

สาระสำคัญของตอนที่ 3

บทบาทของผู้บริหาร/ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์

รายละเอียดในตอนนี้นำหนักไปที่ตัวผู้นำ (Leader) ของหน่วยธุรกิจ โดยเริ่มต้นจากการให้รายละเอียดของความหมายของผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ว่าผู้นำหรือผู้บริหารควรมีคุณสมบัติของผู้ประกอบการอยู่ด้วย เพราะคุณสมบัติความเป็นผู้นำเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอต่อสภาพการณ์ที่มีการแข่งขันอย่างสูง และต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอในโลกปัจจุบัน ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์นั้นจะต้องกล้าคิด กล้าทำ และมีความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นลักษณะของผู้ประกอบการ โดยผู้เขียนได้ยกเรื่องของผู้นำและผู้ประกอบการที่มีชื่อเสียงของสหรัฐอเมริกา 2 ท่านมาเป็นตัวอย่าง เพื่อแสดงให้เห็นว่าสปิริตของผู้ประกอบการนั้นควรควบคู่กับผู้นำในสมัยโลกาภิวัตน์ โดยผู้อ่านจะติดตามได้จากเรื่องจับไก่มาใส่คอนแทคเลนส์ และ ผันให้ไกลสูเพื่อไปให้ถึง

กึ๋นของผู้บริหาร เป็นเรื่องของทักษะหรือความชำนาญพื้นฐานที่นักวิชาการทั่วไปต่างยอมรับว่า ผู้บริหารควรมีต้องมีทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ด้านมนุษย (Human Skill) และในด้านการประสมความคิดหรือการวิเคราะห์นำเหตุการณ์รอบด้านมาใช้ประโยชน์ (Conceptual Skill)

ทักษะของผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ ให้รายละเอียดเกี่ยวกับทักษะผู้นำที่นักวิชาการบางท่านได้ให้ข้อคิดว่าในโลกที่เต็มไปด้วยการแข่งขันแบบไร้พรมแดน (Boundaryless) เช่นในปัจจุบันผู้นำที่ดีควรมีการปรับสภาพของตัวเองอย่างไรบ้าง เพื่อบังเกิดผลสำเร็จที่จะรองรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

ผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์ เป็นเรื่องที่ย้ำให้เห็นสภาพของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันที่เราเรียกกันว่า ผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์นั้นเขาเป็นกันอย่างไร? ในลักษณะการใช้จ่าย มีเครื่องมือเครื่องใช้อย่างไรในการดำเนินธุรกิจ ในส่วนนี้อาจจะเรียกว่ามีวัตถุดิบเช่นไรก็ได้

โฉมหน้าของผู้บริหาร 5 สไตล์ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการจำแนกผู้บริหารในองค์กร โดยเฉพาะสไตล์การบริหารงานออกไว้ 5 รูปแบบด้วยกัน ในแต่ละรูปแบบจะมีท่าทางการแสดงออก และข้อคิดความเห็นอย่างไร เรื่องนี้จะทำให้ผู้อ่านสามารถวิเคราะห์และจำแนกสภาพของผู้บริหารในองค์กรของตนได้ และจะทำให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของเขาเหล่านั้นได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะช่วยให้การปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบของผู้บริหารเหล่านี้เกิดความราบรื่น เนื่องจากมีความเข้าใจในพฤติกรรมของเขาเป็นพื้นฐานมาแล้ว

ผู้รู้ 4 ประเภท ในองค์การ เป็นเรื่องของผู้บริหารในระดับผู้บังคับบัญชา ที่เรามักจะเห็นกันในองค์การธุรกิจ ในเรื่องนี้ต้องการชี้ให้เห็นว่า ในสังคมธุรกิจมีผู้คนอยู่หลายประเภท นับเป็นอุทาหรณ์ที่ผู้บริหารควรตระหนัก และควรนำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ประเด็นนี้มีจุดประสงค์ที่จะชี้ให้เห็นถึงจริยธรรมในการเป็นผู้นำที่ดีด้วยว่าควรจะเป็นผู้รู้ประเภทใด

ผู้จัดการในศตวรรษที่ 21 ตอน (1) และ (2) เป็นบทบาทของผู้นำ (Roles of Leader) ในศตวรรษหน้า ที่ผู้เขียนได้ประมวลมาจากการมองสภาพแนวโน้มของการบริหารงานยุคใหม่ ๆ ที่มีชื่อเรียกและมีรูปแบบต่าง ๆ กันไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานเชิงคุณภาพ (Total Quality Management : TQM) การรีอับระบบ (Reengineering) เหล่านี้เป็นต้น โดยเน้นให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในศตวรรษหน้าว่าควรมีสภาพอย่างไร? นับเป็นข้อคิดให้แก่มุขมนตรีและผู้บริหารในอนาคตได้เป็นอย่างดี

8 คุณสมบัติมุ่งสู่ผู้นำที่ดี กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นำแปดประการ (Charismatic Leadership) คุณสมบัติเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นำมีบารมีในการบริหารงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา เชื่อมมั่นในตัวของผู้ผู้นำ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลต่าง ๆ ในองค์การนั้น ๆ เช่นกัน

โดยสรุป ในส่วนบทบาทของผู้บริหาร/ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์นี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ (Leader) หรือเรื่องของความเป็นผู้นำ (Leadership) ทั้งสิ้น ส่วนใหญ่จะเป็นแนวคิดของการจัดการในสมัยใหม่ เพื่อให้ผู้ศึกษาได้เห็นสภาพของผู้นำอีกมุมมองหนึ่ง นอกเหนือจากแนวทางทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำที่มีอยู่ทั่วไป

ความจงรักภักดีต่อองค์การ เป็นเรื่องของการเปลี่ยนย้ายงานหรือที่เรียกว่า Job Hopping ซึ่งเป็นปัญหากับนายจ้างชาวต่างประเทศที่ไม่คุ้นเคยกับระบบการทำงานของพนักงานชาวไทยมาก่อน ซึ่งสามารถที่จะก่อให้เกิดปัญหาในระยะยาวของประเทศได้เช่นกัน

บทบาทผู้บริหาร/ผู้นำในโลกยุคโลกาภิวัตน์ (ROLES OF GLOBAL MANAGER)

- จับโก๋มาใส่คอนแทคเลนส์
- ผันให้ไกล...สู่เพื่อไปให้ถึง
- กี่นของผู้บริหาร
- ทักษะของผู้นำในโลกยุคโลกาภิวัตน์
- ผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์
- โฉมหน้าของผู้บริหาร 5 สไตล์
- ผู้รู้ 4 ประเภทในองค์กร
- ผู้จัดการในศตวรรษที่ 21 (1)-(2)
- 8 คุณสมบัติมุ่งสู่ผู้นำที่ดี
- ความจงรักภักดีต่อองค์กร : คุณสมบัติของผู้บริหารยุคใหม่

