ดร.อัจฉรา จุ้ยเจริญ
กรรมการผู้จัดการ
บริษัท แอคคอมแอนด์อิมเมจ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

ดร.อัจฉรา จุ้ยเจริญ

Idea for **Women** In Leadership

สำหรับผู้หญิงที่อาจจะยังไม่มั่นใจในศักยภาพของตัวเองว่าจะก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารระดับสูงได้ ลองศึกษาไอเดียและคำแนะนำจาก **ดร.อัจฉรา จุ้ยเจริญ กรรมการผู้จัดการ บริษัท แอคคอมแอนด์อิมเมจ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด** กูรูด้านโค้ชผู้นำ ที่มีประสบการณ์เคี่ยวกรำในการเป็นโค้ชผู้บริหารให้กับบริษัทชั้นนำหลายแห่ง และในหลายกลุ่มธุรกิจ เช่น โทรคมนาคม การเงิน ค้าปลีก ขายตรง ฯลฯ จากบทสัมภาษณ์พิเศษต่อไปนี้ดู รวมถึงข้อคิดอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับการเป็นโค้ชผู้นำ

มีวิธีการจูงใจผู้หญิงให้ตระหนักและมั่นใจในความรู้ความสามารถของตัวเองอย่างไรบ้าง และให้พวกเธอกล้าที่จะเป็นโค้ชผู้นำ ที่จะต้องโค้ชให้กับทั้งผู้บริหารหญิงและผู้บริหารชาย

ด้วยนิสัยใจคอของผู้หญิงมีแนวโน้มเป็นโค้ชได้ดี แต่ไม่ได้หมายความว่าดีกว่าผู้ชายหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่าเราโค้ชเรื่องอะไร แต่ผู้หญิงจะสนใจเรื่องจิตวิทยา สนใจในเรื่องความเข้าอกเข้าใจคนอื่น การมี Service mind อะไรพวกนี้ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ดีของโค้ช จะว่าไปแล้วผู้หญิงสามารถเป็นโค้ชให้กับคนรุ่นใหม่ในองค์กรได้ดี เพราะว่าเวลาโค้ชคนต้องใจเย็น สามารถจัดการกับอารมณ์ได้เมื่อโค้ชผู้บริหารรุ่นน้องแล้วมีการเถียง หรือมีการต่อต้านเกิดขึ้น

แล้วที่ผ่านมานี้ไปโค้ชแล้วมีผู้บริหารผู้ชายรู้สึกว่าเป็นผู้บริหารผู้หญิงมาโค้ชฉันได้หรืออะไรอย่างนี้ไหม

ไม่มีนะ แต่มีคำแนะนำสำหรับคนที่กังวลเรื่องนี้อยู่ว่าอยู่ที่การปรับตัวของเราด้วย เวลาเราจะไปโค้ชใครก็ต้องพยายามแมทช์กับเขา เช่น ถ้าลูกค้าเป็นผู้ประกอบการที่มีบุคลิกสบายๆ ใส่เสื้อยืดมาทำงาน เราก็ควรจะแต่งกายให้มีสไตล์ใกล้เคียงกับเขา แต่ถ้าผู้บริหารอยู่ในองค์กรใหญ่ที่มีความเป็นทางการ แต่งตัวเป๊ะ ใส่สูท ผูกไท เราก็ต้องแต่งตัวอีกแบบหนึ่ง

ถ้าเป็นแง่การทำงานล่ะ อย่างในคณะกรรมการบริหารที่มีผู้ชายเป็นส่วนใหญ่ เขาให้การยอมรับแค่ไหน

อันที่จริงแล้วจากประสบการณ์ตรงพบว่า ผู้บริหารชายในองค์กรไทยส่วนใหญ่ไม่รังเกียจที่จะมีผู้หญิงมานั่งในคณะกรรมการบริหารด้วย มีการศึกษาของ Harvard Business Review ระบุว่า บริษัทที่ประสบความสำเร็จ และมีผู้หญิงนั่งในคณะกรรมการบริหารมากกว่า 3 คนขึ้นไป เห็นได้ชัดเจนว่ายอดขายสูงกว่า นอกจากนั้นยังมีรีเทิร์นจากเงินที่ลงทุนไปสูงกว่าบริษัทที่มีผู้หญิงน้อยกว่า 3 คน

