

ผู้นำที่ดี ... คนอื่นตัดสิน!



อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา
apiwut.p@slingshot.co.th

“
หลายท่านคงทราบว่
อาชีพของผมนคือ
เป็นโค้ชให้กับผู้บริหาร
ด้านการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ
บางคนสงสัยว่าทำยังไง ?

”

ในการพัฒนาผู้นำ เริ่มต้นจากการทำความเข้าใจให้ตรงกันก่อนว่า “ผู้นำที่ดี คนอื่นตัดสิน” หมายความว่ายังไง ? ยกตัวอย่างเช่น ถามว่า “นายกตุ้ เป็นผู้นำที่ดีไหม ?” ... ไม่ใช่ตัวท่านตัดสิน แต่คนรอบข้างและประชาชนต่างหากเป็นผู้ตัดสิน แต่ผู้นำหลายคนเข้าใจผิดและมักคิดเข้าข้างตัวเองเสมอๆ ว่า “ผมอุตส่าห์ทำตัวเป็นผู้นำที่ดี” เพราะท่านคิดว่าตัวเองมีความพยายามและความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำหน้าที่ แต่ต้องอย่าลืมหลักการสำคัญ ...

ผู้นำที่ดี คนอื่นตัดสิน !

ปัญหาคือ “คนอื่น” คือใคร และจะทราบได้อย่างไรว่าเขามองเราอย่างไร ?

เคยได้ยินการสำรวจแบบ 360 องศาไหม ... เป็นวิธีการเก็บข้อมูลจากคนรอบด้านที่ทำงานกับเรา ซึ่งโดยปกติประกอบไปด้วย หัวหน้า ลูกน้อง และเพื่อนร่วมงาน ในการโค้ชผู้บริหาร กระบวนการเก็บข้อมูล จะถูกจัดทำอย่างมีรูปแบบและเป็นทางการ โดยการแจกแบบสอบถามให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีทีมงานทำหน้าที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ครบถ้วนและชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติ พวกเราทุกคน สามารถหาข้อมูลแบบ 360 องศาได้ด้วยตัวเอง โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยแบบสอบถามหรือทีมงานให้ยุ่งยาก ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

จัดทำแบบสำรวจง่ายๆ ด้วยตนเอง

วิธีหนึ่งที่จะได้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากผู้ทำงานด้วย

1

การใช้แบบสอบถามที่ไม่ซับซ้อนมากนัก

ซึ่งอาจค้นหาจากอินเทอร์เน็ต แล้วนำมาปรับให้เข้ากับบริบทการทำงานขององค์กร หรือออกแบบเอง โดยใช้ความรู้ความสามารถ (Competency) ที่องค์กรกำหนดไว้ เป็นกรอบในการดีไซน์ หรือหากองค์กรไม่ได้กำหนด Competency ไว้ ก็ตั้งคำถามง่ายๆ เองเลย เช่น ช่วยระบุสิ่งที่ดีได้ 3 อย่าง และสิ่งที่ควรปรับปรุง 3 อย่าง เป็นต้น จากนั้นแจกแบบสอบถามนี้ให้หัวหน้า ลูกน้อง (2-3 คน) และเพื่อนร่วมงาน (2-3 คน) โดยไม่ต้องให้ผู้ทำแบบสอบถามลงชื่อ

2

สอบถามตรงๆ

บางครั้ง การถามตรงๆ อาจเป็นวิธีการที่ง่าย และได้ผลมากที่สุด โดยเฉพาะหากเจ้าตัวมีความสนิทสนมกับลูกทีมและเพื่อนร่วมงาน เป็นทุนเดิมอยู่ ก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะมีความไว้วางใจกันอยู่แล้ว การถามตรงๆ มีข้อดีคือ มีโอกาสซักถามหากไม่เข้าใจหรือมีข้อสงสัย อย่างไรก็ตาม การเลือกใช้แนวทางนี้ คำถามที่ใช้ต้องแยบยลกว่าการใช้แบบสอบถาม เพราะคนไทย ยังมีความรู้สึกเกรงใจกันอยู่ โดยเฉพาะการพูดคุยต่อหน้า การถามว่า “มีอะไรอยากบอกหรือให้ Feedback ไหม” ปกติมักไม่ค่อยได้คำตอบที่ตรงไปตรงมา แนะนำให้ใช้หลัก 3S คือ Start (หนึ่งอย่างที่ต้องการให้เริ่มต้นทำ) Stop (หนึ่งอย่างที่ต้องการให้หยุดทำ) และ Stay (หนึ่งอย่างที่ต้องการให้ทำต่อ) จะได้ข้อมูลที่เฉพาะเจาะจงมากกว่า

