

ต่อจากฉบับที่แล้ว

15. สร้างความมั่นใจ

**Ralph Waldo Emerson** เคยกล่าว

ไว้ว่า *Trust men, and they will be true to you; treat them greatly and they will show themselves great.*” เชื่อใจเขา แล้วเขาจะจริงใจต่อคุณ ปฏิบัติต่อเขาอย่างยิ่งใหญ่ เขาก็จะแสดงความยิ่งใหญ่ให้เราดู

การสร้างเชื่อมั่นต่อลูกน้องเป็นส่วนสำคัญของการเป็นผู้นำ การไว้วางใจลูกน้องว่าสามารถจะปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องดูแลลูกค้า หรือทำงานโครงการให้เสร็จตามกำหนดได้จะสร้างความเชื่อถือศรัทธาและความมั่นใจได้เป็นอย่างดี

หากลูกน้องมีปัญหาเกิดขึ้นแล้วก็เดินมาหาเรา แน่نونเราก็ต้องจัดการแก้ปัญหาให้อยู่แล้ว แต่ถ้าหลังจากนั้นเมื่อมีปัญหาแล้วยังมาหาเร่อีก เราในฐานะผู้จัดการจะจัดการอย่างไร เราอาจจะทำตามแบบเดิมก็ได้ แต่ถ้ายังมีเหตุการณ์ทำนองบ่อยๆ ในวันข้างหน้าเราจะทำอะไร เรามีต้องแก้ปัญหาเช่นนี้อยู่ซ้ำไปหรือ ซึ่งไม่เพียงจะทำให้เราเสียเวลา ซ้ำยังเป็นสิ่งกีดขวางไม่ให้สมาชิกในที่มรู้จักโตเหมือนลูกแห่งที่เราต้องคอยประคบประหม่อมอย่าลืมนำหน้าที่ของเราคือจะทำอย่างไรให้ลูก



# ยอดคนผู้นำ

น้องมีความมั่นใจในตัวเอง ถ้าที่จะแก้ไขปัญหาก็เกิดขึ้นเองได้อย่างมั่นใจ เพียงแต่มีคำชี้แนะหรือคำปรึกษาจากเราเท่านั้น มีเทคนิคในเรื่องนี้คือ ถ้าครั้งต่อไปลูกน้องนำปัญหามาให้เรา ให้ใช้วิธีนี้ดู

**ฟังก่อน** อย่าเพิ่งพูดทันทีที่เราจะยืนขึ้นแล้วฟังดูว่าเกี่ยวกับเรื่องอะไร แล้วถามลูกน้องกลับว่าถ้าเป็นเขาจะแก้ไขปัญหานั้นๆ ได้อย่างไร แล้วก็แนะนำว่าจะแก้ไขเป็นขั้นเป็นตอนอย่างไร ยอมให้เวลาเขาในการศึกษาแก้ปัญหาด้วยการวางแผนว่าจะทำอะไร มีใครบ้างที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้และก็หาทางแก้ปัญหาขั้นต่อไปแต่เราต้องรักษาสัญญาที่มีต่อเขาด้วย กล่าวคือถ้าเราได้เอ่ยปากว่าเราจะช่วยก็ต้องช่วย (ตรงกับสุภาษิตจีนที่ว่า **สุภาพบุรุษพูดคำไหนต้องคำนั้น** จะล้อเล่นไม่ได้ เพราะเกี่ยวกับความเชื่อถือ ศรัทธาที่จะมีในอนาคตต่อๆ ไป) จึงแสดงความกระตือรือร้นเมื่อปัญหานั้นๆ ได้แก้ไขคล่องไปแล้วและต้องจำให้มั่นและแม่นยำว่าลูกน้องคนที่นำปัญหามาให้เราเป็นผู้แก้ไขปัญหานั้นๆ เอง

จงรู้จัก**ถอยห่าง**ออกมาโดยไม่ต้องไปจับมันเสียทุกเรื่อง นั่นคือ เราเริ่มต้นกระบวนการสร้างความมั่นใจให้ลูกน้องแล้ว ตรงนี้ถือเป็นจุดดีแก่เราและสมาชิกในที่มด้วย เราจะมีเวลามากขึ้น มีพลังและความยืดหยุ่นพอที่จะพัฒนาและทำอะไรในสิ่งที่ผู้นำควรจะทำและสนับสนุนลูกน้องด้วยการชี้แนะ แนะนำและสร้างแรงบันดาลใจ

