



## สรุปการบรรยาย

### หนทางสู่ความสำเร็จสูงสุด 7 + 1 ประการ

โดย นางวรสุลีสรี สงเจริญ

วันที่ 6 สิงหาคม 2548

Dr. Stephen R. Covey เดิมเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย และในช่วงที่สหรัฐอเมริกา กำลังจะฉลองครบรอบ 200 ปี เขาได้เชิญชวนนิสิต นักศึกษาช่วยกันศึกษาว่าคนที่ประสบความสำเร็จ ในช่วง 200 ปีที่ผ่านมา อะไรทำให้เขาเหล่านั้นประสบความสำเร็จ และเมื่อเริ่ม ทำการศึกษา ก็พบว่า คนที่ประสบความสำเร็จมักจะมีอะไรเหมือนกัน จึงเริ่มทำการศึกษาค้นคว้า ประมวลสรุป จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ ออกมาเป็นหนังสือ “7 habits of highly effective people” คือ 7 อุปนิสัยของผู้ที่มีประสิทธิผลสูง หนังสือได้รับการจัดพิมพ์จำหน่ายตั้งแต่ปีค.ศ. 1976 และ ขายดีติดอันดับอยู่ในกลุ่ม Best seller มาจนถึงทุกวันนี้

สำหรับหลักสูตร 7 habits of highly effective people ถูกพัฒนาขึ้นมาในปีค.ศ. 1989 และเป็นหลักสูตรที่มีการจัดฝึกอบรมมากที่สุดในโลก ณ จุดเริ่มต้น Dr. Covey คิดว่าถ้าเพียง เขาสามารถถ่ายทอดความคิดเกี่ยวกับเรื่อง 7 Habits ให้แก่บุคคลต่างๆในโลกได้จำนวนล้านคนก็ เรียกได้ว่าชีวิตเขาบรรลุผลที่เขาต้องการแล้ว แต่สิ่งที่เกิดขึ้นจริงก็คือขณะนี้ทั้งหนังสือและการ ฝึกอบรมของเขาได้ถ่ายทอดความมีประสิทธิภาพให้กับคนกว่า 20 ล้านคน ส่วนในเรื่องของ ประสิทธิภาพจะมีเครื่องมือในการวัด เช่น การประเมิน 360 องศา และเครื่องมือในการวัดการ นำไปใช้จริง เช่น การวัดว่าวิสัยทัศน์หรือพันธกิจขององค์กร พนักงานทุกคนที่เกี่ยวข้องทราบความ ชัดเจนมากน้อยแค่ไหน การมีส่วนร่วมในองค์กร พนักงานมีความตระหนัก มีความชัดเจน มีความ มุ่งมั่นมากน้อยแค่ไหน

สำหรับวัตถุประสงค์ของการนำเสนอในวันนี้ อยู่ที่หนทางที่จะประสบความสำเร็จ สูงสุด ด้วย 7+1 ประการ และขอเปลี่ยนหัวข้อเป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ” เพราะว่าเวลาที่พูดถึงความสำเร็จ แน่นนอนเราทุกคนต้องการความสำเร็จ แต่ความหมายของ ความสำเร็จของแต่ละคนย่อมไม่เหมือนกัน บางท่านอาจมองสิ่งนี้เป็นความสำเร็จ ท่านอื่นอาจจะ มองว่าไม่ใช่ เพราะฉะนั้นถ้าพูดถึงหลักสูตรที่ทำให้เรามีประสิทธิผลหรือมีความสำเร็จสูงสุด ต้อง เป็นหลักสูตรที่จะต้องสร้างขึ้นสำหรับแต่ละบุคคลโดยเฉพาะ (Customize) เพราะว่าคำนิยามของ คำว่า ความสำเร็จ (Success) ของแต่ละท่านไม่เหมือนกัน ถึงแม้ว่าโดยรวมแล้วท่านจะมีบทบาท หน้าที่คล้ายๆกันหรือใกล้เคียงกัน แต่เมื่อพูดถึงประสิทธิผล ซึ่งก็คือทำอย่างไรให้แต่ละคนมี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอันนี้จะนำไปสู่ความสำเร็จตามความหมายของแต่ละคน ไม่ว่าจะ ความหมายของความสำเร็จนั้นจะเป็นอย่างไร





