

สิ่งมีชีวิตที่เรียกว่า “ผู้นำ”

วิเชียร ตรีสุภาพกุล
Global Co., Ltd.



ท่าสังเกตว่า ในโลกธุรกิจปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงมาก ถือได้ว่าเป็นห้วงแห่งโลกดิจิทัลก็ได้ไม่ว่าธุรกิจใดๆ ต่างหลุมกัน กระนั้นก็ดี “ผู้นำ” ขององค์กรยังเป็นตัวหลักสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความก้าวหน้า จนมีผู้ตั้งข้อสังเกตถึงภาวะของคนทำงานในปัจจุบันว่า น่าจะต้องทบทวนบทบาทหรือความเป็นผู้นำของตัวเองเสียแล้ว

เคยมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนพหุสมควรเกี่ยวกับ ความคาดหวัง ของเจ้าของสถานประกอบการต่างๆ ว่า ผู้นำในองค์กรของเขานั้น น่าจะมีคุณสมบัติสารพัดอย่างไรบ้าง องค์กรบางแห่งเปลี่ยนแปลงผู้นำค่อนข้างบ่อย บางแห่งผู้นำมีความเป็นมืออาชีพที่คู่แข่งอยากซื้อตัว ได้มีผู้รวบรวมข้อคิดต่างๆ เกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำว่า เขามีสเปคหรือความคาดหวังอะไรเกี่ยวกับผู้นำในองค์กรของเขา ซึ่งเป็นเรื่อง “น่าคิด” และ “ฟังสังวรณ” สิ่งที่เขาอยากบอกกับเรากลายๆ โดยผ่านความคิด เสนอแนะต่างๆ ในประเด็นต่างๆ มีดังต่อไปนี้

1. องค์กรไม่ได้จ้างคุณมารับค่าจ้างอย่างเดียว เพราะค่าจ้างที่คุณได้คือความไม่สบายกายไม่สบายใจในการทำงาน ที่สำคัญคุณต้องสร้างผลงาน หมายความว่า คนที่ได้รับการว่าจ้างให้มาทำงานนั้น เขาจ้างมาเพื่อแก้ไขปัญหา หากงานไม่มีปัญหา เขาคง

ไม่จ้างมาแน่นอน เพราะฉะนั้นขึ้นชื่อว่างานแล้ว คงไม่มีความสบายเป็นแน่แท้ ผู้นำที่เก่ง และฉลาด จึงเป็นบุคคลที่สามารถใช้ความรู้ ความชำนาญเฉพาะทางที่มีทักษะ ตลอดจนประสบการณ์ด้านฝีมือ ในอันที่จะสร้างผลงานแก่องค์กร

2. คุณจะต้องระมัดระวังในการรักษาระดับความสัมพันธ์ในงานให้ดี แล้วค่าจ้างก็จะรักษาคุณดีเช่นกัน ข้อนี้ถือเป็นข้อคิดที่ฟังดูง่าย แต่ก็ต้องใช้ และอาศัยกลเม็ดเรื่องของ “คน” มาบริหารคน เนื่องจากคนเป็นสิ่งมีชีวิตที่ตื่นได้ตลอดเวลา ยากนักที่จะหยั่งรู้จิตใจ การทำงานต้องอาศัยการประสาน และความสัมพันธ์เพื่อเป็นพลังหล่อเลี้ยงให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น คนที่จะเป็นผู้นำนั้น หลายเรื่อง ที่สำเร็จก็ด้วยความสัมพันธ์อันดีในเรื่องคน

3. คุณต้องนำตัวเอง คุณไม่อาจช่วยเหลือคนอื่นให้ไปถึงซึ่งศักยภาพอันสูงสุดของเขาได้ จนกว่าคุณจะอยู่ในกระบวนการที่ไปสู่ศักยภาพของคุณเอง หมายความว่า การเป็นผู้นำนั้น คนผู้นั้นจะต้องมีจิตวิญญาณในการ “นำ” ตนเอง ได้โดยไม่ต้องให้ใครมากระตุ้น ย้ำสั่งการเหมือนตุ๊กตาไหลตาม เพราะฉะนั้น ผู้นำจะต้องเป็นคน ที่เรียกว่า self-motivate เป็นผู้นำ (leader) มากกว่า ผู้ตาม (follower) คนที่จะสามารถไปนำหรือไปช่วยผู้อื่นได้ หมายความว่า ผู้นั้นได้เลยจุดหรือ

