

ความสำเร็จทางการบริหาร (Managerial Achievement)

การบรรลุความสำเร็จของผู้บริหารมีความสัมพันธ์โดยตรงกับพฤติกรรมเฉพาะอย่างของผู้บริหาร คนสองคนอาจจะมียานอย่างเดียวกัน มียงบประมาณเท่ากัน จำนวนของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเท่ากัน และความรับผิดชอบอย่างเดียวกัน แต่อาจบรรลุความสำเร็จแตกต่างกัน ความแตกต่างในความสำเร็จ ทางหนึ่งอาจจะเนื่องมาจากโชค และอีกทางหนึ่งอาจจะเนื่องมาจากวิธีการทำงาน พฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร หรือการทำงานมากงานหนัก แต่หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสูงอาจจะไม่จำเป็นต้องทำงานหนักกว่าหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพต่ำกว่า และโชคอาจจะเป็นปัจจัยอย่างหนึ่ง ผู้บริหารที่ดีต้องไม่พึ่งพาโชคอะไรเป็นสาเหตุให้เกิดความแตกต่างในความสำเร็จ คำตอบ คือ การทำงาน “อย่างฉลาด” ไม่ใช่เพียงแต่การทำงานหนัก ความสำเร็จเป็นผลจากการทำสิ่งต่าง ๆ ที่ถูกต้องและภายในเวลาที่เหมาะสม สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องของการพิจารณาว่าขอบเขตของงานที่รับผิดชอบงานใดคำคัญมากน้อย จะทำงานใดก่อนหรือทำไปพร้อมๆกัน งานใดสำคัญต้องทำโดยเร่งด่วนถ้าไม่ทำหรือทำล่าช้าจะเกิดความเสียหาย ถ้ามีการบริหารจัดการที่เหมาะสม ความสำเร็จก็อยู่ไม่ไกล

ความจริงที่ไม่ต้องพิสูจน์อย่างหนึ่งในการบริหาร คือ 20 เปอร์เซ็นต์ ของพลังกิจกรรม และทรัพยากรที่ถูกใช้ประโยชน์ในงานหรือองค์การก่อให้เกิดผล 80 เปอร์เซ็นต์ ในขณะที่ 80 เปอร์เซ็นต์ ของการใช้พลังกิจกรรมและทรัพยากรก่อให้เกิดผลเพียง 20 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น กฎ 20/80 เกิดขึ้นกับเกือบทุกงานและองค์การ นี่คือเหตุผลอย่างหนึ่งที่ทำให้เราต้องมุ่งเน้นอยู่ที่ขอบเขตที่สำคัญของงาน ขอบเขตที่มีผลได้สูงสุดที่ผลงานมีความสำคัญอย่างแท้จริง

แต่ความสำเร็จทางการบริหารต้องการมากกว่าการจัดลำดับความสำคัญ และพิจารณาว่าการบรรลุความสำเร็จจะมีความสำคัญ ความสำเร็จทางการบริหารต้องการมากกว่าทักษะทางเทคนิค ความสำเร็จทางการบริหารอยู่บนพื้นฐานของพฤติกรรมทางการบริหารทุกอย่าง คือการจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ และการเป็นผู้นำ สิ่งเหล่านี้เป็นตัวกำหนดที่สำคัญของความสำเร็จทางการบริหารของทุกองค์การ

เราส่วนใหญ่ยอมรับว่าประสิทธิภาพการทำงานยังขึ้นอยู่กับบุคคลเป็นส่วนใหญ่ ระบบอัตโนมัติและคอมพิวเตอร์ช่วยเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น แต่ถ้าปราศจากพนักงานที่มีความเต็มใจและความผูกพันแล้ว ไม่มีองค์การใดสามารถอยู่รอดได้จากแรงกดดันของการแข่งขันในระยะยาวได้ เมื่อเราพิจารณาการบริหารของญี่ปุ่น บทเรียนที่เรารู้จากญี่ปุ่นไม่ใช่เทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว สิ่งที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเข้าใจที่เราดูเสมือนว่าลืมนำไปก็คือ การมุ่งอยู่ที่ทรัพยากรกำลังคน แนวทางที่ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคคลและสถานการณ์มีความสำคัญเท่ากับความรู้หรือทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร พฤติกรรมของเขา เขาทำอะไร เขาทำอย่างไร เขาทำมากน้อยแค่ไหน และเขาทำเมื่อไร มีผลกระทบเป็นอย่างมากต่อการบรรลุความสำเร็จทางการบริหาร