ตอนนี้มีผู้บริหารหญิงมาเข้ารับการโค้ชเยอะไหม

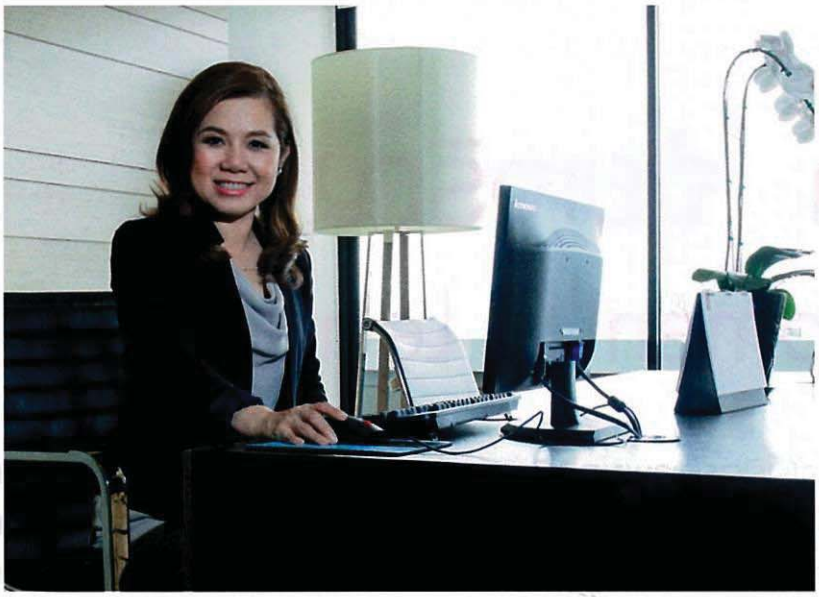
เมื่อ 2-3 ปีที่แล้ว ก็น่าประหลาดใจนะว่าผู้บริหารระดับกลางที่โค้ชนั้นเป็นผู้หญิงเยอะ เรียกว่า 50:50 เลยทีเดียว แต่พอเป็นระดับสูงกลับพบว่าไม่มีผู้หญิงเลย เพิ่งจะมีมากในช่วงปลายปีที่แล้วถึงปีนี้ ที่ผู้บริหารระดับสูงมารับการโค้ชที่บริษัทฯ ในสัดส่วนที่มากถึง 80%

สถานการณ์ผู้นำหญิงในไทยและทั่วโลกเป็นอย่างไรบ้างในปัจจุบัน

แอคคอมฯ รับโค้ชผู้นำที่เป็นระดับผู้อำนวยการ และรองประธานขึ้นไป ในประเทศไทยมีซีอีโอ 30% ที่เป็นผู้หญิง ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูงกว่าประเทศเพื่อนบ้านที่อยู่รอบๆ เรา แต่เรายังเป็นรองฟิลิปปินส์ เมื่อแบ่งออกเป็นภาคเอกชนนี่ค่อนข้างใกล้เคียง แต่ถ้าภาครัฐ ระดับซี 9 ขึ้นไป ผู้หญิงก็จะเริ่มน้อยลงแล้ว ผู้ชายจะมากขึ้น ทั้งๆ ที่ในระดับกลางก่อนจะถึงซี 7-8 ผู้บริหารหญิงมีจำนวนมากกว่า ส่วนในด้านการศึกษา สถิติทั่วโลกพบว่า ผู้หญิงจบปริญญาโทและตรีมากกว่าผู้ชาย มหาวิทยาลัย 5 อันดับแรกของอินเดีย ก็มีผู้หญิงเข้าไปเรียนมากกว่า แสดงให้เห็นว่าผู้หญิงมีการศึกษาที่ไม่น้อยหน้าผู้ชาย แต่พอจะขึ้นมาเป็นผู้บริหารระดับสูงกลับมีจำนวนน้อยลง

