

8

พลังหลักภาวะผู้นำ

วิเชียร ตีรสุภาพกุล



>>> การที่องค์กรใดจะสามารถยืนหยัดแข่งขันได้ในเวทีธุรกิจ สิ่งจำเป็นอย่างยิ่งก็คือ ความเข้มแข็งขององค์กรธุรกิจ ซึ่งจะต้องแกร่งกล้าและมีความได้เปรียบเชิงแข่งขันเพิ่มขึ้น ทว่าการที่จะเป็นเช่นนั้นได้ไม่สำคัญว่าองค์กรธุรกิจนั้นจะเป็นขนาดย่อม ขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ กฎเกณฑ์สำคัญอยู่ที่วิสัยทัศน์และแก่นแท้ของภาวะผู้นำในองค์กรนั้นๆ ต่างหาก สิ่งสำคัญที่ควรระลึกก็คือ ภาวะผู้นำ หาใช่**พรสวรรค์**ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่กลับเป็น**พรแสวง** ซึ่งได้มาจากการขวนขวาย ไขว่คว้า เรียนรู้และพัฒนาขึ้นมา หากองค์กรใดมีผู้นำคุณภาพเช่นนี้มากๆ ก็ย่อมจะเพิ่มศักยภาพให้แก่องค์กร ธุรกิจอย่างไม่เป็นรองใครเลย

เรื่องของภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่งและพบว่าได้มีการศึกษาในแนวทางอันหลากหลายและมุมมองที่ต่างๆ กันมากมาย หรือมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างความเป็นหัวหน้ากับผู้นำว่าต่าง หรือเหมือนกันอย่างไร ฯลฯ อย่างไรก็ตามที่นี้จะกล่าวเฉพาะเพียงเรื่องของผู้นำในอีกมุมหนึ่ง

อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำคือ พลังความสามารถชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำ หรือมีอิทธิพลที่ก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคนและระบบงานระบบองค์กรไปสู่เป้าประสงค์ เราลองมาดูว่าภาวะผู้นำที่ได้มาจากพรแสวงนั้นมีปัจจัยหลักอะไรบ้างที่สนับสนุน หรือพัฒนาภาวะผู้นำ หากเราสังเกตจากประสบการณ์การทำงานโดยดูจากองค์กรของเราเองแล้วจะพบว่าเมื่ออยู่ 8 พลังหลักสำคัญที่น่าจะเรียกว่าเป็นวิทยายุทธ หรืออาวุธคู่กายติดตัวเพื่อช่วยเกื้อหนุนภาวะผู้นำให้ราบรื่น หรือที่ปัจจุบันกำลังฮิตก็คือคำว่า competency (แท้จริงแล้วใช้กันมารวม 15-20 ปีแล้ว ซึ่งแปลเป็นไทยรวมๆ ว่าความสามารถ เป็นต้น เพียงแต่เรามานิตกับคำภาษาอังกฤษเมื่อ 5-6 ปีนี้ พร้อมๆ กับศัพท์อื่นๆ เช่น Balance scorecard, Human capital, Benchmark ฯลฯ) ดังนี้

1. **ประสิทธิภาพของการสื่อสารข้อความ** หมายถึง ความสามารถในการแสดงความคิด ความอ่าน ได้อย่างชัดเจน ทั้งทางวาจาและลายลักษณ์อักษร

(พูดและเขียน) การพูดที่ดี หรือเขียนที่ดีจะต้องมีเนื้อหาครบถ้วน กระชับ ไม่เยิ่นเย้อ วกวน ตรงประเด็น (Hit to the point) นั่นคือ