แนวความคิดของความสำเร็จทางการบริหาร

ความสำเร็จทางการบริหารเป็นแนวความคิดอย่างหนึ่ง แนวความคิดของความสำเร็จทางการบริหารมีมิติสำคัญอยู่สองมิติคือ (1) แนวความคิดของความสำเร็จทางการบริหารมุ่งอยู่ที่งานของผู้บริหารและการบรรลุเป้าหมายที่สำคัญของงานและ (2) แนวความคิดของความสำเร็จทางการบริหารมุ่งอยู่ที่พฤติกรรมของผู้บริหารในการทำงานให้สำเร็จ ถ้าปราศจากความเข้าใจงานและการบรรลุเป้าหมายที่สำคัญของงานและถ้าปราศจากความเข้าใจว่าจะปฏิบัติงานอย่างไรเพื่อบรรลุเป้าหมายที่สำคัญแล้ว ความสำเร็จทางการบริหารไม่สามารถเกิดขึ้นได้ภายในสองมิติเหล่านี้ แนวความคิดของความสำเร็จทางการบริหารมุ่งอยู่ที่ว่าผู้บริหารตัดสินใจอย่างไร ติดต่อ สื่อสารกับพนักงานอย่างไร จูงใจพวกเขาอย่างไรและนำพวกเขาอย่างไร ความเข้าใจงาน แบบของการเป็นผู้นำ การจูงใจการติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจ เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกันที่นำไปสู่ความสำเร็จทางการบริหาร

การบริหารที่ประสบความสำเร็จไม่น้อยอยู่บนพื้นฐานของสามัญสำนึกและประสบการณ์ ไม่มีหนังสือเล่มใดอธิบายว่าผู้บริหารควรจะต้องปฏิบัติต่อสถานการณ์ที่แตกต่างกันทุกอย่างที่ผู้บริหารต้องเผชิญอยู่แต่ละวันในชีวิตการทำงานของเขาอย่างไร และไม่มีบุคคลรู้อย่างแน่ชัดว่าเขาควรจะต้องปฏิบัติอย่างไรในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เราทุกคนเรียนรู้จากประสบการณ์โดยการกระทำ ดังนั้นแนวความคิดของความสำเร็จทางการบริหารจะไม่บอกว่า เราควรจะทำบริหารงานอย่างไร เราควรจะทำอะไรบ้าง หรือคำตอบที่พิเศษของทุกปัญหาหรือสถานการณ์ที่เราเผชิญอยู่ในฐานะของผู้บริหารคืออะไร แนวความคิดของความสำเร็จทางการบริหารจะให้ขอบข่ายที่เราสามารถวิเคราะห์งานและระบุแบบของพฤติกรรมจูงใจ การตัดสินใจและการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อบรรลุความสำเร็จทางการบริหารเท่านั้น

รากฐานของความสำเร็จทางการบริหาร

ความสำเร็จทางการบริหารอยู่บนรากฐานของปัจจัยหลักสามอย่างที่รองรับพฤติกรรมทางการบริหารและงานบริหารทุกอย่าง พฤติกรรมทางการบริหารทุกอย่างเกี่ยวข้องกับ

การมุ่งงาน (Task-Centeredness-Tc) เน้นการสั่งการ การริเริ่ม การควบคุม และการวางโครงสร้างของงาน

การมุ่งสัมพันธ์ เน้นความสัมพันธ์ของคน มากกว่างาน มีความควบคุมการทำงานน้อย

การมุ่งสถานการณ์ (Situation Centeredness-SC) เน้นการสังเคราะห์และการประสานส่วนต่าง ๆ ในสถานการณ์ของงาน

ถ้าหากว่าเราคิดว่าเราจะปฏิบัติอย่างไรในฐานะที่เป็นผู้บริหาร และบุคคลอื่นที่อยู่ข้างบนข้างเคียง และข้างล่างเราในองค์การจะปฏิบัติอย่างไร เราจะแสดงถึงการมุ่งงาน (ออกคำสั่ง

บอกสิ่งที่บุคคลต้องทำและต้องทำเมื่อไร จัดองค์การ ตรวจสอบกิจกรรมของบุคคลอื่น ตัดสินใจ โดยปราศจากการปรึกษาหารือ) การมุ่งความสัมพันธ์ (รับฟังปัญหาของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำ ใช้การบริหารแบบเปิดประตู ขอข้อมูลจากพนักงานในการตัดสินใจที่สำคัญ สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือ) และการมุ่งสถานการณ์ (ประสานงานผสมผสาน ใช้การตัดสินใจแบบเห็นพ้องต้องกัน แก้ไขความขัดแย้ง เจรจา ต่อรอง และวางแผน)

ผู้บริหารทุกคนแสดงแบบพฤติกรรมเหล่านี้มากน้อยแตกต่างกัน ผู้บริหารบางคนมุ่งงานสูงและแสดงพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์หรือสถานการณ์ต่ำ ผู้บริหารบางคนมุ่งความสัมพันธ์สูงและรื้อต่อการออกคำสั่งโดยตรงและริเริ่มการกระทำ และผู้บริหารบางคนใช้เวลาเกือบทั้งหมด ในการวางแผนและประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวพวกเขา

ในการพิจารณาว่าผู้บริหารจงใจ ติดต่อสื่อสาร ตัดสินใจ และปฏิบัติโดยทั่วไปต่อบุคคลที่อยู่รอบตัว พวกเขาและงานของพวกเขาเองอย่างไร เรากำลังพูดถึงระดับของการมุ่งงาน สถานการณ์ และความสัมพันธ์ที่พวกเขาแสดงออกในสภาพแวดล้อมของงาน สิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานรองรับการกระทำทางการบริหารทุกอย่าง เนื่องจากว่าการบริหารเป็นกิจกรรมที่เข้าใจยากอย่างหนึ่ง เราไม่สามารถเรียนรู้ตัวแปรจำนวนมากที่ปรากฏอยู่ในแต่ละในสถานการณ์ของการบริหารได้ตลอด การลดความซับซ้อนเหล่านี้เป็นสิ่งที่มีความหมายอย่างมาก

แนวความคิดของความสำเร็จทางการบริหารจะคล้ายคลึงกับแว่นตาที่ใช้ดูภาพยนตร์แบบ 3 มิติ แนวความคิดของความสำเร็จทางการบริหารจะเปลี่ยนสภาพที่มัวและยุ่งยากในการทำความเข้าใจให้เป็นภาพที่มีความหมาย

โดยสาระสำคัญแล้วกล่าวว่า (1) สามารถวิเคราะห์งานในแง่ของกระบวนการที่สำคัญที่จำเป็นต่อความสำเร็จของงาน และ (2) กระบวนการเหล่านี้แต่ละอย่างเป็นผลมาจากแบบของพฤติกรรมบางอย่าง ดังนั้นเราได้มองความสำเร็จจากสองด้าน งานและพฤติกรรมของผู้บริหาร สิ่งทั้งสองถูกเชื่อมโยงด้วยข้อเท็จจริงที่ว่าเราสามารถอธิบายสิ่งทั้งสองได้ในแง่ของการมุ่งงาน การมุ่งความสัมพันธ์ และการมุ่งสถานการณ์ ในการบรรลุความสำเร็จทางการบริหารกระบวนการบางอย่างต้องเกิดขึ้น (งาน) และกระบวนการเหล่านี้เป็นผลมาจากแบบของพฤติกรรมบางอย่าง (การจงใจ การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ และการตัดสินใจ)

องค์ประกอบของความสำเร็จ ยี่สิบเจ็ดอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์งานบริหารจะช่วยตอบคำถามว่า “กระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในงานมีอะไรบ้าง” ในงานบางอย่าง กระบวนการบริหารที่สำคัญอาจจะเป็นการควบคุมอย่างเข้มงวด การพยากรณ์อย่างถูกต้อง การวางแผนรายละเอียด วางมาตรฐานทางคุณภาพงานสูงและการประเมินผลงานที่สม่ำเสมอ จะก่อให้เกิดความสำเร็จ ดังแสดงใน ตารางที่ 1

ตาราง องค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร

มุ่งงาน	มุ่งสถานการณ์	มุ่งความสัมพันธ์
1. การควบคุมงาน	10. การเปลี่ยนแปลง	19. การแนะนำ
2. การกำกับงาน	11. การประสานงาน	20. ความร่วมมือร่วมใจ
3. การดำเนินงานตามแผน	12. การมอบหมายงาน	21. การอภิปราย
4. การตั้งใจให้ปฏิบัติตาม	13. การประเมินผลงาน	22. การสนับสนุน
5. เป้าหมายการปฏิบัติงาน	14. การพยากรณ์	23. การให้แนวทาง
6. การปฏิบัติงาน	15. การเจรจาต่อรอง	24. การรับฟัง
7. การเกลี้ยกล่อมให้ปฏิบัติงาน	16. การวางแผนงาน	25. ให้ขวัญกำลังใจ
8. การผลิต	17. คุณภาพงาน	26. การริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ
9. การปริมาณงาน	18. กลยุทธ์	27. การสอน

ความสำเร็จทางการบริหารสู่ภาวะผู้นำระดับสูง

ความสำเร็จทางการบริหารสามารถเรียนรู้ได้ ผู้บริหารทุกคนสามารถเพิ่มผลผลิตของงานได้ และไม่จำเป็นต้องทำงานโดยใช้ชั่วโมงมากขึ้น ในฐานะที่เป็นผู้บริหารต้องทำงานอย่างฉลาด การทำงานอย่างฉลาดหมายความว่าต้อง (1) รู้ว่ากระบวนการที่สำคัญในงานมีอะไรบ้าง และ(2) รู้ว่าแบบของพฤติกรรมอะไรที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