ทำไมในภาครัฐ ถึงไม่ค่อยมีผู้บริหารหญิงระดับสูง สิ่งนี้สะท้อนอะไรบ้าง

ว่ากันในภาคเอกชนก่อน โชคดีมากที่สังคมไทยเป็นสังคมแห่งความเท่าเทียมอยู่แล้ว ไม่มีการแบ่งแยก เมื่อเทียบกับหลายประเทศ



เช่น ประเทศจีน เกาหลี และอินเดีย ที่มีสัดส่วนผู้บริหารหญิงน้อยมาก เพียง 5-6% เท่านั้น ถ้าเปรียบเทียบกับยุโรปแถบสแกนดิเนเวียน ผู้หญิงเป็นผู้บริหารเยอะมากกว่าภูมิภาคอื่นในโลก จะว่าไปแล้วบ้านเราก็เปิดโอกาสกว้างสำหรับผู้หญิงที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารระดับสูง แม้กระทั่งอุตสาหกรรมปิโตรเคมีที่ผู้ชายเป็นใหญ่ ก็ยังมีผู้หญิงเป็นผู้บริหาร นั่นแสดงว่าอุปสรรคที่ผู้หญิงอาจจะไม่เติบโตในสายงานภาครัฐเป็นเพราะการตัดสินใจของผู้หญิงเอง ที่อาจจะเลือกหยุดไขว่คว้าเมื่อไหร่มากกว่าไม่ใช่สังคมปิดกั้นโอกาส

เหมือนกับว่าพอทำงานมาถึงระดับหนึ่ง ความรับผิดชอบมากขึ้น ดูแลคนเยอะขึ้น ทำให้เกิดความเครียดเพิ่มมากขึ้น จึงอยากจะมี Work Life Balance อยากจะให้เวลากับครอบครัวมากกว่าที่เป็นอยู่ ถ้าเกิดตำแหน่งสูงขึ้นไปกว่านี้ ความรับผิดชอบมากขึ้นกว่านี้อาจจะสร้างสมดุลไม่ได้แล้ว เพราะผู้หญิงจะมองว่าหน้าที่ของตัวเองไม่ใช่แค่การช่วยพัฒนาองค์กรหรือทำประโยชน์ในด้านเศรษฐกิจอย่างเดียว แต่ผู้หญิงจะมองเรื่องของสังคมและครอบครัวด้วย เป็นเหมือนค่านิยมที่ติดตัวเรามา เรื่องการเลี้ยงดูลูกให้เติบโตมาเป็นคนเก่ง มีการศึกษาสูงๆ แต่จริงๆ แล้วเรื่องเหล่านี้เป็นความรับผิดชอบของทั้งผู้หญิงและผู้ชาย ถ้าแบ่งภาระกันคนละครึ่งก็จะทำให้ชีวิตครอบครัวลงตัว มีงานวิจัยชิ้นหนึ่งระบุว่าผู้หญิงกับผู้ชายที่มีรายได้เท่าๆ กัน จะมีเปอร์เซ็นต์หย่าร้างน้อยกว่าครอบครัวที่เทน้ำหนักการทำมาหาได้ไปที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

ทุกวันนี้ผู้บริหารหญิงในไทยได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องหรือเปล่า

