

ผู้นำไม่ต้องลงไปทำเองทั้งหมด แต่ต้องรู้ว่าทั้งหมดเป็นอย่างไร ความแตกต่างระหว่างผู้นำที่ เก่ง กับ ไม่เก่ง มักจะวัดกันตรงที่ความสามารถในการหลบหลีกและรับมือกับปัญหา ผู้นำที่เก่งจะแก้ปัญหาก็ตรงจุดเพราะวิเคราะห์สาเหตุได้แม่นยำ คาคการณ์อนาคตและวางแผนรับมือได้ทัน เราคงจ

าได้ในยุคหนึ่ง สมาร์ทโฟนยี่ห้อ Blackberry ได้รับความนิยมเป็นอย่างสูง ครองส่วนแบ่งตลาดสมาร์ทโฟนในสหรัฐได้เกือบครึ่ง แต่ภายในปีเดียวหลังจากแอปเปิลเปิดตัวไอโฟนในปี 2007 ส่วนแบ่งการตลาดของ Blackberry ในสหรัฐฯ ร่วงลงจากร้อยละ 44 เหลือเพียงร้อยละ 9 และหุ้นบริษัทร่วงลงไปถึงร้อยละ 70 ในเวลาแค่เพียงหนึ่งปี สาเหตุหลักมาจากกรณีที่ จิม บาลลิลี (Jim Balsillie) ซีอีโอของ RIM (Research In Motion) บริษัทผู้ผลิต Blackberry ปรับตัวเข้าเกินไป แทนที่จะรับหาทางรับมือกับคู่แข่งอย่างไอโฟน ซึ่งหากวิเคราะห์และคาคการณ์ย่อมเห็นแนวโน้มการเป็นคู่แข่งที่น่ากลัว แต่ซีอีโอก็กลับเพิกเฉย และมัววุ่นวายอยู่กับการพยายามซื้อทีมฮ็อคกี้...ซึ่งไม่ใช่เรื่องสำคัญในเวลานั้นเลย

ผลที่เกิดขึ้น แม้ว่า จิม บาลลิลี จะแสดงความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่ ด้วยการลาออก แต่ชื่อสมาร์ทโฟน Blackberry ก็ไม่เคยวนกลับคืนสู่ตลาดได้อีกเลย... ผมกล่าวเสมอว่า ผู้นำประเทศที่ต้องรู้จักต้นข้าวทุกต้น โดยไม่ต้องลงไปปลูกเอง...ต้องมองเห็นภาพรวมทั้งหมดขององค์กร รู้ว่าใครทำอะไร เพื่ออะไร รู้ว่าสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบอย่างไร รู้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจะแก้ไขอย่างไร รู้ว่าอนาคตอาจเกิดอะไรขึ้น และเตรียมพร้อมรับมืออย่างไร...

ความสามารถในการวิเคราะห์ คาคการณ์ และแก้ไขปัญหาก็เป็นความสามารถอีกประการหนึ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องมี และเป็นเรื่องคนทำงานทุกคนจำเป็นต้องพัฒนา เพื่อให้พร้อมก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น อยู่ในฐานะหัวหน้างาน ผู้บริหารงานมืออาชีพในอนาคต โดยพัฒนาความสามารถในเรื่องต่อไปนี้

ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา –

รู้จริง แก้ตรงจุด

เราต้องมองสิ่งต่าง ๆ รอบตัวอย่างลึกซึ้ง ต้องรู้จักวิเคราะห์หาเหตุและผลที่แท้จริง ค้นหาสาเหตุของปัญหาได้อย่างแม่นยำ มองทุกสิ่งที่ปรากฏต่อหน้าตาได้อย่างไม่เชื่อทันทีหรือด่วนสรุปในสิ่งที่ได้เห็นหรือได้ยินอย่างมีอคติ แต่วิเคราะห์หาเหตุผล ที่มาที่ไป สามารถจำแนกแจกแจง แยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ เห็นความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงของภาพรวมทั้งหมด เพื่อให้เข้าใจกระจ่างในเหตุปัจจัยที่แท้จริง และสามารถจัดลำดับความสำคัญ ความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อแก้ปัญหาได้ตรงจุด รวมทั้ง สามารถคาดคะเนผลกระทบที่เกิดขึ้นตามมาในปัจจุบัน และในอนาคตได้

