

สารบัญ

คำนิยม	9
บทนำ	13
1 กฎแห่งเพดาน ความเป็นผู้นำคือตัวชี้วัดความสำเร็จ	19
2 กฎแห่งอิทธิพล ความเป็นผู้นำดูกันที่อิทธิพล	31
3 กฎแห่งกระบวนการ ความเป็นผู้นำเกิดจากการพัฒนาทุกวัน ไม่ใช่เกิดชั่วข้ามคืน	47
4 กฎแห่งการนำทาง ใครๆ ก็ขับเรือได้ แต่มีเพียงผู้นำเท่านั้นที่กำหนดทิศทางได้	59
5 กฎแห่งการเพิ่ม ผู้นำเพิ่มคุณค่าให้ผู้อื่นด้วยการทำเพื่อพวกเขา	75
6 กฎแห่งรากฐานที่มั่นคง ความเชื่อใจคือรากฐานของการเป็นผู้นำ	89

7	กฎแห่งความเคารพ	
	ผู้คนยอมเดินตามผู้นำที่ดีกว่าตัวเอง	103
8	กฎแห่งสัญชาตญาณ	
	ผู้นำประเมินทุกสิ่งผ่านมุมมองของผู้นำ	121
9	กฎแห่งแม่เหล็ก	
	คุณเป็นคนแบบไหนย่อมดึงดูดคนแบบนั้น	137
10	กฎแห่งการเข้าถึงใจ	
	ผู้นำต้องเข้าถึงใจคนก่อนขอความร่วมมือ	149
11	กฎแห่งคนวงใน	
	คนใกล้ชิดคือผู้กำหนดระดับความสำเร็จของคุณ	161
12	กฎแห่งการให้อำนาจ	
	มีเพียงผู้นำที่มั่นใจในตัวเองที่ยอมให้อำนาจกับผู้อื่น	175
13	กฎแห่งภาพต้นแบบ	
	ผู้คนมักทำตามสิ่งที่เห็น	191
14	กฎแห่งการยอมรับ	
	ผู้คนจะยอมรับในตัวผู้นำแล้วค่อยยอมรับวิธีทัศน	207
15	กฎแห่งชัยชนะ	
	ผู้นำจะหาหนทางพาทีมไปสู่ชัยชนะ	221

16	กฎแห่งแรงส่งอันยิ่งใหญ่	
	แรงส่งคือเพื่อนที่ดีที่สุดของผู้นำ	235
17	กฎแห่งลำดับความสำคัญ	
	ผู้นำเข้าใจว่าการลงมือทำไม่เท่ากับความสำเร็จเสมอไป	251
18	กฎแห่งการเสียสละ	
	ผู้นำต้องยอมเสียสละเพื่อก้าวไปให้สูงขึ้น	263
19	กฎแห่งจังหวะเวลา	
	เวลาที่คุณนำสำคัญพอๆ กับสิ่งที่คุณจะทำ และจุดหมายที่คุณจะไป	277
20	กฎแห่งการเติบโตทวีคูณ	
	ถ้าอยากก้าวหน้า จงนำผู้ตาม แต่ถ้าอยากก้าวกระโดด จงนำผู้นำ	291
21	กฎแห่งมรดก	
	คุณค่าที่ยั่งยืนของผู้นำวัดได้จากการสืบทอด	307
	บทส่งท้าย	321
	แบบประเมิน 21 กฎแห่งการเป็นผู้นำ	323
	ประวัติผู้เขียน	337

SAMPLE

คำนิยม

โดยสตีเฟน อาร์. โควีย์

เมื่อจอห์น แม็กซีเวลล์ ขอให้ผมช่วยเขียนคำนิยมของหนังสือเล่มนี้ ผมทั้งรู้สึกเป็นเกียรติและทิ้งในเวลาเดียวกัน ตลอดเวลากว่า 20 ปีที่ผ่านมา ผมกับจอห์นต่างเดินทางบนเส้นทางคู่ขนานในฐานะนักพูดและนักเขียนที่ได้รับการยกย่องว่าเป็น “กูรูด้านความเป็นผู้นำ” ทั้งคู่ เรารู้จักและชื่นชมผลงานของกันและกันตลอดหลายปีที่ผ่านมา แม้ว่าแนวคิดของเราจะคล้ายคลึงกัน แต่โอกาสที่เราจะได้สื่อสารกับผู้ฟังกลุ่มเดียวกันนั้นมีน้อยมาก

การเขียนคำนิยมให้หนังสือเล่มนี้จึงเป็นโอกาสดีที่ผมจะได้แนะนำจอห์น แม็กซีเวลล์ และหลักคิดของเขาให้กับผู้ฟังของผมที่ยังไม่เคยอ่านงานของเขามาก่อน และไม่มีหนังสือเล่มไหนจะเหมาะสมไปกว่าหนังสือเล่มนี้ มันเป็นถ้อยแถลงหลักการและวิธีการใช้ชีวิตของเขาอย่างแท้จริง เมื่ออ่านหนังสือเล่มนี้ คุณจะรู้จักทั้งตัวตนของจอห์น แม็กซีเวลล์ และแนวคิดเรื่องความเป็นผู้นำของเขาไปพร้อมกัน