ตอนนี้ผู้บริหารหญิงยุค Baby Boomer กำลังจะค่อยๆ เกษียณอายุไป เลยเหมือนกับว่าพัฒนาผู้นำแบบรุ่นต่อรุ่น จะมานั่งรอผู้บริหารชายอย่างเดียวไม่ได้ เพราะว่าคนไม่พอ หลายองค์กรทั่วโลกกำลังประสบปัญหาหรือว่ากำลังมีวิกฤตการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะอีก 4-5 ปีข้างหน้า Gen Y จะเพิ่มสัดส่วนเป็น 80% ของ Workforce แล้ว Gen Y ก็ยังไม่มีประสบการณ์มากพอ ในขณะที่ Gen X รุ่นพี่ ก็จะมีความพร้อม แต่ Gen X รุ่นหลังๆ ก็ยังต้องการเวลาในการสร้างสมประสบการณ์ เพราะฉะนั้นถ้าจะมุ่งไปที่ Gen X และผู้ชายอย่างเดียว ไม่พอแล้ว ตอนนี้เราจึงต้องให้ความสำคัญกับผู้บริหารหญิง และพัฒนาผู้บริหารหญิงขึ้นมา ขณะเดียวกันองค์กรก็ต้องมีนโยบายที่เอื้อต่อการทำงานของผู้หญิงให้สะดวกมากขึ้นด้วย เช่น หลายบริษัทถึงกับมีเนอร์สเซอรี่ในออฟฟิศกันเลย

แต่ผู้หญิงก็จะมีข้อจำกัดในเรื่องครอบครัวหรือภาวะอารมณ์ของผู้หญิงเอง สิ่งเหล่านี้จะเป็นอุปสรรคหรือเปล่า

แปลกมากจริงๆ ถ้าพูดถึงความเครียด ทั้ง 2 เพศมีวิธีการแสดงออกต่างกัน จริงๆ ผู้ชายก็เครียดนะ แต่เขาจะไม่ค่อยพูด จะเฉยๆ มากกว่า เลยคิดกันว่าผู้หญิงเครียดมากกว่า เพราะ ผู้หญิงจะพูดตรงๆ มีอะไรเขาก็จะแชร์ออกมา บางทีการได้พูด ได้คุยกับคนบางคนนั้นก็เป็นการระบายความเครียดแบบหนึ่ง แต่เวลาผู้ชายเครียดเขาจะอยู่เฉยๆ ไม่พูด ไม่ระบายออกมา จริงๆ แล้วเขาอาจจะเก็บเอาไว้ แล้วจัดการความเครียดด้วยวิธีอื่น เช่น ท่องเที่ยวผจญภัยเพื่อคลายเครียด จากประสบการณ์ที่ทำงานกับฝรั่งมา ผู้บริหารหญิงเก่งๆ ที่เป็นเบอร์ 1 ขององค์กร เวลาเขาคุยกับพนักงาน รู้สึกเห็นอกเห็นใจจนต้องร้องไห้ออกมา พนักงานก็ไม่เห็นว่าเขาอ่อนแอ แต่กลับมองว่าเขามีความจริงใจ อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมของแต่ละประเทศด้วย ถ้าเป็นบ้านเราอาจจะมองว่าการร้องไห้เป็นการแสดงออกถึงความอ่อนแอ

จุดแข็งและจุดอ่อนของผู้หญิงและผู้ชายมีส่วนเสริมกันอย่างไรบ้างในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

จุดแข็งมีประโยชน์ แต่ในขณะเดียวกันถ้ามีจุดอ่อน จุดอ่อนก็จะถูกขยายขึ้นด้วย ถ้าเป็นคนแบบเดียวกันมาอยู่ด้วยกัน จุดอ่อนก็จะเยอะขึ้นเป็นเงาตามตัว เช่น ผู้ชายอาจจะแบกรับเรื่องเครียดในการแข่งขันได้มากกว่า เพราะผู้ชายอาจจะมีความชอบในการแข่งขัน ซึ่งเป็นข้อดี แต่พอคนแบบนี้มาอยู่รวมกัน ก็จะเอาแต่แข่งๆ จนบางทีอาจลืมไปว่า มีคนในทีมที่เราลืมดูแลเขาหรือเปล่า ที่นี้พอมีผู้หญิงเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการบริหาร ผู้หญิงมีความเชื่อในศักยภาพของคน เชื่อในเรื่องของ Soft side เพราะฉะนั้นก็เป็นการสร้างสมดุลให้บริษัทแข่งขันในธุรกิจได้ ขณะเดียวกันก็เป็นการพัฒนาและรักษาคนเก่งๆ ไว้กับองค์กร จะเห็นว่าบริษัทที่ประสบความสำเร็จเพราะมีความแตกต่างเยอะ โดยธรรมชาติแล้ว ทีมที่มีความแตกต่างกันมากๆ ถ้าอยู่ร่วมกันได้ มักจะเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพดีกว่าหรือมากกว่าทีมที่ทุกคนเหมือนกัน คิดไปทางเดียวกัน ถ้าถูกก็โอเค แต่ถ้าผิด ก็จะพลาดไปเลย พากันออกนอกทะเลไปเลย

