



ถึงเวลาของการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำของเราหรือยัง?

โดย ดร. ธีรช สุขสะอาด

เดือนที่แล้วผมมีโอกาสไปเข้าอบรมในหลักสูตร Developing the Leader Within You สำหรับวิทยากรของสถาบัน Maximum Impact ของ ดร. จอร์น ซี แมกซ์เวลล์ กูรูด้านการพัฒนาภาวะผู้นำคนสำคัญของโลก พอกลับมาถึงเมืองไทยก็ได้รับอีเมลล์จากเพื่อนเป็นบทความจากมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนียในสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับเคล็ดลับการยกระดับความเป็นผู้นำ ก็เลยขอใช้เวลาวันหยุดยาวในช่วงสงกรานต์ที่ผ่านมาเขียนถึงเรื่องนี้ซักหน่อย เผื่อว่าท่านผู้อ่านจะได้รับประโยชน์จากแนวคิดเรื่องนี้ไปปรับใช้กับการทำงานของตนเอง หรือใช้ทำความเข้าใจกับบุคลิกภาวะของผู้นำบางคนที่เราคุ้นเคยในชีวิตประจำวันได้ดียิ่งขึ้น

ดร. จอร์น ซี แมกซ์เวลล์ เป็นนักคิด และนักเขียนด้านภาวะผู้นำที่หลายท่านอาจจะคุ้นเคยกันดี จากหนังสือขายดีระดับโลก เช่น มองโลก 360 องศา (the 360 degree Leader) และ กฎ 21 ข้อ ของการเป็นผู้นำ (the 21 Irrefutable Laws of Leadership) ได้กล่าวไว้ในหนังสือเล่มใหม่ของเขาที่ชื่อ Developing the Leader Within You ว่า ภาวะผู้นำตามคำนิยามของเขาสามารถกำหนดได้เป็น 5 ลำดับชั้นด้วยกัน ซึ่งลำดับชั้นที่ต่ำที่สุดของการเป็นผู้นำคือ การเป็นผู้นำโดยตำแหน่ง เช่น การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำหรือหัวหน้าของกลุ่ม ของหน่วยงาน หรือของประเทศ เป็นไปโดยเพราะมีผู้อื่นมอบตำแหน่งอันสำคัญนั้นให้กับเขา

ดร. แมกซ์เวลล์ กล่าวว่า หากเป็นเช่นนั้นอิทธิพลของผู้นำจะถูกจำกัดอยู่เฉพาะในตำแหน่งที่เขาถืออยู่เท่านั้น ซึ่งก็หมายความว่า หากคุณหมดอำนาจ หรือถูกโยกย้ายจากตำแหน่งเมื่อใด ความเคารพ ความศรัทธา และการปฏิบัติตามคำสั่งเป็นอันสิ้นสุด แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้นำตัวจริง จะต้องรู้จักพัฒนาตนเองและขยายอิทธิพลต่อทีมงานไปสู่ลำดับชั้นอื่นๆ ที่สูงขึ้นไป ซึ่งประกอบด้วย

ผู้นำระดับชั้นที่ 2 คือ การพัฒนาศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งท่านผู้อ่านจะพบเห็นได้ว่า หากเราโชคดีได้เคยมีโอกาสร่วมงานกันผู้นำที่มีความมั่นคงทางอารมณ์สูง พุดจาอยู่กับร่องอยู่กับรอย ไม่ใช้วาจาโจมตีผู้อื่น ต่อให้ต้องทำงานเกินเวลาไปบ้างในบางครั้ง เราก็ยินดี เพราะความรู้สึกของผู้ร่วมงานจะเปลี่ยนแปลงจาก “จำเป็นต้องทำตาม” ไปเป็น “ยินดีที่จะทำตาม” มากขึ้น ซึ่งจะเห็นได้จากตัวอย่างของ หัวหน้างานบางคนทีแม้จะเกษียณอายุงานแล้ว ก็ยังมีลูกน้องเก่าๆ ไปแวะเวียนเยี่ยมเยียน รดน้ำขอพรในวันสำคัญๆ อยู่อย่างต่อเนื่อง

ผู้นำระดับชั้นที่ 3 คือ การสร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ เพราะการที่เราจะยอมรับใครซักคนให้มาเป็นผู้นำองค์กร หรือเจ้านายของเราได้ เขาผู้นั้นจะต้องเป็นคนมีความสามารถในหน้าที่รับผิดชอบเหนือกว่าเราและสามารถผลิตผลงานที่จับต้องได้ เพราะต่อให้มีตำแหน่งสูง หรือเป็นคนดีในสายตาคนรอบข้างอย่างไรก็ตาม หากเวลาผ่านไปยังไม่สามารถทำงานให้เกิดผลตามเป้าหมายได้ ความศรัทธาก็อาจเสื่อมถอยลงตามลำดับ