ผู้บริหารทุกคนมีทรัพยากรที่จำกัด ทรัพยากรเหล่านี้ได้แก่ เวลา เงินทุน อุปกรณ์ พื้นที่ และเจ้าหน้าที่ เราจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดเหล่านี้ให้ดีที่สุดในบรรดาความสำเร็จทางการบริหาร ถ้าหากว่าพลังและความสนใจมุ่งอยู่ที่ขอบเขตที่ให้ผลได้เพียง 20 เปอร์เซ็นต์ แทนที่จะเป็น 80 เปอร์เซ็นต์แล้ว ความสำเร็จทางการบริหารจะต่ำ เนื่องจากไม่มีทรัพยากรพื้นฐานใดเลยที่ผู้บริหารใช้อยู่ถูกใช้โดยตัวเองได้ ถ้าปราศจากการบริหารเวลา เงิน อุปกรณ์ และเจ้าหน้าที่ ที่ต้องถูก “บริหาร” ตามแนวทางอย่างใดอย่างหนึ่ง แบบของผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ถ้าผู้บริหารบริหารบุคคลในแนวทางที่ผิด คนเหล่านั้นก็จะทำงานได้ไม่ดี ถ้าหากไม่วางแผนการใช้เวลา เงิน หรืออุปกรณ์อย่างดี ถ้าไม่ได้มุ่งอยู่ที่องค์ประกอบที่สำคัญภายในสถานการณ์บางอย่าง ไม่ได้กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนหรือให้แนวทางกับพนักงานอย่างเพียงพอ ตัดสินใจอย่างไม่เหมาะสม หรือไม่ได้มอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่อย่างเพียงพอกับบุคคลในการปฏิบัติงาน นั้นหมายถึงเกิดความล้มเหลวในการใช้ทรัพยากร

ต้องมุ่งอยู่ที่ขอบเขตที่สำคัญของงานของเราและละเลยสิ่งที่ไม่สำคัญ ตัวอย่างเช่น การวางแผนมีความสำคัญหรือไม่ การมอบหมายงานหรือการให้แนวทาง การประสานงาน หรือการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างไร องค์ประกอบเหล่านี้ยิ่งมีความสำคัญมากที่สุดต่อการปฏิบัติงานของเราอย่างมีประสิทธิภาพ และอย่างไรมีความสำคัญน้อยหรือไม่จำเป็น ไม่มีเหตุผลเลยที่จะใช้เวลาและความพยายามเป็นอย่างมากในการวางแผนเมื่อเป็นงานประจำวัน ไม่มีเหตุผลเลยที่จะใช้เวลาบอกบุคคลในสิ่งที่พวกเขาต้องทำและควบคุมพวกเขาอย่างใกล้ชิด เมื่อพวกเขาทำงานของพวกเขาและต้องการทำงานตามลำพัง เรามีงานบริหารที่แตกต่างกันหลายอย่างในฐานะของผู้บริหารเราต้องสามารถกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของงานขอได้ แล้วทุ่มเทเวลาและความสนใจของเราในองค์ประกอบที่สำคัญ ต้องรู้ว่าปฏิบัติอย่างไรเพื่อดำเนินกระบวนการที่สำคัญเหล่านี้ เราต้องรู้ว่าการมุ่งงานเป็นวิธีการที่ดีที่สุดหรือไม่ หรือเราควรจะมุ่งความสัมพันธ์ หรือมุ่งสถานการณ์งานบางอย่างต้องการผู้บริหารที่กำกับ ริเริ่ม การติดต่อสื่อสาร และสั่งการ ตัดสินใจทุกอย่างด้วยตัวของเขาเอง ควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด และกำหนดโครงสร้างและลำดับกิจกรรมของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะด้านที่รู้มากกว่าผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมแบบมุ่งความ สัมพันธ์หรือมุ่งสถานการณ์

ความสำเร็จทางการบริหารเป็นผลจากความสอดคล้องระหว่างแบบของพฤติกรรมและข้อกำหนดของงาน เราไม่มีแนวทางของการบริหารที่ดีที่สุด แนวทางของการบริหารที่ดีที่สุดขึ้นอยู่กับงาน งานที่แตกต่างกันต้องถูกบริหารแตกต่างกัน และบุคคลที่แตกต่างกันต้องถูกบริหารแตกต่างกันด้วย สิ่งเหล่านี้ไม่ได้หมายความว่าเรามุ่งอยู่ที่แบบของความเป็นผู้นำเท่านั้น แบบของความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งเท่านั้นที่กระทบต่อความสำเร็จทางการบริหาร การบริหารที่ประสบความสำเร็จเกี่ยวพันกับการจูงใจบุคคล การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการตัดสินใจอย่างเหมาะสมด้วย

ผู้นำที่ดีที่ประสบผลสำเร็จต้องรู้จักการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการเปลี่ยนแปลง คือการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทักษะการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร คือ จัดให้มีความรู้ด้านการบริหารและการเปลี่ยนแปลง จะต้องผ่านหลักสูตรการพัฒนาทักษะ ต้องมีเวลาในการฝึกอบรมเหมาะสมเพียงพอ ต้องลงมือฝึกปฏิบัติซึ่งดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญ และเนื้อหาที่ต้องใช้ในการพัฒนาจะต้องประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความสามารถในการทำงานกับคน การเอื้อใช้คน ความสามารถในการจูงใจ มีความคาดหวังสูง มีความสามารถในการจัดการกับปัจจัยแวดล้อมภายนอก โดยหมั่นแสวงหาความรู้ และนำความรู้มาใช้ในองค์กร ฝึกทักษะการบริหารโครงการ เปิดตนเองสู่สังคมภายนอกและศึกษาแบบอย่างผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) ได้เสนอแนวคิด **“การกระจายภาวะผู้นำ”** ไว้เป็นแนวคิดที่มีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุมหลายทฤษฎีและแนวคิดด้านภาวะผู้นำที่นิยมใช้อยู่