แล้วข้อเสียเปรียบของผู้หญิงล่ะคืออะไร

ผู้หญิงชอบที่จะมีข้อมูลที่แน่นอน ก่อนจะตัดสินใจทำอะไรเสี่ยงๆ ก็อาจจะมีความไม่สบายใจ อีกอย่างหนึ่งก็คือผู้หญิงประเมินความสามารถตัวเองต่ำ หรืออาจจะถ่อมตัวเกินไป บางทีทำอะไรได้ดีเราก็มักจะบอกว่าเป็นเพราะว่าสิ่งศักดิ์สิทธิ์คุ้มครองอะไรอย่างนี้ หรือว่าเป็นเพราะโชคดี มี

คนสนับสนุน ทำไมไม่มองว่าเป็นความสามารถของตัวเอง ต้องกล้ายอมรับในความสามารถของตัวเอง อย่างเชอรีล แซนด์เบิร์ก ซีโอโอของเฟซบุ๊ก ยังบอกเลยว่ามีผู้หญิงที่เข้าไปอยู่ในคณะกรรมการผู้บริหารน้อย เพราะชอบถ่อมตัว

เรื่องอารมณ์ เป็นอุปสรรคต่อการเติบโตในหน้าที่การงานของผู้หญิงหรือเปล่า

ก็อาจมีบ้าง จากประสบการณ์ที่เคยทำงานสายการบิน แล้วมีลูกน้องเป็นแอร์ สจ๊วต แน่นอนผู้หญิงก็จะเยอะกว่ามาก ผู้ชายมีแค่ 20% เท่านั้นเอง เรื่องการแสดงออกทางอารมณ์หรืออะไรก็แล้วแต่ ผู้หญิงก็จะแสดงออกชัดเจน ถ้าเรื่องมันไม่ได้กระทบใครมันก็ไม่มีปัญหา แต่ส่วนใหญ่ไม่ว่าผู้หญิงหรือผู้ชายถ้าพูดถึงบุคคลที่ 3 ในทางที่ไม่ดี คนทำงานอยู่ในองค์กรเดียวกันมันไม่มีความลับนะ ยังไงก็ต้องถึงหูอีกคนหนึ่ง ก็จะกลายเป็นปัญหาตามมา

ปัจจุบันนี้อาชีพโค้ชผู้นำเปิดกว้างสำหรับผู้หญิงแค่ไหน

อาชีพโค้ชจะมีผู้หญิงมากขึ้นๆ ไม่แพ้อาชีพอื่นๆ แต่อาชีพอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นภาคปิโตรเคมีที่มีผู้หญิงเป็นผู้บริหาร จะไม่เติบโตแบบก้าวกระโดด แต่โค้ชจะเป็นอาชีพหนึ่งที่ทำให้ผู้หญิงเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว

มีบ้างไหมที่องค์กรในต่างประเทศตั้งผู้บริหารที่เป็นผู้หญิงขึ้นมาเพื่อหลีกเลี่ยงข้อกล่าวหาที่ว่าองค์กรนั้นๆ กีดกันทางเพศ