จับไก่มาใส่คอนแทคเลนส์

สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารองค์การประสบความสำเร็จในงานของตนนั้น ขึ้นกับปัจจัยหลายประการ อาทิ ความรู้ ความสามารถในด้านเทคนิค ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ความรู้ในการมองการณ์ไกล รวมถึงความสามารถในการประสมความคิด เพื่อนำทรัพยากรที่องค์การมีอยู่ ไม่ว่าจะเป็น เงินทุน แรงงาน เครื่องไม้เครื่องมือ ตลอดจนบุคลากรมาใช้ในการดำเนินงาน และแก้ไขปัญหาที่เผชิญอยู่ให้ลุล่วงไป

แต่อย่างไรก็ตาม ในอีกมุมมองหนึ่ง ผู้บริหารควรมีพื้นฐานเหล่านี้ประกอบอยู่ด้วย นั่นก็คือ ความเป็นผู้ประกอบการที่ดี ที่ภาษาอังกฤษเขาเรียกว่า Entrepreneurship ตามความหมายของคำว่า ผู้ประกอบการนั้น หมายถึง ใครก็ตามที่มีความคิด มีเป้าหมายของตนเอง มีความมุ่งมั่น ทะเยอทะยาน ในการทำให้เกิดความสำเร็จตามที่ตนเองได้คิดไว้ โดยพร้อมด้วยทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นในด้านทรัพย์สินเงินทอง เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนบริวาร กำลังคน ที่จะนำมาใช้ในการบริหารองค์การของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะของผู้ประกอบการนี้ บางคนมีความเห็นว่า น่าจะแยกออกจากคุณสมบัติของนักบริหาร เพราะโดยทั่วไปผู้บริหารมักจะได้แก่ ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการให้แล้วเสร็จตาม ที่ผู้ประกอบการต้องการ และควรจะเป็นคนละคนกัน แต่ผู้เขียนมีความคิดว่า หากผู้บริหารสามารถ ทำตัวให้เป็นไปในลักษณะของผู้ประกอบการได้ด้วย ก็ยิ่งทำให้องค์การมีความสำเร็จได้ง่ายขึ้น

โดยเฉพาะนักบริหารที่มีความคิดที่เป็นของตนเอง คิดแล้วลงมือทำได้เอง ไม่ใช่ได้แต่คิด แล้วให้คนอื่นรับไปดำเนินการแทน ซึ่งบางครั้งก็ไม่ใช่ไปตามใจเรา หากผู้บริหารผนวกลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ดีเข้าไปด้วยแล้ว สิ่งนี้คงจะดีที่สุดสำหรับการทำงานและการบริหารงาน

พูดมาถึงเรื่องนี้แล้ว นึกถึงตัวอย่างของนักบริหารท่านหนึ่ง ซึ่งมีคุณสมบัติของการเป็นผู้ประกอบการอยู่ในคน ๆ เดียวกัน เรื่องนี้เกิดขึ้นในต่างประเทศ เรื่องการจับไก่มาใส่คอนแทคเลนส์ นี้ดู ๆ แล้ว บางท่านอาจจะนั่งหัวเราะอยู่ในใจ เพราะหากดูผิวเผิน จะเห็นว่าเป็นเรื่องค่อนข้าง พิเรนประหลาด ๆ อะไรทำนองนั้น แต่เกิดขึ้นจริง ๆ เมื่อนายเรนเดล ไวส์ (Randall Wise) ผู้บริหารเจ้าของบริษัท Animalens Inc. บริษัทผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายเลนส์สำหรับสัตว์ มีความคิดอุตรืขึ้นมา แต่ภายในความคิดนี้เขามีความมั่นใจมากกว่าสิ่งที่คิดขึ้นมานั้น มิได้เกิดจากความเพ้อฝัน แต่เกิดขึ้นเนื่องจากได้วิจัยศึกษามาเป็นอย่างดี

จากการศึกษาสังคมและพฤติกรรมของไก่ที่รวมกันอยู่ พบว่าจะมีเจ้าไก่หัวโงกอยู่หลายตัว และเจ้าตัวหัวโงกเหล่านี้แหละ คือตัวการที่ชอบก่อเรื่องไล่จิกตีไก่ตัวอื่น ๆ โดยเฉพาะตัวที่อ่อนแอกว่าอยู่เสมอ ทำตัวเสมือนเป็นไก่อันธพาล หรือไก่หนักเลงชอบไล่จิกเพื่อที่จะให้ไก่เหล่านี้ยอมสยบหัวให้กับตนเอง

การเข้าจิกตีกันในลักษณะนี้ นาย Randall Wise พบว่าจากสถิติที่มีผู้รวบรวมไว้ จะมีอัตราการตาย เกิดขึ้นไม่น้อยทีเดียว คือประมาณร้อยละ 25 ของไก่ที่เลี้ยง ดังนั้น นาย Randall จึงลองนำคอนแทคเลนส์ใส่ให้ไก่ทั้งหลาย คอนแทคเลนส์ที่วางนี้ มีสีออกสีแดงเหมือนดอกกุหลาบ (Rose tinted) เหตุจูงใจให้ทำเช่นนี้ เพราะคอนแทคเลนส์ทำให้สายตาของไก่มืดมัวลงไป มองอะไรไม่ชัดเหมือนเดิม โดยเฉพาะเจ้าไก่หนักเลงทั้งหลาย เมื่อเจ้าหัวโงกมองไก่ตัวอื่น ๆ ไม่ชัด การจิกตีตัวอื่น ๆ ก็ลดน้อยลง ปัญหาการไล่จิกตีกันบ่อย ๆ ก็ลดลงไปเพราะหนึ่งเป็นประการแรก

หลังจากที่ใส่คอนแทคเลนส์ไปแล้ว จากการวิจัยพบว่า สามารถลดอัตราการจิกตีที่ทำให้บาดเจ็บถึงตายได้ร้อยละ 5-7 เปอร์เซ็นต์ ท่านลองคิดดูซิว่าหากเราเป็นนักธุรกิจที่มีกิจการเลี้ยงไก่เป็นอาชีพ มีไก่เลี้ยงเป็นหมื่น ๆ แสน ๆ ตัว การที่อัตราการตายลดลงได้เท่านี้ ก็มากพอดูเหมือนกัน

นอกจากสามารถลดปัญหาการจิกตีลงแล้วยังพบว่าการนำเอาคอนแทคเลนส์มาใส่ให้กับไก่ทั้งหลายนี้ สีของคอนแทคเลนส์ ซึ่งเป็นสีแดงเรื่อ ๆ เหมือนสีดอกกุหลาบจะทำให้ไก่มีจิตใจที่สงบเยือกเย็นลง เรียกได้ว่า ลดความซาลงได้อีก ความกระฉับกระเฉงก็ลดลงไปได้มาก และที่สำคัญคือกินน้อยลง กินเมื่อหิวจริง ๆ ไม่ใช่กินตลอดเวลา จากจุดนี้ทำให้ประหยัดปริมาณอาหารไก่ได้อีกส่วนหนึ่ง นับเป็นเรื่องดีเรื่องที่สอง