คนทำงานที่ต้องการพัฒนานตนเองเป็นผู้นำจึงต้องฝึกเป็นนักคิดวิเคราะห์ คิดวิพากษ์ ต้องเป็นผู้ที่ไม่เชื่อหรือตัดสินสิ่งใดอย่างง่าย ๆ แต่ต้องเป็นคนช่างสังเกต ช่างสงสัย เป็นนักตั้งคำถามที่ดี ให้ความสนใจในรายละเอียด เก็บข้อมูลต่าง ๆ ให้ครบ และต้องเรียนรู้ที่จะนำเทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ สืบค้น เพื่อให้สามารถค้นพบความจริงและแก้ไขที่ต้นตอของปัญหาได้

ความสามารถในการคาคการณ์ปัญหา –

รู้ก่อน ป้องกันได้

เราต้องบอกกับตนเองเสมอว่า ‘อย่ามีปัญหาโดยไม่จำเป็น’ ต้องไม่รอให้ปัญหาเกิดก่อนค่อยตามแก้ไข แต่คาคการณ์ล่วงหน้าเสมอว่า อาจเกิดปัญหาใดขึ้นบ้าง และหาวิธีแก้ไขไว้ล่วงหน้า หรือเตรียมการป้องกันไว้ โดยคาคการณ์จากภารกิจที่ทำอยู่ คาคการณ์แนวโน้มด้านต่าง ๆ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งในองค์กร ในสังคม และในโลก ประเมินเปรียบเทียบว่าอาจส่งผลกระทบต่อการอย่างไร ถ้าเรายังคงทำอย่างนี้ต่อไปเรื่อย ๆ จะเกิดอะไรขึ้น แนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นจะมีผลต่อเป้าหมายและการทำงานของเราหรือไม่ ต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไร เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจริง

เราควรฝึกทักษะการคิดเชิงอนาคต ต้องไวต่อสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในบริบทต่าง ๆ

คาคการณ์แนวโน้มและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอย่างสมเหตุสมผล ต้องไม่ปล่อยให้การทำงานผ่านไปเรื่อย ๆ ตามความเคยชิน ตั้งคำถามเสมอว่า “ถ้าเกิด...ขึ้น จะทำอะไร?” “ถ้า...ไม่เป็นไปตามแผน จะทำอะไร?” ฯลฯ ต้องกระตือรือร้นและพร้อมที่จะปรับตัว เปลี่ยนแปลงสู่สิ่งที่ดีกว่าเสมอ

ความสามารถในการตอบสนองปัญหา –

รู้วิธีแก้ไข ไม่แก้ตัว

เมื่อปัญหาเกิดขึ้นจะหาทางแก้ไขทันที ไม่ปล่อยให้ลุกลาม โดยคิดว่าเวลาจะเยียวยาปัญหานั้นเอง ไม่เสียเวลาบ่นต่อว่า หรือกล่าวหาหาผิดเสีย แต่ต้องตอบสนองปัญหาอย่างรวดเร็ว พยายามหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาให้หมดไป ด้วยความสงบ มีสติ มีเหตุผล ไม่ตื่นตระหนก ไม่ใช่อารมณ์พาไป โดยรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องไว้ด้วยกันอย่างรวดเร็ว วิเคราะห์ลงรายละเอียดอย่างรอบคอบ และพยายามหาทางเลือกต่าง ๆ ที่หลากหลาย

วิเคราะห์เก่ง คาดการณ์แม่น แก้ปัญหาได้

เขียนโดย ศ.ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

วันศุกร์ที่ 15 มกราคม 2016 เวลา 00:00 น. - แก้ไขล่าสุด วันศุกร์ที่ 15 มกราคม 2016 เวลา 22:30 น.

ประเมินผลกระทบผลดี-ผลเสียในแต่ละทางเลือก และเลือกการตัดสินใจที่ดีที่สุด

คนทำงานจึงควรฝึกทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ ต้องมั่นใจว่าทางเลือกที่ตัดสินใจนั้น ถูกต้องเหมาะสม คงเส้นคงวา ต้องมีใจที่เปิดกว้าง รับฟังคำแนะนำ
ขอคำปรึกษาจากคนกลุ่มต่าง ๆ มีการใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ เข้ามาช่วย มีความสามารถในการประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมอย่างครบถ้วน ทั้งภายในและภายนอก
ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต เพื่อตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างอารยะแท้จริง

คนเก่งจะไม่สร้างปัญหา ไม่สะสมปัญหา และไม่เสียเวลาบ่นต่อว่าปัญหา แต่มีความสามารถในการวิเคราะห์ คาดการณ์ และแก้ปัญหาดัง ๆ
ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวันนี้

ปีที่ 16 ฉบับที่ 699 วันที่ 12-19 สิงหาคม 2557

ศ.ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

นักวิชาการอาวุโส มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

ประธานสถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา (IFD)

kriengsak@kriengsak.com,
<http://www.kriengsak.com>