงาน ทำให้พนักงานรู้สึกเหมือนถูกบังคับให้ทำตามคำสั่ง โดยไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวทางที่ดีกว่า นางสาวนิตารู้สึกท้อแท้และเริ่มสงสัยในความสามารถของนายสมชายในการเป็นผู้นำ

วันหนึ่ง ขณะที่นางสาวนิตานั่งอยู่ที่โต๊ะทำงาน เธอได้ยินเสียงพูดคุยของเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในองค์กร พวกเขาเริ่มพูดถึงความสำคัญของการมีผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและทำให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วม นางสาวนิตารู้สึกว่าความคิดนี้เป็นสิ่งที่เธออยากจะนำเสนอให้กับนายสมชาย แต่เธอก็ยังลังเลที่จะพูดออกไป

ในขณะที่เดียวกัน นายสมชายก็รู้สึกถึงความกดดันจากผลประกอบการที่ไม่ดี เขาเริ่มตั้งคำถามกับตัวเองว่าทำไมทีมงานถึงไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งที่เขาได้พยายามทำทุกอย่างแล้ว เขาเริ่มตระหนักว่าการเป็นผู้นำที่ดีนั้นไม่ใช่แค่การสั่งการ แต่ยังต้องมีความสามารถในการฟังและเข้าใจความต้องการของทีมงานด้วย

เรื่องราวนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในโลกที่เต็มไปด้วยความท้าทาย การมีผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและทำให้ทีมงานรู้สึกมีค่า จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

คำถามสะท้อนความคิด

1. คุณเคยมีประสบการณ์ในการทำงานกับผู้นำที่ไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงานได้หรือไม่? ความรู้สึกนั้นเป็นอย่างไร?
2. คุณคิดว่าผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติอะไรบ้างในการสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้กับทีมงาน?
3. ในองค์กรของคุณ คุณเห็นถึงความสำคัญของการมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างไร? คุณคิดว่าการพัฒนาภาวะผู้นำจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในระยะยาวอย่างไร?

เมื่อโลกปัจจุบันเต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความสำเร็จขององค์กร แต่ยังเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาตนเองและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น หนังสือ “ผู้นำที่สมบูรณ์แบบ : ทักษะจำเป็นสู่ความสำเร็จ” จะนำเสนอแนวทางและทักษะที่สำคัญในการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

ภาวะผู้นำที่ดีมิใช่เพียงแค่การมีตำแหน่งหรืออำนาจ แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการตัดสินใจที่ชาญฉลาด ตัวอย่างเช่น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จอย่าง สตีฟ จอบส์ (Steve Jobs) ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ในหนังสือนี้ เราจะได้เรียนรู้ทักษะที่สำคัญ เช่น การสื่อสาร การสร้างทีม การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ โดยจะมีตัวอย่างและกรณีศึกษาที่ช่วยให้ผู้อ่านสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงได้ นอกจากนี้ เรายังจะกล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเติบโตเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ในทุกสถานการณ์

หวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นแนวทางที่มีคุณค่าในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของคุณ และช่วยให้คุณก้าวไปสู่ความสำเร็จในเส้นทางการเป็นผู้นำที่คุณต้องการ โดยผู้เขียนได้ยกตัวอย่างผู้นำระดับโลกหลาย ๆ ท่าน เพื่อเป็นตัวอย่างของภาวะผู้นำที่น่ายกย่อง ในระหว่างการอธิบายแต่ละบท ชื่อและผลงานของผู้นำเหล่านี้ปรากฏขึ้นอย่างสั้น ๆ เป็นระยะ ๆ สำหรับท่านผู้อ่านที่อาจไม่คุ้นเคยกับผู้นำที่ยกตัวอย่างมานี้ สามารถพลิกไปดูรายละเอียดของผู้นำเหล่านี้ได้ในภาคผนวก 2

นิยามของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (leadership) เป็นแนวคิดที่มีความซับซ้อนและหลากหลายมิติ ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและสังคมในทุกๆระดับ การนิยามภาวะผู้นำจึงไม่สามารถทำได้เพียงแค่การมองในแง่ของตำแหน่งหรืออำนาจ แต่ต้อง

พิจารณาถึงคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็นในการสร้างแรงบันดาลใจและการนำพาทีมไปสู่ความสำเร็จ

ดั่งที่นอร์ทเฮาส์¹ กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อกลุ่มคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สิ่งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้นำไม่เพียงแต่ต้องมีอำนาจในการตัดสินใจเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีมด้วย การสร้างแรงบันดาลใจและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยให้ผู้นำสามารถนำพาทีมไปสู่ความสำเร็จได้

ตัวอย่างที่ชัดเจนของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ประธานาธิบดีเนลสัน แมนเดลา (Nelson Mandela)² ผู้นำที่นำพาประเทศแอฟริกาใต้สู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในยุคหลังการแบ่งแยกชนชั้นจากสีผิว (apartheid อ่านว่า อะพาไทด์) เขาไม่เพียงแต่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างสังคมที่เท่าเทียมกันเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างความสามัคคีในหมู่ประชาชนที่มีความแตกต่างกันอย่างมากมายด้วย การใช้แนวทางที่เน้นการสื่อสารและการสร้างความเข้าใจ ทำให้เขาสามารถนำพาประเทศไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความซับซ้อน ผู้นำต้องสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ตัวอย่างเช่น ในช่วงวิกฤตการณ์โรคระบาดโควิด-19 ผู้นำหลายประเทศต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่ยากลำบากในการจัดการกับสถานการณ์ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน การตัดสินใจที่

¹ Northouse 2018

² หนังสือเล่มนี้ยกตัวอย่างผู้นำระดับโลกหลายท่าน ผู้อ่านสามารถดูรายละเอียดของแต่ละท่านที่ถูกลำดับได้ในภาคผนวก 2

ถูกต้องและรวดเร็วสามารถช่วยลดผลกระทบและช่วยให้ประชาชนมีความปลอดภัย

สุดท้าย ภาวะผู้นำต้องได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการเรียนรู้จากประสบการณ์และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การมีความยืดหยุ่นและการเปิดรับความคิดเห็นจากผู้อื่นจะช่วยให้ผู้นำสามารถเติบโตและพัฒนาทักษะของตนเองได้

ด้วยเหตุนี้ การนิยามภาวะผู้นำจึงไม่สามารถจำกัดอยู่เพียงแค่การมีอำนาจหรือบทบาทในองค์กร แต่ต้องมองในแง่ของการสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การตัดสินใจที่ชาญฉลาด และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่มีคุณสมบัติเหล่านี้จะสามารถนำพาทีมและองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

ความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ในยุคที่โลกกำลังเผชิญกับกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรและสังคม ความสามารถในการนำทีมและองค์กรไปสู่ความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนและมีการแข่งขันที่สูงนั้นต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการสื่อสาร และทักษะการตัดสินใจที่ดี

การมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีได้ ตัวอย่างเช่น สัตยา นาเดลลา (Satya Nadella) ซีอีโอ (CEO) ของไมโครซอฟท์ (Microsoft) ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสร้างนวัตกรรม การคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ เขาได้เน้นย้ำถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่มี

ทัศนคติและแนวคิดแบบยืดหยุ่นเพื่อเติบโตพัฒนาต่อไปข้างหน้า (growth mindset) และสนับสนุนการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้ไมโครซอฟท์กลับมาเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีอีกครั้ง (Nadella, 2017)