ตอนที่หนังสือเล่มนี้ตีพิมพ์ครั้งแรกในปี 1998 ผมก็รู้ทันทีว่ากฎทั้ง 21 ข้อประยุกต์ใช้ได้จริงและได้ผลดี มันยังคงเป็นเช่นนั้นจนถึงวันนี้ จอห์น แม็กซีเวลล์ สังคมชื่อเสียงในฐานะนักสื่อสารมานานกว่าสามทศวรรษ ดังที่เขาเคยกล่าวไว้ว่าหน้าที่ของนักสื่อสารคือ “ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย” หนังสือเล่มนี้จึงไม่ได้พูดถึงเรื่องความเป็นผู้นำในแบบที่ซับซ้อนพิสดาร แต่เป็นเหมือนคู่มือแนะนำพื้นฐานที่สำคัญ ในแต่ละบทคุณจะได้เรียนรู้เรื่องราวของผู้ที่ปฏิบัติตามกฎแห่งการเป็นผู้นำ (รวมถึงผู้ที่ไม่ได้ปฏิบัติตาม) กฎแต่ละข้อถูกถ่ายทอดไว้อย่างชัดเจนและเรียบง่าย ที่สำคัญที่สุดคือ จอห์นยังอธิบายวิธีการนำกฎเหล่านี้ไปใช้ในสถานการณ์จริง ไม่ว่าจะเป็นในที่ทำงาน ชุมชน ครอบครัว หรือแม้แต่ในโบสถ์

จอห์นบอกว่าเขาตื่นเต้นที่จะได้เขียนเพิ่มเติมเกี่ยวกับสิ่งที่ตัวเองได้เรียนรู้จากวันที่ตีพิมพ์หนังสือเล่มนี้ครั้งแรก ซึ่งผมเข้าใจดี โลกของผู้นำไม่เคยหยุดนิ่งและหนังสือที่พูดถึงการเป็นผู้นำก็ควรพัฒนาไปด้วยเช่นกัน ผมเชื่อว่าฉบับปรับปรุงนี้จะทรงพลังยิ่งกว่าฉบับเดิม กฎต่างๆ ล้วนได้รับการขัดเกลา ตัวอย่างได้รับการแก้ไขให้ทันสมัย และวิธีการนำไปใช้ก็ชัดเจนยิ่งขึ้น แนวคิดพื้นฐานในการเป็นผู้นำไม่ได้ถูกโยนทิ้งไป แต่ถูกหีบมาบดฝุ่นให้เข้ากับบริบทของผู้นำรุ่นใหม่ ฉบับเดิมว่ายยอดเยี่ยมแล้ว ฉบับใหม่นี้ยอดเยี่ยมยิ่งกว่า

หากคุณไม่เคยอ่านหนังสือเล่มนี้มาก่อน ผมรับรองว่าคุณหิบบ่ไม่ผิดเล่ม มันจะเปลี่ยนมุมมองชีวิตและวิธีการเป็นผู้นำของคุณ คุณจะได้รับความบันเทิงใจในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตัวเอง หรือหากคุณเคยอ่านฉบับเดิมมาแล้ว คุณจะต้องตื่นเต้นกับฉบับปรับปรุงนี้แน่นอน เพราะคุณจะได้เรียนรู้บทเรียนใหม่ๆ ทบทวนแก่นแท้ที่มีประโยชน์ และฝึกฝนทักษะผ่านแบบฝึกหัดฉบับใหม่ที่จะช่วยให้คุณนำกฎเหล่านี้ไปใช้จริงในชีวิตประจำวัน

ผมเชื่อว่า คุณจะเพลิดเพลิน และได้ประโยชน์จากการอ่านหนังสือเล่มนี้ เหมือนกับผม ทั้งยังได้สัมผัสกับเรื่องราวของการเป็นผู้นำที่น่าอัศจรรย์ และปลุกแรงบันดาลใจได้อย่างแท้จริง!

สตีเฟน อาร์. โควีย์

ผู้เขียนหนังสือเรื่อง *The 7 Habits of Highly Effective People,*
The 8th Habit และ *Everyday Greatness*

SAMPLE

บทนำ

หนังสือทุกเล่มคือบทสนทนาระหว่างผู้เขียนกับผู้อ่าน บางคนหยิบหนังสือขึ้นมาอ่านเพราะอยากได้รับแรงผลักดัน บางคนเสพข้อมูลในหนังสือราวกับกำลังเข้าร่วมสัมมนาสุดเข้มข้น และบางคนก็ได้พบที่ปรึกษาบนหน้ากระดาษ ซึ่งเข้าพบได้ทุกวัน ทุกสัปดาห์ หรือทุกเดือน

ผมชอบเขียนหนังสือก็เพราะว่ามันเปิดโอกาสให้ผมได้ “พูดคุย” กับผู้คนมากมายที่ผมไม่เคยพบเป็นการส่วนตัว นั่นคือเหตุผลที่ผมตัดสินใจผันตัวมาเป็นนักเขียนในปี 1977 ผมมีปณิธานอันแรงกล้าที่จะเพิ่มคุณค่าให้กับผู้คน ซึ่งเติมไฟให้ผมลงมือเขียน และไฟนั้นก็ยังคงลุกโชนในตัวผมจนถึงทุกวันนี้ แทบไม่มีสิ่งใดมอบความสุขให้ผมได้เท่ากับการเดินทางไปในที่ต่างๆ แล้วมีคนแปลกหน้าเดินเข้ามาบอกว่า “ขอบคุณครับ หนังสือของคุณช่วยผมได้จริงๆ” นั่นคือเหตุผลที่ผมจับปากกาเขียน และตั้งใจว่าจะเขียนต่อไป!