- เขียนถูกต้อง ชัดเจน กระชับ รัดกุม ตัวสะกดถูกต้องตามอักขระและไวยากรณ์
- พูดต่อหน้าชุมชนชน พนักงาน หรือผู้เข้าร่วมประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ มองผู้ฟังประสานสายตา หรือสื่อสารกับผู้ฟังทางสายตา จดจ่อว่ากำลังพูดในหัวข้อ หรือประเด็นใด
- กรณีที่พูดตัวต่อตัว ต้องรู้จักจังหวะจะโคนการโต้ตอบจากผู้ฟังด้วย ถามคำถามเพื่อจุดประกายการมีส่วนร่วมและสร้างความมั่นใจว่าเข้าใจในแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังต้องรู้จักจิตวิทยาภาษา กาย ภาษาท่าทาง ซึ่งเป็นประโยชน์ ช่วยให้เราเข้าใจปฏิกริยาโต้ตอบจากภาษา กาย เป็นเรื่องที่ไม่ง่ายแต่เป็นเรื่องจำเป็นที่ต้องศึกษาเรียนรู้ทำความเข้าใจ
- ใช้เวลาพัฒนาทักษะการเขียนจดหมาย หรือหนังสือที่เป็นเชิงทางการ เพราะการสื่อสารข้อความด้วยภาษาเขียนนี้ จะบ่งบอกว่าเขาคนนั้นสามารถเรียงร้อยความคิดใน

เชิงอักษรได้เพียงใด วิธีหนึ่งที่ช่วยได้ก็คือ การรู้จักอ่านหนังสือที่มีคุณภาพให้มากขึ้น เพื่อซึมซับภาษา อักษรและสำนวน จะได้ไม่เขยิบพลอยไถ่หลายแล้ว เพราะฉะนั้นจึงไม่น่าสงสัยเลยว่า ทำไมเรื่องการสื่อสารความจริงเป็นทักษะสำคัญอย่างยิ่งในชีวิตและทุกๆ ที่เราต่างสื่อสารความกันไม่ว่าจะอ่าน เขียน พูด และฟัง แต่ไม่มีใครที่จะถึงพร้อมสมบูรณ์ในทุกวิธี ดังนั้น การสื่อสารความที่ดีถือเป็นกุญแจสำคัญของการไปสู่ภาวะผู้นำที่ทรงพลัง

Stephen Covey ผู้เขียนหนังสือ The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness ได้เขียนไว้ว่า **“ไม่ต้องสงสัยเลยว่าการสื่อสารความเป็นทักษะสำคัญที่สุดของชีวิตโดยปกติจะมีการสื่อสารข้อความอยู่ 4 วิธี คือ การอ่าน การเขียน การพูดและการฟัง คนส่วนใหญ่ใช้เวลาราว 2 ใน 3 ถึง 3 ใน 4 ไปกับเรื่องเหล่านี้และในการสื่อสารข้อความทั้ง 4 วิธีนี้นั้น คนเราใช้เวลาประมาณ 40-50% ไปกับการฟัง ทว่าคนส่วนใหญ่กลับได้รับการอบรมพัฒนาเรื่องการฟังน้อยที่สุด”**

การสื่อสารความที่ดีสิ่งสำคัญก็คือ ต้องสนใจทุกรูปแบบของการสื่อสาร การพูดตลอดเวลาโดยไม่สนใจฟังคนอื่นเลย จะทำให้คนอื่นเบื่อหน่าย ไม่ชื่นชมและมองว่าไม่เป็นผู้นำที่ดี ในทางกลับกันการเอาแต่ฟังอย่างเดียวโดยปราศจากการสนองตอบหรือปฏิสัมพันธ์ก็ไม่ดีเช่นกัน

ดังนั้น จึงไม่แปลกใจเลยที่ว่า เหตุใดในองค์กรหลายๆ แห่ง ไม่ว่าจะไทย หรือเทศ สมมติฐานของปัญหาหมักมาจากการสื่อสารความที่บกพร่องทั้งผู้ส่งและผู้รับ เทคนิคและวิธีการสื่อ บางครั้งเรื่องเล็กอาจกลายเป็นเรื่องใหญ่ จึงเป็นเรื่องที่ละเลยไม่ได้ ยิ่งในบริษัทต่างด้าว (Alien company) หรือบริษัทร่วมทุน (Joint-venture company) ที่มีวัฒนธรรมในการสื่อสารความภายในที่ต่างกันทั้งบริบท ภาษา ความหมาย ความเข้าใจ ยิ่งเป็นเรื่องที่ผู้นำต้องใส่ใจให้จงหนัก