นอกจากนี้ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพยังมีบทบาทสำคัญในการจัดการกับเหตุการณ์ร้ายแรงที่เกิดขึ้น ตัวอย่างที่ชัดเจนคือการจัดการกับวิกฤตการณ์โควิด-19 ที่ผู้นำหลายประเทศต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่ยากลำบากในการปกป้องสุขภาพของประชาชน ในกรณีของนิวซีแลนด์ นายกรัฐมนตรีจาซินดา อาร์เดิร์น (Jacinda Ardern) ได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจนและการตัดสินใจที่รวดเร็ว ซึ่งช่วยลดการแพร่ระบาดและรักษาชีวิตประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สิ่งที่เพิ่มเติมคือ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพยังสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือในทีมงานได้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมจะช่วยให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ในบริษัท Google ผู้นำได้สร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการแสดงความคิดเห็นและการทดลอง อันนำมาซึ่งการทำให้เกิดการคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ และความสำเร็จในธุรกิจ

ท้ายที่สุด ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถในการพัฒนาความสามารถของทีมงาน และสร้างโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพให้กับสมาชิกในทีม การลงทุนในการพัฒนาทักษะของบุคลากรจะช่วยให้องค์กรสามารถเติบโตและแข่งขันได้ในระยะยาว

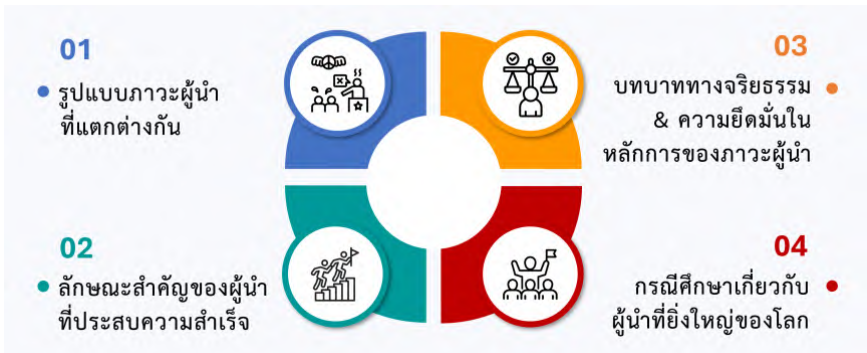
ด้วยปัจจัยเหล่านี้ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในโลกปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจ การจัดการกับวิกฤต การสร้าง

ความร่วมมือ หรือการพัฒนาทักษะของบุคลากร ผู้นำที่มีคุณสมบัติเหล่านี้จะ
สามารถนำพาทีมและองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

บทที่ 1

พื้นฐานของภาวะผู้นำ

The Foundations of Leadership



1 : พื้นฐานของภาวะผู้นำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและเต็มไปด้วยความท้าทาย ภาวะผู้นำ (leadership) ได้กลายเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์กรและทีมงาน ความสามารถในการนำพาทีมไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ไม่เพียงแต่ต้องการทักษะและความรู้ แต่ยังต้องการลักษณะเฉพาะที่ช่วยให้ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจและความไว้วางใจแก่หมู่สมาชิกของทีมได้

บทนี้จะอธิบายถึงพื้นฐานของภาวะผู้นำ (foundations of leadership) โดยเริ่มจากการทำความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะสำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เช่น วิสัยทัศน์ ความสามารถในการสื่อสาร และความซื่อสัตย์ รวมถึงถึงการพิจารณาบทบาทของจริยธรรมและความยึดมั่นในหลักการในภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความไว้วางใจและความรับผิดชอบในองค์กร

นอกจากนี้ ยังจะนำเสนอกรณีศึกษาของผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในประวัติศาสตร์หลายคน เช่น เนลสัน แมนเดลา (Nelson Mandela) มหาตมะ คานธี (Mahatma Gandhi) และโฮเวิร์ด ชูลท์ซ (Howard Schultz) ซึ่งจะช่วยให้ผู้อ่านเห็นภาพที่ชัดเจนเกี่ยวกับลักษณะและทักษะที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