แล้วในปัจจุบัน เช่น Shared Leadership, Facilitative Leadership, Empowerment Leadership, Democratic Leadership, Delegated Leadership, และ Dispersed Leadership เป็นต้น ซึ่งล้วนแต่มีแนวคิดและค่านิยมร่วมกัน อันได้แก่เรื่อง การให้มีส่วนร่วมของสมาชิก การมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจ การกระจายงานให้ปฏิบัติแทน การเอื้ออำนวยความสะดวก การนำด้วยแนวทางแบบประชาธิปไตย การให้คุณค่าและการนับถือในความสามารถของผู้อื่น เป็นต้น ซึ่งเป็นแนวคิดและเป็นหลักการสำคัญยิ่งที่น่าจะนำมาซึ่งความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ณ วันนี้ แม้ว่าเรื่อง “การกระจายภาวะผู้นำ หรือ Distributed Leadership” ยังเป็นเรื่องใหม่และยังขาดความชัดเจนถึงขั้นที่จะเรียกได้ว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำหนึ่งก็ตาม แต่แนวคิด หลักการ ความเชื่อและค่านิยมของเรื่อง “การกระจายภาวะผู้นำ” นับได้ว่าเป็นกระแสหลักด้านภาวะผู้นำมีคุณค่าเหมาะสมกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ที่ต้องการพลวัตของภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดร่วมมือร่วมใจกันขับเคลื่อนงานและองค์กร โดยเฉพาะสถานศึกษาที่อยู่ท่ามกลางบริบทอันซับซ้อนของสังคมขณะนี้ ให้ประสบความสำเร็จตามเจตจำนงของการปฏิรูปการศึกษาได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

การสร้างภาวะผู้นำให้เกิดความสำเร็จ ในยุคที่มีการแข่งขันสูง

ความสำเร็จในการบริหารเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ไม่ยากขอเพียงผู้บริหารมุ่งมั่นตั้งใจบริหาร และเรียนรู้วิธีการบริหารแล้วนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานที่รับผิดชอบ สำหรับมุมมองทางด้านธุรกิจ สุพิตรา สุภาพ (2538) นำเสนอวิธีการไปสู่ความสำเร็จของการบริหารเชิงธุรกิจ ไว้ว่าสนใจ S-U-C-C-E-S-S

S - ตั้งเป้าหมาย (Selective your goals) หากเราไม่มีเป้าหมายเราจะไม่มีอะไร

การหาความสำเร็จต้องไขว่คว้า ไม่ใช่ให้มันเดินมาหาเราเอง หรือนั่งรอสิ่งมหัศจรรย์เกิดขึ้น ซึ่งไม่มีทางเกิด ไม่ว่าจะนั่งจนวนรากอก เพราะถ้าเอาแต่ฝันอยากได้อะไรได้อะไร โดยไม่ยอมทำ ก็คงได้แต่ฝัน (ค้าง) ความสำเร็จจึงอยู่ที่รู้จักหาเป้าหมายที่เราต้องการจะทำ แล้วลุยไปเลย

U - อย่ยมองในแง่ร้าย (Unlock your negative thinking) นักธุรกิจบางคนพอธุรกิจล้มเหลวมักจะพูดว่า “ผมพลาดไปแต่ไม่ใช่ความผิดของผม” ซึ่งเท่ากับเขาโทษทุกอย่างรอบตัว ยกเว้นตัวเอง ตั้งแต่สหภาพ รัฐบาล หน่วยสรรพากร และคู่แข่ง เข้าทำนองชี้ราดโทษล่อง โดยลืมนึกไปว่า ทั้งหมดนี้คือฝีมือของเขาเอง จะไปโทษใครไม่ได้ หน้าที่ของเขาคือ หันมามองตัวเอง แล้วหาข้อบกพร่อง อย่าได้ทำผิดซ้ำซากอีกเป็นใช้ได้

C - ทุ่มใจ (Commit yourself) ความสำเร็จไม่ได้เกิดขึ้นเองได้ เป็นเรื่องต้องทำอย่างขยันขันแข็ง และยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์หรือคำติอย่างจริงจังพยายามทำให้ดี ผลที่ได้มักจะดี ยิ่งเสี่ยงภัยเท่าไร ยิ่งจะอันตรายมากขึ้นเท่านั้น แต่ถ้าเราทำไปไม่ว่าจะล้มลุกคลุกคลาน หรือมีอุปสรรคแค่ไหน เราก็ได้ชื่อว่าได้ทำดีที่สุด

C - วางแผน (Chart your course) อยากจะประสบความสำเร็จต้องมีแผนอาจจะเป็นแผน 2 ปี, 5 ปี หรือ 10 ปี เป็นการวางโครงการล่วงหน้าที่จะทำไม่ใช่ทำวันต่อวัน หรือทำอย่างเปะปะโดยไม่รู้ว่าจะขึ้นต้น ลงท้ายอย่างไร เรียกว่าสุมสี่สุมห้าตัวเองแทบเป็นบ้า