หลายองค์กรพยายามสร้าง Work Life Balance ให้กับผู้หญิง ให้ความสำคัญและเปิดโอกาสอย่างเท่าเทียมให้กับผู้หญิงในการก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง แต่ชื่อเสียงที่ได้รับถือเป็นผลพลอยได้มากกว่า นี่เป็นเรื่องระยะยาว ถ้าองค์กรไม่เปิดกว้างและเจาะจงเฉพาะผู้บริหารชาย ในอนาคตก็จะลำบากเพราะมีจำนวนไม่เพียงพอ งานวิจัยหลายชิ้นก็พิสูจน์แล้วว่าทีมที่มีความแตกต่างและมีส่วนผสมระหว่างผู้หญิงและผู้ชายกลับเป็นเรื่องดี

ในแต่ละองค์การมีแผนการให้บ้างที่ยังมีผู้บริหารหญิงน้อยอยู่

ตอนนี้ผู้บริหารหญิงอยู่ในสายงานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเงิน และการตลาดค่อนข้างเยอะ ก็น่าจะอยู่ในแผนกวางแผนกลยุทธ์และโอเปอเรชั่นมากขึ้น

ผู้นำหญิงที่ดีควรมีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง

ผู้หญิงทำงานถ้าอยากก้าวหน้าต้องเน้น '3 **คุณ**' แล้วก็อย่าหยุดทำใน 3 คุณนี้ หนึ่งคือ '**คุณค่า**' คือสร้างคุณค่าให้กับตัวเอง คุณค่านั้นเราสร้างได้ไม่มีวันจบไม่ว่าเราจะอายุเท่าไร จากการเรียนรู้ เชื่อว่ามีคนอยากไปทำงานเปิดหูเปิดตาในต่างประเทศมากมาย ก็ไม่ได้จำกัดว่าผู้ชายไปได้ ผู้หญิงไปไม่ได้ แต่บางทีผู้หญิงเองก็ไม่อยากไป เพราะกังวลมีห่วงเยอะ คิดถึงบ้านคิดถึงลูก ลองไปสิสัก 2-3 ปี ถ้าไปได้ ถ้าไม่ติดอะไรจะเป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับตัวเอง ให้คนเห็นว่าเราทำอะไรได้หลายอย่าง ถ้าไปไม่ได้ก็เรียน อย่าหยุดเรียน พอมีลูกปั๊บ ไม่ใช่ว่าต้องเอาเวลาทั้งหมดไปดูแลลูก จริงๆ แล้ว การเรียนรู้สมัยนี้ไม่จำเป็นต้องจบปริญญาอย่างเดียว เราจะเรียนจากหนังสือ จากออนไลน์ได้หมดเลย ถ้าเราตั้งใจจริงๆ ก็สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา สองคือ '**คุณภาพ**' ต้องทำงานเต็มที่เพื่อให้งานนั้นออกมามีคุณภาพ ทำให้ได้ตามพันธะสัญญาที่ให้ไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อชื่อเสียงของเราในระยะยาว สุดท้ายคือ '**คุณธรรม**' ต้องซื่อสัตย์ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ไปไหนมาไหนคนก็ยกย่อง เป็นหน้าเป็นตาให้กับองค์กรและประเทศชาติได้

ยกตัวอย่างผู้นำหญิงที่ประสบความสำเร็จและน่านำมาเป็นแบบอย่างในการใช้ชีวิตและการทำงาน

ชื่นชม '**เชอรีล แซนด์เบิร์ก**' ซีโอโอของเฟซบุ๊ก เพราะเขายังรักษาความเป็นผู้หญิงในตัวอยู่ ไม่คิดว่าผู้หญิงจะเก่งได้หรือเป็นผู้บริหารด้วยการทำตัวเหมือนผู้ชายทุกอย่าง จะต้องแข่งขัน มองทุกคนเป็นคู่ต่อสู้อะไรแบบนี้ เชอรีลมีภาวะผู้นำที่ผู้ชายก็มี แล้วก็มีในด้านที่ผู้หญิงมี เวลาพูดจาก็จะมีความเป็นผู้หญิงเยอะมาก ไม่แสดงความห้าวหาญ การแต่งกายก็มีความเป็น Motherhood มีความเป็นแม่ แล้วที่สำคัญก็คือ ถึงแม้เขาประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงระดับโลก แต่เขาก็ไม่ได้นิ่งเฉย แต่ยังเป็นตัวแทนผู้หญิงที่ออกมาพูดเยอะมากว่า ให้ผู้หญิงเชื่อมั่นในตัวเอง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้หญิงคนอื่นๆ อยู่

