

เจาะจุดแข็ง และจุดอ่อน อ่านพฤติกรรมเพื่อการพัฒนาในเชิงผู้นำ

จากประสบการณ์ที่ผมมีโอกาสไปบรรยายในหลักสูตร การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ในหลาย ๆ องค์กรนั้นผมพบว่า การเป็นหัวหน้างานที่ดีนั้น ไม่ยาก และ ไม่ง่าย ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของหัวหน้างานนั้น ๆ ว่าอยากจะเปลี่ยนแปลงหรือไม่อยากเปลี่ยนแปลงตนเอง แต่ด้วยบทบาททั้งการเป็นวิทยากร และที่ปรึกษาในด้านการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำจึงทำให้เห็นทัศนคติ มุมมอง และวิธีคิดของคนในหลาย ๆ รูปแบบ ประกอบกับผมใช้หลักทฤษฎี ของ DISC (วิลเลียม โมลตัน มาร์สตัน (William Moulton Marston) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ที่พัฒนามาจากทฤษฎีการวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ตามแนวคิด ของ คาร์ล กุสตาฟ จุง (Carl Gustav Jung) นักวิทยาศาสตร์ผู้บุกเบิกการศึกษาด้านพฤติกรรมมนุษย์ได้โดย มาร์สตัน ได้เขียนหนังสือเรื่อง ลักษณะอารมณ์ของคนปกติ (The Emotions of Normal People) และจำแนกพฤติกรรมของมนุษย์ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

สไตล์ D (Dominance) พฤติกรรม ทำงานเชิงรุก และ โฟกัสที่งาน เน้นความสำเร็จ

จุดแข็ง

ห้าวหาญ เสียงดัง มีความมั่นใจสูง กล้าเสี่ยง กล้าลุย เน้นสั้นกระชับ ได้ใจความ เป็นนักคิด นักแก้ไขปัญหา ชอบลงมือทำ เน้นความสำเร็จ

จุดอ่อน

อารมณ์ร่วมกับงานค่อนข้างสูง ทำให้หากลูกน้องทำงานไม่ได้ตั้งใจ อาจมีอารมณ์ที่รุนแรง และใช้คำพูดที่ไม่ดีออกไปจนทำให้ลูกน้อง เสียหาย เสียหน้า เสียใจ และเสียความรู้สึก รวมถึงการมีความมั่นใจที่สูงทำให้ขาดการรับฟัง จนทำให้การตัดสินใจเกิดความผิดพลาด

ปรับพฤติกรรมการทำงานร่วมกับผู้อื่น

ด้วยสไตล์การทำงานที่ค่อนข้างเร็ว และ โฟกัสที่ความสำเร็จของงานเป็นหลัก ทำให้ลูกน้องในทีมอาจเกิดความกดดันในการทำงาน ดังนั้น หัวหน้าสไตล์ D ต้องปรับพฤติกรรมที่เน้นความยืดหยุ่น ลดความจริงจังลงบ้างในการทำงาน และหันไปมองลูกน้องในทีมเพื่อสื่อสารให้เกิดความเข้าใจ และบางเวลาอาจต้องเห็นอกเห็นใจลูกน้องเพื่อปรับสมดุลในด้าน การบริหารคนให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม เพราะหากมุ่งแต่งานจนขาดการบริหารคนที่ดี งานย่อมมีโอกาสสูงที่จะไปไม่ถึงเป้าหมายได้ครับ

สไตล์ I (Influence) พฤติกรรม ทำงานเชิงรุก และ โฟกัสที่ความรู้สึกคน เน้นการทำงานร่วมกัน

จุดแข็ง

ชอบคิดนอกกรอบ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดเร็ว พูดเร็ว ชอบสื่อสารสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นคนขิว ๆ เข้าถึงได้ง่าย ชอบงานที่เป็นเชิงกิจกรรม มีพลังในแง่บวก มองโลกสดใส ใครอยู่ใกล้ก็มีเสียงหัวเราะทุกครั้ง