2. ภาวะผู้นำเข้มแข็ง การพัฒนาภาวะผู้นำให้ดูเข้มแข็งนี้ จะสร้างความเชื่อถือแก่สมาชิกในที่ทีมงานไม่ว่าจะเป็นการกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ความคาดหวังในความสำเร็จ การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ผู้นำที่สามารถจึงควรพัฒนาทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อผลักดันงานบริหารจัดการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

- สร้างความเชื่อถือด้วยการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์และมีจริยธรรม รักษาความลับและรักษาความลับ หากปฏิบัติได้อย่างจริงจัง มันคงย่อมเป็นเครดิตติดตัวยิ่งกว่าเงินทองเสียด้วยซ้ำ

- กำหนดทิศทางการทำงานและความคาดหวังที่ชัดเจน กำหนดขั้นตอนและเป้าหมายที่จะบรรลุ พึงสังเกตความหนักเบาของงานเพื่อให้แน่ใจว่าสามารถจัดการได้และมีความก้าวหน้าในภาพรวม มิใช่ตะบึงตะบันไปอย่างบ้าคลั่งโดยขาดความฉลาด (Smart) ในการทำงาน

- มอบหมายงานให้สมาชิกคนอื่น โดยพิจารณาจากจุดแข็งของคนที่จะรับมอบ ถึงตรงนี้ก็ตรงกับหลักการจัดการพื้นฐาน คือ Put the right person on the right job นั่นเอง การมอบอำนาจการจัดการกับงานที่รับผิดชอบและแก้ไขปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมาย มิใช่ไปล้วงลูกทุกระยะเสียจนคนรับมอบหมายขาดความมั่นใจ ฉะนั้นจึงควรมีวิธีติดตามงานที่แน่นอนและไม่บั่นทอนกำลังใจในการทำงาน หรือเกิดภาวะความไม่ไว้วางใจ เพราะอาจสร้างเงื่อนไขแห่งความละแฉงเกิดขึ้นโดยไม่คาดหมายก็เป็นได้

3. ความสามารถในการปรับตัว พูดให้ง่ายเข้าก็คือ การรู้จักยืดหยุ่นสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี นอกจากนี้ยังหมายความว่ามีความคิดริเริ่ม หรือความคิดสร้างสรรค์อีกด้วย

- รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสไตล์การทำงานของผู้จัดการและพนักงานปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่แตกต่างไป อาทิ ในสำนักงาน ในพื้นที่การผลิต หรือที่ทำงานของลูกค้า เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีเรื่องของความคิดอย่างสร้างสรรค์ คิดในทางบวกและเข้าได้กับความเปลี่ยนแปลง รู้จักค้นหาว่ามีความเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างที่น่าจะกำลังมา (เพื่อจะได้เตรียมตัวปรับตัว)

- รู้จักคิดนอกกรอบ คิดหรือมองต่างมุมบ้าง เพื่อจะได้หลากหลายทัศนะมุมมอง ขยายจินตนาการ หรือโลกทัศน์ รู้จักวิเคราะห์และรับความเสี่ยง การพยายามทำสิ่งใหม่ๆ บ้าง เผื่อจะได้มีช่องทางอื่นที่ดีกว่า หรือทางออกที่อาจดีกว่าโดยไม่คาดหมาย ทั้งนี้ต้องไม่สร้างกำแพงกีดกันตัวเอง สิ่งที่ดีกว่าเป็นไปได้ ไม่มีทาง ก็อาจเป็นตรงกันข้ามก็ได้ ใครเลยจะคิดว่าจะมีโทรศัพท์เคลื่อนที่ ใครเลยจะคิดว่าปัจจุบันเราสามารถเปิดอินเทอร์เน็ตไร้สายได้ทุกทิศทาง

อ่านต่อบทหน้า