Dr. Covey ได้เขียนหนังสือและพัฒนาหลักสูตร 7 Habits ขึ้นมาซึ่งเค้านึกว่ามันน่าจะเพียงพอแล้ว หนังสือออกมาในปีค.ศ. 1976 และหลักสูตรออกมาในปี 1989 ณ จุดนี้ก็ประมาณ 20 กว่าปีมาแล้ว ถ้ามองย้อนกลับไป พบว่ามันไม่เพียงพอ เพราะว่าสิ่งที่เราจะสนับสนุนส่งเสริมให้ทุกคนได้พัฒนาประสิทธิภาพส่วนบุคคล (Individual effectiveness) เขาพบว่ามันไม่เพียงพอที่จะผลักดัน (Drive) หรือทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความยิ่งใหญ่ได้ เพราะฉะนั้นเขาเลยไปคิดต่อว่า เขาจะต้องเริ่มด้วยอะไรที่จะทำให้มันสมบูรณ์ขึ้น เขาก็ออกมาเป็นหนังสือเล่มใหม่เมื่อปีที่แล้ว ชื่อว่า “The 8<sup>th</sup> Habit : From Effective to Greatness” เป็นเรื่องของ การพูดว่าเราไม่หยุดอยู่ที่ ประสิทธิภาพ แต่ทำอย่างไรเราแต่ละคนจะก้าวจากประสิทธิภาพไปสู่ความยิ่งใหญ่ ทำอย่างไรจะ ผลักดันให้องค์กรของเรา ก้าวจากประสิทธิภาพไปสู่ความยิ่งใหญ่

แนวความคิด ของ 7 อุปนิสัยของผู้ที่มีประสิทธิภาพสูง หลักสูตรนี้จะช่วยท่านในการพัฒนา หรือช่วยท่านในฐานะเป็นผู้นำในภาครัฐที่จะจัดการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร และเป็น เรื่องของการที่จะทำอย่างไร ให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรภาครัฐของเราได้ ซึ่งทุกคนก็ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ในหลายมุมมองจะเห็นว่ามีความแตกต่างกันมาก แต่จริงๆแล้วมันแตกต่างเช่นนั้นจริงหรือไม่ เมื่อวิเคราะห์แล้วจะพบว่าหลักการต่างๆ ที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในภาคเอกชน มันไม่มีเหตุผลที่ภาครัฐจะสามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้นอยู่ที่การมองหาเครื่องมือที่ภาคเอกชนใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มองอย่างเปิดใจ และมองในลักษณะที่ว่า จะสามารถนำมาปรับใช้ได้อย่างไร เพื่อ ภาครัฐจะได้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน

ขณะนี้สภาพแวดล้อมชีวิตการทำงานของท่านไม่ใช่สิ่งที่เป็นเหมือนน้ำนิ่ง ดังนั้นเราจึงต้องพยายามบริหารงานของเราในสถานะที่น้ำมันไหลเชี่ยว และนับวันจะเชี่ยวมากขึ้นทุกที ท่านทั้งหลายอาจจะรู้สึก ว่าทำไมจึงเปรียบเทียบกับนี้ ลองย้อนคิดในเรื่องบึงน้ำนิ่ง ในอดีตคนส่วนใหญ่ทำงานในสถานะแวดล้อมที่เหมือนบึงน้ำนิ่ง ในรุ่นพ่อแม่ สิ่งที่ได้เรียนรู้มาจากสถาบันการศึกษาเพียงพอที่จะให้ท่านทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนกระทั่งท่านเกษียณคนทำงานในสภาพแวดล้อมที่เหมือนน้ำนิ่งไม่ต้องกังวล ไม่มีอะไรในวันนี้ที่เขาไม่ได้ทราบมาก่อนเมื่อวานนี้ และในอนาคตพรุ่งนี้ก็ไม่มีอะไรใหม่ๆ ประเด็นอยู่ที่ว่า ถึงแม้เราจะอยู่ในสถานะการทำงานที่น้ำไหลเชี่ยวกรากเหมือนน้ำตกนั้น หลายคนที่อยู่ในองค์กรต่างๆ แม้แต่ในปัจจุบันนี้ก็ยังรู้สึกเหมือนกับว่ารอบๆเขา น้ำยังนิ่งอยู่ ลองคิดถึงลูกน้องของเรา มีหลายคนที่มีมองออกไปข้างนอก เขาเห็นเป็นน้ำนิ่ง ไม่ได้เห็นว่าเป็นน้ำไหลเชี่ยวกราก