E - ยอมรับปัญหาและอุปสรรค (Expect Problems & Difficulties) บางครั้งการทำอะไร จะดูว่าเป็นไปได้ยาก แต่ถ้าเราทำเรื่องยากที่ละเล็กละน้อยจะทำให้ง่ายขึ้น เหมือนเดินไม่ได้ ลองเดินสักก้าวสองก้าวไปเรื่อย ๆ อีกหน่อยก็คงจะเดินได้ อย่าคิดว่าความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ชั่วข้ามคืนความสำเร็จต้องใช้เวลา ถ้าอยากได้มันมา

S - อุทิศตัว (Sacrifice yourself) ไม่มีใครสมบูรณ์แบบ ขอแค่รู้จักปรับตัวให้ได้ เพราะคนที่ไม่รู้จักเปลี่ยนแปลงในทางดีขึ้น เอาแต่ทำงานซ้ำๆ ซากๆ โดยไม่ยอมรับรู้อะไร ก็คงเป็นคนที่หาความสำเร็จไม่ค่อยได้โดยเฉพาะคนที่ไม่ยอมรับรู้ความเป็นไปของโลก คือ คนที่ไม่เอาไหนหรือเอาแต่ใจ เห็นคนอื่นเร็วกว่า คงจะทำอะไรสำเร็จได้ยาก การรู้จักตัวเอง และอุทิศตัวเพื่องานแบบสร้างสรรค์ ขยัน มีมานะ ความสำเร็จย่อมอยู่แค่เอื้อม

S - อายายอมแพ้ (Stick with it) อย่าท้อถอยจนกว่าจะทำจนถึงที่สุดเหมือนกรณีพัทธ์ที่ภาษาอังกฤษไม่ได้เก่งกาจอะไร ถ้าเทียบกับคนเก่ง ๆ ในที่ทำงาน แต่เธอก็หาท้อถอยไม่ ไม่ว่าจะมีการสอบแข่งขันชิงทุนไปศึกษาต่อต่างประเทศเมื่อไร เธอเป็นต้องไปสมัคร ทั้งๆ ที่ใครๆ ก็งงว่าจะสมัครไปทำไมคนเก่งกว่าเธอก็สมัครด้วยแล้วเธอจะไปสู้เขาได้ยังไง พัทธ์หาหัวใจไม่ แม้จะพลาดในครั้งแรกเธอบอกว่า ไม่เป็นไร คราวหน้าเธอจะมาสู้ใหม่ ซึ่งเธอก็ทำตามคำพูดในปีต่อมาด้วยการสอบแข่งขันชิงทุนไปศึกษาต่อต่างประเทศใหม่คราวนี้เธอตั้งใจทำ และบอกกับตัวเองว่าถ้าไม่ได้ ปีหน้าจะมาสอบใหม่และจะสอบจนกว่าจะได้ ไม่ว่าจะใช้เวลาสักกี่ปี ซึ่งเธอก็สอบได้ในครั้งที่สองนี้เอง จนได้ไปศึกษาต่อและกลับมาทำงานที่เธอถนัดจนประสบความสำเร็จในอาชีพที่เธอรัก นี่คือความสำเร็จที่ไฝหา แม้จะมีอุปสรรคมากมายขวางกั้น ก็ไม่เคยย่อท้อจนกระทั่งได้ตามที่หวัง ความสำเร็จจึงเป็นเรื่องเป็นไปได้ถ้าเราไม่ย่อท้อหรือหมดกำลังใจไปเสียก่อน

นักบริหารไม่ว่าจะบริหารภาครัฐหรือภาคธุรกิจ เทคนิคเพื่อให้เกิดความสำเร็จ สุพัตราสุภาพ (2538) เสนอว่า นักธุรกิจไม่ควรเอาแต่ตั้งตาทำงาน โดยไม่พบปะพูดคุยจากกับใครบ้าง แม้งานคือเงิน เงินคืองาน บันดาลสุขก็ตาม อย่างไรก็ตามต้องยอมรับว่าคนส่วนมากทำงานเพื่อหาเงินมาเลี้ยงชีพ แต่นักธุรกิจไม่น้อยที่ทำงานหวังจะได้รับความก้าวหน้าได้รับการยกย่องถ้าเป็นร้านก็อยากขยายให้ใหญ่โตขึ้นก็อยากเป็นที่ยอมรับของใครต่อใคร การเป็นที่ยอมรับจึงต้องมีความพร้อมในด้านความสามารถ พร้อมในด้านความรู้ และพร้อมทั้งคำพูดและท่าทางที่พูดเช่นนี้ เนื่องจากนักธุรกิจไม่น้อยพอมิใครเชิญไปให้ข้อคิด ก็ตื่นเต้นตกใจหัวน้ไหลกลัวพูดไม่ได้ ยิ่งถ้าต้องไปพูดต่อหน้านักธุรกิจที่เก่งๆ ยิ่งสยองขวัญใหญ่ กลัวพูดผิด พูดถูก แล้วจะต้องอภัยขยายหน้าคิดไปคิดมาเลยยิ่งประหม่า อ้าปากพูดไม่ค่อยออกเหมือนมีใครเอากาวมาแปะปากไว้ รู้แต่ว่าขอสั้นเอาแรงไว้ก่อน หรือเหวี่ยงโคลย้อยจนทำให้เสียบุคลิกภาพ นักธุรกิจบางคนพอถูกเชิญไปพูดเห็นผู้ฟังท่าทางดี หน้าประทับใจเลยไม่รู้จะขึ้นต้นลงท้ายอย่างไร