การเข้าใจพื้นฐานของภาวะผู้นำ จะช่วยให้ผู้อ่านสามารถพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของตนเองและนำไปใช้ในการสร้างความสำเร็จให้กับทีมและองค์กรในอนาคต การเรียนรู้ในบทนี้จะเป็นก้าวแรกในการเดินทางสู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีอิทธิพลในสังคม

ทำความเข้าใจรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน

ในแวดวงของการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับทีมและองค์กร อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำไม่ได้มีเพียงรูปแบบเดียว แต่มีหลากหลายรูปแบบที่ผู้นำสามารถเลือกใช้ได้ตามสถานการณ์และบริบทที่แตกต่างกัน การเข้าใจรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกันจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

หนึ่งในรูปแบบภาวะผู้นำที่ได้รับความนิยมคือ**ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย** (democratic leadership) ซึ่งผู้นำจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับสมาชิกของทีม ตัวอย่างเช่น โยเวิร์ด ชูลท์ซ อดีตซีอีโอของสตาร์บัคส์ (Starbucks) ได้ใช้รูปแบบนี้ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของพนักงาน การสร้างบรรยากาศที่ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้ช่วยให้สตาร์บัคส์สามารถคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น (Schultz, 2011)

ในทางตรงกันข้าม **ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ** (autocratic leadership) เป็นรูปแบบที่ผู้นำมีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเด็ดขาด โดยไม่มีการรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีม ตัวอย่างที่ชัดเจนมากคือ แจ็ก เวลช์ (Jack Welch) อดีตซีอีโอของ General Electric หรือ GE ที่ใช้รูปแบบนี้ในการปรับโครงสร้างองค์กรและการตัดสินใจที่รวดเร็วในช่วงเวลาที่ GE ต้องเผชิญกับความท้าทายทางธุรกิจ การตัดสินใจอย่างรวดเร็วและเด็ดขาดช่วยให้ GE สามารถกลับมาเติบโตได้อีกครั้ง (Welch, 2001)

อีกหนึ่งรูปแบบที่น่าสนใจคือ**ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้** (servant leadership) ซึ่งเน้นการให้บริการและสนับสนุนสมาชิกในทีมมากกว่าการควบคุมหรือสั่งการ ผู้นำที่ใช้รูปแบบนี้จะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพของทีมและการ

สร้างความสัมพันธ์ที่ดี โดยโรเบิร์ต เค กรีนลีฟ (Robert K. Greenleaf) ผู้ที่พัฒนาทฤษฎีนี้ได้กล่าวว่า “ผู้นำที่ดีคือผู้ที่มุ่งมั่นในการให้บริการแก่ผู้อื่น”³ การใช้รูปแบบนี้สามารถสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น อินดรา นูอี (Indra Nooyi) อดีตซีอีโอของบริษัทเป๊ปซี่โค (PepsiCo) ซึ่งเป็นที่รู้จักในสไตล์การเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ โดยเธอให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานและเน้นความสำคัญของการสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว นูอีได้ดำเนินการริเริ่มความคิดและโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนความหลากหลายและการรวมกลุ่มภายในบริษัท และมุ่งเน้นไปที่แนวทางการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืนซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งต่อบริษัทและสังคม

นอกจากนี้ อีกหนึ่งรูปแบบที่มีความสำคัญคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ซึ่งเป็น โดยผู้นำจะมีบทบาทในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ตัวอย่างที่ชัดเจนคือ โอปราห์ วินฟรีย์ (Oprah Winfrey) สตาร์ผู้ที่ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการสร้างแบรนด์และอาณาจักรธุรกิจของตน การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้คนและการสนับสนุนความก้าวหน้าส่วนบุคคลทำให้เธอเป็นที่รู้จักในฐานะผู้นำที่ทรงอิทธิพลสูงมากในวงการสื่อและสังคมโลก

การเข้าใจรูปแบบของภาวะผู้นำที่แตกต่างกันจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำในยุคปัจจุบัน เพราะแต่ละรูปแบบมีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกัน การเลือกใช้รูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์และทีมงานจะช่วยให้ผู้นำสามารถสร้างความสำเร็จและความยั่งยืนให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