เรื่องที่สาม โดยปกติเราจะพบว่า ลักษณะการกินอาหารของไก่ จะก้มตัวลงไปคุ้ยเขี่ยอาหารและสะบัดปากหรือพ่นในลักษณะของการสำรอกออกมา เมื่อนำคอนแทคเลนส์มาใส่ให้กับไก่แล้วเวลาจะกิน ไก่จะต้องก้มตัวลงไปมองอาหารให้ใกล้ชิดยิ่งขึ้น จะไม่ชัดเจนเหมือนเดิม เมื่อเป็นเช่นนี้เวลากินจะต้องบรรจงพิถีพิถันมากขึ้น เรียกได้ว่า เริ่มมีมารยาทในการกิน ซึ่งจะช่วยลดการกินทั้งกินขวางลงไป เมื่อประหยัดอาหารไก่ได้ ก็เท่ากับประหยัดค่าใช้จ่ายทางธุรกิจได้ระดับหนึ่ง นี่เป็นประโยชน์อย่างหนึ่งที่สามที่ได้จากการใส่คอนแทคเลนส์ให้กับไก่ทั้งหลาย

แม้จะมีข้อสงสัยว่า จะเกิดอะไรขึ้นกับไก่ที่ใส่คอนแทคเลนส์ แต่ปัจจุบันธุรกิจของบริษัท Animalens Inc. ประสบความสำเร็จอย่างมาก ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้าของบริษัท (ฟาร์มไก่ต่าง ๆ) นอกจากนั้น ยังมีข้อมูลเพิ่มเติมว่า เจ้าคอนแทคเลนส์ที่วางนี้ประหยัดค่าใช้จ่ายลงไปมากโขอยู่

ดู ๆ แล้ว มนุษย์เราก็ช่างคิดกันจริง ๆ มีวิธีการทางธุรกิจต่าง ๆ ซึ่งอาจผิดธรรมชาติของสัตว์ แต่ที่นำมาเล่าให้ฟังนี้ มีจุดประสงค์จะให้เห็นว่า การเป็นผู้บริหารนั้นควรมีลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ดีด้วย คือควรมีความคิดอ่านที่ดี มุ่งมั่นที่จะทำในสิ่งที่ตนเองเชื่อ และมีความใฝ่ฝันที่จะทำให้สำเร็จให้ได้

เพราะการเป็นผู้บริหารที่เพียงแต่รับงานที่คนอื่นเขาส่งมาให้ทำ และทำได้นั้น บางครั้งก็ยังไม่สามารถเรียกได้เต็มปากว่า เป็นผู้บริหารที่ดีและเก่ง แต่ต้องมีความสร้างสรรค์ที่ดีด้วยเช่นกัน จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

กรุงเทพธุรกิจ : 5 มิถุนายน 2536

ฝันให้ไกลสู่เพื่อไปให้ถึง

บางครั้งชีวิตของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จก็เหมือนกับนิยาย มีทั้งสุข ทุกข์ เหน็ดเหนื่อย และต้องฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ มากมายพอสมควร กว่าที่จะถึงวันที่ตัวเองสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างเต็มภาคภูมิ

ชีวิตของ นายเฟรดเดอริก ดับบลิว สมิทท์ (Frederick W. Smith) ก็เป็นอีกคนหนึ่งที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง เฟรด เกิดมาในครอบครัวที่มีลูก 4 คน บิดาเป็นเจ้าของกิจการเดินรถรับส่งผู้โดยสารระหว่างรัฐในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีชื่อว่า “Dixie Greyhound Bus Lines” มีสำนักงานอยู่ที่มลรัฐเทนเนสซี คุณปู่เคยเป็นกัปตันเรือเดินสายอยู่ในแม่น้ำมิสซิสซิปปี ซึ่งอยู่ทางตอนใต้ของสหรัฐอเมริกา เรียกได้ว่าทั้งครอบครัวและบรรพบุรุษ เกิดมาเกี่ยวข้องกับกิจการขนส่งทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นทางน้ำหรือเรือกลไฟ หรือการขนส่งผู้โดยสารทางบก ส่วนตัวของเฟรดเองก็มีชื่อเสียงในกิจการขนส่งทางอากาศ

เมื่อเฟรด เกิดมาเขามีโรคกระดูกเป็นโรคประจำตัว ทำให้ตอนเป็นเด็กการเดินทางลำบากต้องใช้เครื่องช่วย และไม่ว่าจะเดินทางไปไหนมาไหน แต่ทางครอบครัวและตัวเฟรดเองก็อดทนและพยายามรักษาตัวเรื่อยมา จนกระทั่งอายุ 10 ขวบ โรคนี้ก็บรรเทาลงไปมาก เดินได้สะดวกขึ้น เล่นกีฬาได้เหมือนเด็กทั่ว ๆ ไป หลังจากที่โรคภัยได้ทุเลาลง เฟรดเริ่มหันมาให้ความสนใจกับการขับขี่เครื่องบินเล็ก ซึ่งพออายุครบ 15 ปีเขาก็ได้ไปขับขี่เครื่องบินของทางการสหรัฐ จากจุดที่ตนเองได้สัมผัสเครื่องบินนี้เอง ทำให้ชีวิตของเฟรดพลิกผันไป

พอเรียนจบมัธยม เฟรดได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ที่มหาวิทยาลัยเยล (Yale) ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง ในระหว่างที่เรียนอยู่ที่ Yale นี้ เฟรดได้เขียนรายงานประจำวิชาเศรษฐศาสตร์ เกี่ยวกับแนวความคิดที่ตนเองมีความใฝ่ฝันว่า สหรัฐอเมริกาน่าจะมีการขนส่งหรือการบรรทุกสินค้าที่สามารถไปได้ไกลถึง 500 ไมล์ต่อชั่วโมง หรือที่เรียกว่า 500 MPH Delivery Trucks

ความคิดของเฟรดในที่นี้ การบรรทุกสินค้าไปส่ง ไม่ใช่เป็นการขนส่งโดยทางรถบรรทุกตามปกติ แต่หมายถึงการบรรทุกโดยการขนส่งทางอากาศยาน หรือเครื่องบินโดยให้มีความเป็น “ธรรมดา” เหมือนกับการขนส่งโดยใช้รถบรรทุกเหมือนกัน