ขึ้นสู่บันไดบนแล้ว จึงพร้อมที่จะดึงผู้อื่นให้สามารถก้าวขึ้นมาได้ และนั่นหมายความว่า ผู้นำจะต้องมีศักยภาพสูง สามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้

4. เพื่อให้ได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้นสองเท่า คุณต้องเพิ่มอัตราการเรียนรู้ให้ได้สามเท่า เป็นธรรมชาติของการปฏิบัติงานที่ว่า ผู้ที่มีผลงานในการทำงาน องค์กรย่อมตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน ฉะนั้นคนที่ไม่มีฝีมือเท่าคนที่สมควรจะได้รับการตอบแทน เพื่อกระตุ้นให้เขาผู้นั้นได้เพิ่มพูนผลงานแก่องค์กร อย่างไรก็ตาม ผู้ที่ปรารถนาจะได้ผลตอบแทนมากกว่าเดิม เขาก็ต้องพิสูจน์ฝีมือให้เป็นที่ประจักษ์ด้วย ยิ่งมีผลงานโดดเด่น องค์กรย่อมตอบแทนตามความสามารถ และนั่นหมายความว่า ผู้นั้นก็ต้องเพิ่มการเรียนรู้ให้มากกว่าเดิมเป็นหลายเท่าตัวเช่นกัน

5. ในขณะที่จะเป็นเหยื่อของการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะต้องได้รับแรงบันดาลใจให้เปลี่ยนแปลงเสียก่อน ครั้งใดที่กล่าวถึงเรื่องความเปลี่ยนแปลง จะมีคำถามตามมาเสมอว่า แล้วต้องปฏิบัติตัวอย่างไรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง เพราะในสภาวะการณ์เช่นนั้น ย่อมมีการต่อต้าน ย่อมต้องปฏิบัติตามอย่างเสียมิได้ หมายความว่า ความเปลี่ยนแปลงมีมาได้สองทาง ทั้งจากสภาวะแวดล้อมข้างนอก หรือจากสภาวะภายในที่ต้องเปลี่ยนแปลงตามทิศทางขององค์กร เป็นต้น เรียกว่า ต้องปฏิบัติตามความเปลี่ยนแปลงอย่างเชื่องๆ กับอีกประเภทหนึ่งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเสียเอง โดยเขาผู้นั้นจะต้องรู้แล้วว่า ถึงอย่างไรเสียองค์กรต้องปรับเปลี่ยนเพื่อไปสู่สิ่งใหม่ เพราะฉะนั้นแทนที่จะตกเป็นเหยื่อแห่งความเปลี่ยนแปลง ผู้ยินยอมเปลี่ยนแปลงตัวเองให้ทันความเปลี่ยนแปลง หรือสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงจะดีกว่า ในสภาวะ เช่นนี้ คนที่เป็นผู้นำจะทำได้ดีกว่าหรือเขาผู้นั้นมองเห็นช่องทางในการนำเสนอปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงจากสภาวะการณ์หัวเลี้ยวหัวต่อหรือเห็นหนทางไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

6. มีการปรับปรุงแม้จะเล็กๆ น้อยๆ แต่เป็นประจำทุกวัน จะสร้างผลลัพธ์หรือผลงานได้อย่างน่าประหลาดใจ ถ้าหากจะยกตัวอย่างให้เห็นเด่นชัดแล้ว เราคงจำได้ดี และชัดเจนว่า ในแวดวงเรื่องการบริหารงาน จะมีทฤษฎีการบริหารมากมาย เช่น MBO, OD, Reengineering, Suggestion, QC Circle ตลอดจนเรื่องอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งมันก็คือ แนวคิดในการปรับปรุงงาน เพื่อยกระดับผลงานภายใต้การแก้ไขปรับปรุงงานให้ได้ประสิทธิภาพ เราคงเคยได้ยินได้ฟังมาแล้วว่า ภายใต้เทคนิคการบริหารโดยเปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้แสดงความคิดเห็นนั้น เท่ากับได้เปิดโอกาสให้เขาเหล่านั้นได้แสดงออกถึงภาวะความเป็นผู้นำ นั่นคือการนำเสนอความเห็นเพื่อปรับปรุงองค์กร หลายองค์กรได้ผู้นำจากกิจกรรมเหล่านี้ก็ไม่ค่อย เพราะฉะนั้น องค์กรใดก็ตามที่มีผู้คนที่แสดงออกถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงงาน แม้จะเป็นเรื่องเล็กๆ น้อยๆ แต่ใครจะล่วงรู้ว่าผลจากการปรับปรุงเล็กๆ นี้อย่างไร มันสามารถต่อยอดเพิ่มพูนระดับความเข้มข้นจนถึงระดับใหญ่ได้ แต่ก็มีข้อคิดอย่างหนึ่งคือ อย่าหลงติดอยู่กับความสำเร็จเล็กๆ น้อยๆ กลางทางจนเพลิน ผู้นำที่มีแนวคิดใน