³ Greenleaf, 1977

ลักษณะสำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรและทีมงาน การเข้าใจลักษณะสำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ลักษณะเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้นำสามารถนำทีมไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ยังสามารถสร้างแรงบันดาลใจและความไว้วางใจแก่หมู่สมาชิกในทีมอีกด้วย

หนึ่งในลักษณะที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จคือการมีวิสัยทัศน์ (vision) หรือทิศทางที่องค์กรวางแผนว่าจะไปให้ถึงในอนาคต ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถมองเห็นภาพอนาคตและตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนสำหรับทีมและองค์กร ตัวอย่างที่ชัดเจนคือ สตีฟ จอบส์ (Steve Jobs) ผู้ก่อตั้งบริษัท แอปเปิล (Apple Inc.) ที่มีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่เปลี่ยนแปลงวิธีการใช้เทคโนโลยีของผู้คน ซึ่งทำให้แอปเปิล กลายเป็นหนึ่งในบริษัทที่มีมูลค่าสูงที่สุดในโลก⁴ วิสัยทัศน์ของจอบส์ไม่เพียงแต่ช่วยให้บริษัทเติบโต แต่ยังสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานและลูกค้า

ลักษณะที่สำคัญอีกประการคือความสามารถในการสื่อสาร (communication skills) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถสื่อสารความคิดและวิสัยทัศน์ของตนให้กับทีมได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่ดีช่วยสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในทีม ตัวอย่างเช่น โอปอราห์ วินฟรีย์ ผู้ที่มีทักษะการสื่อสารที่ยอดเยี่ยม สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ชมและผู้ร่วมงานได้ ทำให้เธอเป็นผู้นำที่ทรงอิทธิพลในวงการสื่อสารมวลชน

⁴ Isaacson, 2011

นอกจากนี้ **ความสามารถในการตัดสินใจ** (decision-making skills) เป็นอีกหนึ่งลักษณะสำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ผู้นำต้องสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจเลือกทางที่ดีที่สุดในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ตัวอย่างเช่น อินดรา นูอี (Indra Nooyi) อดีตซีอีโอของบริษัทเป๊ปซี่โค ได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการตัดสินใจที่ดีเมื่อเธอนำบริษัทเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงด้วยกลยุทธ์การตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพ ซึ่งช่วยให้เป๊ปซี่โคสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในตลาดที่มีการแข่งขันสูง

อีกหนึ่งลักษณะที่สำคัญคือ **ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ** (inspirational skills) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกในทีม เพื่อให้พวกเขามีความมุ่งมั่นและทำงานอย่างเต็มที่ ตัวอย่างเช่น เนลสัน แมนเดลา ผู้นำที่นำพาแอฟริกาใต้สู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เขาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับประชาชนและทำให้พวกเขามีความหวังในอนาคตที่ดีกว่า⁵

สุดท้ายคือ **ความสามารถในการปรับตัว** (adaptability) ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญอีกประการในผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ และพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น สัตยา นาเดลลา ซีอีโอของไมโครซอฟท์ ได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวเมื่อเขานำไมโครซอฟท์ไปสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคคลาวด์คอมพิวติ้ง ซึ่งช่วยให้บริษัทกลับมาเติบโตได้อีกครั้ง (Nadella, 2017)

ด้วยเหตุนี้ ลักษณะสำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จจึงประกอบไปด้วย ความมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ และความสามารถในการปรับตัว การ

⁵ Mandela, 1994

พัฒนาลักษณะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถนำทีมและองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