เฟรดได้เสนอแนวความคิดนี้ เพราะตนเองเชื่อมั่นว่าจะมีทางเป็นไปได้ประกอบกับในสภาพเศรษฐกิจที่กำลังมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การขนส่งสินค้าจำเป็นต้องพัฒนาขึ้นจากระบบเก่า เช่น การขนส่งทางบก ทางเรือ หรือแม้ทางอากาศที่มีอยู่ก่อนหน้านั้น มักจะเป็นการฝากส่งสินค้า ผ่านสายการบินภายในประเทศ ที่รับส่งผู้โดยสาร ซึ่งแน่นอนการขนส่งสินค้านี้ย่อมมี

ความสำคัญรองลงไปจากการขนส่งผู้โดยสาร เพราะสายการบินต่าง ๆ มุ่งใช้ทรัพยากรไปยังกลุ่มผู้โดยสารเท่านั้น ในขณะที่ธุรกิจการขนส่งทางอากาศก็มีบริษัทใหญ่ ๆ แข่งขันกันอยู่แล้ว ได้แก่ บริษัท Emery, บริษัท United Parcel Service หรือ UPS รวมทั้งกิจการของกรมไปรษณีย์ของสหรัฐอเมริกา (United States Postal Service)

วกกลับมาถึงรายงานที่ได้นำไปส่งอาจารย์ ปรากฏว่าได้คะแนนที่ระดับซี (C) ซึ่งถือว่าพอใช้ ที่เป็นเช่นนี้ก็ไม่ว่ากันว่าเฟรดเขียนถ่ายทอดความคิดของตนไม่ดีพอ หรืออาจารย์ยังไม่เห็นความสำคัญของแนวความคิดดังกล่าว แต่เฟรดยังคงครุ่นคิด และพยายามที่จะทำให้ได้ตามที่ตนหวังไว้ หลังจากจบปริญญาตรี เขาเข้ารับราชการทหารและถูกส่งไปรบที่เวียดนาม ซึ่งได้รับเหรียญกล้าหาญติดไม้ติดมือมามากพอสมควร

เมื่อกลับมาสู่บ้านเกิด คือเมืองเมมฟิส มลรัฐเทนเนสซี เฟรดลงมือทำธุรกิจการขนส่งตามที่ตนเคยคิดไว้ในสมัยที่เรียนหนังสือ นับได้ว่ามีความเชื่อมั่นในความคิดของตนเองอย่างต่อเนื่อง แม้วันเวลาจะผ่านไปหลายปีก็ตาม สิ่งนี้นับเป็นนิสัยของผู้ประกอบการที่ดี ดังนั้น ในปี ค.ศ. 1973 หรือปี พ.ศ. 2516 ประมาณ 20 ปีกว่ามาแล้ว เฟรดเริ่มดำเนินกิจการโดยนำเงินที่ตัวเองมีอยู่ประมาณ 4 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา มาลงทุนซื้อเครื่องบินที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจของตน ได้แก่ เครื่องบินชนิดต่าง ๆ เรียกได้ว่าจัดหากองบินของตนไว้เลย ในเวลาเดียวกันทางภาคพื้นดินก็หารถบรรทุกคอยรับ-ส่งพัสดุอีกส่วนหนึ่ง นั่นคือ เป็นการเตรียมพร้อมทั้งภาคพื้นดิน และบนอากาศ การที่เฟรดจัดหาทุนมาเข้าซื้อเครื่องบินนี้ ในสายตาของคู่แข่ง มองว่าเป็นเรื่องตลก ไม่คิดว่าจะประสบความสำเร็จได้ เพราะไหนจะต้องเสียค่าใช้จ่ายอย่างมหาศาลแล้วผู้บริหารกิจการก็ยังไม่ประสบความสำเร็จมาก่อน เป็นเพียงเด็กหนุ่มอายุเพียง 29 ปีเท่านั้น แต่กลับอาจหาญมาทำงานใหญ่แบบนี้ คู่แข่งขันต่างมองว่าคงไปไม่รอด ดังนั้น ทุกคนก็ไม่สนใจกับกิจการของ นายเฟรด ที่มีชื่อบริษัทว่า Federal Express

ในระยะของการก่อตั้งบริษัท Federal Express นี้ เฟรดระดมหาเครื่องบินมาได้ 73 ลำ มีทั้งเครื่องบินขนาดใหญ่และปานกลาง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะของการเช่า

ในแต่ละวัน ๆ พสดุทั่วประเทศจะถูกจัดส่งมารวมที่ศูนย์รวมในเมืองเมมฟิสโดยทางเครื่องบิน จะออกเดินทางจากจุดต่าง ๆ มาตั้งแต่ 3 หุ่-5 หุ่ของทุกคืน และจะมาถึงจุดจำแนกพัสดุในเวลาประมาณเที่ยงคืนถึงตีหนึ่งของแต่ละวัน จากนั้น เจ้าหน้าที่ของบริษัทจะแยกหีบห่อจัดเตรียมส่งขึ้นเครื่องบินต่อไปยังจุดหมายปลายทาง โดยเครื่องบินต่าง ๆ ก็จะออกเดินทางในตอนตี 3 ตี 4 ของใกล้รุ่งในแต่ละวัน ทั้งนี้โดยบริษัทจะต้องพยายามส่งพัสดุให้ถึงมือผู้รับปลายทางภายในเวลาประมาณ 10 โมงครึ่งตอนเช้าของแต่ละวัน จากสถิติของการจัดส่งพัสดุนี้นั้น 99% ของหีบห่อและพัสดุต่าง ๆ ถึงตามกำหนดเวลาคือ 10 โมงครึ่งเช้าของแต่ละวัน ซึ่งเป็นจุดขายที่ดีที่สุดของธุรกิจขนส่งเท่าที่เคยมีมา ทำให้ลูกค้าต่างพอใจในการบริการของบริษัทนี้มาก

ในคืนแรกของการดำเนินงาน ซึ่งมีจุดหมายปลายทางเพียง 25 หัวเมืองของสหรัฐอเมริกา นั้น Federal Express มีหีบห่อที่ฝากส่งเพียง 18 ชิ้นเท่านั้นเอง ลองคิดดูหากท่านผู้อ่านเป็นเจ้าของกิจการจะมีความรู้สึกอย่างไร เพราะจะต้องมีเครื่องบินว่างที่บินโดยไม่มีของส่งไปเลย เริ่มในคืนแรกของการทำงานมีผลงานเพียงเล็กน้อยเท่านั้น เมื่อเทียบกับการลงทุนอย่างมหาศาล

