

33 สิ่ง ที่ผู้นำต้องทำ ก่อนเกษียณ



วิเชียร ตรีสุภาพกุล



ต่อ จากฉบับที่แล้ว

หมวดที่ 4

28. ทำงานเหมือนผู้นำที่จะเป็นผู้นำ การจะอยู่ในตำแหน่งผู้นำ ไม่จำเป็นเสมอไปที่จะต้องปฏิบัติตัวเหมือนผู้นำ ภาวะความเป็นผู้นำ คือ การมีความรับผิดชอบในการสร้าง หรือให้เกิดความสำเร็จในงานด้วยฝีมือผู้อื่น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้นำที่มีโครงการในตัวเอง มีการประพฤติวางตัว แม้กระทั่งวิธีการสนทนาเสมือนหนึ่งว่าเขาเป็นผู้นำเรียบร้อยแล้ว

ภาวะความเป็นผู้นำจึงต้องมีความมั่นใจ ประหนึ่งเป็นเส้นเชือกที่เหนียวแน่นแข็งแรง พร้อมใช้ป็นขั้นที่สูงเพื่อรับผิดชอบความเป็นผู้นำ ประสบการณ์สำคัญในการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำก็แค่ทำในสิ่งที่ผู้นำทำเท่านั้น โดยที่ไม่ต้องรอรับการอนุมัติ หรือเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแต่อย่างใด

29. สร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ตนเอง ภาวะความเป็นผู้นำไม่ใช่อยู่แค่เพียงให้ความร่วมมือและประสานงานเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำยังต้องแข่งขันมุ่งสู่ความล้ำเลิศและความก้าวหน้า ท่ามกลางการแข่งขันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ในบางจังหวะของอาชีพผู้นำ ผู้นำจำเป็นต้องปักหลักในสิ่งที่เขาเชื่อและที่สำคัญก็คือ ต้องสร้างความแตกต่างที่โดดเด่นจากเพื่อนร่วมงานด้วยกันอีกด้วย

การพัฒนาให้ตัวเองมีตราสัญลักษณ์ที่น่าเชื่อถือจึงต้องใช้เวลา เพื่อสร้างฐานการสนทนงาน หรือบ่มเพาะอำนาจซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่การเสนอภาพความเป็นตัวของตัวเอง นี่แหละคือ การรังสรรค์ภาวะความเป็นผู้นำอย่างแท้จริงซึ่งจะเป็นบุคลิกลักษณะที่โดดเด่นแตกต่าง

30. ตอบปฏิเสธเพื่อพิทักษ์ชื่อเสียงตนเอง ชื่อเสียงเป็นนามธรรมที่ถูกสร้างขึ้นมาในระยะแรกๆ ของอาชีพจากการตอบรับด้วยคำว่า "ได้ครับ/ค่ะ" แต่ทว่าเมื่อมาถึงจุดๆ หนึ่ง โอกาสถูกไขว่คว้ามาจนปัจจุบันมีความเข้มข้น สามารถรุกก้าวไปยังพื้นที่ใหม่ๆ และพัฒนาทักษะที่ขยายมากขึ้น แต่ชื่อเสียงจะธำรงรักษาไว้ได้หากผู้นำจะรู้จักกล่าวคำปฏิเสธ ผู้นำที่ฉลาดจะไม่รุกก้าวไปยังพื้นที่ที่เขาไม่สามารถ "เก่งหรือเจ๋งกว่า" ผู้นำต้องพร้อมที่จะกล่าวปฏิเสธต่อโอกาสที่สามารถ "ทำลาย" ชื่อเสียงของเขา ผู้นำรู้ว่าชื่อเสียงเป็นสิ่งสินทรัพย์อันมีค่า จึงต้องดูแลให้ดีไว้ ช่วงระยะเวลาที่สำคัญในการสร้างความก้าวหน้าในฐานะผู้นำก็คือ ต้องรู้จักกล่าวคำปฏิเสธต่อข้อเสนอที่ดูน่าสนใจแต่ที่จริงกลับผิวดิน

หมวดที่ 5

31. เหลือบแลการเมือง องค์กรต่างๆ ไม่จำเป็นต้องตัดสินใจตามหลักการและเหตุผล ซึ่งได้มีการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ไว้แล้วเสมอไป เพราะยังมีเรื่อง "อื่น" อาทิ การเมืองภายใน พวกหน่วยงานและความอ่อนไหวทางอารมณ์ที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ในองค์กร

อิทธิพลที่มีอยู่ภายในองค์กรจึงเป็นเรื่องที่อยู่เหนือตรรกะทางธุรกิจ ใครก็ตามที่อยากเป็นคน "ถูกต้อง" จะไม่มีวันเป็นผู้นำจากผลงานที่ทำได้ เมื่อใดก็ตามที่ผู้นำสามารถใช้หลักปฏิบัตินิยม (คือทำ