นอกจากความพึงพอใจที่ได้รู้ว่าหนังสือของผมช่วยเหลือผู้คนได้จริงแล้ว การเป็นนักเขียนยังมาพร้อมกับความกังวลอันหนักอึ้ง เมื่อหนังสือ

ตีพิมพ์ออกไปแล้ว มันจะคงอยู่อย่างนั้นตลอดไป ถ้าคุณกับผมรู้จักกัน เป็นการส่วนตัวและพบปะพูดคุยเรื่องการเป็นผู้นำกันเป็นประจำ ผมก็คงแบ่งปันเกร็ดใหม่ๆ ที่เพิ่งเรียนรู้กับคุณ เพราะผมยังเติบโตในฐานะคนคนหนึ่งอยู่เสมอ ผมอ่านหนังสือเป็นประจำ วิเคราะห์ข้อผิดพลาดของตัวเอง รวมถึงปรึกษาและเรียนรู้จากผู้นำเก่งๆ ทุกครั้งที่เรากลับมานั่งคุยกัน ผมคงพูดว่า “คุณต้องไม่เชื่อแน่ว่าผมเรียนรู้อะไรมา”

ในฐานะนักพูด ผมมักจะสอนหลักการเดียวกับที่เขียนไว้ในหนังสือ และปรับสื่อการบรรยายให้ทันสมัยอยู่เสมอ ผมเพิ่มเรื่องเล่าใหม่ๆ และขจัดเกลานแนวคิดของตัวเอง บางครั้งผมยังได้เข้าใจมุมมองเชิงลึกใหม่ๆ ขณะที่บรรยายต่อหน้าผู้ฟัง แต่เมื่อหยิบหนังสือที่เคยเขียนหลายๆ เล่มขึ้นมาอ่านอีกครั้ง ผมก็เห็นว่าตัวเองเปลี่ยนไปจากวันที่เขียนมากแค่ไหน และเริ่มรู้สึกหงุดหงิดที่หนังสือไม่สามารถเติบโตและเปลี่ยนแปลงไปพร้อมกับตัวผมได้

ด้วยเหตุนี้ เมื่อผู้จัดพิมพ์ติดต่อมาถามว่าผมอยากปรับปรุงหนังสือเล่มนี้ในโอกาสครบรอบ 10 ปีหรือไม่ ผมก็ตื่นเต้นขึ้นมาทันที เดิมที่ผมเขียนหนังสือเล่มนี้เพื่อตอบคำถามที่ว่า “ถ้าสก็อตต้องรู้เรื่องการเป็นผู้นำทั้งหมดของฉันออกมาเป็นกฎสั้นๆ กฎเหล่านั้นจะหน้าตาเป็นอย่างไร” ผมจึงเขียนหัวใจของการเป็นผู้นำลงบนหน้ากระดาษ พยายามสื่อสารออกมาให้เรียบง่ายและชัดเจนที่สุด หลังจากที่หนังสือถูกตีพิมพ์และกลายเป็นหนังสือขายดี ผมก็ตระหนักว่ามันช่วยให้ผู้คนมากมายกลายเป็นผู้นำที่ดีขึ้นได้จริงๆ ผมจึงตั้งใจที่มีโอกาสปรับปรุงเนื้อหาหลังจากผ่านไป 10 ปี จะได้เขียนเพิ่มเติมเกี่ยวกับสิ่งใหม่ๆ ที่ได้เรียนรู้ตลอดช่วงเวลานั้น มันคือโอกาสพัฒนาหนังสือเล่มนี้ของผมให้ดียิ่งขึ้น

การเติบโต = การเปลี่ยนแปลง

เวลาล่วงเลยนับจากวันนั้นมาอีก 15 ปี เมื่อผู้จัดพิมพ์ถามผมว่าอยากปรับปรุงเนื้อหาอีกครั้งในโอกาสครบรอบ 25 ปีหรือไม่ แน่นอนว่าผมตอบตกลง แต่ก็รู้สึกสยว่าผมจะรู้สึกอย่างไรกับกฎต่างๆ จะมีอะไรที่ยากแก้ไขอีกบ้างไหม และผมก็รู้สึกยินดีที่จะบอกว่าเมื่อกลับมาอ่านซ้ำอีกครั้ง ผมพบว่ากฎทั้งหลายยังมั่นคงแข็งแกร่งจนบททดสอบแห่งกาลเวลา และหากคุณปฏิบัติตามกฎเหล่านี้ ผู้คนก็พร้อมจะเดินตามคุณ

ตลอดเวลากว่าสองทศวรรษผมได้สอนกฎเหล่านี้ในหลายสิบประเทศทั่วโลก และมีโอกาสตอบคำถามมากมายนับไม่ถ้วนเรื่องกฎเหล่านี้ มันทำให้ความคิดความอ่านของผมตอนนี้พัฒนาไปไกลกว่าตอนที่เขียนหนังสือเล่มนี้ครั้งแรก หรือแม้แต่ตอนปรับปรุงฉบับครบรอบ 10 ปีมากที่สุด การทำงานในฉบับครบรอบ 25 ปีนี้เปิดโอกาสให้ผมได้นำประสบการณ์จากการเป็นผู้นำและการสอนกฎเหล่านี้มาต่อยอด เช่น ผมได้เรียบเรียงคำโปรยของกฎแห่งเพดาน กฎแห่งความเคารพ และกฎแห่งคนวงในให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ตัดเรื่องราวบางส่วนที่ล้าสมัยออกไป และเพิ่มเรื่องราวใหม่ๆ ของผู้นำที่ยอดเยี่ยมอย่างแองเจลา อาห์เรนดส์, เอ็ด บาสเตียน, เจมี เคิร์น ลิมา และมาร์ก โคล ทั้งยังอธิบายและยกตัวอย่างกฎบางข้อให้เห็นภาพกว่าเดิมโดยรวมแล้วผมแก้เนื้อหาไปราว 30 เปอร์เซ็นต์และยังทำให้กระชับขึ้นด้วย