จุดอ่อน

เป็นคนที่มีความคิดแบบ ฟุ้ง ๆ ไม่จับจด ไม่โฟกัส การทำงานไม่มีแบบแผน ไม่มีระบบ อยากทำอะไรทำโดยไม่วางแผน พุดตลก แต่ ขาดกาลเทศะ คิดบวก แต่ คิดไม่รอบด้านจนบางครั้งประมาทจนเกิดความผิดพลาด

ปรับพฤติกรรมการทำงานร่วมกับผู้อื่น

ด้วยสไตล์การทำงานที่เร็ว และ โฟกัสไปที่ความรู้สึกคนเป็นหลัก จึงทำให้เป็นที่รักของใครหลาย ๆ คน เพราะเป็นหัวหน้างานที่ใจดี ชิว ๆ ไม่เน้นความซีเรียส และชอบสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ทว่า หัวหน้างานประเภทนี้ชอบเปลี่ยนแปลงบ่อย จนลูกน้องบางคนอาจตามความคิดไม่ทัน เพราะไอเดียของหัวหน้าประเภท I จะคิดอยู่ตลอดเวลา จนทำให้งานไม่สำเร็จสักเรื่อง เพราะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ต้องปรับรูปแบบการทำงานที่ต้องโฟกัสกับงานมากขึ้น สร้างระบบการทำงานที่ชัดเจน เพื่อให้ลูกน้องได้มีกรอบในการทำงาน รวมถึงลดความเร็วในการทำงาน ปรับพฤติกรรมรับฟังให้มากขึ้น เพื่อให้คนในทีมได้มีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน

สไตล์ S (Steadiness) พฤติกรรม ทำงานเชิงรับ และ โฟกัสที่ความรู้สึกคน เน้นเป็นฝ่ายสนับสนุน

จุดแข็ง

เป็นคนที่มีความใจเย็นสูง มีความอดทนสูง เห็นอกเห็นใจผู้อื่น พร้อมรับฟังแนวคิด ความรู้สึกของคนทำงานร่วมกันทำงานเป็นระบบเป็นขั้นเป็นตอน การสื่อสารนุ่มนวล รักษาหัวใจผู้อื่น ไม่ค่อยดู หรือ ใช้น้ำเสียงที่ไม่ดีต่อคนอื่น เป็นคนที่ค่อนข้างถ่อมตัว ไม่เป็นพิษเป็นภัยกับใคร และไม่ชอบบรรยากาศของคนขัดแย้ง ทำให้หลาย ๆ ครั้งมักเป็นผู้ประนีประนอมซะเป็นส่วนใหญ่

จุดอ่อน

พุดน้อย ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ไม่ชอบนำหน้าผู้อื่น มักชอบเป็นฝ่ายสนับสนุนมากกว่า ทำให้การทำงานบางครั้งไม่กล้าตัดสินใจเพราะมีความเกรงใจผู้อื่นสูง จนทำให้บางครั้งต้องเหนื่อยทำเองในทุก ๆ เรื่อง รวมถึงไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงทำให้การทำงานเกิดความล่าช้าไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกับโลกภายนอก

ปรับพฤติกรรมการทำงานร่วมกับผู้อื่น

ด้วยสไตล์การทำงานที่เป็นเชิงรับ และโฟกัสที่ความรู้สึกคน เป็นหลัก ทำให้งานบางงานจะค่อนข้างช้า ไม่ค่อยกล้าตัดสินใจ รวมถึงการบริหารคนบางครั้งไม่สื่อสาร พุดน้อย และไม่กล้าตำหนิลูกน้องที่ทำผิดพลาดจนทำให้ระบบการทำงานขาดประสิทธิภาพ รวมถึงมีแนวคิดที่ยึดติดกับกรอบมากเกินไป เพราะไม่ชอบความเสี่ยง ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นคนสไตล์ S ต้องปรับทัศนคติการบริหารคนในทีม ใครทำผิดไม่เดินตามระบบ ต้องกล้าสื่อสาร กล้าให้ Feedback เพื่อการปรับปรุงลูกน้องในทีม ต้องทำงานเชิงรุกให้มากขึ้น กล้านำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่ไม่ติดกรอบเดิม ๆ รวมถึงปรับความเร็วของงานโดยคำนึงถึงการส่งมอบงานให้ทันเวลา

