



Harvard
Business
Review
Press

Harvard Business Review

คัมภีร์ผู้บริหาร

Manager's Handbook

กัษ: 17 ประการจากฮาร์วาร์ด

ที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกระดับ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

๖165๘3956
๑1๘5๘๘๑5
1๘๘๖344

Harvard Business Review



คัมภีร์ผู้บริหาร

Manager's Handbook

กัษ: 17 ประการจากฮาร์วาร์ด
ที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกระดับ

สารบัญ

CONTENTS

บทนำ 7

ส่วนที่หนึ่ง “ทัศนคติที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร/ผู้นำ” 13

1 ▶ ก้าวสู่การเป็นผู้บริหาร/ผู้นำ 15

- ▶ บทบาทใหม่ในฐานะผู้บริหาร 16
- ▶ ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ 19
- ▶ ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ 20
- ▶ รับมือกับความท้าทายทางอารมณ์ในช่วงเปลี่ยนหน้าที่งาน 24

2 ▶ สร้างความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือ 37

- ▶ การสร้างบุคลิกภาพที่สำคัญให้ตัวเอง 40
- ▶ แสดงความสามารถให้ลูกน้องเห็น 43
- ▶ การเป็นผู้นำที่เป็นตัวของตัวเอง 46
- ▶ จริยธรรมและความซื่อสัตย์ 51

3 ▶ ความฉลาดทางอารมณ์ 59

- ▶ ความฉลาดทางอารมณ์คืออะไร ? 62
- ▶ พลังของการรู้จักตัวเอง 66
- ▶ อารมณ์ที่มั่นคงและการรู้จักควบคุมตัวเอง 68
- ▶ การบริหารจัดการอารมณ์ของลูกน้อง 71
- ▶ การทำให้ลูกน้องใส่ใจสังคมรอบตัว 75

4 ▶ วางตำแหน่งของตัวเองเพื่อความสำเร็จ 87

- ▶ ตีกรอบความสำเร็จจากมุมมองใหม่ 88
- ▶ การทำความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กร 89
- ▶ การวางแผนการทำงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร 95

ส่วนที่สอง การบริหารจัดการตนเอง

99

5 การกำหนดให้เป็นผู้ที่ทุกคนยอมรับ

101

- ▶ อำนาจหน้าที่ vs. อำนาจส่วนบุคคล 102
- ▶ การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับเจ้านาย 107
- ▶ การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน 111
- ▶ การทลายกำแพงระหว่างหน่วยงาน 114
- ▶ การนำเสนอแนวความคิดต่อผู้อื่น 117

6 สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

127

- ▶ วิธีการพูดแบบผู้นำ 128
- ▶ การสื่อสารด้วยการเขียนที่เรียบง่าย 131
- ▶ นำเสนอให้คนคล้อยตาม 138
- ▶ นำการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ 144

7 เพิ่มผลิตภาพให้ตัวเอง

155

- ▶ สิ่งที่ต้องรู้ในการบริหารจัดการเวลา 156
- ▶ รักษาสมาธิในการทำงาน 160
- ▶ การบริหารจัดการความเครียด 167
- ▶ จัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว 172

8 การพัฒนาตัวเอง

181

- ▶ เป้าหมายในอาชีพ 182
- ▶ แสวงหาโอกาสดี ๆ ภายในองค์กร 185
- ▶ ขอความคิดเห็นจากเจ้านายและเพื่อนร่วมงาน 194

ส่วนที่สาม การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา

203

9 มอบหมายงานอย่างมั่นใจ

205

- ▶ ประโยชน์ของการมอบหมายงาน 206
- ▶ การจัดทำแผนการมอบหมายงาน 207

- > การอธิบายแผนการมอบหมายงานให้ลูกน้องเข้าใจ 215
- > การให้การสนับสนุน 220
- > หลีกเลี่ยงการทำงานแทนลูกน้อง 223

10> สอนงานให้ได้ผล 229

- > การให้ข้อคิดเห็นในทันที 230
- > การตีเพื่อก่อ 233
- > การสอนงานและพัฒนาลูกน้อง 239
- > การประเมินผลการทำงาน 246

11> การพัฒนาให้เกิดผู้ที่มีความสามารถสูง 259

- > ความสำคัญของการพัฒนาพนักงาน 260
- > การช่วยลูกน้องวางแผนอาชีพ 262
- > การพัฒนาผู้มีความสามารถสูง 270
- > การมอบหมายงานที่ท้าทาย 273

ส่วนที่สี่ การบริหารจัดการทีมงาน 281

12> การเป็นผู้นำทีมงาน 283

- > วัฒนธรรมและพลวัตภายในทีม 284
- > การบริหารจัดการข้ามวัฒนธรรม 294
- > การบริหารจัดการทีมเสมือนจริง 299
- > การแก้ไขความขัดแย้งแบบสร้างสรรค์ 304

13> ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 319

- > กำหนดแผนสำหรับวาระ
ในการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ 320
- > เครื่องมือสำหรับการกระตุ้นและ
รวบรวมความคิดสร้างสรรค์ 323
- > พยายามให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น 331
- > การรับมือกับความรู้สึกต่อต้าน 334

14	การสรรหาและรักษาผู้มีความสามารถสูง	341
	‣ การกำหนดบทบาท	342
	‣ การสรรหาผู้มีความสามารถสูง	345
	‣ การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร	358
	‣ การสร้างแรงจูงใจและความผูกพันกับองค์กร	364

ส่วนที่ห้า การบริหารจัดการธุรกิจ 373

15	เริ่มที่กลยุทธ์เป็นสำคัญ	375
	‣ บทบาทของคุณในการวางแผนเชิงกลยุทธ์	376
	‣ กลยุทธ์คืออะไร ?	377
	‣ การกำหนดกลยุทธ์ของคุณ	381
	‣ การนำการเปลี่ยนแปลงในช่วงเปลี่ยนผ่าน	387
16	อำนาจการเงิน	405
	‣ หลักการพื้นฐานในการวิเคราะห์ทางการเงิน	407
	‣ ทำความเข้าใจงบการเงิน	408
	‣ การจัดทำงบประมาณ	429
17	จัดทำข้อเสนอโครงการ	437
	‣ มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	438
	‣ การตีกรอบความต้องการและคุณค่าในเชิงธุรกิจ	441
	‣ การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น	445
	‣ การระบุและบริหารจัดการความเสี่ยง	449
	‣ การเขียนข้อเสนอโครงการ	452
	‣ การทำให้เจ้านายยอมรับและสนับสนุนในแผนงานของคุณ	454

บทส่งท้าย	461
------------------	-----