นอกจากนี้ มีเรื่องที่ผมกล้ายืนยันหลังจากได้สอนกฎทั้ง 21 ข้อตลอดหลายปีและกลับมาทบทวนเนื้อหาในหนังสืออีกครั้งอยู่สองเรื่อง

1. คนเป็นผู้นำต้องทำได้มากกว่าแค่อย่างเดียว

คนที่ประสบความสำเร็จย่อมรู้ว่าการมุ่งความสนใจไปที่เป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จ แต่การเป็นผู้นำซับซ้อนกว่านั้นมาก มีครั้งหนึ่งในช่วงพักระหว่างการประชุมที่ผมไปบรรยาย นักศึกษาหนุ่มคนหนึ่งเข้ามา

พูดกับผมว่า “ผมรู้ว่าคุณสอนกฎแห่งการเป็นผู้นำ 21 ข้อ แต่ผมขอข้อที่สำคัญที่สุดเลยได้ไหม” เขาถามพลางชูนิ้วชี้ขึ้นมาด้วยท่าทางจริงจังแล้วพูดว่า “สิ่งเดียวที่ผมต้องรู้ในการเป็นผู้นำคืออะไร”

ผมจึงชูนิ้วชี้ขึ้นบ้างและวางมาดขึงขังให้พอๆ กับเขา ก่อนจะตอบว่า “สิ่งเดียวที่คุณต้องรู้ในการเป็นผู้นำก็คือ ผู้นำต้องทำได้มากกว่าแค่อย่างเดียว!” ดังนั้นถ้าอยากเป็นผู้นำที่ดี ก็ต้องทำตามกฎทั้ง 21 ข้อได้เป็นอย่างดี

2. ไม่มีใครทำตามกฎทั้ง 21 ข้อได้เป็นอย่างดี

แน่นอนว่าถ้าอยากเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยม คุณก็ต้องทำตามกฎทั้ง 21 ข้อได้เป็นอย่างดี แต่ในความเป็นจริงไม่มีใครทำได้ดีไปเสียทุกข้อ แม้แต่ตัวผมเองก็มีกฎที่ทำได้แค่ในระดับปานกลางหรือต่ำกว่ามาตรฐานอยู่ 5 ข้อ ทั้งที่ผมเขียนหนังสือเล่มนี้ขึ้นมาเองแท้ๆ แล้วผู้นำควรทำอย่างไรจะทิ้งกฎข้อที่ไม่ถนัดไปเลยดีไหม คำตอบก็คือไม่ได้ แต่ผู้นำควรสร้างทีมผู้นำขึ้นมา

หนังสือเล่มนี้มีแบบประเมินความเป็นผู้นำอยู่ท้ายเล่ม ผมแนะนำให้คุณลองทำเพื่อประเมินความถนัดของตัวเองในกฎแต่ละข้อ เมื่อรู้แล้วว่าข้อไหนที่คุณทำได้แค่ปานกลางหรือต่ำกว่ามาตรฐาน จงเริ่มมองหาคนที่เชี่ยวชาญในสิ่งที่คุณขาดมาร่วมทีม พวกเขาจะช่วยส่งเสริมคุณเช่นเดียวกับที่คุณจะช่วยส่งเสริมพวกเขา แล้วทั้งทีมก็จะได้ประโยชน์ร่วมกัน ทั้งยังเป็นโอกาสให้คุณพัฒนาทีมที่รวมตัวผู้นำแถวหน้าขึ้นมา จงจำไว้ว่าหลายหัวดีกว่าหัวเดียว

บางอย่างเปลี่ยนแปลง แต่บางอย่างไม่เคยเปลี่ยนไป

ในช่วงหลายปีมานี้การเป็นผู้นำยิ่งซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม นี่คือช่วงเวลาที่ยากลำบากและท้าทายในการนำผู้คน ผู้นำที่ดีไม่เคยเป็นที่ต้องการมากเท่านี้มาก่อน ทั้งภาคธุรกิจ หน่วยงานรัฐ ชุมชน ครอบครัว และทีม ต่างก็ต้องการผู้นำที่จะยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือพวกเขาได้ ผมจึงตื่นเต้นมากเป็นพิเศษที่จะได้แนะนำกฎเหล่านี้ให้ผู้นำรุ่นใหม่ ๆ จงเรียนรู้กฎเหล่านี้ แล้วมันจะช่วยให้คุณเป็นผู้นำที่ดีขึ้น แม้ว่าโจทย์ที่ท้าทายการเป็นผู้นำจะแปรเปลี่ยนไปตามกาลเวลาและบริบทของสังคม แต่บางสิ่งไม่เคยเปลี่ยนไป นั่นคือการเป็นผู้นำยังคงหมายถึงการเป็นผู้นำไม่ว่าคุณจะอยู่ที่ไหนหรือทำอะไรถึงยุคสมัยจะเปลี่ยนไป เทคโนโลยีจะพัฒนาไปข้างหน้า และวัฒนธรรมจะแตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ แต่หลักการความเป็นผู้นำยังคงเดิม ไม่ว่าคุณจะถูกตัวอย่งจากชาวกรีกโบราณ ชาวฮีบรูในพันธสัญญาเดิม กองทัพสมัยใหม่ ผู้นำในเวทีโลก บาทหลวงในคริสตจักรท้องถิ่น หรือนักธุรกิจ ในเศรษฐกิจโลกยุคใหม่ กฎแห่งการเป็นผู้นำยังคงใช้ได้ดีโดยไม่จำกัดเพศ อายุ ประสบการณ์ หรือสภาพแวดล้อม มันไม่เปลี่ยนแปลง และยังคงยืนหยัดผ่านบททดสอบแห่งกาลเวลา

