

# ดร.อัจฉรา จุ้ยเจริญ

## พัฒนาภาวะผู้นำ สร้างทีมเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน



ที่ผ่านมาการทำธุรกิจของผู้ประกอบการ SME จะมุ่งเน้นในเรื่องกระบวนการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการมากกว่าองค์ประกอบอื่นๆ ทั่วความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ส่งผลให้การพัฒนาภาวะผู้นำมีความจำเป็นและทวีบทบาทมากขึ้นมาด้วยปัจจัยหลายๆ ประการ

**ดร.อัจฉรา จุ้ยเจริญ กรรมการผู้จัดการ บริษัท แอคคอม แอนด์ อิมเมจ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด** ในฐานะองค์กรที่จัดฝึกอบรมการพัฒนาองค์กร ภาวะผู้นำ ทีมงานและบุคลากรมากกว่า 8 ปี ให้ข้อมูลว่า สิ่งที่จะช่วยให้ SME แข่งขันได้ในอนาคต คือทักษะการสื่อสารและการโค้ชบุคลากรของผู้นำ

“ทุกวันนี้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ SME ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอก ซึ่งภายในก็คือบุคลากรคนรุ่นใหม่ ซึ่งคาดหวังหัวหน้าที่มีทักษะการสื่อสารที่ดี ส่วนภายนอกคือเรื่องการแข่งขันเข้าสู่ลูกค้ากลุ่มใหม่ หรือแม้แต่โอกาสที่เราจะไปเปิดตัวในประเทศสมาชิก AEC ที่โอกาสมีอยู่มากมาย แต่ทั้งนี้เราอาจจะไม่สามารถแข่งขันได้ ถ้าไม่สนใจเรื่องการสร้างทีม โดยประเด็นเรื่องของการสื่อสารและการโค้ชบุคลากรของตัวผู้นำจะมีความสำคัญมากขึ้น ผู้บริหารใดขาดทักษะทั้งสองด้าน อาจก่อให้เกิดความยากลำบากในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ”

ในประเด็นนี้ ดร.อัจฉราให้เหตุผลว่า เป็นเพราะคนเจนเนอเรชั่นใหม่ที่เข้ามาทำงานในองค์กร เข้ามาแบบมีองค์ความรู้ ต้องใช้กระบวนการความคิด ใช้ทักษะหลายๆ อย่างในการทำงาน การสั่งและควบคุมซึ่งถือว่าเป็นวิธีการขององค์กรในอดีต จะทำให้คนเหล่านี้รู้สึกขาดอิสระ จึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่ดี และใช้วิธีการโค้ช นั่นคือ ใช้การโน้มน้าวใจ ซึ่งถ้า SME ไม่ตระหนักว่าคนในความคิดเปลี่ยนแปลงไปแล้วยังใช้วิธีการเดิม ก็จะเจอปัญหาเรื่องการสูญเสียคนเก่งขาดคนที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากปัจจุบันคนเหล่านี้มีทางเลือกมากมาย

“การโค้ช ไม่ใช่การบอกให้เขาทำอะไร แต่เป็นการถามให้เขามีสวนร่วม ให้เขาได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานมากที่สุด ซึ่งไม่ใช่แค่ผลงานที่ออกมาดี ตัวผู้บริหารเองก็จะได้อะไรใหม่ๆ ลูกน้องก็จะรู้สึกทำงานอย่างมีความสุข เพราะคนรุ่นใหม่ถูกสอนมาให้ชินกับการมีส่วนร่วม หลักการโค้ชจึงเป็นหลักการที่รองรับ Gen Y”

