

- **ผู้นำยุคใหม่ต้องบริหารความเสี่ยง** และต้องเตรียมแผนรองรับความเสี่ยงเอาไว้เสมอ เมื่อไรก็ตามที่เกิดความผิดพลาด จะได้รับรู้สึกว่า “นั่นไง! ว่าแล้ว” และสามารถจัดแผนรองรับความเสี่ยงออกมาใช้ได้ทันที เพื่อไม่ให้ความเสียหายบานปลาย สิ่งสำคัญคือเมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้น ผู้นำที่ดีไม่ควรเอาแต่ตำหนิลูกน้อง แต่ต้องพร้อมเข้าไปให้ความช่วยเหลือ เพราะนั่นจะเป็นประสบการณ์ให้ลูกน้องได้ลองผิดก่อนจะไปลองถูก

- **ผู้นำยุคใหม่ต้องหาความรู้อยู่เสมอ** เพราะความรู้ใหม่ๆ หาได้ทั่วไปในอินเทอร์เน็ต ถ้าทุกคนในองค์กรเขารู้กันหมด ยกเว้นผู้นำที่ไม่รู้ แล้วจะไปนำคนอื่นได้อย่างไรถ้ารู้น้อยกว่าเขา

ทั้งนี้ อยากขอแนะนำกลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการนำคนในองค์กรคือ เคารพและให้เกียรติ หรือ “RESPECT” ซึ่งประกอบด้วย

RATIONAL คือ การให้เหตุผลและเข้าใจเหตุผล นั่นคือการกระจายงานหรือสั่งงาน ต้องไม่ใช่แค่การ “สั่งให้ทำ” แต่ต้องอธิบายให้ลูกน้องเข้าใจถึงความสำคัญของงาน เข้าใจว่าทำไมต้องเป็นเขาที่ได้รับมอบหมายให้ทำเรื่องนี้ เข้าใจถึงผลประโยชน์ต่อองค์กรจากความสำเร็จของงานนี้ รวมทั้งต้องฟังความคิดเห็นของลูกน้องให้เข้าใจเหตุผลที่แท้จริงที่ลูกน้องพยายามสื่อสารทั้งความหมายตรงและความหมายแฝง อย่าเพิกเฉยต่อความคิดเห็นของลูกน้องและอย่าเพิ่งตอบสนองจนกว่าจะเข้าใจอย่างถูกต้อง

EMBED คือ การปลูกฝังแนวทางการทำงานของตนเอง และองค์กรเข้าไปอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกน้องได้เข้าใจถึงปัจจัยในการตัดสินใจของตนเองและขององค์กรต่อเรื่องต่างๆ ทุกครั้งที่มีการพิจารณา แล้วให้เขาคิดและตัดสินใจว่าควรเป็นอย่างไร โดยทำซ้ำๆ ทุกครั้ง จนซึมซับเข้าไปอย่างนุ่มนวล

SOLVE PROBLEM คือ การช่วยแก้ปัญหาในการทำงานให้กับลูกน้อง แม้แต่เรื่องเล็กๆ ที่สามารถช่วยให้เขาทำงานได้ง่ายขึ้น เร็วขึ้น ถูกต้องมากขึ้น และดีขึ้น ไม่เพิกเฉยต่อความลำบากในการทำงานของลูกน้อง ซึ่งเรื่องที่ทำได้ง่ายที่สุด ง่ายงบประมาณต่ำที่สุด และเริ่มทำได้ทันที นั่นก็คือ การถามไถ่ทุกข์สุขและให้กำลังใจ

กลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพคน

PUSH คือ การผลักดันให้ลูกน้องยกระดับมาตรฐานการทำงาน เพิ่มศักยภาพในการทำงาน เพิ่มผลงาน เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ไม่ใช่ให้ทำงานเดิมๆ ไปวันๆ โดยมองไม่เห็นความก้าวหน้า โดยเริ่มจากการอธิบายให้เข้าใจ Career Path ของเขาและอธิบายถึงเงื่อนไขในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าก่อนที่จะวางแผนร่วมกันและจบท้ายที่การติดตามผลจากการทำร่วมกัน

ENGAGE คือ การสร้างความไว้วางใจ สร้างความรับผิดชอบร่วมกัน โดยผู้นำต้องเริ่มให้อำนาจตัดสินใจแก่ลูกน้องแทนตนเองในบางเรื่อง พร้อมให้เขารับผิดชอบต่อการตัดสินใจ เมื่อมั่นใจว่า Embed ได้สำเร็จแล้ว เขาเข้าใจวิธีคิดและตัดสินใจเหมือนเราแล้ว จึงค่อยๆ เพิ่มอำนาจตัดสินใจให้เขามากขึ้น ทำให้เกิดการตัดสินใจและเดินหน้าไปด้วยกัน

COACH คือ การเพิ่มศักยภาพในการทำงานเพื่อปิด Gap ของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน โดยการนัดพูดคุยและให้คำแนะนำเป็นการส่วนตัวเป็นระยะเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นด้วยการ Coaching อย่างใกล้ชิดผ่านการตั้งคำถามปลายเปิดให้เขาได้มีโอกาสคิดและหาวิธีในการพัฒนาตนเอง โดยมีผู้นำเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง แต่ไม่กำหนดวิธีการ

TEAM BUILDING คือ การสร้างความเข้าใจระหว่างคนในทีม จัดทีมให้มีความสามารถครบถ้วนเพื่อความสำเร็จของงานมากกว่าความสำเร็จของตัวบุคคล โดยให้เข้าใจบทบาท จุดอ่อน - จุดแข็งของแต่ละคน และเข้าใจถึงความแตกต่างที่ประสานกันให้เป็นทีมที่เน้นความสำเร็จ ไม่ใช่แข่งขันกันเองในทีม

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น ผมไม่เน้นให้ผู้นำมีศักยภาพเชิงเทคนิคเพิ่มขึ้น แต่ขอให้มีความรู้เชิงพัฒนาคนเพิ่มขึ้น และใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการดูแลลูกน้องมากกว่าการจับผิดและตำหนิลูกน้อง ทำตัวเป็นผู้นำมากกว่าผู้คุม เน้นการให้คุณมากกว่าการให้โทษ เปลี่ยนจากการตำหนิเป็นการพัฒนา เปลี่ยนจากการสั่งให้ทำเป็นสอนให้คิด เปลี่ยนจากกดดันเป็นการผลักดัน และสิ่งสำคัญที่สุดก็คือ การที่ผู้นำต้องทำให้ลูกน้องเติบโตก้าวหน้าขึ้น และสามารถสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่องค์กร