ขณะที่คุณอ่านบทต่อไป ไป ผมอยากให้คุณจดจำ 5 ประเด็นต่อไปนี้ไว้เสมอ

1. **กฎทุกข้อสามารถเรียนรู้ได้** แม้ว่ากฎบางข้อจะทำความเข้าใจและปรับใช้ได้ยากกว่าข้ออื่นๆ แต่ทุกข้อสามารถเรียนรู้และฝึกฝนได้
2. **กฎทุกข้อสมบูรณ์ในตัวเอง** คุณไม่จำเป็นต้องเรียนกฎข้อหนึ่งก่อนจึงจะเรียนข้อถัดไปได้ กฎแต่ละข้อส่งเสริมกันและกัน

3. **กฎทุกข้อมีผลตามมา** หากนำกฎไปใช้ ผู้คนจะเดินตามคุณ แต่ถ้าละเลยหรือละเมิดกฎเหล่านี้ คุณก็จะเป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ
4. **กฎทุกข้ออยู่เหนือกาลเวลา** ไม่ว่าคุณจะอายุมากหรือน้อย มีหรือไม่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้นำ คุณก็สามารถใช้กฎเหล่านี้ได้ มันใช้ได้มาตั้งแต่รุ่นปู่ย่าตายายของคุณ และจะยังคงใช้ได้ในวันหลอน
5. **กฎทุกข้อเป็นรากฐานของการเป็นผู้นำ** เมื่อเรียนรู้กฎเหล่านี้แล้ว คุณจะต้องฝึกฝนและนำไปปรับใช้ในชีวิตจริง แล้วคุณก็จะกลายเป็นผู้นำที่ดีขึ้นแน่นอน

ถ้าคุณเป็นผู้ตามที่เพ่งตระหนักถึงอิทธิพลของการเป็นผู้นำ หรือเป็นผู้นำอยู่แล้ว คุณก็สามารถพัฒนาตัวเองเพื่อเป็นผู้นำที่ดีขึ้นได้ และไม่ว่าคุณจะเป็นผู้นำรุ่นเยาว์ในสถานักเรียนหรือทีมกีฬา หรือคนวัยเจ็ดสิบอย่างผมที่ตั้งใจจะสร้างความเปลี่ยนแปลงในช่วงบั้นปลายชีวิต เมื่อคุณได้อ่านกฎเหล่านี้ คุณอาจพบว่าตัวเองทำตามกฎบางข้อได้ดีอยู่แล้ว ขณะที่บางข้อก็เผยจุดอ่อนที่คุณไม่เคยรู้ตัวมาก่อน ขอให้ใช้ประสบการณ์ในการเรียนกฎเหล่านี้เป็นบทเรียนเพื่อพัฒนาตัวเอง และอย่าลืมทำแบบฝึกหัดท้ายบทที่จะช่วยให้คุณนำกฎแต่ละข้อไปใช้จริง

ไม่ว่าคุณจะอยู่จุดไหนบนเส้นทางแห่งการเป็นผู้นำ จำไว้ว่ายิ่งคุณเรียนรู้กฎได้มากเท่าไร คุณก็จะยิ่งเป็นผู้นำที่ดีขึ้นมากเท่านั้น เพราะกฎแต่ละข้อเปรียบเสมือนเครื่องมือที่พร้อมให้คุณหยิบใช้ เพื่อสานฝันของคุณให้เป็นจริงและส่งเสริมคุณค่าในตัวผู้อื่น ต่อให้หยิบมาใช้เพียงข้อเดียวก็สามารถเป็นผู้นำที่ดีขึ้นได้แล้ว แต่ถ้าคุณทำตามกฎทุกข้อได้ ทุกคนจะพร้อมเดินตามแนวทางของคุณด้วยความเต็มใจ

