

# เคล็ดลับหน้าเล่ห์ลับ “ภาวะผู้นำ”

ต่อ อาทอนันต์แล้ว

วิเชียร ตรีสุภาพกุล

## ความหมายภาวะผู้นำเปลี่ยนไป

◆ โดยปกติภาวะผู้นำอยู่บนฐานของอำนาจ ในมุมมองดั้งเดิมจะหมายถึงพลังแห่งบุคลิกภาพที่อยู่เหนือกลุ่มชน

◆ แต่ในโลกแห่งการขับเคลื่อนปัจจุบัน เรื่องของธุรกิจกลับเป็น**สงครามแห่งความคิด**ที่ต้องคิดค้นและนำเสนอส่งเสริมผลิตภัณฑ์ หรือสินค้าใหม่ๆ อันเป็นพื้นฐานใหม่ของภาวะผู้นำ

◆ ผู้ใดก็ตามที่มีความรู้ความคิดอันแหลมคม ก็ย่อมสามารถเปลี่ยนแปลงทิศทางของธุรกิจที่สามารถ แสดงถึงภาวะผู้นำได้ นี้แหละคือ **ภาวะผู้นำแห่งความคิด**

◆ ภาวะผู้นำในอีกความหมายก็คือแม้พนักงานระดับล่างๆ ก็สามารถมีภาวะผู้นำได้ ถึงแม้จะไม่อำนาจบังคับบัญชาใครเลยก็ตาม

◆ ภาวะผู้นำนี้สามารถมาจากระดับล่างสุดได้ นอกจากนี้ยังสามารถมาจากภายนอก ภาวะผู้นำอาจปรากฏขึ้นระหว่างองค์กรอีกด้วย ซึ่งก็จะเป็นรูปของภาวะผู้นำทางการตลาด

◆ การบริหารจัดการเป็นเพียงบทบาททางการเท่านั้น  
◆ ภาวะผู้นำแบบนี้เป็นเพียงสิ่งที่เกิดขึ้นในบางโอกาสเท่านั้น คล้ายกับความคิดสร้างสรรค์ หาใช่บทบาท หรือตำแหน่งไม่

◆ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับสูงบางครั้งก็นำ (lead) บางครั้งก็แค่จัดการ (manage) ในเวลาอื่นๆ ก็ทำตัวเป็นผู้ร่วมลงทุนที่ลงทุนจากความคิดเยี่ยมๆ ที่บังเอิญขึ้นมาจากระดับล่าง

◆ ภาวะผู้นำตั้งอยู่บนฐานของกฎรุ่นหนุ่มสาว แรงขับเคลื่อนของคนหนุ่มสาวที่ทำทนายสาวการณณ์เดิมๆ และค้นหาวិถีทางใหม่ๆ ที่ดีกว่า

◆ ยิ่งกว่าภาวะผู้นำทางธุรกิจเสียอีก เพราะการเดินทางของเขาในครั้งนั้นมีภาวะความเป็นผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อผู้วางนโยบายของรัฐบาลอเมริกา ซึ่งแน่นอนผู้วางนโยบายทั้งหลายเหล่านั้นก็ไม่ได้รายงานผลให้ Martin Luther King ด้วย

◆ นี่จึงแสดงว่าแท้จริงแล้วภาวะผู้นำก็เพียงแค่การหาจุดยืนเพื่อแสดงความเชื่อและพยายามโน้มน้าวให้คนอื่นคิดและปฏิบัติในสิ่งที่ต่างออกไปเท่านั้นเอง

ทฤษฎีเดิมๆ ได้วาดภาพที่ผิดเพี้ยนเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้วยการเพ่งมองด้วยสายตาคับแคบแค่ตำแหน่งแห่งอำนาจเท่านั้น ทฤษฎีต่างๆ เหล่านี้จึงเข้าสู่วิกฤตในทุกวันนี้ ทั้งนี้เพราะว่าทฤษฎีพวกนี้ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ลำบากใจว่าพูดได้ใหม่ว่า CEO ไม่ต้องนำอีกต่อไป หรือว่าต้องเปลี่ยนความหมายของภาวะผู้นำเสียใหม่ดี ถ้าบอกว่าต้องเปลี่ยนความหมายของภาวะผู้นำแล้วก็จะหมายถึงผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก (facilitator) ซึ่งก็จะคล้ายกับผู้นำระดับ 5 ของ Jim Collins ผู้ซึ่งได้เกลียดผู้นำระดับสูงจากคำถามที่ออกแบบเพื่อเค้นความคิดสำหรับทิศทางใหม่ๆ Option นี้จึงเท่ากับเป็นการสงวนรักษาแนวความคิดที่ CEO เป็นผู้นำ Option อื่นๆ ก็คือการธำรงรักษาไว้ซึ่งแนวคิดเดิมๆ ที่ว่าผู้นำส่งเสริมทิศทางใหม่ แต่ก็พูดได้ว่า CEO จะไม่อาจผูกขาดความเป็นผู้นำได้อีกต่อไป

การที่กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงการส่งเสริมทิศทางใหม่ๆ อาทิ ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เป็นต้น เราเปิดประตูเพื่อให้ทุกคนสามารถแสดงความเป็นผู้นำ นี่หมายความว่า CEO บริหารจัดการมากกว่าการนำ แต่เพื่อให้มีความหมายมากขึ้น เราจำเป็นต้องยกระดับการบริหารจัดการ ยกระดับแนวคิดในทางบวกมากขึ้น ในปัจจุบันนี้การบริหารจัดการยังคงน่าจะเป็นเชิงลบ ลองค้นคว้าและศึกษาให้มาถึงวิธีและเหตุผลว่าทำไมความเข้าใจของเราเกี่ยวกับภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงเสียที

**แนวคิดภาวะผู้นำระดับ 5** ที่พัฒนาโดย Jim Collins เป็นแนวคิดสมัยใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนั้น **CEO จึงไม่ใช่คำตอบสุดท้ายของ “ภาวะผู้นำ”** อีกแล้ว ภาวะผู้นำสมัยใหม่ตามความหมายของ Jim Collins จึงหมายถึงการตั้งความคิดสำหรับทิศทางใหม่ๆ ออกมาจากพนักงานดีๆ ของเรา ความเคลื่อนไหวนี้ จึงเป็นการธำรงรักษาความเชื่อที่ว่า CEO เป็นผู้นำ แต่ผู้นำก็ไม่ได้ให้ทิศทางอีกต่อไปแน่นอนที่สุดความเป็นจริงก็คือ CEO ไม่อาจสนองความต้องการทางองค์กรทั้งปวงแก่ผู้นำได้อีกแล้ว ถ้าหากเรารักษาไว้ซึ่งความคิดที่ว่าผู้นำ = การส่งเสริมทิศทางจัดการใหม่ๆ นั่นก็หมายความว่าพนักงานทั้งหลายสามารถจะทำอะไรก็ได้โดยไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งและด้วยทัศนคติมุมมองของผู้นำ หรือที่เรียกว่าผู้นำรูปโฉมใหม่ เราก็คงต้องกล่าวว่าสิ่งที่ CEO ปฏิบัตินั้นอาจจัดเข้าอยู่ในการบริหารได้ ผู้นำระดับ 5 ของ Jim Collins นั้น เมื่อผู้นำใช้ทักษะแห่งการอำนวยความสะดวกเพื่อตั้งทิศทางออกมาจากคนอื่นๆ ก็คือเหมือนการสวมหมวกผู้บริหาร โดยไม่ได้แสดงถึงภาวะผู้นำด้วยวิธีการอื่นๆ เลย

## ภาวะผู้นำคืออะไร?

อยากให้ลองสำรวจตรวจสอบแนวคิดใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะ

ผู้นำว่าเรามี หรือต้องทบทวน หรือศึกษาเรื่องเหล่านี้บ้างหรือไม่

- ◆ อนาคตของภาวะผู้นำ
- ◆ บทบาทของวิสัยทัศน์
- ◆ ความสัมพันธ์เรื่องอำนาจหน้าที่กับเรื่องภาวะผู้นำ
- ◆ เราเป็นผู้นำหรือเปล่า
- ◆ การแสดงออกของภาวะผู้นำเป็นอย่างไร
- ◆ การให้อำนาจแก่ผู้นำ
- ◆ ภาวะผู้นำแบบโบราณดั้งเดิมเป็นอย่างไร
- ◆ ภาวะผู้นำถือเป็นวิวัฒนาการอย่างหนึ่ง
- ◆ เรามีทัศนคติอย่างไรต่อภาวะผู้นำ
- ◆ การจัดการ VS ภาวะผู้นำ
- ◆ ผู้นำแบบผู้รับใช้
- ◆ ผู้นำแบบองค์กรเป็นอย่างไร
- ◆ จิตวิทยาของภาวะผู้นำ
- ◆ เหตุไรจึงแยกภาวะผู้นำออกจากการบริหารจัดการ
- ◆ ผู้นำความคิด
- ◆ คุณสมบัติที่สำคัญของภาวะผู้นำตามความคิดของเรา

## สไตล์ภาวะผู้นำ

ส่วนสไตล์ของภาวะผู้นำเป็นเช่นไรก็คงต้องสำรวจเช่นกัน

- ◆ สไตล์ภาวะผู้นำในทฤษฎีดั้งเดิม = วิถีความสัมพันธ์ที่มีต่อลูกน้อง
- ◆ เราเน้นเรื่องงาน หรือความสัมพันธ์กันแน่ เป็นแบบสั่งการทางเดียว หรือแบบมีส่วนร่วม
- ◆ เราแสดงออกถึงการพิจารณา หรือการตัดสินใจแก่พนักงาน หรือว่าแค่ให้งานสำเร็จโดยผ่านลูกน้อง
- ◆ คำถามต่างๆ ที่เกี่ยวกับสไตล์ภาวะผู้นำ แสดงถึงเป้าหมายพื้นฐานของภาวะผู้นำที่ต้องกระตุ้นให้พนักงานทำงานหนักขึ้น
- ◆ แต่คงต้องขอบคุณภาวะการณณ์แข่งขันที่ดุเดือด องค์กรปัจจุบันได้แบ่งแยกออกเป็นว่า **ธุรกิจที่ต้องทำในปัจจุบันกับธุรกิจที่ต้องสร้างในอนาคต** อันแรกอาจเรียกว่าการบริหารจัดการที่ดี ในขณะที่อันหลังหมายถึงภาวะผู้นำ
- ◆ ถึงตอนนี้เราคงจำเป็นต้องวางกรอบสไตล์ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นสไตล์การบริหารแล้ว
- ◆ แนวคำถามควรจะอ้างอิงว่าผู้จัดการมีวิสัยจูงใจลูกน้องให้ทำงานอย่างไร แต่ไม่ใช่ใช้ภาวะผู้นำ
- ◆ ภาวะผู้นำสรรสร้างทิศทางใหม่ๆ แต่ไม่เกี่ยวกับการบริหารจัดการคน
- ◆ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคงต้องเปลี่ยนใหม่แล้วใช่หรือไม่!

อ่าน ต่อฉบับหน้า