4 พฤติกรรม "ผู้นำ" ที่ดี

นำเสนอเมื่อ : 31 มี.ค. 2561

4 พฤติกรรม “ผู้นำ” ที่ดี

คอลัมน์ เอชอาร์คอร์เนอร์

โดย อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา สลิงช็อท กรุ๊ป

ช่วงนี้เดินทางต่างประเทศบ่อย เมื่ออาทิตย์ก่อนแวะไปสหรัฐอเมริกา
โชคดีที่มีโอกาสนั่งคุยกับกูรูด้านการพัฒนาภาวะผู้นำนามอุโฆษชื่อ “Ron A. Carucci” หัวข้อที่คุยกันน่าสนใจมาก
โดย “Ron A. Carucci”
เริ่มต้นบทสนทนาด้วยการถามว่า...เชื่อไหมผู้นำมากกว่าครึ่งประสบความล้มเหลวในการเป็นหัวหน้าครั้งแรก

จากนั้นจึงหยิบเอกสารงานวิจัยปึกใหญ่มาอธิบายให้ฟังว่า 50-60%
ของผู้บริหารไม่ประสบความสำเร็จภายใน 18 เดือนแรกที่เข้าทำงาน
แต่สิ่งที่น่าเศร้ามากกว่านั้นคือตัวเลขที่สูงขนาดนี้
กลับกลายเรื่องปกติไปเสียแล้วในโลกปัจจุบันยุคที่ดิจิทัลกำลังครองเมือง

61% ของผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ ยอมรับตรง ๆ
ว่าพวกเขาไม่ได้เตรียมตัวให้พร้อมสำหรับบทบาทใหม่ที่ได้รับ ส่วนอีก 76%
บอกว่าองค์กรไม่ได้ช่วยเตรียมความพร้อมให้กับพวกเขาเลย

แต่ท่ามกลางข่าวร้าย ยังมีข่าวดี “Ron A. Carucci” เล่าต่อว่า ระหว่างเก็บข้อมูล
มีโอกาสสัมภาษณ์ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จหลายร้อยคนจากองค์กรต่าง ๆ
ถึงแนวทางในการทำงานและวิธีการปฏิบัติตนเมื่อได้รับมอบหมายหน้าที่ใหม่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น จนพบว่ากว่า 50%
ของผู้นำเหล่านั้นมีพฤติกรรม 4 อย่างที่เหมือน ๆ กัน ซึ่งเชื่อว่าเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้พวกเขาประสบความสำเร็จ

หนึ่ง breadth – มุ่งมั่นตั้งใจในการทำความเข้าใจ
และมองให้เห็นภาพใหญ่ภาพรวมขององค์กรในมุมกว้าง ผู้นำเหล่านี้เข้าใจงานต่าง ๆ ที่แต่ละแผนกทำ
และที่สำคัญพวกเขาเห็นถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงของงานย่อยต่าง ๆ ที่มีผลต่องานใหญ่ขององค์กรด้วย
พวกเขาไม่ติดกับดักของหลุมพรางแห่งความละเอียด และไม่ทำงานแบบหยุมหยิมยิบย่อย
อย่างที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Micro Management

สอง context – ขวนขวายเรียนรู้ และทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงที่มาที่ไป
และสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มองเห็นแนวโน้มของตลาดที่เปลี่ยนไปได้อย่างชัดเจนตั้งแต่เนิ่น ๆ
และสามารถคาดเดาความต้องการของผู้บริโภค หรือลูกค้าอย่างแม่นยำ

นอกจากพวกเขาจะใส่ใจกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้น
ยังให้ความสนใจกับความเป็นไปภายในด้วย ผู้บริหารหลายคนที่เข้ามาทำงานในองค์กรแล้วไม่ประสบความสำเร็จ
เป็นเพราะไม่ทราบ หรือไม่ใส่ใจวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นอยู่
พวกเขามักนำประสบการณ์จากที่ทำงานเดิมมาตัดแปะ (copy & paste) กับองค์กรใหม่

จึงทำให้ถูกต่อต้านจากพนักงาน

ในขณะที่ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ เลือกที่จะทำตรงกันข้าม พวกเขาศึกษาบริบทขององค์กรอย่างละเอียดและให้ความสำคัญกับสิ่งที่เกิดขึ้น และเป็นอยู่ พยายามทำความเข้าใจกับประวัติศาสตร์ และความเป็นมาขององค์กร แม้จะไม่ได้เห็นด้วยทุกอย่าง แต่รับทราบ และพร้อมที่จะเรียนรู้

สาม choice – มีความสามารถในการใช้วิจารณญาณ ข้อมูล และความเห็นจากภายนอกมาประกอบการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพ พวกเขาไม่กลัวที่จะปฏิเสธหรือขัดใจคนที่ทำงานด้วย ผู้บริหารหลายคนที่ไม่ประสบความสำเร็จ มักไม่กล้าที่จะทำให้ผู้อื่นผิดหวัง และไม่อยากตัดสินใจในเรื่องยาก ๆ ที่อาจทำให้คนที่ทำงานด้วยไม่ชอบ จึงตอบตกลงกับทุกสิ่งทุกอย่าง ส่งผลให้เกิดความสิ้นเปลืองทรัพยากร ทำให้องค์กรเสียโฟกัสในสิ่งที่จำเป็นต้องทำ และคอย ๆ สร้างวัฒนธรรมที่รู้สึกโอเคกับผลงานระดับปานกลาง (mediocracy)

ในขณะที่ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เลือกที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง และควรทำ ถึงแม้การตัดสินใจอาจส่งผลกระทบกับความรู้สึกของคนรอบข้างบ้าง แต่พวกเขามุ่งมั่นที่จะสร้างวัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศ (culture of excellence)ให้เกิดขึ้นในองค์กร

สี่ connection – มีความสามารถในการดึงดูดผู้คนให้อยากทำงานด้วย พวกเขาสุภาพ ฉลาด น่าสนใจ และมีไอเดียดี ๆ เสมอ ๆ ผู้นำเหล่านี้มักขอความเห็น (feedback) จากผู้คนรอบข้างเป็นประจำ ฟังด้วยความตั้งใจ และลงมือแก้ไข หรือนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

ผู้บริหารเหล่านี้รู้ดีว่าการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยทีมเวิร์กที่ดี จึงรู้ว่าเรื่องแต่ละเรื่องต้องพึ่งพาอาศัยใคร ในทางกลับกัน ก็รู้ด้วยว่าใครต้องพึ่งพาอาศัยพวกเขาบ้าง ผู้นำเหล่านี้จะให้ความสำคัญ และให้เวลากับการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายใน และภายนอกองค์กร พวกเขากำหนดให้ความสำเร็จของผู้อื่นเป็นวาระหลัก (key agenda) ในการทำงานทั้งหมดนี้คือหัวใจของการงานให้ประสบความสำเร็จ ที่สำคัญปัจจัยทั้ง 4 ประการจะต้องสอดประสานกันอย่างลงตัว และผสานเป็นเนื้อเดียวกันถึงจะทำให้ความสำเร็จนั้นสัมฤทธิผล

ขอบคุณที่มาจาก ประชาชาติธุรกิจออนไลน์ วันที่ 30 มีนาคม 2561