เอาล่ะครับ มาเปิดกล่องเครื่องมือใบนี้ไปด้วยกันเถอะ

THE LAW OF THE LID

กฎแห่งพदान

ความเป็นผู้นำคือตัวชี้วัดความสำเร็จ

ผมมักจะเปิดการบรรยายเรื่องความเป็นผู้นำด้วยกฎแห่งพदान เพื่อช่วยให้ผู้คนเข้าใจว่าความเป็นผู้นำที่ดีมีคุณค่าอย่างไร หากคุณเข้าใจกฎข้อนี้ คุณจะเห็นได้ชัดว่าความเป็นผู้นำส่งผลกระทบต่อทุกแง่มุมของชีวิต กฎมีอยู่ว่า ความเป็นผู้นำคือพदानกำหนดศักยภาพในการประสบความสำเร็จของคุณ หากคุณมีความเป็นผู้นำต่ำ ศักยภาพในการประสบความสำเร็จก็จะต่ำ แต่ถ้าคุณมีความเป็นผู้นำสูง ศักยภาพในการประสบความสำเร็จก็จะสูงตามไปด้วย ตัวอย่างเช่น ถ้าความเป็นผู้นำของคุณอยู่ที่ระดับ 8 (จากทั้งหมด 10 ระดับ) ศักยภาพในการประสบความสำเร็จของคุณก็จะไม่เกินระดับ 7 ถ้าความเป็นผู้นำอยู่ที่ระดับ 4 ศักยภาพในการประสบความสำเร็จก็จะไม่เกินระดับ 3 ไม่ว่าความสามารถในความเป็นผู้นำของคุณจะเป็นอย่างไร มันจะกำหนดประสิทธิภาพของคุณในการทำงานกับผู้อื่นและศักยภาพของทีมคุณเสมอ เพราะความเป็นผู้นำคือตัวชี้วัดความสำเร็จ

มองหาโอกาส

ผมจะเล่าเรื่องหนึ่งให้คุณเห็นภาพกฎแห่งเพดานชัดเจนยิ่งขึ้น ในปี 1930 ชายหนุ่มสองพี่น้องชื่อดิดและมัวริชย้ายจากนิวยอร์กมายังแคลิฟอร์เนียเพื่อตามล่า “ชีวิตในฝันแบบอเมริกัน” พวกเขาเพิ่งเรียนจบมัธยมและเห็นว่าที่บ้านเกิดมีโอกาสเพียงน้อยนิด จึงตัดสินใจมุ่งหน้าสู่ฮอลลีวูดและไต้หวันในกองถ่ายภาพยนตร์แห่งหนึ่ง

จากนั้นไม่นานด้วยจิตวิญญาณการเป็นผู้ประกอบการและความสนใจในวงการบันเทิง พวกเขาจึงเปิดโรงภาพยนตร์ในเมืองเกล็นเดล ซึ่งอยู่ห่างจากฮอลลีวูดไปทางตะวันออกเฉียงเหนือราวห้าไมล์ แต่ไม่ว่าจะทุ่มเทแค่ไหน ธุรกิจก็ไม่ทำกำไรสักที

แต่ความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จของสองพี่น้องยังแรงกล้า พวกเขาจึงมองหาโอกาสทางธุรกิจที่ดีกว่า ในช่วงต้นทศวรรษ 1930 ร้านอาหารแบบไดรฟ์อินกำลังมาแรงสุดๆ เพราะคนหันมาใช้รถยนต์กันมากขึ้น แทนที่จะต้องนั่งกินในร้าน ลูกค้าจะส่งอาหารกับพนักงานที่มารับออเดอร์ถึงที่รถและนั่งกินอยู่ในนั้น โดยยุคนั้นนิยมใช้จานกระเบื้อง แก้ว และช้อนส้อมโลหะ

ในปี 1937 ดิดและมัวริชเปิดร้านอาหารไดรฟ์อินเล็กๆ ในเมืองแพซาดินา และกิจการก็รุ่งสุดๆ ต่อมาในปี 1940 ทั้งคู่ตัดสินใจย้ายร้านไปที่เมืองซานเบอร์นาร์ดีโน ซึ่งเป็นเมืองอุตสาหกรรมที่คึกคักและอยู่ห่างจากลอสแอนเจลิสไปทางตะวันออก 50 ไมล์ จากนั้นจึงขยายร้านให้ใหญ่ขึ้นและเพิ่มเมนูจากเดิมที่มีแค่ฮอตดอก เฟรนช์ฟราย และเครื่องดื่มเซคให้มีทั้งแซนวิชเนื้อวัวหรือเนื้อหมูบาร์บีคิว แฮมเบอร์เกอร์ และเมนูอื่นๆ ต่อมาธุรกิจของพวกเขาก็ประสบความสำเร็จถล่มทลาย ยอดขายรายปีแตะ 200,000 ดอลลาร์ และแบ่งกำไรกันได้ถึง 50,000 ดอลลาร์ต่อปี จนสองพี่น้องขยับฐานะขึ้นมาเป็นคนรวยอันดับต้นๆ ของเมือง

ในปี 1948 สัญชาติญาณของพวกเขาบอกว่ายุคสมัยกำลังเปลี่ยนแปลง ทั้งคู่จึงตัดสินใจเลิกให้พนักงานออกไปรับออเดอร์ที่รถ แล้วหันมาให้บริการเฉพาะลูกค้าที่เดินเข้ามาสั่งในร้าน พร้อมทั้งปรับปรุงขนานใหญ่เพื่อลดต้นทุน และราคาอาหาร พวกเขาลดเมนูลงและเน้นขายแฮมเบอร์เกอร์เป็นหลัก เลิกใช้จานกระเบื้อง แก้ว รวมถึงช้อนส้อมโลหะ และเปลี่ยนไปใช้ภาชนะกระดาษแทน