3

สังเกตอาการปฏิกิริยา

พฤติกรรมหรือการแสดงออกของคนรอบข้าง ก็เป็นข้อมูลป้อนกลับให้เราได้เช่นกัน เพียงแต่ ต้องทำตัวให้เป็นคนช่างสังเกตมากขึ้นอีกนิด ยกตัวอย่างเช่น ในการประชุมครั้งต่อไป ลอง ไปถึงที่ประชุมก่อนเวลา เข้าห้องประชุมเป็นคนแรก หลังจากนั้นเฝ้าสังเกตปฏิกิริยาของคน ที่ทยอยเข้ามาร่วมประชุม ว่าเขาทำท่าตกใจ หรือดีใจเมื่อเจอคุณนั่งอยู่ เขาพูดคุยด้วยหรือ ทักทายพอเป็นพิธีแล้วแกล้งทำเป็นสรวนกับ งานอื่นแทน เขาเลือกที่นั่งใกล้ๆ หรือนั่งให้ห่าง ที่สุดจากคุณ เท่าที่เป็นไปได้ เป็นต้น พฤติกรรม เหล่านี้ ล้วนแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกที่พวกเขา มีต่อเรา เป็นการสื่อสารโดยไม่ต้องเอ่ยเป็น คำพูดออกมา

5

ตั้งใจฟังสิ่งที่คนอื่นพูดแบบที่เล่นที่จริง

บางทีการกระเซ้าเหย้าเหย๋หรือแซวเล่นๆ ก็แฝง ด้วยความจริงที่น่าสนใจ เช่น ลูกน้องแซวว่า “เฮ้ย วันนี้พี่เค้าชมพวกเราด้วย สงสัยฝนจะตก หนักเลยเย็นนี้” ฟังดูก็ขำๆ ดี ถ้าไม่ใส่ใจ ก็คง ปลดปล่อยให้ผ่านไป คิดว่าเด็กคงอำเล่นแบบสนุกๆ แต่ถ้าตีความระหว่างบรรทัด พวกเขากำลังบอกว่า “ที่ผ่านมา คุณไม่ค่อยชมเชยพวกเขาเลย” เป็นต้น

4

สังเกตพฤติกรรมของตนเองที่บ้าน

พฤติกรรมหลายอย่างของมนุษย์ส่วนใหญ่ เป็น นิสัยติดตัว สิ่งที่เกิดขึ้นในที่ทำงานมักเกิดขึ้น ที่บ้านด้วย เช่น คนที่ไม่เคารพเวลา มักไม่เพียง แค่มາทำงานสายหรือเข้าประชุมไม่ตรงเวลาใน ที่ทำงานเท่านั้น แต่กับเพื่อนฝูงหรือคนที่บ้าน ก็เป็นแบบนี้ด้วยเช่นเดียวกัน การฝึกสังเกต พฤติกรรมของตนเองบางอย่างที่บ้านหรือเปิด ใจรับฟังเรื่องของคนที่บ้านบ่อยๆ แล้วลอง คิดทบทวนดู บ่อยครั้งมักพบว่า “คุณไม่ได้เป็น อย่างนี้แค่ที่บ้านเท่านั้น” !

คนเราจะปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นได้ ต้องรู้ก่อนว่าตัวเองขาดอะไร
การคิดเองเออเอง ไม่ใช่จุดเริ่มต้นที่ถูกต้อง
ขอย้ำอีกที ผู้นำที่ดี ... คนอื่นตัดสิน !

สลิงชอท กรุ๊ป

www.slingshot.co.th

ติดตามเกร็ดความรู้ในการบริหารเพิ่มเติมได้ที่
FB Fan Page : LeaderChief by Apiwut