ปัญหาและอุปสรรคในการทำธุรกิจของเฟรด มีมากมายพอสมควร ทั้งเรื่องที่ยังไม่รู้จักรู้จักไม่มาใช้บริการ ปัญหาเรื่องกฎระเบียบเกี่ยวกับขนาดเครื่องบินที่จะใช้ขนส่งพัสดุภัณฑ์ ซึ่งห้ามไม่ให้มีขนาดใหญ่จนเกินไป การใช้เครื่องบินเล็ก ๆ บรรทุกพัสดุภัณฑ์ก็ทำไม่ได้เต็มที่ ทำให้ไม่สามารถประหยัดต้นทุนได้ดีเท่าที่ควร เฟรดเองก็ต้องเดินทางไปเชิญชวนให้สมาชิกสภาของสหรัฐแก้ไขกฎหมายต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคในการขนส่งทางอากาศ ผลจากความพยายามเที่ยวไปเที่ยวมา ยังกรุงวอชิงตัน ก็ปรากฏว่า ได้รับความเห็นชอบโดยในสมัยประธานาธิบดี จิมมี คาร์เตอร์ ก็ได้แก้ไขให้มีอิสระมากขึ้น ทำให้อุตสาหกรรมทางอากาศขยายตัวพัฒนามากขึ้น จวบจนกระทั่งปัจจุบัน

ในฐานะของประธานบริษัท Federal Express ในระยะแรก เฟรดมีฐานะทางการเงินของธุรกิจแย่มาก มีอยู่ครั้งหนึ่ง เขาต้องหาเงินมาเพื่อจ่ายเงินเดือนพนักงาน หลังจากที่ตระเวนติดต่อแหล่งเงินทุนหลายแห่งแล้ว แต่ยังไม่ประสบความสำเร็จ ขณะนั้นเฟรด อยู่ที่ชิคาโก กำลังจะขึ้นเครื่องบินกลับเมมphis บังเอิญเกิดความคิดแวบมาว่า มีเที่ยวบินที่จะออกเดินทางในเวลานั้นไปลาสเวกัส มลรัฐเนวาดา อยู่พอดี เฟรดไม่รอช้ารีบเปลี่ยนแผนการเดินทางไปลาสเวกัสแทน เพื่อนำเงินที่ติดตัวอยู่เล็กน้อยไปเล่นการพนัน เพราะต้องการหาเงินมาช่วยเหลือบริษัทของตน ซึ่งนับว่าโชคช่วย เพราะจากเงินจำนวนนั้น เฟรด สามารถสร้างเงินเพิ่มขึ้น \$27,000 เหรียญ หรือประมาณ 675,000 บาท นับว่ามีความกล้าได้กล้าเสียอย่างมาก แต่หากวันนั้นเหตุการณ์ผันผวนไปในทางตรงกันข้าม กิจการ Federal Express คงมีปัญหาทางการเงินและไม่รู้ว่าอะไรจะเกิดตามมาอีก นิสัยกล้าเสี่ยงนับเป็นคุณสมบัติของผู้ประกอบการอีกอย่างหนึ่ง แต่ไม่ได้หมายความว่าทุกคนจะต้องเล่นการพนันแบบเขา เพราะอาจจะหมดกระเป๋าก็ได้

จากวันนั้นถึงวันนี้ บริษัท Federal Express ประสบความสำเร็จอย่างงดงามในการประกอบธุรกิจ ปัจจุบัน เฟรดเดอริก ดับบลิว สมิทธี ยังคงเป็นประธานกรรมการบริษัท Federal Express อยู่ โดยบริษัทนี้เป็นบริษัทแรกในประวัติศาสตร์สหรัฐที่มียอดรายได้เกิน 1,000 ล้านดอลลาร์ ในปี พ.ศ. 2536 มียอดรายได้สูงถึง 7.8 พันล้านเหรียญสหรัฐ มีฝูงบินเป็นจำนวนทั้งสิ้น 467 ลำ มีลูกค้าโทรศัพท์ติดต่อให้ปรับสินค้าโดยเฉลี่ยวันละประมาณ 380,000 ราย มีจุดบริการ 1,400 แห่งทั่วโลก มีพนักงานประจำมากกว่า 96,000 คนทั่วโลก ศูนย์กลางยังคงเป็นบ้านเกิดของเฟรด คือ เมืองเมมphis อย่างเดิม จำนวนพัสดุภัณฑ์ที่ฝากส่งในแต่ละวันคือ 1.8 ล้านชิ้น จาก 18 ชิ้นในวันแรกของการทำงาน 21 ปีผ่านไป ผลงานเพิ่มขึ้นอย่างมหาศาล

ตัวอย่างที่ยกมานี้ นับว่าเป็นกิจการที่นำศึกษาเพื่อเป็นบทเรียนของการดำเนินงาน ซึ่งคงจะสะท้อนให้เห็นความเป็นผู้ประกอบการที่ยึดมั่น เด็ดเดี่ยวในความคิดของตนเป็นอย่างดี และสิ่งนี้คือสิ่งที่ทำให้เขาประสบความสำเร็จมาจนกระทั่งปัจจุบัน ขณะนี้ในเมืองไทยเราก็มีบริษัท Federal Express อยู่เหมือนกัน และหวังว่าคงได้รับใช้สังคมไทยอย่างเต็มที่ในด้านการขนส่งพัสดุภัณฑ์

กรุงเทพธุรกิจ : 23 มกราคม 2537

กึ๋นของผู้นักรบริหาร

ความเชี่ยวชาญหรือทักษะของผู้นักรบริหารหรือจะเรียกว่า “กึ๋นของผู้นักรบริหาร” นั้นนักวิชาการที่มีชื่อเสียงด้านการบริหารได้กล่าวไว้ว่า มีอยู่ 3 ประการด้วยกันคือ

ประการแรก ผู้นักรบริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในด้านเทคนิค (Technical Skills) พอสมควร ระดับของความรอบรู้ และความเข้าใจของด้านเทคนิคนี้ จะแตกต่างกันมากบ้างน้อยบ้าง ขึ้นอยู่กับว่าเขาเป็นผู้นักรบริหารระดับไหน หากเป็นผู้นักรบริหารระดับต้นหรือที่เราเรียกว่า First-line Management แล้ว เราจะพบว่า ผู้นักรบริหารในระดับนี้จะมี ความเชี่ยวชาญในด้านเทคนิคมากกว่าผู้นักรบริหารในระดับกลาง (Middle Management) และระดับสูง (Top Management) เรียกได้ว่าความเชี่ยวชาญหรือทักษะด้านเทคนิค จะเหมาะสมสำหรับผู้นักรบริหารที่ต้องลงมัลมือปฏิบัติกร และส่วนใหญ่จะเป็นงานที่ต้องใช้แรงงานลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง

ความเชี่ยวชาญในด้านเทคนิคนี้ หมายถึง ความสามารถของผู้นักรบริหารที่จะจัดการกับงานเฉพาะอย่างได้เป็นอย่างดี ตัวอย่างเช่น มีความสามารถในการเขียนจดหมายโต้ตอบ, การลงบัญชี, การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ, การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เหล่านี้เป็นต้น โดยปกติความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคนี้ เป็นทักษะที่ผู้นักรบริหารฝึกฝนได้จากการเข้ารับกรฝึกอบรมต่าง ๆ หรือแม้แต่การได้รับความรู้จากสถาบันการศึกษา ซึ่งหากว่าจะเทียบแล้ว การศึกษาในระดับปริญญาตรีนั้น จะเป็นการมุ่งเน้นให้ผู้ศึกษามีทักษะในด้านเทคนิคเป็นส่วนใหญ่ คือเรียนรูให้สามารถที่จะนำไปใช้กับงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ

ประการที่สอง เป็นความเชี่ยวชาญที่ผู้นักรบริหารจำเป็นต้องมี คือ ความเชี่ยวชาญหรือทักษะด้านมนุษยที่เรียกกันว่า Human Skills เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ได้ สามารถที่จะจูงใจเพื่อนร่วมงานให้ทำงานด้วยความสบายใจได้ สามารถที่จะสั่งงาน โน้มน้าว บังคับบัญชาพนักงานคนหนึ่งคนใดหรือกลุ่มที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติตามได้ไม่ว่าบุคคลเหล่านั้นจะอยู่ในระดับเดียวกันหรืออาจจะอยู่ในระดับที่สูงกว่าตนเอง ตนก็สามารถที่จะโน้มน้าวให้เขาคลายตามและยอมรับ หากจะสังเกตผู้นักรบริหารของท่าน ก็จะพบว่า คุณสมบัติที่ว่านี้มีอยู่ในตัวผู้นักรบริหารอย่างแน่นอน

เราจะพบว่า ผู้นักรบริหารบางคนมีคุณสมบัติด้านนี้ เรียกได้ว่า มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ลูกน้องและนายต่างรัก และให้ความเชื่อถือไว้วางใจ ในขณะที่ผู้นักรบริหารบางคนจะมีลักษณะตรงกันข้าม คือ เข้าที่ไหนลูกน้องก็อยากจะหนีไปไกล ๆ หรือผู้บังคับบัญชาที่แสนจะเบื่อหน่ายกับบุคคลนี้

ความเชี่ยวชาญด้านมนุษย์ ที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ได้อย่างประสบความสำเร็จนั้น การที่จะเกิดทักษะนี้ขึ้นได้ ย่อมมาจากประสบการณ์ พื้นฐานจิตใจของผู้บริหารในการที่จะเข้าใจเพื่อนร่วมงาน เข้าถึงความเป็นคน ซึ่งมีชีวิตจิตใจ มีดี มีข้อบกพร่อง มีผิดและมีถูก

กล่าวโดยสรุปคือ มีความเข้าใจในมนุษย์ปุถุชน ความเชี่ยวชาญตัวที่สองนี้จะมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในการเสริมสร้างประสิทธิภาพที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของการฟัง การพูด การอ่าน หรือการเขียน ตลอดจนจนสามารถทำให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีที่มีต่อฝ่ายจัดการ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจระหว่างผู้บริหารกับพนักงานได้โดยง่าย

ประการที่สาม เป็นความเชี่ยวชาญที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ประเด็นสุดท้ายนี้คือ สิ่งที่เราเรียกว่าความเชี่ยวชาญในด้านการประสมความคิด หรือ Conceptual Skills ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำความเข้าใจ ในสิ่งที่สลับซับซ้อนภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่ง หรือปัญหาใดปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรในขณะนั้น และจากจุดนั้นผู้บริหารสามารถที่จะรวบรวมแนวความคิดของตน ในการที่จะหาหนทางแก้ไขปัญหาให้ลุ่ลวงได้โดยใช้ความคิด ความเข้าใจ ประสบการณ์ ตลอดจนถึงสิ่งต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่มาแก้ไขปัญหานั้น

ยกตัวอย่างเช่น หากเกิดปัญหาภายในองค์กรเกี่ยวกับแรงงาน ผู้บริหารสามารถที่จะมองได้อย่างทะลุปรุโปร่งว่า สาเหตุนั้นเกิดขึ้นจากอะไร ทำไม่ถึงเป็นเช่นนั้น เราจะมีวิธีการแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร บุคลากรที่เรามีอยู่จะสามารถนำไปสลับหมุนเวียน เปลี่ยนตำแหน่งกับคนที่มีปัญหาได้หรือไม่ เรียกได้ว่าผู้บริหารสามารถตีปัญหาให้แตก และหาแนวทางแก้ไขได้

ความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในเรื่องการประสมแนวความคิดนี้ เป็นความเชี่ยวชาญที่เกิดขึ้นได้ยากที่สุด เมื่อเทียบกับการเรียนรู้ความเชี่ยวชาญที่ได้กล่าวมา 2 ด้านข้างต้น การเรียนการสอน การฝึกอบรม จะไม่สามารถทำให้ผู้บริหารเกิดทักษะนี้โดยทันที แต่ย่อมต้องอาศัยระยะเวลาของ “การแตกฉาน” พอสมควร ต้องใช้เวลาเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกอบรมและใช้ความสามารถเฉพาะตัวในด้านความคิด เซาว์ไหว ไหวพริบ และสมองของตนเองมาประยุกต์

เรียกได้ว่า เมื่อมีทักษะนี้แล้วสามารถที่จะมองเหตุการณ์ได้ทะลุปรุโปร่ง เห็นการณ์ไกลได้ในขณะที่คนอื่นยังมองอะไรไม่เห็น ผู้รู้ได้กล่าวว่าทักษะในด้านการประสมความคิดนี้ สามารถพัฒนาขึ้นได้ โดยการใช้ความรู้ที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เมื่อรู้ว่าปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นอย่างไรแล้ว ก็จะนำสิ่งนั้นมาใช้ได้อย่างถูกต้อง

ตัวอย่างเช่น ต้องมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ ปัญหาภายในองค์การ, พนักงาน, วัฒนธรรมภายในองค์การ, การกระจายอำนาจ, การบังคับบัญชา และอื่น ๆ หลังจากนั้นจึงนำสิ่งต่าง ๆ มาผสมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เผชิญอยู่ นี่แหละคือสิ่งที่เราเรียกว่ามีทักษะในด้านการประสมความคิด

ความเชี่ยวชาญหรือทักษะ 3 ประการนี้ คือ สิ่งที่เราเรียกได้ว่า “กึ๋นของผู้บริหาร” หากเรามีพร้อมก็ดีไป แต่หากคิดว่ายังขาดอยู่ก็สามารถที่จะเรียนรู้และฝึกฝนได้

กรุงเทพธุรกิจ : 10 เมษายน 2536

ทักษะของผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์

นักวิชาการ 2 ท่าน คือ นายไมเคิล เจ มาร์ครอท และ นายดีน ดับเบิล เอ็นเกิล (Michael J. Marguart and Dean W.Engel) ได้เขียนบทความชื่อ “HRD Competencies for a Shrinking World” โดยได้ระบุถึงทักษะของความเป็นผู้นำว่า ควรจะประกอบไปด้วยคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้ ซึ่งนับได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในเศรษฐกิจยุคโลกาภิวัตน์ เพราะโลกของเราไร้พรมแดน ทุกประเทศกลายเป็นสังคมที่ติดต่อกันอย่าง สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารได้อย่าง สะดวกรวดเร็วกว่าเดิม

ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์

ทักษะอย่างแรก คือ ผู้นำต้องรู้จักที่จะปรับตนเอง และองค์การของตนให้เข้ากับ สภาพการณ์ที่อยู่รอบตัว ไม่ว่าจะเป็นเรื่องภายในหรือภายนอกประเทศ ผู้นำหรือผู้บริหาร จะต้องมีความรู้สึกที่ไวกับสิ่งรอบด้าน และต้องเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องของสังคม ผู้นำจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถมากกว่าการจัดการให้องค์กรของตนสอดคล้องกับสภาพต่าง ๆ เหล่านั้น แต่จะต้องรับรู้และยอมรับที่จะปรับตนเอง รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ประเภทที่บริหารเหมือนเมื่อ 10 ปีที่แล้ว แล้วยังมีรูปแบบเดิมอยู่ ไม่ใช่ทักษะใน ประเด็นนี้

การติดต่อสื่อสาร

ทักษะของผู้นำในประเด็นที่สอง จะเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารจากการที่นักวิชาการ 2 ท่าน ได้ใช้เวลาศึกษา และเฝ้าสังเกตความสำเร็จของนักบริหารหลาย ๆ ท่าน พบว่า ผู้บริหารที่มี ประสิทธิภาพนั้น สามารถที่จะติดต่อสื่อสารได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการเขียน การสนทนา หรือ แม้แต่การติดต่อสื่อสารด้วยกริยาท่าทาง ผู้นำประเภทที่เก่งแต่พูดหรือเขียนเก่ง นับว่ายังไม่เพียงพอ ต้องเก่งทั้ง 2 ด้าน จึงจะถือว่าสมบูรณ์

สำหรับประเด็นนี้ผู้เขียนคิดว่าในบ้านเมืองเราจะนำเพิ่มเติมความเก่งกาจในการปฏิบัติด้วย เพราะบางคนพูดเก่ง เขียนเก่ง แต่ทำงานไม่เป็น ความเชี่ยวชาญรอบด้านยังนับว่าขาดแคลน สำหรับประเทศที่กำลังพัฒนาเช่น ในประเทศไทย

การพัฒนาบุคลากรอื่น

ประเด็นที่สาม ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทักษะด้านนี้ หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาสภาพที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนข่าวสาร ตลอดจนประสบการณ์ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างสรรค์องค์การ เพื่อตอบสนองสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ให้เข้ามาช่วยในการศึกษาและเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ

ถ้าจะพูดไปแล้ว จะเห็นได้ว่า ทักษะในประเด็นนี้ มีลักษณะที่ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการให้การศึกษา และฝึกอบรมพนักงานให้มากขึ้น จากประเด็นนี้เราจะเห็นได้ว่า แนวความคิดของการบริหารงานใหม่ ๆ เช่นการรีอับริระบบ (Reengineering) จึงไม่ใช่เรื่องแปลกที่ผู้บริหารจะลดตัวลงมาเป็นผู้ให้บริการเอง

ความคิดสร้างสรรค์

ในประเด็นที่สี่ ผู้นำจะต้องมีทักษะในด้านการสร้างสรรค์อยู่ด้วย นั่นก็คือความสามารถที่จะมีความคิดริเริ่มในการแก้ไขปัญหา รวมถึงการตัดสินใจ สิ่งเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการแข่งขันทางการตลาดในยุคโลกาภิวัตน์ นอกจากนี้ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการถ่ายทอด หรือสร้างบรรยากาศที่จะเป็นผู้สนับสนุนให้พนักงานได้เห็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความคิดสร้างสรรค์

พร้อมรับความรู้ใหม่

ประเด็นที่ห้า ถือว่าเป็นทักษะที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ ผู้นำจะต้องมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ ความรู้หรือทักษะใหม่ ๆ พร้อมทั้งจะปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะในขณะนี้ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้นำจึงต้องพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ประเภทที่ฉันถูกคนเดียว คนอื่นผิตหมดนั้น ถือว่าเป็นผู้นำยุคเต่าล้านปี

ทั้งหมดนี้คือ ข้อคิดที่ได้รับจากบทความทางวิชาการ ทำให้คิดว่าผู้นำบ้านเมืองของเราก็น่าจะคิดถึงประเด็นเหล่านี้กันบ้าง เพราะโลกหมุนอยู่ตลอดเวลา ถ้าเราไม่หมุนตัวเองให้ทัน ไม่ใช่แค่การหยุดอยู่กับที่ แต่กลับกลายเป็นการถอยหลังไปเลย

กรุงเทพธุรกิจ : 27 พฤษภาคม 2538

ผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์

สิ่งใดสามารถแสดงให้เห็นว่าใครคือผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์น่าจะประกอบไปด้วยคุณสมบัติ 5 C ดังนี้

ต้องมีเงินสด (Cash) อยู่ในมือ

C ตัวแรกคือ Cash หมายความว่าต้องมีเงินสด หรือเงินในธนาคารพร้อมที่จะใช้จ่ายลงทุน ได้ตลอดเวลาบางคนกล่าวว่า ผู้บริหารในยุคนี้มักจะเป็นพวกเศรษฐีใหม่ที่มีอายุประมาณ 35-45 ปี ยังมีอายุน้อย แต่มีกิจการที่สามารถทำเงินได้อย่างรวดเร็ว และประสบความสำเร็จได้ในวัยต้น ๆ ไม่เหมือนกับผู้บริหารยุคก่อน ๆ ที่กว่าจะร่ำรวยมีเงินมีทอง ต้องสร้างเนื้อสร้างตัวมาอย่างยากลำบาก หรือกว่าจะพ้นจากสภาพหนี้สิน อายุก็ปาเข้าไป 50 ปีแล้ว ในยุคนี้จะเห็นว่า มีคนที่อายุน้อยแต่สามารถบริหารกิจการธุรกิจเป็นพัน ๆ หมื่น ๆ ล้านบาทก็มี

มีเครดิตการ์ดอยู่ในกระเป๋า (Credit Card)

C ตัวที่สองคือ เครดิตการ์ด ไม่ใช่เครดิตหรือความเชื่อถือเหมือนกับสมัยก่อน เพราะเจ้าเครดิตการ์ดหรือบัตรเครดิตนั้น นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่เอื้ออำนวยประโยชน์ โดยไม่ต้องถือเงินสด แต่ก็สามารถซื้อหาจ่ายได้อย่างไร้พรมแดน ไม่ว่าจะเป็นในเมืองหลวง ต่างจังหวัด หรือแม้แต่ต่างประเทศ ดังนั้น เครื่องมือทางการเงินหรือการเป็นหนี้ระยะสั้นของเจ้าแผ่นพลาสติกนี้ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีติดกระเป๋าทุกคน ไม่ว่าจะเป็นของธนาคารไทยหรือเครดิตการ์ดต่างประเทศ นอกจากนั้นยังรวมถึงบัตรเครดิต บัตรสมาชิกของห้างสรรพสินค้าก็ต้องมีติดกระเป๋าไว้ ใครไม่มีถือถือว่าไม่ล้ำสมัย ไม่ทันสมัย