นอกจากนี้ พวกเขายังคิดค้นสิ่งที่เรียกว่า “ระบบบริการขับไว (Speedee Service System)” และแปลงโฉมครัวให้เหมือนสายพานการผลิต ที่พนักงานแต่ละคนมุ่งเน้นการบริการให้รวดเร็วที่สุด โดยเป้าหมายของสองพี่น้องคือการเตรียมอาหารพร้อมเสิร์ฟให้ลูกค้าแต่ละคนภายในเวลาไม่เกิน 30 วินาที แล้วพวกเขาก็ทำได้สำเร็จ ในช่วงกลางทศวรรษ 1950 ยอดขายรายปีพุ่งทะลุ 350,000 ดอลลาร์ ดิคและมัวร์ชิงแบ่งกำไรสุทธิกันถึง 100,000 ดอลลาร์ต่อปี

สองพี่น้องคู่นี้คือใคร ตอนนี้คุณคงเดานามสกุลของพวกเขาออกแล้ว ดิคและมัวร์ แมคโดนัลด์ นั่นเอง ร้านแมคโดนัลด์ที่ตลาดอเมริกันแดกกระจุย คุณคงคิดว่าเรื่องราวต่อนั้นคือเส้นทางการสร้างตำนานแล้ว ใช่ไหม ผิดถนัดเลยครับ พี่น้องแมคโดนัลด์ไม่เคยไปไกลกว่านี้ เพราะความเป็นผู้นำของทั้งคู่เป็นพาดานจำกัดความสำเร็จเอาไว้

เรื่องเล่าเบื้องหลังเรื่องราว

จริงอยู่ที่พี่น้องแมคโดนัลด์มีความมั่นคงทางการเงินแล้ว กิจการของพวกเขาเป็นหนึ่งในธุรกิจร้านอาหารที่ทำกำไรสูงที่สุดในประเทศ และเงินทองที่หามาได้ก็ยังไม่หมดในชาตินี้ พวกเขาเป็นอัจฉริยะด้านการบริการลูกค้าและการจัดการครัว อันที่จริงความสามารถของพวกเขาเป็นที่เลื่องลือในแวดวง

ธุรกิจอาหาร ถึงขั้นที่ผู้คนเริ่มเขียนจดหมายมาปรึกษา ทั้งยังเดินทางจากทั่วประเทศมาเยี่ยมชมร้านและศึกษาแนวทาง มีอยู่ช่วงหนึ่งที่พวกเขาได้รับการติดต่อทางโทรศัพท์และจดหมายรวมกันมากถึงสามร้อยครั้งต่อเดือน

นั่นจึงทำให้ทั้งคู่เกิดไอเดียที่จะขายแนวคิดการทำธุรกิจแบบแมคโดนัลด์ สมัยนั้นการทำแฟรนไชส์ร้านอาหารไม่ใช่เรื่องใหม่ และเป็นแนวคิดที่มีมาหลายทศวรรษแล้ว สองพี่น้องแมคโดนัลด์มองว่านี่คือหนทางทำเงินโดยไม่ต้องลงแรงเปิดร้านใหม่เอง พวกเขาจึงเริ่มธุรกิจแฟรนไชส์ในปี 1952 แต่กลับพบว่าน้ำไหลอย่างน่าเสียดายด้วยเหตุผลต่างๆ เพราะพวกเขาขาดความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการสร้างองค์กรขนาดใหญ่ให้ประสบความสำเร็จ ดิคและมัวริชบริหารร้านอาหารร้านหนึ่งได้ดี พวกเขาเข้าใจวิธีดำเนินธุรกิจ วางระบบร้านได้ยอดเยี่ยม รวมถึงรู้จักลดต้นทุนและเพิ่มกำไร จึงนับว่าทั้งคู่เป็นผู้จัดการที่เก่งกาจ แต่ไม่ใช่ผู้นำที่ยอดเยี่ยมนัก วิถีคิดของพวกเขากลายเป็นเพดานที่ปิดกั้นสิ่งที่พวกเขาสามารถทำได้และเป็นไปได้ ขณะที่กำลังประสบความสำเร็จถึงขีดสุด ดิคและมัวริชกลับชนเข้ากับกฎแห่งเพดานอย่างจัง

สองพี่น้องกับผู้นำที่ดีกว่า

ต่อมาในปี 1954 สองพี่น้องได้พบกับเรย์ คร็อก ผู้บริหารบริษัทเล็กๆ ที่จำหน่ายเครื่องทำมิลก์เชค คร็อกรู้จักพี่น้องตระกูลแมคโดนัลด์ดี เพราะร้านของทั้งคู่เป็นหนึ่งในลูกค้าชั้นยอดของเขา หลังจากได้มาเยี่ยมชมร้าน คร็อกก็เล็งเห็นถึงศักยภาพที่แบรนด์นี้จะขยายกิจการไปหลายร้อยสาขาทั่วโลก ไม่นานเขาก็ทำข้อตกลงกับดิคและมัวริช ก่อตั้งบริษัทชื่อ McDonald's Systems, Inc. ขึ้นในปี 1955 (ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น McDonald's Corporation)

ตลอดหลายปีที่ติดและมัววิชพยายามขายแฟรนไชส์ระบบการให้บริการอาหาร มีผู้ซื้อเพียง 15 รายและมีแค่ 10 รายเท่านั้นที่เปิดร้านจริงๆ แม้ว่าองค์กรของพวกเขาจะมีขนาดใหญ่ แต่ความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ที่จำกัดของสองพี่น้องกลับเป็นอุปสรรค ตัวอย่างเช่น เมื่อเนล ฟ็อกซ์เจ้าของแฟรนไชส์คนแรกจากเมืองฟินิกซ์บอกว่าอยากตั้งซื้อร้านของเขาว่าแมคโดนัลด์ คำตอบของติดคือ “เพื่ออะไร ซื้อแมคโดนัลด์ไม่ได้มีความหมายอะไรกับคนฟินิกซ์นี้”