**Tom Peters** ผู้แต่งหนังสือหลายเล่มเกี่ยวกับผู้นำกับบริษัทที่ประสบความสำเร็จ รวมทั้งหนังสือต่างๆ อีกหลายเล่ม เช่น Re-imagine!: Business Excellence in Disruptive



## เทคนิคสู่ความสำเร็จ

Age กล่าวว่า “จงมีความกระตือรือร้นในความสำเร็จของผู้อื่น ผู้นำไม่สร้างผู้ตาม แต่จะสร้างผู้นำให้มากขึ้น หากผู้นำสนับสนุนให้ลูกน้องประสบความสำเร็จก็จะเป็นที่เลื่องลือในองค์กรและในระดับที่กว้างออกไปว่าเป็นผู้นำที่แท้จริง หรือที่เรียกว่า True Leader เลยทีเดียว”

### 16. เตรียมตัวให้พร้อม

Paul Bryant เป็นโค้ชฟุตบอลที่มีชื่อเสียงมากของทีมฟุตบอลมหาวิทยาลัย Alabama เคยกล่าวไว้ว่า “อย่าคิดตั้งใจจะเอาชนะอย่างเดียว เพราะคู่แข่งเขาก็มุ่งมั่นและคิดแบบเดียวกับเรา ข้อสำคัญอยู่ที่ว่าเราตั้งใจเตรียมตัวเอาชนะเขาให้ได้อย่างไรต่างหาก” Bryant รู้ว่าจำเป็นจะต้องเตรียมตัวอย่างไรที่เอาชนะเกมคู่แข่งให้ได้ Bryant ได้จบอาชีพการเป็นโค้ชพร้อมสถิติที่เขาทำได้ดีที่สุดที่สามารถพาทีมฟุตบอลทำสถิติชนะ 323 คะแนนและแพ้มแค่ 85 คะแนน ใน NCAA

ปรัชญาเกี่ยวกับฟุตบอลก็สามารถนำมาปรับใช้กับการบริหารงานได้เช่นกัน ผู้จัดการที่มีประสบการณ์ต่างรู้ว่าสถานการณ์ทุกวันนี้มันไม่เหมือนก่อนแล้ว ดังนั้นเราจึงควรเตรียมตัวเราให้พร้อมเสมอ งานต่างๆ ที่เราเคยทำในอดีตที่เราเคยใช้เวลาถึง 1 สัปดาห์ ปัจจุบันอาจไม่ใช่เช่นนั้นแล้ว ดังนั้น เราจะเตรียมตัวอย่างไรกับสิ่งที่ไม่คาดหมาย

สมมติว่าวันนี้เราได้รับโทรศัพท์จากเจ้านาย มอบหมายให้เราเป็นหัวหน้าโครงการเพื่อปรับปรุงงานบริการลูกค้า แล้วยังสั่งมาอีกว่าต้องการให้เราจัดประชุมกับสมาชิกอื่นๆ โดยเร็ว เมื่อเป็นเช่นนี้เราคงหนีไม่พ้นต้องรีบเช็คแผนงานที่มีอยู่แล้วก่อน แล้วก็อาจมีปฏิกริยาในเชิงป่วนเล็กๆ ว่า “แล้วเราจะหาเวลาได้ที่ไหนล่ะ?” ตรงนี้แหละการเตรียมตัวเริ่มเข้ามามีบทบาทแล้ว

อันที่จริงเรามีเครื่องมือที่จะเตรียมตัวและพร้อมให้เสร็จสิ้นได้ เริ่มต้นจากการ

วางแผนงานโครงการเมื่อเราได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ซึ่งก็เปรียบเสมือน Roadmap ที่เราจะทำให้เราสู่เป้าหมาย การวางกำหนดการหรือวางแผนโครงการจะเป็นตัวช่วยให้เราต้องเตรียมตัวจับงานที่มีอยู่ในมือ ต่อไปก็คือการระดมสมองว่าจะให้งานโครงการเสร็จอย่างไร บางทีเราอาจเริ่มทำเองโดยลำพังไปก่อนก็ได้ แล้วขอความช่วยเหลือจากคนอื่นไปด้วย ต่อไปก็เริ่มลุยงาน มอบหมายงานแต่ละส่วนให้ทำกันไปและพบปะติดตามงานเป็นประจำเพื่อให้แน่ใจว่างานดำเนินการไปอย่างก้าวหน้า วิธีการจัดเตรียมนี้จะช่วยให้เราทำงานอย่างมีระบบ มีวิธีการได้ดีและทุกคนก็มีส่วนร่วมเหมือนอยู่ในเรือลำเดียวกัน

