

BEHIND THE SUCCESS

# ดร.อัจฉรา จุ้ยเจริญ

## เบื้องหลังความสำเร็จของธุรกิจยักษ์ใหญ่

พูดถึงคำว่า 'โค้ช' แน่แน่นอนว่าทุกคนคงรู้ความหมายกันอยู่แล้ว แต่เมื่อคำว่าโค้ชถูกโยงให้มาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กร หลายคนอาจจะเริ่มสงสัยและตั้งคำถามว่าเกี่ยวข้องกันอย่างไร?

■ นั่นก็เพราะการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ไม่เพียงแต่จุดมุ่งหมายและผลตอบแทนที่ต้องเด่นชัด วิสัยทัศน์ของผู้นำที่ดึงดูดศักยภาพของบุคคลในองค์กรให้พร้อมใจทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างแท้จริงคือปัจจัยสำคัญอันดับต้นๆ ข้อหนึ่งที่จะทำให้องค์กรเติบโตและอยู่รอดในภาวะของการแข่งขันนี้ได้

แต่ก็เชื่อว่า "ผู้บริหาร" ทุกคนจะสามารถบริหารคน บริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากคนเหล่านั้นไม่เข้าใจวิธีการที่แท้จริง นั่นเป็นเหตุผลว่าทำไมเราต้องมีโค้ชสำหรับผู้บริหาร เพื่อพัฒนาผู้บริหารให้กลายเป็นโค้ชที่ดีให้กับคนในองค์กร

"ปัจจุบัน อาชีพโค้ช เป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับว่า เป็นอาชีพที่ใช้ศาสตร์และศิลป์ที่ช่วยให้บุคคลและองค์กรเกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในด้านตัวอย่างเป็นระบบ โดยได้ใช้ศักยภาพในตนเอง และนำจุดแข็งของบุคลากรในองค์กรออกมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเราต้องการเดินทางไปสู่เป้าหมายที่ไกล อีกทั้งเส้นทางมีอุปสรรคมากมาย หากมีใครสักคนเห็นเป้าหมายเดียวกัน และพร้อมจะเป็นผู้คิดและสร้างแรงบันดาลใจให้เราไม่เลี้ยวรถกลับ ช่วยให้เราเห็นทางลัดและสร้างสรรค์การเดินทางที่เป็นสุข เขาคือโค้ชที่ดี"

คำอธิบายที่ทำให้เห็นถึงภาพรวมและความสำคัญของอาชีพโค้ชที่มีผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจในปัจจุบันจาก อาจารย์เชียบ ดร.อัจฉรา จุ้ยเจริญ กรรมการผู้จัดการ บริษัท แอ็คคอมแอนติติมเมจ อินเทอร์เน็ต เนชั่นเนล โค้ชผู้บริหารและโค้ชภาวะผู้นำที่ได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการจากสมาพันธ์โค้ชนานาชาติ (ICF - International Coach Federation) อีกที่ยังเป็นคนไทยคนแรกๆ ที่พัฒนาหลักสูตรทักษะการโค้ชขั้นสูงประเภท Continuous Coach Education (CCE) ซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากลจาก ICF ผู้หญิงเก่งที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของผู้บริหารชั้นนำของประเทศไทย

"ส่วนตัวเจียบบอกว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร ต่อให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดีแค่ไหน ถ้าคนไม่เปลี่ยนแปลง ไม่ปรับตัว ไม่พัฒนาไปพร้อมๆ องค์กร ก็ทำงานลำบากมาก และที่ผ่านมเราอยากให้คนปรับเปลี่ยนพัฒนา แต่จะใช้วิธีการบังคับก็ไม่ได้แล้ว ด้วยเจเนเรชั่นของคนที่เปลี่ยนไป เราสั่งให้เขาทำไม่ได้ สิ่งที่ได้คือการโน้มน้าวใจ การให้เขามีส่วนร่วม ฉะนั้นการบริหารสไตล์โค้ชเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ มันเป็นสไตล์การบริหารของผู้บริหารในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งงานวิจัยเองก็สนับสนุนแนวคิดด้วยเช่นกัน"