บทบาททางจริยธรรมและความยึดมั่นในหลักการของภาวะผู้นำ

ท่ามกลางความท้าทายของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ **จริยธรรมและความยึดมั่นในหลักการ** (ethics and integrity) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จริยธรรมคือหลักการหรือแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่เป็นความดีงามถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้บุคคลอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ผู้นำที่มีจริยธรรมและความยึดมั่นในหลักการไม่เพียงแต่สามารถสร้างความไว้วางใจให้หมู่สมาชิกในทีมเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและยั่งยืนได้อีกด้วย การเข้าใจบทบาทของจริยธรรมและความยึดมั่นในหลักการในภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

หนึ่งในหลักการสำคัญด้านจริยธรรมคือ**การสร้าง ความไว้วางใจ** (trust) ให้ทีมงาน เมื่อผู้นำมีจริยธรรมและความยึดมั่นในหลักการสมาชิกในทีมจะรู้สึกมั่นใจและเชื่อมั่นในความสามารถของผู้นำในการตัดสินใจ ตัวอย่างที่ชัดเจน คือ โยเวิร์ด ซูลท์ซ อดีตซีอีโอของสตาร์บัคส์ ที่ได้แสดงให้เห็นถึงความยึดมั่นในหลักการในการดำเนินธุรกิจ โดยเขาให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานและลูกค้า การดำเนินการที่มีจริยธรรมช่วยให้สตาร์บัคส์สร้างชื่อเสียงที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากผู้บริโภค⁶

⁶ Schultz, 2011

นอกจากนี้ ความยึดมั่นในหลักการยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ผู้นำที่มีจริยธรรมจะส่งเสริมให้สมาชิกในทีมปฏิบัติตามหลักการและค่านิยมที่ดี อันจะช่วยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ตัวอย่างเช่น สัตยา นาเดลลา ซีอีโอของไมโครซอฟท์ ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของจริยธรรมในการทำงาน โดยเขาได้สร้างวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้และการเปิดรับความคิดเห็น ซึ่งช่วยให้ไมโครซอฟท์สามารถพัฒนาและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

หลักการที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของจริยธรรมในภาวะผู้นำคือ**ภาระรับผิดชอบ (accountability)** ผู้นำที่มีจริยธรรมจะต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นแก่หมู่สมาชิกในทีม ตัวอย่างเช่น อินดรา นูอี อิติตซีอีโอของเป๊ปซี่โค ได้แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อองค์กรและสังคม โดยเธอได้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพและการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งช่วยให้เป๊ปซี่โคสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้บริโภค⁷

ท้ายที่สุดนั้น ความยึดมั่นในหลักการยังมีบทบาทสำคัญต่อ**การสร้างความยั่งยืน (sustainability)** ให้แก่องค์กร ผู้นำที่มีจริยธรรมจะมุ่งเน้นไปที่การสร้างผลประโยชน์ที่ยั่งยืนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตัวอย่างเช่น พอล โพลแมน (Paul Polman) อิติตซีอีโอของยูนิลีเวอร์ (Unilever) ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจที่มีจริยธรรม โดยเขาได้พัฒนาแนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นไปที่ความยั่งยืน ซึ่งช่วยให้ยูนิลีเวอร์สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว⁸

⁷ Nooyi, 2018

⁸ Polman, 2016

ด้วยเหตุนี้ บทบาทของจริยธรรมและความยึดมั่นในหลักการในภาวะผู้นำ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความไว้วางใจ วัฒนธรรมองค์กรที่ดี ความรับผิดชอบ และความยั่งยืน ผู้นำที่มีจริยธรรมและมีความยึดมั่นในหลักการจึงสามารถนำทีมและองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

กรณีศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่ยิ่งใหญ่ของโลก

การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในประวัติศาสตร์สามารถให้บทเรียนอันมีค่าเกี่ยวกับลักษณะและทักษะที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ในส่วนนี้จะนำเสนอกรณีศึกษาของผู้นำที่มีชื่อเสียงซึ่งได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น และความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้คน