บางทีเดินอย่างกับผีเข้ากว่าจะขึ้นไปยืนพูดได้ยิ่งเห็นคนนั่งสลอนยิ่งไปอีกใหญ่ อยากจะมุดดินหายไ้ และพาลรู้สึกประหม่ออย่างบอกไม่ถูก

พูดดี ชุรกิจการงานไปโลด

พูดดี ลูกน้องมีกำลังใจทำงาน

พูดดี เรื่องร้ายจะเบาลง

พูดดี เรื่องใหญ่เป็นเรื่องเล็ก

โดยเฉพาะการรู้จักพูดอย่างมีน้อมนใจและไม่กลัวจะพบกับคนแปลกหน้า หรือจะเจอผู้คนที่ใหญ่

บางคนพูดไม่ค่อยเป็น เลยพาลหมดความเชื่อมั่นตัวเอง จนลืมหมดว่าจะพูดอะไร ความเชื่อมั่นตัวเองจึงสร้างพลังกายและใจได้ และทุกคนสามารถสร้างความเชื่อมั่นตัวเองได้ว่าจะอยู่ในสภาพเลวร้ายแบบไหน หากทำตามว่าต่อไป

1. อย่างกลัวกับการพูดความจริง เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยเราเปิดอกพูดกันได้ การแสร้งมีแต่ทำให้เรื่องเลวร้าย เพราะเราไม่ได้เป็นอย่างที่แสดงหรือพูดสักนิด ขึ้นเสแสร้งต่อไปมีแต่เสียมากกว่าได้แต่การพูดความจริง ขอให้หมีจิ้งหะ อย่าเที่ยวพูดไปเรื่อย ๆ อาจมีคนดูถูกเราได้ เช่น เวลาไปงานเลี้ยงใหญ่ ๆ ที่มีแต่คนแต่งตัวหรูหรา แล้วเราอาจแต่งตัวด้วยกว่าคนอื่นผลก็คือ เราคงไม่ค่อยมั่นใจตัวเองเท่าไร ที่จะไปคุยกับใครที่ใส่เครื่องประดับพราวแพรวมีเพชรเท่าเม็ดไชนกกระทา จนเราชักจะรู้สึกอับอายว่า เราไม่ค่อยมีอะไรใส่ นอกจากของเล็ก ๆ น้อยจนกลายเป็นปมด้อยปมต่างได้ ความรู้สึกแบบนี้มีได้ แต่เราก็ต้องยอมรับว่า ถ้าเรามีแค่นี้ จะเอาอะไรกันหน้าหนาเขียว

2. ลบความกลัว ถ้าจะทำธุรกิจสักอย่าง ถ้ามีกลัวว่าจะล้มเหลว จะไม่มีวันได้ทำอย่าลืม ถ้าล้มก็ต้องลุกขึ้นมาสู้ใหม่คนที่ประสบความล้มเหลวหรือสำเร็จก็เครียดด้วยกันทั้งนั้น เพียงแต่ว่าใครจะแก้ความเครียดได้ดีกว่ากันเท่านั้น นักธุรกิจคนไหน เอาแต่กลัว ก็ทำอะไรไม่คอยถูกถ้ากลัวว่าโครงการใหญ่เกินไป จะทำไม่สำเร็จ ก็แบ่งโครงการนั้นให้เป็นโครงการย่อย ๆ ก่อน อีกหน่อยก็สำเร็จทั้งโครงการได้และหากสำเร็จก็จะชื่นชมตัวเองที่ทำได้ตามที่ตั้งความหวังไว้อย่าให้ความกลัวมาบดบังความสามารถพยายามทำแล้วจะรู้ว่าเราก็มีดีมีความสามารถเกินกว่าที่เราคิดด้วยซ้ำไป