สไตล์ C (Compliance) พฤติกรรม ทำงานเชิงรับ และ โฟกัสที่งาน เน้นความถูกต้องในการทำงาน

จุดแข็ง

ทำงานค่อนข้างมีมาตรฐานสูง ชอบหลักการเหตุผล มากกว่า คำพูด ทำงานค่อนข้างเนียบ มีความรู้สึกที่จริงจังในงาานที่รับผิดชอบ มีเหตุมีผล ใจเย็น หนักแน่น ชอบวางแผนทำให้ไม่ค่อยมีข้อผิดพลาดในการทำงาน

จุดอ่อน

ขาดการยืดหยุ่น มีความมั่นใจในตนเองสูง เพราะเป็นคนที่มีความรู้ ทำให้ไม่ค่อยใส่ใจคำพูดของคนอื่น หากขาดเหตุผลมาหักล้างที่มากพอ เป็นคนพูดตรง ไม่ชอบเสียเวลากับเรื่องส่วนตัว เพราะโฟกัสไปที่เนื้องานเป็นหลัก ไม่ชอบความเสี่ยงทำให้คิดช้าทำช้า ไม่กล้าเปลี่ยนแปลงความคิดของตนเอง จนกลายเป็นคนที่ยึดติดกรอบเดิม ๆ

ปรับพฤติกรรมการทำงานร่วมกับผู้อื่น

ด้วยสไตล์การทำงานที่เป็นเชิงรับ และโฟกัสงาน เป็นหลัก ทำให้ลูกน้องในทีมมักมองว่าเป็นคนเจ้าระเบียบ เพราะยึดติดกับกฎระเบียบ กรอบแนวคิดที่ตนเองสร้าง จนขาดความยืดหยุ่น รวมถึงการทำงานบางครั้งผิดไม่ได้ จนกลายเป็นความกดดันต่อลูกน้องในทีม ซึ่ง คนสไตล์ C จำเป็นต้องปรับความคิดให้ยืดหยุ่น รับฟังผู้อื่นให้มากขึ้น ลดความเจ้าระเบียบ และแสดงความรู้สึกเป็นมิตร เห็นอกเห็นใจผู้อื่น เพื่อการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมถึงการปรับความคิดให้กล้าเปลี่ยนแปลงทำงานเชิงรุกให้มากขึ้น ยอมทำให้ทำงานภายในทีมมีความรู้สึกสดชื่น มีชีวิตชีวาครับ

การเป็นผู้นำ ต้อง มีภาวะผู้นำ และหัวใจสำคัญของภาวະผู้นำนั้น มี 4 ประการ คือ

1. ต้องถ่อมตัว
2. ต้องให้โอกาสลูกน้องทำงาน
3. ต้องเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
4. ต้องสร้างมนุษย์สัมพันธ์ร่วมกัน

รวมถึงการรู้จุดแข็งและจุดอ่อน ในเชิงพฤติกรรมตามหลัก ทฤษฎี DISC เพื่อการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำบริหารงาน และ บริหารคน ไปพร้อมๆ กัน ซึ่งส่วนตัวแล้ว ผมมักถึงจุดแข็งแต่ละด้านของ ทฤษฎี DISC มาใช้ คือ

1. มองเป้าหมายงานเป็นหลัก สไตล์ D (Dominance)
2. สื่อสารสร้างบรรยากาศเน้นความเป็นกันเอง สไตล์ I (Influence)
3. รับฟัง เห็นอกเห็นใจ ช่วยเหลือคนในทีม สไตล์ S (Steadiness)
4. วางแผนงานทุกครั้งก่อนลงมือทำให้ได้มาตรฐานที่ดี สไตล์ C (Compliance)

หากทำได้ตามบทความนี้ผมเชื่อว่าทุกท่านจะเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำจนลูกน้องให้ความเคารพ และ ศรัทธาแน่นอนครับ

ผู้เขียน มงคล กรัตตะนุดถะ

วิทยากร นักเขียน ที่ปรึกษา กรรมการผู้จัดการ บริษัท ดีเอกเตอร์พีช จำกัด

วันที่เขียน 23 พฤศจิกายน 2564