จากวิดีโอของ Dr. Covey เขาต้องการบอกว่าในสถานะบึงน้ำนิ่ง เหมือนกับเรือที่มีฝีพายหลายคน สมัยก่อนภาพของหัวหน้าหรือผู้นำซึ่งนั่งอยู่ที่หัวเรือหรือท้ายเรือส่งคำสั่งไป แล้วลูกน้องก็รอคำสั่งของหัวหน้า เพื่อปฏิบัติตาม แต่สถานะแวดล้อมในปัจจุบันไม่ใช่บึงน้ำนิ่งแล้ว เป็นบึงน้ำไหลเชี่ยว ในสถานะน้ำไหลเชี่ยวต่อให้หัวหน้าพยายามบอก พยายามตะโกน ก็ไม่ง่ายที่ลูกเรือจะได้ยิน แต่ละคนที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความจำเป็นที่จะต้องมีความชัดเจนอยู่ในตัวเอง ว่าเขา





จะต้องพ่ายไปทางไหน เขาจะต้องทำอะไรบ้าง มามัวรอคำสั่งไม่ได้ ซึ่งตรงนี้เป็นความแตกต่างที่สำคัญระหว่างงานสมัยนี้กับสมัยก่อน โดยต้องคำนึงถึงสัจธรรม 3 ประการ ได้แก่

**1. การเปลี่ยนแปลง ( Change )** ไม่มีอะไรที่แน่นอนเท่าเรื่องของการเปลี่ยนแปลง และการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ มันเป็นอยู่และจะต้องเป็นเช่นนั้น

**2. ยึดถือหลักการ (Principle)** ในสภาวะแวดล้อมที่ทุกสิ่งทุกอย่างเปลี่ยนแปลงอยู่รอบตัวเรา และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก ถ้าเราไปยึดติดกับสิ่งที่เป็นปัจจัยที่แปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา และเราไม่ทราบว่ามันจะเป็นอย่างไร มะรินนี้จะเป็นอย่างไร เราต้องยึดหลักการเป็นที่ตั้ง อย่างน้อยสิ่งต่างๆเปลี่ยนแปลงรอบตัวเรา แต่เราเองเรามันคงอยู่ตรงนี้ เราคงที่ เรามีหลักการของเราเป็นที่ยึดเหนี่ยว

**3. ทางเลือก (Choice)** เขาบอกว่าเราเกิดมาตัวเราก็มีทางเลือก คือ เรามีสิทธิ มีอำนาจในการเลือก เลือกที่เราจะทำอย่างไรเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง เลือกที่เราจะยึดถือหลักการอะไรเป็นหลักการประจำใจเรา หรือ หลักการที่จะนำพาชีวิตเราไปสู่การมีประสิทธิผลและความสำเร็จในที่สุด