หนึ่งในผู้นำที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในประวัติศาสตร์คือ **ประธานาธิบดีเนลสัน แมนเดลา** (Nelson Mandela) ผู้นำที่นำพาแอฟริกาใต้สู่การสิ้นสุดของระบอบการปกครองประเทศแบบแบ่งแยกสีผิว (apartheid) และสร้างสังคมที่เท่าเทียมกัน แมนเดลา มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างสังคมที่ปราศจากการเลือกปฏิบัติและความไม่เท่าเทียมกัน เขาใช้เวลา 27 ปีในคุกเพื่อยืนหยัดต่อสู้เพื่อสิทธิมนุษยชนและความยุติธรรม เมื่อเขาได้รับการปล่อยตัว เขาไม่เพียงแต่เป็นผู้นำที่ทรงอิทธิพล แต่ยังเป็นสัญลักษณ์ของความหวังและการเปลี่ยนแปลงในแอฟริกาใต้ การเลือกตั้งประธานาธิบดีในปี ค.ศ. 1994 ทำให้เขาได้เป็นผู้นำคนแรกที่มีเชื้อสายแอฟริกันในประเทศที่มีการเลือกตั้งอย่างเสรี (Mandela, 1994) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและการสร้างความสามัคคีในสังคมที่มีความแตกต่างกันอย่างมากทำให้แมนเดลาเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้นำที่ยิ่งใหญ่

อีกหนึ่งกรณีศึกษาที่น่าสนใจคือ **มหาตมะ คานธี** (Mahatma Gandhi) ผู้นำที่ใช้แนวทางการต่อสู้แบบไม่ใช้ความรุนแรงในการต่อสู้เพื่อเอกราชของ

อินเดียจากการปกครองของอังกฤษ คานธีมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างสังคมที่เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน เขาใช้วิธีการที่เรียกว่าสัตยาเคราะห์ (Satyagraha) หรือการต่อสู้แบบอารยะขัดขืน ซึ่งหมายถึงการยืนหยัดในความถูกต้องและความยุติธรรมโดยไม่ใช้ความรุนแรง การต่อสู้ของเขาไม่เพียงแต่ช่วยให้อินเดียได้รับเอกราชในปี ค.ศ. 1947 แต่ยังสร้างแรงบันดาลใจให้กับการเคลื่อนไหวเพื่อสิทธิมนุษยชนทั่วโลก (Gandhi, 1993) ความมุ่งมั่นและความยืนหยัดในแนวทางที่ไม่ใช้ความรุนแรงทำให้คานธีเป็นผู้นำที่ทรงอิทธิพลในประวัติศาสตร์

สำหรับภาคธุรกิจ **โฮเวิร์ด ชูลท์ซ** (Howard Schultz) อดีตซีอีโอของสตาร์บัคส์เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้นำที่ยิ่งใหญ่ เขาได้เปลี่ยนสตาร์บัคส์จากร้านกาแฟเล็ก ๆ ให้กลายเป็นแบรนด์ระดับโลก โดยเน้นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและพนักงาน ชูลท์ซมีวิสัยทัศน์ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน โดยเขาได้เสนอผลประโยชน์ที่ดีและการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งส่งผลให้สตาร์บัคส์กลายเป็นหนึ่งในบริษัทชั้นนำที่มีชื่อเสียงที่สุดในโลก (Schultz, 2011) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานทำให้ชูลท์ซ เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในแวดวงธุรกิจ

เช่นเดียวกับ**จาซินดา อาร์เดิร์น** (Jacinda Ardern) อดีตนายกรัฐมนตรีหญิงของนิวซีแลนด์ ก็เป็นตัวอย่างหนึ่งของผู้นำที่มีความสามารถในการจัดการเหตุการณ์อันวิกฤติ ในช่วงการระบาดของโควิด-19 อาร์เดิร์นได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจนและการตัดสินใจที่รวดเร็ว ซึ่งช่วยลดการแพร่ระบาดในประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้แนวทางที่เปิดกว้างและการฟังความคิดเห็นของประชาชนทำให้เธอได้รับความไว้วางใจจากประชาชนและสร้างความร่วมมือในสังคม