

รหัสภาว:

วิเชียร ตรีสุภาพกุล

ผู้นำ



คำถามยอดนิยมที่ผุดขึ้นเสมอเกี่ยวกับผู้นำก็คือ ผู้นำเกิดขึ้นมาได้อย่างไร มีปัจจัยอะไรที่ทำให้ผู้นำยิ่งใหญ่ เป็นที่จดจำ แม้องค์กรนั้นจะมีผู้นำหลายคนในแต่ละยุคสมัย แต่ทำไมกลับจำได้แต่ผู้นำคนนั้นคนนี้ รวากับว่าไม่มีผู้นำคนอื่น ๆ ในสายตาเสียอย่างนั้น

อันที่จริงมีคนศึกษาเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำมากมาย ไม่ว่าจะเรื่องทางทฤษฎี รูปแบบและวิธีปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จจนน่าถือเป็นตัวอย่าง แต่ทั้งหลายทั้งปวงก็ไม่มีคำตอบที่ชัดเจนแบบกระจ่างตามที่เรากำลังมองหาเพื่อนำไปปฏิบัติปรับใช้ในชีวิตประจำวันปัจจุบันได้เลย

Dave Ulrich, Norm Smallwood และ Kate Sweetman ได้ออกมาตอบและถอดรหัสภาวะผู้นำโดยการศึกษา วิจัยค้นคว้าทั้งในแง่ทฤษฎีและประสบการณ์ ทั้งจากการสัมภาษณ์บรรดาผู้นำทาง

ความคิดทั้งหลายเหล่านี้และแล้วก็กลั่นกรองจนเหลือแก่นสำคัญ 5 ข้อและแก่น หรือกฎทั้ง 5 ข้อนี้เองที่เป็นรหัสของภาวะผู้นำออกมา

รหัสลับภาวะผู้นำอยู่ที่ใด: เวลา ความสนใจและตัวตน

ขึ้นอยู่กับ การสังเกตจากรหัสภาวะผู้นำในเรื่องผู้นำทางความคิด ซึ่งจะกระทบต่อมิติ 2 มิติด้วยกัน นั่นคือ เวลา กับความสนใจ

- **เวลา** ผู้นำต้องสามารถคิดและปฏิบัติ ทั้งในแบบระยะสั้นและระยะยาว ผู้นำต้องสามารถเชื่อมโยงปัจจุบันเข้ากับอนาคต ด้วยการฝันแรงบันดาลใจเป็นการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมให้ได้

- **ความสนใจ** ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องสามารถประเมินเมื่อลงมือก่อรูปก่อร่าง สิ่งที่เป็นความคิดเป็นรูปธรรมในองค์กรรวม ทั้งประเมินสมรรถนะการบริหารจัดการและเมื่อจำเป็นต้องกระจายงานสู่แต่ละบุคคลตามความสามารถแล้ว ก็สามารถที่จะนำงานทั้งหมดมาหลอมรวมเป็นหนึ่งเดียวได้อย่างเป็นกลุ่มก้อนไม่แตกกระสานซ่านเซ็น

- **ตัวตน** ผู้นำจะต้องวางตัวให้เป็นแม่แบบ หรือแบบอย่างของผู้คน ภาวะความเป็นผู้นำที่แท้จริงเริ่มต้นที่ตัวตน ใครก็ตามที่สามารถควบคุมตัวตนของตนได้ก็จะมีความสามารถที่เหนือกว่าในการนำคนอื่น ภาวะผู้นำของตนเองจึงจำต้องมีสิ่งๆ ที่เรียกว่าความสามารถในแบบของความซื่อซื่อและชัดเจน

สิ่งที่ช่วยสร้างให้เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่

รหัสที่สร้างภาวะผู้นำประกอบด้วยกฎทั้ง 5 ดังนี้

กฎข้อที่ 1: วางอนาคต

กฎข้อที่ 2: สร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลง

กฎข้อที่ 3: มีส่วนร่วมในการหาอัจฉริยะ

กฎข้อที่ 4: สร้างคนรุ่นใหม่

กฎข้อที่ 5: ลงทุนกับตัวเอง

กฎข้อที่ 1: วาบนาคศ ถ้าหากจะบั้นอนาคตกิ จะต้องเป็นนักวายุรุกวิธี ซึ่บก็คือ

● มีความใคร่รู้และพัฒนามุมมองเกี่ยวกับอนาคต

➢ หมั่นถามตัวเองอยู่เสมอว่า “มันจะเป็นอย่างไรนะถ้าหากว่า...” และหาคำตอบหาความเป็นไปได้

➢ ติดต่อกับนักคิดชั้นนำอยู่เสมอ อาจจะเป็นลูกค้า นักลงทุน พนักงาน หรือแม้แต่คู่แข่งก็ได้

➢ อ่านข้อมูลข่าวสารอย่างใจกว้างและอย่างเปิดใจ (ไม่เข้าข้างตัวเอง)