แต่ครีอกมีความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ที่แตกต่าง เขารีบซื้อสิทธิในการขายแฟรนไชส์ทันทีเพื่อใช้ร้านแมคโดนัลด์เป็นต้นแบบในการขยายธุรกิจแฟรนไชส์ต่อไป ระหว่างปี 1955-1959 ครีอกเปิดร้านอาหารได้ถึง 100 สาขา และอีกสี่ปีต่อมาก็เติบโตจนมีทั้งหมด 500 สาขา ตลอดช่วงแปดปีแรกกับแมคโดนัลด์ เขาไม่รับเงินเดือนเลย แถมยังกู้ยืมเงินจากธนาคารและกรรมธรรม์ประกันชีวิตของตัวเองมาจ่ายเงินเดือนให้กับผู้บริหารคนสำคัญที่เขาต้องการดึงมาร่วมทีม เขามีทั้งวิสัยทัศน์และความสามารถที่จะทำให้แมคโดนัลด์กลายเป็นแบรนด์ระดับโลก และแล้วในปี 1961 ครีอกก็ซื้อสิทธิการเป็นเจ้าของแมคโดนัลด์แต่เพียงผู้เดียวจากสองพี่น้องด้วยเงิน 2.7 ล้านดอลลาร์ และเดินทางพัฒนาแมคโดนัลด์จนกลายเป็นแบรนด์ประจำชาติและองค์กรยักษ์ใหญ่ระดับโลก

ปัจจุบันมีแมคโดนัลด์มากกว่า 38,000 สาขาใน 120 ประเทศทั่วโลก ในปี 2019 บริษัททำรายได้สุทธิถึง 6,100 ล้านดอลลาร์ และมีมูลค่าสุทธิราว 170,000 ล้านดอลลาร์ แมคโดนัลด์ยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากขาดเรย์ ครีอก เพราะความสามารถในการเป็นผู้นำของสองพี่น้องแมคโดนัลด์กลายเป็นเพดานที่ขวางกั้นธุรกิจ และครีอกก็คือผู้ที่ทำลายเพดานนั้นทิ้งไป

ความสำเร็จที่ไร้ความเป็นผู้นำ

ผมเชื่อว่าความสำเร็จนั้นอยู่ไม่ไกลเกินเอื้อมสำหรับทุกคน แต่ผมก็เชื่อเช่นกันว่ายิ่งคุณเป็นผู้นำได้ดีเท่าไร คุณก็จะประสบความสำเร็จได้มากขึ้นเท่านั้น ยิ่งคุณเป็นขึ้นไปสูงและต้องการความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่เพียงใด ความเป็นผู้นำก็ยิ่งสำคัญ และยิ่งคุณต้องการสร้างผลกระทบที่ยิ่งใหญ่ คุณก็ต้องสั่งสมอิทธิพลให้มากขึ้น สิ่งที่คุณทำได้ล้วนถูกกำหนดด้วยความสามารถในการเป็นผู้นำของคุณ

ยิ่งคุณอยากป็นขึ้นไปสูงเพียงใด
ความเป็นผู้นำก็ยิ่งสำคัญเท่านั้น
และถ้าคุณต้องการสร้าง
ผลกระทบที่ยิ่งใหญ่ คุณก็ยิ่ง
ต้องสั่งสมอิทธิพลให้มากขึ้น

ถ้าอยากเห็นภาพมากขึ้น
ลองยื่นมือซ้ายออกมาตรงหน้า
แล้วคว่ำฝ่ามือลง นั่นคือความ
เป็นผู้นำของคุณ ถ้าคุณมีความ
เป็นผู้นำต่ำ ให้ลดมือลงไว้ที่ระดับ
เอว ถ้าความเป็นผู้นำของคุณอยู่
ระดับกลางๆ ให้ยกมือขึ้นมาที่

ระดับอก จากนั้นให้ยื่นมือขวาออกมาไว้ได้มือซ้าย นั่นคือระดับความสำเร็จของคุณครับ ความเป็นจริงของการเป็นผู้นำและความสำเร็จก็คือ ฝ่ามือแห่งความสำเร็จจะไม่มีทางอยู่เหนือฝ่ามือแห่งความเป็นผู้นำได้ และจะติดอยู่ตรงนั้นทุกครั้งไป

ผมยังมีอีกวิธีหนึ่งในการอธิบายเรื่องนี้ สมมุติว่าคุณอยู่ระดับ 8 ซึ่งถือว่าค่อนข้างดี และผมคิดว่าพี่น้องแมคโดนัลด์เองก็คงอยู่ที่ระดับนี้เช่นกัน แต่ถ้าคุณไม่สนใจความเป็นผู้นำและไม่ได้พยายามพัฒนาความสามารถนี้เลย ความเป็นผู้นำของคุณจะอยู่แค่ระดับ 1 เมื่อเป็นเช่นนั้น ศักยภาพในการประสบความสำเร็จของคุณจะมีหน้าตาเป็นแบบนี้ครับ