ลองคิดว่าในสภาวะที่สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรของเราเป็นองค์กรภาครัฐ ภาครัฐของเราสามารถทำอะไรได้บ้างเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงนี้ หรือ เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงนี้ เขาบอกว่าเป็นทางเลือกของเรา เรามีสิทธิที่จะเลือก เพราะฉะนั้นแน่นอนว่าเมื่อเรามีสิทธิที่จะเลือก เราสามารถเลือกอย่างไรได้บ้าง เราสามารถเลือกที่จะไม่ทำอะไรเลย อาจจะเปลี่ยนก็เปลี่ยนไป ฉันทำของฉันดีอยู่แล้ว และฉันทำดีที่สุด ฉันยึดถือในสิ่งที่ฉันทำ เพราะฉะนั้นโลกภายนอกจะเปลี่ยนแปลงไป ก็ไม่เป็นไรฉันสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลง หรือ อาจจะบอกว่าการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นใช่ไหม ฉันยอมรับ ฉันเข้าใจ สามารถที่จะมองการเปลี่ยนแปลงเป็นอะไรที่น่าตื่นเต้น และท้าทายมากๆ อาจจะมองว่าข้างนอกเปลี่ยน ฉันจะพยายามเปลี่ยน ฉันจะพยายามก้าวกระโดดไปข้างหน้า คิดไว้ก่อนล่วงหน้าเลยว่า โลกจะไปทางไหน การเปลี่ยนแปลงจะมาในรูปแบบไหน และพยายามจัดการกับมันเสียตั้งแต่วันนี้ เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เขาบอกว่าไม่ว่าเราจะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างไร มันก็คือทางเลือกของเราเอง เป็นสิทธิของเราเองที่จะเลือกได้ แต่เมื่ออัตราการเปลี่ยนแปลงภายนอกขององค์กรมันเร็วกว่าอัตราการเปลี่ยนแปลงภายในขององค์กร เมื่อนั้นแล้วจุดจบขององค์กรเข้ามาใกล้แล้ว หมายความว่า ไม่ว่าเราจะเลือกที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ถ้าเผื่อข้างนอกเปลี่ยนแปลงไปเร็วกว่าเรา เขาจะก้าวกระโดดไป เราก็ไม่สามารถที่จะยืนได้เช่นนี้ ฐานะของเราจะถดถอยลงและในที่สุดเราก็อาจจะสูญหายไปได้ ตัวอย่างของภาคเอกชนอยู่มากมายที่แสดงให้เห็นในสัจธรรมข้อนี้ เช่น การจัดลำดับบริษัทที่มีประสิทธิผลสูง บริษัทที่ยอดเยี่ยมในแต่ละปี 500 บริษัทในโลกที่ดีที่สุด แต่เมื่อเวลาผ่านไป แคลิฟอร์เนียมีสักกี่บริษัทที่ยังเป็นยักษ์ใหญ่ 500 องค์กรยอดเยี่ยมของโลกที่ยังอยู่ คงเหลืออยู่ไม่ถึง 30% นอกจากนั้นเมื่อจัดอยู่ใน 50 บริษัท เหลืออยู่ไม่ถึง 5% ที่ยังอยู่ จากวิดีโอ Dr. Covey พูดว่า “Nothing fails like success” ไม่มีอะไรที่จะทำให้เราล้มเหลว





มากเท่ากับความสำเร็จ เพราะความสำเร็จมาจากความรู้สึกว่าสิ่งที่ฉันทำดีอยู่แล้ว มันใช้ได้ มันดี มันมีประสิทธิผล และความรู้สึกอันนั้นจะทำให้เรารู้สึกว่าด้วยความดี อะไรทุกอย่างมันเรียบร้อย มันสามารถรับมือกับอะไรก็ได้ กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่ต้องเปลี่ยนแปลงมัน สามารถจัดการกับทุกสิ่งทุกอย่างได้