อย่างไรก็ได้ให้ได้ผลงาน) เพื่อสร้างผลงานมากกว่าที่จะมานั่งปวดฝุ่น แก๊ซ หรือร่างข้อเสนอลอยลู่ตามหลักการ ก็จะทำให้ก้าวหน้าขึ้นไปอีกขั้นได้

สิ่งนี้อาจไม่ใช่ภาวะผู้นำที่เกิดจากการเล่นเกมการเมืองแต่อย่างใด แต่ทว่ากำลังจะบอกว่า ควรจะตระหนักถึงความสำคัญของ "ความเห็นพ้อง" และ "การประนีประนอม" ในการตัดสินใจขององค์กรมากกว่า

32. ดูแลสุขภาพ ผู้นำที่มีแรงฮึด อดทนทำงานหามรุ่งหามค่ำ เกี่ยวข้องกับกำหนดการต่างๆ ตั้งแต่ทำงานแต่เช้าและเลิกงานดึกดื่น อันที่จริงไม่ควรจะบันทึกเป็นสูตรว่า **จำนวนชั่วโมงที่ทำ = ความสำเร็จของผู้นำ** เพราะที่จริงต้องตระหนักถึงความเป็นจริงที่ว่า ประสิทธิภาพที่ยั่งยืนอยู่เหนือเวลาก็คือ ความต้องการกำลังสติปัญญาและพลังกำลังกาย

ผู้นำที่ฉลาดดูเหมือนจะเห็นพ้องต้องกันและเอาอย่างปัญญาญาณของวอเรน บัฟเฟต ที่ว่า **"คุณมีแค้จิตกับกายเท่านั้นและแตมยังต้องอยู่กับคุณตลอดชีวิต"** เพราะฉะนั้นผู้นำที่ฉลาดจึงทำงานและมีวิธีการดูแลสุขภาพกายและสุขภาพจิตเพื่อความผาสุกของตน รู้จักบริหารร่างกายและเอาใจใส่โภชนาอาหาร รู้จักหาความสุขในชีวิต รู้จักวิธีผ่อนคลายและเติมพลังงานให้กับความเป็นผู้นำของตน



33. สีนหน้าस्ता มีผู้กล่าวว่า องค์กรสามารถบริหารโดยไม่มีเหตุผลก็ได้และพนักงานก็อาจมีความประพฤติเหลวไหล นี่คือ ธรรมและความเป็นจริงของชีวิตมนุษย์ การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและลำดับขั้นบังคับบัญชาในองค์กร

ความน่าเชื่อถือของภาวะความเป็นผู้นำก็คือ อย่าวางท่าทางโอ้อวด ผู้นำที่แท้จริงจะมีความมั่นใจที่จะหัวเราะในเรื่องที่ตลกและเรื่องเหลือเชื่อไร้เหตุผลได้ แน่แน่นอนว่าใครก็ตามที่ไม่รู้จักวิธีการหัวเราะไม่ว่าจะหัวเราะอย่างไรและ/หรือหัวเราะเยาะผู้อื่นแล้ว นั่นแหละจะสูญเสียความน่าเชื่อถือ

ผู้นำควรรู้จักหัดควบคุมวิธีการแสดงอารมณ์เหล่านี้ เช่น เรื่องขบขัน หรือเรื่องที่ถูกเข้าใจผิดว่าเป็นการหัวเราะเยาะ หรือกล่าวในเชิงเสียดสี เยาะเย้ย ถากถาม เหล่านี้อาจเป็นหอกดาบที่ทวนกลับมากำแทมภายหลังได้

ผู้นำควรเรียนรู้ว่าเมื่อใดควรวางสีหน้าให้เรียบเฉย จะเป็นบทเรียนสำคัญในด้านเซาว์ไว ไหวพริบและที่สำคัญยังเป็นมารยาทประเภทหนึ่งในเชิงการทูตอีกด้วย

สรุป

อาจกล่าวได้ว่า แท้จริงผู้นำไม่เคย "เกษียณ" จริงๆ แต่เมื่อมีเงื่อนเวลามากำกับ ผู้นำก็จำต้องพ้นจากสถานะผู้นำอย่างเป็นทางการ เพื่อไปหาความท้าทายชีวิตอื่นๆ หลังจากนั้น อย่างเช่น อาจทำงานอิสระ งานอาสาสมัคร กิจกรรมการกุศล การมีส่วนร่วมในชุมชนท้องถิ่นและ/หรือกิจกรรมการเมือง ใช้เวลากับครอบครัว ญาติสนิทมิตรสหาย หรือเสาะแสวงหาสิ่งที่ตนเองสนใจเป็นพิเศษ เป็นต้น ผู้นำที่ได้ "เกษียณ" จะสามารถ

มองย้อนไปดูอดีตความเป็นผู้นำของตนได้อย่างภาคภูมิใจ และที่จริงอาจค้นพบว่ายังมีมากกว่า 33 สิ่งที่ต้องทำสำหรับความเป็นผู้นำเสียด้วยซ้ำ