3. คิดถึงคนอื่นบ้าง อย่าเอาตัวเป็นหลัก อย่าคิดว่าตัวแน่ (ไม่ว่าจะแน่แค่ไหน) อย่าลืมคนเก่งต้องถ่อมตัวเหมือนต้นข้าวยิ่งรวงข้าวแก่เท่าไรยิ่งอ่อนช้อย ด้วยเหตุนี้ไม่ว่าเราจะเก่งการค้า การติดต่อกับใคร เราอย่าไปคิดว่าคนอื่นจะสู้เราไม่ได้ในมุมนกลับ ถ้าเจอคนเก่งกว่าเรา ก็อย่าท้อใจ ไม่ว่าจะป็นนาย หรือลูกจ้าง ขณะเดียวกัน ต้องให้เกียรติลูกน้องที่แสดงความคิดเห็น อย่าคิดว่าเราแน่เหมือนแซ่แบ่งอยู่คนเดียว การหาหรือกัน มีความคิดหลากหลาย มีแต่ทำให้การงานก้าวหน้าเพราะทุกคนต้องมีอะไรดีคนละเล็กละน้อย ถ้าเราได้รับรู้รับฟังจะได้เอาสิ่งดี ๆ ที่อยู่ในแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์แก่การงานเหมือนเรามีเสื้อสวย

ถ้าไม่เห็นของคนอื่นเราคิดว่าตัวนี้สวยที่สุด การที่เราให้คนอื่นได้แสดงผลงานหรือให้ข้อคิด นอกจากเขาจะรู้สึกชื่นชมที่เราให้ความสำคัญแก่เขาไม่พอเรายังได้ประโยชน์จากสิ่งที่เขาคิดด้วย เขายังนับถือ พอใจเราที่เห็นเขาเป็นคนที่มีความสามารถการฟังลูกน้องพูดจึงต้องมีลีลาแบบ พยักหน้าบ้าง ผงกหัวบ้าง ถามคำถามบ้าง ไม่ใช่ลูกน้องหรือนายพูดอะไร เอาแต่นั่งจ้องฟัง แบบซื่อมือเหมือนท่อนไม้ จะแข็งทั้งนายและลูกน้องแถมอาจจะพาลดูถูกดูหมิ่นเราก็ได้ว่า หน่วยงานจ้างคนดีกว่านี้ไม่ได้หรือไง นักสังคมจิตวิทยาและนักจิตวิทยาบอกว่า คนเราทุกคนอยากได้รับการเอาใจใส่ การยกย่องกันทั้งนั้น ยิ่งใครพูดอะไรดีแล้ว เราควรให้กำลังใจว่า “เป็นความคิดที่ดี”

“พูดน่าฟัง”

“เรื่องนี้น่าสนใจ”

ฯลฯ

ซึ่งถ้าเป็นลูกน้องจะปลื้มที่นายชม ถ้าเป็นนายจะพอใจที่เห็นลูกน้อง ทุกคนบ้ายอกันทั้งนั้น ตั้งแต่เด็กไปหาผู้ใหญ่

4. เอาความกังวลเป็นพลัง งานมากมายเลยเครียดซึ่งเป็นกับทุกคนที่ทำงานขมีขมัน เลยอยากให้ได้ตั้งใจ พอไม่ได้หรือไม่ค่อยถูกใจ หรือเข้าไปหน่อยก็เลยไม่สบายใจและรู้สึกขัดใจ เราจึงควรปล่อยใจให้ว่าง แบบวางเฉยบ้าง หากเราทำดีที่สุด อะไรจะเกิดก็เกิด ต้องคิดว่า เราทำดีที่สุดแล้ว จะเอาอะไรกันหนักหนาเชียว หากมีอะไรผิดพลาดวันนี้ ถือเป็นบทเรียนที่จะต้องแก้ไขในวันข้างหน้าความกระวนกระวายมีในทุกคน แต่ขอให้คิดว่าการงานทุกอย่างย่อมมีอุปสรรคไม่มากนักน้อยเพียงแต่เราพยายามมองโลกในแง่ดี มากกว่ามองในแง่ร้าย ที่สำคัญต้องเชื่อว่าเราทำได้เราจะมีพลังที่จะก้าวหน้าและลุยการงานต่อไป

5. อย่าดูถูกตัวเอง อย่าคิดว่าตัวเองไม่มีไ้ คงทำอะไรไม่ได้ นายก็คงไม่ชอบ ลูกน้องก็คงรังเกียจ เพราะพวกนั้นเจ๋งกว่าเราทั้งนั้นใครคิดแบบนี้หน้าเตรียมจองโรงพยาบาลประสาทไปสงบสติอารมณ์ได้ คิดดูซิคะ ถ้าเราไม่เชื่อมั่นตัวเอง คนอื่นเขาจะเชื่อเราได้อย่างไร การงานจะได้ดีต้องเชื่อว่าเราทำได้

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีข้อมูลสำคัญใช้ในการบริหารเพียงพอ มีภาวะผู้นำสูง สามารถนำทีมงานฟันฝ่าอุปสรรคต่างไปให้ถึงเป้าหมายได้ มีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล สามารถมองเห็นภาพอนาคตขององค์กร อนาคตของตนเอง ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ทุกขณะ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ดี เป็นนักวางแผน หลากหลายวิธีการทำงาน และมีการติดตามงาน ประเมินงานเป็นระบบ เข้าใจเพื่อนร่วมงาน รู้จักให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน สามารถติดต่อประสานงานสื่อสารได้ดีทั้งในและนอกหน่วยงาน รู้จัก **“พัฒนาตน พัฒนาคคน เพื่อพัฒนางาน”**