ท่านอาจจะคิดว่าเรื่องที่เราพูดถึงภาคเอกชน เราเห็นตัวอย่างในประเทศเราและในต่างประเทศมากมายเกี่ยวกับภาคเอกชนที่เจอชะตากรรมเช่นนั้น แต่เราเป็นภาครัฐ ตัวอย่างของภาครัฐ เช่นวิฤตเศรษฐกิจ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยขณะนั้นบอกว่า ปัญหาของพนักงานในแบงก์ชาติซึ่งขณะนั้นมีอยู่ประมาณ 5,000 คน ปัญหาไม่ใช่อยู่ที่องค์ความรู้หรือทักษะทางเทคนิค ทุกคนมีความรู้ ทุกคนเก่งในสาขาวิชาของเขา แต่จุดที่เรียกว่าเป็นศูนย์หรือติดลบ คือทางด้านที่เรียกว่า Soft Skill คือเป็นทักษะที่จับต้องไม่ได้ เช่น ทักษะในการบริหาร ทักษะในการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น และที่สำคัญ คือ แบงก์ชาติประสบความสำเร็จมาโดยตลอดตั้งแต่ก่อตั้งมา และจุดที่เกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจนั้นเป็นจุดที่แบงก์ชาติในตอนนั้นมีอายุ 50 กว่าปี เป็น 50 กว่าปีของความสำเร็จในการผลักดันประเทศให้ก้าวเดินหน้ามาถึงจุดที่ต่างประเทศก็มองเราเป็นแบบอย่างของประเทศที่กำลังพัฒนา ในช่วงนั้นทุกสิ่งทุกอย่างที่เราทำ วิธีที่เราคิด วิธีที่เราทำ ทุกอย่างเอื้อให้เราประสบความสำเร็จในฐานะที่เป็นองค์กรที่มีหน้าที่บริหารในเรื่องของเศรษฐกิจและการเงินของประเทศ แต่มา ณ จุดหนึ่งไม่น่าเชื่อเลยว่าคนเก่ง 5 พันกว่าคน ไม่สามารถเห็นได้ว่ามีเมฆหมอก มีพายุกำลังพัดกระหน่ำมา ทำไมมองไม่เห็น ประเด็นอยู่ที่ว่าไม่ใช่ไม่เห็น จริงๆแล้วเห็นแต่แปลเป็นอย่างอื่น แปลว่าไม่มีวันที่จะเกิดขึ้นกับเราได้ เกิดกับประเทศเม็กซิโกได้ เกิดกับประเทศอื่นได้ แต่กับประเทศไทยไม่ได้ เพราะว่าเราดูแลประเทศเราดี ทำดีมาโดยตลอดโดยพิจารณาจากผล ปัญหาของคนในแบงก์ชาติ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาคือเมื่ออยู่นอกแบงก์ ทุกคนเก่งมาก ในรั้วสถาบันการศึกษาทุกคนล้วนแล้วแต่เป็นอันดับหนึ่งของสถาบันการศึกษานั้นเลย แต่เมื่อเข้าแบงก์ชาติมาแล้วเหมือนเข้าไปอยู่ในแบบ เพราะฉะนั้นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมคือ ทบแม่พิมพ์นี้ออกจากทุกคน ให้เขาเผยตัวตนที่จริง ความคิดของเขาจริงๆ ว่าเขาคิดอย่างไร เขามองอะไรอย่างไร ให้ทุกคนออกมาจากแม่พิมพ์

ในแง่ของภาครัฐ ท่านดูแลจังหวัดของท่าน ถ้าจังหวัดอื่นเขาเปลี่ยนแปลงเร็วกว่าจังหวัดท่าน จังหวัดท่านจะเป็นอย่างไร และตัวท่านจะเป็นอย่างไร นี่คือการพูดในระดับจังหวัด ในระดับของประเทศ ถ้าประเทศอื่นในแถบนี้เขาเปลี่ยนแปลงเร็วกว่าเรา แล้วประเทศเราจะเป็นอย่างไร มันเหมือนกัน ใช้วิธีคิดเดียวกัน สามารถมองเห็นได้เลยว่าอะไรจะเกิดขึ้นกับประเทศของเราถ้าเพื่อนบ้านต่างๆของเรา เขาเปลี่ยนแปลงเร็วกว่าเรา บางประเทศการเปลี่ยนแปลงของเขาเรายอมรับได้ ขณะนี้เราถือว่าใกล้เคียงกัน เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย แต่ถ้าประเทศอย่างลาว เขมร สามารถเปลี่ยนแปลงได้เร็วกว่าเรา เราจะเป็นอย่างไร มองประเทศรอบข้างของเรา มองดูว่านอกจากการเป็นประเทศใกล้ๆ เราแล้ว ประเทศคู่แข่งของเราถ้าเขาเปลี่ยนแปลงเร็วกว่าเรา แล้วเราจะเป็น