จากเหตุที่ต้องมีสารพัดบัตรเหล่านี้ติดกระเป๋าพกติดตัวไปตลอด เลยทำให้กระเป๋ากางเกงผู้บริหารที่เป็นสุภาพบุรุษต้องใส่ของกันเต็มอยู่ตลอดเวลา กระเป๋าสตางค์ของผู้ชายก็ต้องมีช่องใส่เครดิตการ์ด แค่ 3-4 ช่องไม่พอ เลยทำให้ผู้ผลิตกระเป๋าสตางค์สุภาพบุรุษต้องออกแบบกระเป๋าสตางค์ใหม่ เพื่อให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคเหล่านี้ สำหรับผู้บริหารสุภาพสตรี คงไม่ค่อยมีปัญหาเท่าไร เพราะกระเป๋าถือของสุภาพสตรีปกติมักจะเป็นใบใหญ่ ใช้สะพายหรือถือติดตัว ดังนั้น การพกบัตรก็ไม่มีปัญหา จะมีปัญหาก็คือตอนถึงเวลาที่ต้องจ่ายเงิน ว่าใครจะเป็นคนจ่าย

รถยนต์ (Car) ต้องคันใหญ่และใหม่เอี่ยม

C ตัวที่สาม คือรถยนต์ ซึ่งก็ต้องเป็นรถใหม่ยิ่งป้ายแดงยิ่งดี แสดงถึงฐานะของตนเอง ในการเป็นผู้บริหาร โดยส่วนใหญ่มักจะเป็นรถยนต์ยุโรปหรือรถญี่ปุ่น ราคาคันละล้านบาท เป็นต้น ประเภทที่ต่ำกว่าล้านบาทเป็นรถของผู้บริหารระดับรองลงมา เรียกได้ว่า ซ้อมาก่อนผ่อนทีหลัง จะมีถนนไหว้ง หรือรถติดกัน ไม่ขยับก็ไม่สำคัญ ขอให้มรดกดี ๆ นั่งสบาย ๆ ก็แล้วกัน

หากท่านตามไปดูที่อยู่ของผู้บริหารสมัยนี้ บางคนบางทีจะพบความเป็นจริงข้อหนึ่งคือ มีรถดี แต่สภาพบ้านหรือฐานะจริง ๆ ไม่ค่อยดีนัก เรียกว่าขอให้มรดกมีหน้ามีตาไว้เพิ่มความเชื่อถือก็แล้วกัน ผู้บริหารประเภทที่มีกิจการเป็นร้อย ๆ พัน ๆ ล้านแต่ทำตัวเหมือนผ้าขี้ริ้วห่อทอง แต่งตัวปอน ๆ นั่งรถเก่า ๆ นั้น เดียวนี้หาไม่ค่อยเจอแล้ว จะเรียกว่าผู้บริหารยุคใหม่ที่มีส่วนเพิ่ม ปัญหาการจราจร ปัญหาค่านิยมและสิ่งแวดล้อมเป็นพิษให้มากขึ้นก็ว่าได้

มีห้องในอาคารชุด (Condominium)

C ตัวที่สี่ ดูเหมือนจะเป็นแพชั่นของผู้บริหารระดับแนวหน้ายุคโลกาภิวัตน์ จะต้องมียุโรปยี่ห้อที่เป็นห้องในอาคารชุดหรือที่เรียกกันว่า คอนโดมีเนียม บางครั้งซื้อไว้เพื่อการอยู่อาศัย บางครั้งเพื่อการพักผ่อน หรือแม้กระทั่งเป็นบ้านที่สอง หรือบ้านที่สาม จนบางครั้งลืมนำค่านวมไปว่า หากไปเช่าโรงแรมแล้ว จะถูกกว่าการซื้ออาคารชุดทั้งไว้ตามเมืองใหญ่ ๆ หรือตามชายทะเล ซึ่งนาน ๆ ครั้งจะมีโอกาสไป แต่ทำยังไงได้ ในเมื่อตนเองเป็นถึงผู้บริหารจำเป็นต้องทำอะไร ๆ ให้สมศักดิ์ศรี ที่อุตสาหกรรมสร้างเนื้อสร้างตัว ใต้เต้ามาได้จนระดับนี้ เรียกว่าพอใจที่จะทำก็แล้วกัน

ต้องมีมือถือไว้เพื่อการติดต่อสื่อสาร (Communication)

C ตัวที่ห้า ต้องมีโทรศัพท์มือถือ จึงจะถือว่าเป็นผู้บริหารยุคนี้ เรื่องนี้ก็เห็นว่าสำคัญเพราะสิ่งนี้มีความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการติดต่อสื่อสาร ในโลกปัจจุบันไม่ว่าจะอยู่มุมใดที่ใดในโลก ธุรกิจก็ต้องติดต่อกันตลอดเวลา ไม่จำเป็นต้องค้าขายผ่านร้านค้า แต่สามารถผ่านทางโทรศัพท์ก็ได้ โดยเฉพาะในขณะที่การจราจรในกรุงเทพฯติดขัดทุกหนทาง สิ่งนี้จึงขาดเสียไม่ได้เลย หากขาดก็เท่ากับขาดข่าวสาร ขาดข้อมูล ขาดการติดต่อ ซึ่งผลลัพธ์ก็อย่างที่รู้ ๆ กันอยู่

ดังนั้น เราจึงเห็นคนถือโทรศัพท์มือถือกันเกลื่อนกรุง เล็กบ้างใหญ่บ้าง เหมือนของเล่นบ้าง เหมือนกระดุกบ้าง เปิดบ้างปิดบ้าง แต่หากจะให้ครบเครื่องก็ต้องมีวิทยุติดตามตัวแนบไว้ด้วย จึงจะเรียกได้ว่า ครบเซ็ททุกระบบ ในคน ๆ เดียวกัน เรื่องนี้หากนำมาพิจารณาแล้ว บางทีอาจเรียกได้ว่าเป็นทาสของเครื่องมือสื่อสารได้เช่นกัน เพราะจะไปที่ไหนจะต้องนำไปด้วย จิตใจต้องจดจ่อ คอยเงี่ยหูฟังเสียงเรียกกันอยู่ตลอดเวลา จะวางทิ้งไว้ที่ไหนดก็ไม่กล้า กลัวจะหาย จะไม่พกพาไปก็ไม่ได้ไม่มีความเป็นส่วนตัวเลย นี่แหละโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็น