ส่วนผู้หญิงที่มีอุดมการณ์ก็นับถือ '**อองซานซูจี**' ผู้นำฝ่ายค้านของเมียนมาร์ คือมีอุดมการณ์และมีความอดทนสูง ไม่ได้ใช้กำลังในการต่อสู้ นอกจากนี้ยังมี Laurie Lofgren หัวหน้าที่เคยทำงานด้วยสมัยทำสายการบิน เขาดูแลทั้งเอเชีย สามารถบริหารลูกน้องที่เป็นผู้บริหารในแต่ละประเทศให้แสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ส่งเสริมและให้โอกาสเราในการทำงานและพัฒนาศักยภาพของตัวเองอยู่เสมอ ตลอดระยะเวลาที่ทำงานกับเขา ไม่เคยหวงเวลาและความสามารถของตัวเองเลย มีอะไรขุดออกมาใช้หมด เพราะเขาเป็นผู้นำที่ดี และให้ความสำคัญกับเพอร์ฟอร์แมนซ์มาก ส่วนผู้บริหารหญิงในแวดวงธุรกิจไทยก็ชื่นชมคุณปัทมาวลัย รัตนพล รวมถึงคุณชฎาทิพ จูตระกูล และอีกหลายๆ คน

สุดท้ายอยากให้ช่วยบอกถึงผู้หญิงที่อาจจะยังไม่กล้าขึ้นมาเป็นผู้บริหารระดับสูง อาจจะกังวลในหลายๆ เรื่อง มีวิธีแนะนำพวกเขาเหล่านี้อย่างไรบ้าง

ผู้หญิงต้องสร้างเครือข่าย (Network) และพันธมิตร (Partnership) บางทีเราไม่ไปออกงานสังคมหรืออีเวนท์ต่างๆ ซึ่งมักจะจัดตอนเย็น เพราะเป็นเวลาที่ต้องกลับบ้าน ถ้ามีทัศนคติแบบนี้ยิ่งเติบโตไปจะยิ่งลำบาก เพราะว่าธุรกิจเติบโตได้ด้วยการที่เรารู้จักคน บางทีอยู่ที่ใครรู้จักคนคนนั้นก่อน ไม่ใช่เรื่องธรรมดานะ สำคัญมากด้วย ยิ่งอยู่สูงขึ้นไปและความสามารถเท่ากัน องค์กรจะตัดสินว่าจะโปรโมทใครจากเครือข่ายใครที่มีเครือข่ายดีกว่ากันจะขึ้นแท่น

นอกจากนี้ยังมีอีก 2 เรื่องที่ผู้หญิงรวมถึงผู้ชายด้วย ควรจะทำก็คือ การบริหาร Diversity ในองค์กร เพราะว่าพอเปิดเออีซีปั๊บก็จะต้องมีคนต่างชาติมาทำงานหรือมีลูกค้าต่างชาติมากขึ้น บางองค์กรเรียนรู้และเตรียมพร้อมที่จะรับมือ Cross Cultural Service กันแล้ว อีกเรื่องหนึ่งคือการพัฒนาศักยภาพของคน เพราะไม่เช่นนั้นคนในองค์กรจะเติบโตขึ้นมาไม่ทัน ด้วยการกระตุ้นและตั้งคำถามให้เขาคิด เพื่อสร้างสรรค์อะไรใหม่ๆ และกล้าที่จะแสดงความสามารถออกมาให้เต็มที่ MP