Learn Master Strategy with

ผู้นำระดับชั้นที่ 4 คือ การรู้จักให้ออกาสผู้อื่น และการให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ทีมงาน ในลำดับขั้นนี้ ผู้ร่วมงานอยากจะทำตาม เพราะการที่ผู้นำได้มอบสิ่งดีๆ ให้กับเขา ไม่ว่าจะเป็น โอกาสในการทำงานที่ดีขึ้น หรือการแบ่งปันความดีความชอบอย่างยุติธรรม และเป็นลำดับขั้นที่คำว่า “ความจงรักภักดี” เริ่มเข้ามา มีบทบาทต่อการทำงานมากขึ้น สำหรับใครที่เคยสงสัยตนเองว่า ทำไมเราเป็นคนที่ลูกน้องไม่รัก หรือโดนทรยศ หักหลังมา โดยตลอด ลองพิจารณาดูก็ได้ครับ ว่าเราเคยทำในสิ่งที่ ดร. แมกซ์เวลล์ กล่าวไว้ในระดับขั้นนี้หรือไม่

ผู้นำระดับชั้นที่ 5 คือ ผู้นำในอุดมคติ หรือในบางครั้งเราเรียกว่า ตำนานขององค์กร ซึ่งมักจะเป็นคนที่ทุกคนในองค์กรนั้นๆ ยอมรับอย่างหมดใจ ทั้งในด้านความเก่งงาน เก่งคน มีผลงาน และการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถรุ่นต่อๆ มา ให้กับองค์กรของเขา ผมเชื่อว่าถ้าท่านผู้อ่านเดินไปถามกับคนที่ทำงานให้องค์กรอย่าง กลุ่มเจริญโภคภัณฑ์ (ซีพี) หรือ ค่ายเพลงแกรมมี่ ผมเชื่อว่าเขาจะตอบคุณได้ว่า ตำนานขององค์กรของเขา คือใคร แต่ปัญหา คือ คนทำงานทั่วไปที่เราพบเห็นในชีวิตประจำวัน มักไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นที่น่าพอใจ ผู้นำระดับชั้นที่ 1

ก็ไม่ได้ผิดอะไร เพียงแต่มันเป็นลำดับขั้นที่มีข้อจำกัดมากที่สุดเท่านั้นเอง คนทั่วไปอาจจะมองว่า แค่นี้ตำแหน่ง ก็ทำให้เขาเป็นผู้นำได้ นั่นเป็นความเชื่อที่ผิด เพราะตำแหน่งไม่ได้ยืนยันความเป็นผู้นำที่แท้จริง แต่ผู้นำที่แท้จริงต่อให้ไม่มีตำแหน่งก็สามารถมีอิทธิพลต่อคนรอบข้างได้ และโน้มน้าวให้คนอื่น ๆ ปฏิบัติตามแนวคิดของเขาได้ ท่านผู้อ่านลองนึกถึงใครสักคนในชีวิตที่มีอิทธิพลต่อเรา เป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งทำให้เราอยากถือปฏิบัติตาม แม้ว่าจะไม่ได้เป็นเจ้านายโดยตรง หรือไม่เคยต้องทำงานร่วมกันของเราครับ นั่นแหละคือความเป็นผู้นำซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับตำแหน่งแต่อย่างใด

ดังนั้น ความสามารถในการเข้าใจในสิ่งที่คนรอบข้างให้ความสนใจ เข้าถึงจิตใจคนอื่นด้วยมุมมองเชิงบวก และสามารถใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ในการเอาชนะปัญหาต่างๆ จึงเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ แตกต่างจากผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ

ดร. แมกซ์เวลล์ เขียนไว้ในหนังสือเรื่อง กฎ 21 ข้อ ของการเป็นผู้นำ (the 21 Irrefutable Laws of Leadership) ว่า ภาวะผู้นำเป็นตัวกำหนดศักยภาพของบุคคล (Law of the Lid) ดังนั้น ความสำเร็จขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้นำองค์กร ผู้นำที่ดีต้องใส่ใจในเรื่องการพัฒนาตนเองก่อน เพื่อที่จะพัฒนาคนอื่น ๆ ในทีมงาน ด้วยการมองหาจุดแข็งแทนการมองที่จุดอ่อน

ดังนั้น การสร้างทีมงานที่ถูกต้องวิธี คือการพัฒนาจากจุดแข็งของคนแต่ละคนในทีมงาน และเมื่อทุกความสามารถถูกดึงออกมาใช้ ประสิทธิภาพของหน่วยงานก็จะสูงขึ้น และจะเป็นกระจกสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของผู้นำ ดังคำกล่าวที่ว่า หนึ่งอาจจะน้อยเกินไปสำหรับความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ ดังนั้นผู้นำต้องมีอิทธิพลต่อการทำงานร่วมกันคนอื่น ๆ ผ่านทาง สัมพันธภาพที่ดี มิตรภาพที่ดี และความร่วมมือที่ดีเพื่อเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ร่วมกัน

.....