➢ จงเป็นมิตรกับเทคโนโลยี มิฉะนั้นอาจตกยุค

➢ เรียนรู้จากปัญหาต่างๆ ที่ลูกค้าชั้นดีในอนาคตอาจต้อง

เผชิญ

● เก็บข้อมูลจากภายนอกเข้าสู่ภายใน

➢ ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมเมื่อความต้องการของลูกค้าตรงกับสิ่งที่เรากำลังพยายามจะสนองความต้องการ

➢ ค้นหาเหตุผลว่าเหตุใดลูกค้าจึงเลือกหรือเลิกใช้สินค้าของเรา

➢ ลูกค้าที่ชื่นชอบและประทับใจในสินค้าครั้งแรกเป็นอย่างไร

➢ ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น นักลงทุนและชุมชนที่ถูกระทบ

● มีส่วนร่วมกับองค์กร “ไม่มีใคร” รอบรู้ หรือเป็นพหูสูต

➢ สมาชิกแต่ละคนในองค์กรต่างก็มีมุมมองความคิดที่มีค่าจงรับฟังกลยุทธ์ของเขา เมื่อจะได้นำมาปรับใช้และน่าจะส่งผลดีต่อลูกค้าก็ได้ ไม่ควรละเลย หรือมองข้าม

➢ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อสินค้าและบริการที่เราหยิบยื่นให้แก่ลูกค้า

➢ กลยุทธ์ที่มอบหมายหรือกระจายลงไปให้หน่วยงานหรือพนักงานปฏิบัตินั้นจะต้องเป็นกระบวนการที่ชัดเจนและมีความสม่ำเสมอต่อเนื่อง

● สร้างพลังลาดิงภายในองค์กรในแง่ต่างๆ

➢ ความมุ่งมั่นปรารถนา วางกลยุทธ์พุ่งไปยังอนาคตและให้มองเป็นสิ่งที่ท้าทายที่พนักงานสามารถฝ่าฟันไปถึง

➢ พฤติกรรม เป็นกลยุทธ์ที่สามารถแปลงเป็นการปฏิบัติและเป็นพฤติกรรมจับต้องได้

➢ เน้นลูกค้า ต้องเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสนองความต้องการของลูกค้า หรือดีเกินคาดจนลูกค้าคาดไม่ถึง

➢ วินัย กลยุทธ์ที่แสดงออกถึงสมรรถนะขององค์กรและกระบวนการบริหารจัดการ

➢ สร้างพลัง กลยุทธ์ที่สรรสร้างความเป็นเชื่อมโยงทางอารมณ์เข้ากับความต้องการส่วนตัวของพนักงาน



➢ กลยุทธ์ เน้นทรัพยากรองค์กรและความสนใจของพนักงานในด้านที่สำคัญๆ

กฎข้อที่ 2 ล้าบความเปลี่ยนแปลง หากจะล้าบ อะไรที่ใหม่ๆ ก็อบเป็นนักปฏิบัติการ

● สร้างความเปลี่ยนแปลง

➢ มีปัจจัย 7 ประการที่สามารถทำให้ความเปลี่ยนแปลงสำเร็จและยังช่วยให้ปรับปรุงในจุดที่จำเป็นอีกด้วย ซึ่งได้แก่ 1.การสนับสนุนภาวะผู้นำ 2.ความจำเป็นที่ชัดเจน 3.ผลลัพธ์ที่ชัดเจน 4.ผู้มีส่วนได้เสีย 5.กระบวนการตัดสินใจ 6.ทรัพยากรที่มี 7.การติดตามและการเรียนรู้

➢ ความยั่งยืนช่วยให้การเปลี่ยนแปลงยั่งยืนง

➢ ผุดแบบแผนใหม่ๆ ในขณะที่เดียวกับแบบแผนเดิมๆ ที่ยังอยู่ก็จะค่อยๆ ลบเลือนจนหายไป

● ปฏิบัติตามสิ่งที่ตัดสินใจ

➢ ชัดเจน แน่วแน่ชัดเจนต่อสิ่งที่ได้ตัดสินใจ

➢ รับผิดชอบ ยึดถือรับผิดชอบต่อผู้ที่ตัดสินใจและถือว่าบุคคลนั้น (หรือทีมงาน) เป็นผู้รับผิดชอบ

➢ ตรงต่อเวลา ยอมรับขอบเขตเวลาเส้นตายที่ได้กำหนดตอนตัดสินใจและยึดถือเป็นหลักชัย

➢ กระบวนการ สร้างภาวะความเป็นเจ้าของกับคำตัดสินใจด้วยการมีส่วนร่วมกับบุคคลที่จะนำไปดำเนินการยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจนั้น

➢ เหลียวหลังและรายงาน ติดตามผลเพื่อให้แน่ใจว่าการนำไปปฏิบัติ

อ่าน ต่อฉบับหน้า