"ถ้าเราเปรียบเทียบในลักษณะที่ตรงกันข้ามจะเห็นได้ชัดเลยว่า การพยายามควบคุมใช้คำสั่ง คือสิ่งที่ผู้บริหารสไตล์โค้ชไม่ทำ แต่เราจะใช้การดึงศักยภาพของคนๆ นั้นออกมาแทน ซึ่งจะทำให้เขามีความสุขกับการทำงานเพราะได้ทำสิ่งที่ตัวเองชอบ สิ่งที่เป็นจุดแข็งของตัวเอง ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการใช้การสื่อสาร โน้มน้าวใจเป็นหลัก ซึ่งเรื่องเหล่านี้ผู้บริหารสามารถที่จะเรียนรู้เพื่อที่จะมีวิธีการบริหารสไตล์โค้ชที่ดีได้ ไม่ใช่เรื่องยาก แต่ต้องเรียนรู้ให้ถูกต้อง"

นอกจากประสบการณ์ที่ทำงานอยู่ในแวดวงธุรกิจของการพัฒนาคนมาเกือบ 20 ปี จะทำให้ดร.อัจฉรา มีมุมมองและความเข้าใจในการพัฒนาผู้บริหารแล้ว หลักสูตรการโค้ชที่เป็นอีกหนึ่งจุดแข็งที่ทำให้การโค้ชของอาจารย์มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่ไม่เหมือนใคร

และเพื่อเป็นการขยายความรู้ในวงกว้างแก่บุคคลทั่วไปโดยไม่เฉพาะเจาะจงแต่ในกลุ่มผู้บริหารเท่านั้น ดร.อัจฉราจึงได้ตัดสินใจถ่ายทอดออกผ่านหนังสือ "Leader As Coach คู่มือการโค้ช เพื่อผู้นำยุคใหม่"

"หลายครั้งที่เราเจอว่าคนที่เรียนการโค้ชมา ไม่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้จริง เป็นเพราะว่าเขายังไม่



ได้เรียนรู้ถึงวิธีการที่ถูกต้อง ในหนังสือเล่มนี้จะเริ่มพูดถึงตั้งแต่ก่อนการเป็นโค้ชที่ดีว่าการที่ผู้บริหารจะเป็นโค้ชที่ดีได้ท่านต้องเตรียมตัวอะไรเกี่ยวกับตัวท่านบ้าง เพราะก่อนจะโค้ชคนอื่นต้องเริ่มจากการโค้ชตัวเองก่อน ส่วนเรื่องการโค้ชคนอื่นก็ต้องมีการวิเคราะห์ลูกน้อง ไปจนถึงการพูดคุยว่าคุยอย่างไรให้ลูกน้องเกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดเชิงบวกมุ่งมั่นอยากร่วมมือร่วมใจ ให้เขากระตือรือร้น ไปจนถึงการสร้างการโค้ชให้

เป็นวัฒนธรรมองค์กร ทำอย่างไรให้ผู้บริหารทุกคนในองค์กรทำโดยเป็นธรรมชาติ เวลาลูกน้องมีปัญหาอะไรเขาสามารถที่จะมองหาโค้ช ก็คือผู้บริหาร หรือหัวหน้าเขาได้สามารถเดินเข้ามาคุยโดยไม่ต้องกลัวว่าจะโดนดู โดนว่า หรือว่าดูไม่ฉลาด เพราะว่าหัวหน้าเองได้ปฏิบัติตัวเหมือนเป็นโค้ชแล้ว บรรยากาศในการทำงาน การปรึกษาหารือกันก็จะเป็นอย่างดีที่สร้างสรรค์ และทุกคนมีความสุขในการทำงาน"

คงจะดีไม่น้อยถ้าทุกองค์กรจะมี "ผู้บริหารสไตล์โค้ช" ... จริงไหมครับ?