บริบทนี้จึงจะเป็นผู้นำตัวจริง

7. จงอยู่ในหมู่คนของคุณที่มีความตั้งใจ กล่าวหาพวกเขาที่จะพูดอะไรจากใจจริงว่าอะไรคือสิ่งที่เลิศสำหรับองค์กรของคุณ และลูกค้าที่คุณกำลังบริการ ผู้นำที่ฉลาดจะไม่ตกเป็นเหยื่อแห่งการสรรเสริญเยินยอ เพราะหากตกหลุมเมื่อไหร่ นอกจากจะทำให้เราเข้าใจผิด หลงคิดว่าผลงานที่ทำลงไปถูกต้อง ไร้ที่ติ แต่แท้จริงแล้วในการทำงานทุกเรื่องล้วนมีช่องโหว่จุดรั่วทั้งสิ้น ดังนั้น การที่ผู้นำได้อยู่ในหมู่ทีมงานที่ร่วมปฏิบัติงานจะสามารถประเมินจุดอ่อนจุดแข็งได้ดีที่สุด ผู้นำที่จะต้องรู้จักรับฟังเหตุผล คำพูดที่อาจ “ระคายหู” หมายถึงคำวิพากษ์ โดยต้องตั้งอยู่ในความเป็นกลางว่า “ฟังคำวิจารณ์เพราะ ฟังคำขอเลาะอาจไม่ดี” เพราะหากทีมงานไม่จริงใจแล้วคงไม่กล้าหาญพูดที่จะพูดอะไรจากใจ ฉะนั้น จงภูมิใจหากทีมงานได้ร่วมกันทบทวนหาจุดบกพร่อง เพื่อแก้ไขให้ดีขึ้น เพราะสินค้าหรือบริการที่ดีหลังจากการประเมิน ทบทวน และแก้ไขแล้ว ย่อมเป็นประโยชน์ต่อลูกค้าทั้งนั้น

8. อย่าไปลุ่มหลงอะไรมาภายใต้การแถลงข่าว การแถลงข่าวเป็นการชี้แจงการดำเนินงานขององค์กรให้สาธารณะได้รับทราบ โดยผ่านสื่อสารมวลชนทุกแขนง การจัดงานแถลงข่าวจะต้องมีวัตถุประสงค์ชัดเจน โดยต้องคำนึงว่าจะมีผลกระทบด้วยว่าจะมีต่อภาพลักษณ์หรือไม่ การแถลงข่าวเป็นเรื่องละเอียดอ่อน จึงต้องระมัดระวัง

9. ทุกขณะที่คุณอยู่ต่อหน้าลูกค้า คือทุกขณะแห่งความจริง ปัจจุบันลูกค้ามีทางเลือกที่จะเลือกซื้อ เลือกบริโภคสินค้าประเภทเดียวกันมาก จึงมีความรู้ความเข้าใจส่วนหนึ่ง และมีความสามารถพอที่จะเปรียบเทียบ แยกแยะได้ เพราะฉะนั้น การที่ผู้นำมีโอกาสได้พบปะ พูดคุยกับลูกค้า นอกจากจะต้องชี้แจงด้วยสาระความเข้าใจที่ถูกต้อง ชัดเจนไม่กล่าวเท็จหรือเกินจริง การได้ชี้แจงบอกข้อมูลอันเป็นประโยชน์ที่ถูกต้องจะสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้นำ และองค์กรอีกด้วย