จงเตรียมพร้อมสู่ความสำเร็จอยู่เสมอ เอาใจใส่งานแต่ละชิ้นให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นงานโครงการ หรือกิจกรรมใดๆ ด้วยทัศนคติที่ว่าต้องทำได้ (Can-do attitude) และเมื่องานที่เราดำเนินการจนเสร็จสิ้นตามกำหนดเป้าหมายจะทำให้เจ้านายต้องเรียกใช้อีก ด้วยการมอบหมายโครงการใหม่ๆ ให้เราทำเพราะเชื่อมือ เชื่อในทัศนคติและความสามารถ นี่คือการโอกาสจากการเตรียมตัวพร้อมอยู่เสมอ

### 17. มีบารมี

เรานึกถึงใครบ้างเมื่อเอ่ยคำว่าผู้มีบารมี ดารา นักแสดง ผู้นำทหาร นายกรัฐมนตรี ประธานาธิบดี ฯลฯ บุคคลเหล่านี้มีคุณสมบัติอะไรถึงขั้นขั้นเป็นบุคคลผู้มีบารมี เป็นเพราะความเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตัวเองสูง หรือคุณสมบัติอื่นใดที่สามารถชักจูงให้คนอื่นคล้อยตาม

การเป็นผู้นำที่มีบารมีไม่ใช่เรื่องง่าย แต่ผู้นำที่มีบารมีนั้นมาจากการสร้าง ไม่ใช่เป็นมาแต่กำเนิดและที่สำคัญใครๆ ก็สามารถเป็นผู้นำที่มีบารมีได้ทั้งนั้น ถ้าเขาคอนนั้นยินยอมที่จะทุ่มเทเวลาและพลังงาน

บารมีจัดเป็นคุณสมบัติที่หาได้ยาก

และหากใครได้ปลูกฝัง บ่มเพาะในทางที่ถูกต้องแล้ว จะเพิ่มพูนสั่งสมความสามารถในการชักจูง หรือสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกน้องปฏิบัติตามจนสามารถประสบความสำเร็จในงานได้และต่อไปนี้ก็คือแนวทางการสร้างบารมี

**1. เรียนรู้เกี่ยวกับธุรกิจ งาน** หรือหน่วยงานตนเองให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ให้ความจดจ่อ เพื่อให้เป็นผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญคนหนึ่งในองค์กร ต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างถ่องแท้ สามารถแสวงหาหนทาง กลวิธี หรือแปลเป้าหมายขององค์กรให้ได้และเรียนรู้เข้าใจคนอื่นรอบข้างที่ทำงานเพื่อเราให้ได้ หรือจะสรุปง่ายๆ ก็คือ เรียนรู้เรื่องงานและคนให้ได้อย่างถ่องแท้

**2. อ่าน อ่านและอ่าน** ในบรรณพิภพนี้มีหนังสือมากมายที่ว่าด้วยเรื่องภาวะผู้นำ ดังนั้น ต้องรู้จักเริ่มต้นด้วยการอ่าน คิดและใช้โอกาสในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง หนังสือเด่นๆ ที่มีคนอ่านมากที่สุดน่าจะไม่น่าพ้น Seven Habits of Effective Highly People ที่เขียนโดย Stephen Covey หรือแม้แต่เรื่อง Developing the Leader Within You เขียนโดย John Maxwell และ Charisma: Seven Keys to Developing the Magnetism that Leads to Success เขียนโดย Dr. Tony Alessandra โดยเฉพาะหนังสือเล่มหลังนี้มีกฎทองอยู่ข้อหนึ่ง ซึ่งเป็นกฎกุญแจสู่การเป็นผู้มีบารมี นั่นคือ “จงปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนดังที่เขาชอบปฏิบัติต่อผู้อื่น” ดังนั้นการจะเป็นผู้มีบารมี จึงจำต้องเอาใจใส่ให้มากที่จะทำให้ผู้อื่นรู้สึกดีในตัวเขา มากกว่าที่เราจะทำให้เขารู้สึกดีในตัวเรา เมื่อเราจดจ่อสนใจต่อความคิดเหล่านี้ เราก็จะทำให้คนอื่นมีความกระตือรือร้นที่จะตามเรา

อ่านต่อบนหน้า