สำหรับการสื่อสารที่ดีของผู้นำ กรรมการผู้จัดการอธิบายว่า ประกอบด้วย 3 ส่วน ประการแรกคือ Interpersonal การสื่อสารระหว่างผู้นำกับบุคลากรของตนเอง โดยผู้นำต้องวิเคราะห์ว่าพนักงานที่คุยด้วยเป็นแบบไหน พร้อมสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการพูดคุยได้อย่างเหมาะสม สองคือ Internal Communication การสื่อสารระหว่างผู้นำกับองค์กร หมายถึง การถ่ายทอดนโยบายหรือแผนงานของบริษัทสู่พนักงานจะต้องมีความเข้าใจตรงกัน ร้อยเปอร์เซ็นต์ ผู้นำจึงต้องสื่อสารให้เข้าใจง่ายและสามคือ External การสื่อสารระหว่างบุคลากรข้างในกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ผู้บริหารมีความประทับใจแบรนด์ ผู้นำจึงต้องลงทุนด้านการอบรมพนักงานในเรื่องการสื่อสารอย่างน่าเชื่อถือ ซึ่งไม่ใช่เฉพาะการพูดเท่านั้น หากยังต้องรวมถึงภาษากายและการแต่งกายของพนักงานทั้งหมด

“สังเกตว่าเมื่อเราจ้างคนเก่งๆ มา เหมือนว่าทุกคนมีทักษะของตัวเอง แต่ผลลัพธ์การทำงานกลับไม่ดี นั่นเป็นเพราะขาดการสื่อสารที่ดี ซึ่งการทำงานของเรา จะเริ่มจากดูว่าผู้นำมีทักษะในการสื่อสารมากน้อยแค่ไหน เพราะคนที่โค้ชได้ดี ต้องเป็นคนที่สื่อสารได้ดีก่อน ฉะนั้นผู้นำบางรายอาจจะต้องเริ่มจากเรียน

การสื่อสาร แล้วจึงมาเรียนการโค้ชในภายหลัง โดยสถาบันของเรามีจุดแข็งที่โปรแกรมการอบรม Think on Your Feet ซึ่งได้รับการยอมรับจากนานาประเทศว่าเป็นหลักสูตรการคิดและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ หากมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากร เราก็เข้าไปช่วยเพิ่มศักยภาพของคนให้ทันต่อการแข่งขัน โดยรูปแบบการเข้าไปช่วยมีทั้งการให้คำปรึกษา การอบรมเป็นชั้นเรียนใหญ่ๆ รวมไปถึงการพัฒนาเป็น กระบวนการระยะยาว”

ดร.อัจฉราเปิดเผยต่อว่า ผลการวิจัยระดับสากลระบุว่า การสื่อสารที่ดีและการโค้ชที่ถูกต้องจะส่งผลให้การผลิตเพิ่มขึ้นถึง 50 เปอร์เซ็นต์ ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรมากขึ้น 55 เปอร์เซ็นต์ ความสัมพันธ์ในการทำงานดีขึ้น 66 เปอร์เซ็นต์ และความผิดพลาดในการทำงานน้อยลง นั่นคือผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

“ยุคนี้เป็นยุคแห่งการโค้ชและการสื่อสาร ถ้า SME ต้องการจะแข่งขันได้ในระดับอาเซียน สิ่งสำคัญคือพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ และอย่ามองข้ามเรื่องการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสถิติโลกในปี 2554-2555 การลงทุนพัฒนาเรื่องคนเพิ่มขึ้น 13 ดอลลาร์สหรัฐต่อหัว อีกทั้งประเทศเพื่อนบ้านอย่างเมียนมาร์และลาวก็มีการตื่นตัวในเรื่องนี้เช่นกัน เพราะฉะนั้นเมื่อเมื่อทั่วโลกเพิ่มงบประมาณ แต่เรากลบลดหรือยังไม่สนใจเราอาจตามคนอื่นไม่ทัน” ดร.อัจฉรากล่าวทิ้งท้าย ■

“

สังเกตว่าเมื่อเราจ้างคนเก่งๆ มา เหมือนว่าทุกคน  
มีทักษะของตัวเอง แต่ผลลัพธ์การทำงานกลับไม่ดี  
นั่นเป็นเพราะขาดการสื่อสารที่ดี

”