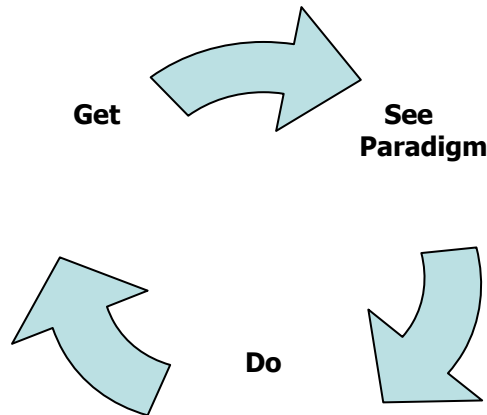
อย่างไร สิ่งเหล่านั้นเป็นสิ่งที่เราจะต้องคิด เพราะฉะนั้นจึงมาถึงจุดที่ว่า ในเมื่อเราจะต้อง จัดการกับการเปลี่ยนแปลง เราจะต้องจัดการกับมันอย่างดีที่สุด อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ตัวแบบ (Model) ที่ Dr. Covey นำเสนอขึ้นมาเป็นตัวแบบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ เป็นเครื่องมือที่ใช้ได้ง่ายมากและให้ผลได้ดีมากๆ แน่นนอนให้เริ่มตรงจุดที่ว่าเราต้องการอะไรจากความสำเร็จในครั้งนี้นี้ เราต้องการผลอะไร เราต้องการเห็นอะไร ถามตัวเราเอง เราคงไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลงเพียงแค่อะไรเพื่อเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนแปลงเพื่ออะไร เราต้องการอะไรจากการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้นี้ หรือ สิ่งที่เราต้องการจะเกิดขึ้นแล้วเสร็จแล้ว จุดต่อไปก็คือถามตัวเราเองว่าเราอยากได้อะไร แล้วเราจะได้อันนั้นมาอย่างไร เราต้องการผลลัพธ์ที่ต่างจากเดิม เราต้องการการเปลี่ยนแปลง เสร็จแล้วจะทำอย่างไร Covey บอกว่าถ้าเราอยากได้ผลลัพธ์ที่ต่างจากเดิม เราต้องทำอะไรที่ต่างจากเดิม เพราะว่าถ้าเรายังทำเหมือนเดิม ไม่มีวันที่เราจะได้ผลลัพธ์ที่ต่างจากเดิม เราจะทำต่างจากเดิมได้อย่างไร

เราอยากจะทำผลักดันการเปลี่ยนแปลงในองค์กรของเรา เราอยากให้อุ้งน่องของเราทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงในสภาวะการณที่เปลี่ยนแปลง เราจะไปมุ่งเน้นตรงสิ่งที่เราต้องการไม่ได้ ต้องมุ่งเน้นในสิ่งที่ทำอย่างไรให้เขาเห็นต่างจากเดิม ให้มีความเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงอันนี้มันจะเอื้อประโยชน์ให้อย่างไรบ้าง ไม่เช่นนั้นเขาก็จะได้แต่ทำ ท่านจะบอกเขาว่าวันนี้โลกเปลี่ยนแปลงไปแล้วเราต้องทำอย่างนี้ ต้องได้ผลอย่างนี้ นั่นคือตอนที่เรารู้สึกดีอยู่แล้วเขาก็ยังทำอยู่ แต่เมื่อเราไม่ได้ควบคุมดูแล เขาก็จะเปลี่ยนไปทำเหมือนเดิม เพราะมันง่ายที่จะทำเหมือนเดิม คนเราพอใจที่จะทำอะไรเหมือนเดิม มันสบายใจ ง่าย ไม่ต้องคิด ไม่ต้องวุ่นวาย เพราะฉะนั้นประเด็นอยู่ที่ว่า ถ้าเราอยากจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เราต้องเริ่มจากจุดของการที่ให้เรามองเห็นต่างจากเดิม ไม่ใช่เรื่องของการสั่งว่าคุณจะต้องทำอย่างนี้ เพื่อที่จะได้ผลลัพธ์อย่างนั้น ซึ่งสิ่งที่เราเห็นเขาเรียกว่า Paradigm กรอบความคิด ซึ่งเป็นตัว Drive ให้เกิดกระบวนการและพฤติกรรมขึ้นมา จากนั้นทั้งกระบวนการและพฤติกรรมเหล่านั้นจะทำให้เกิดผลลัพธ์ขึ้นมา อย่างนี้เรียกว่า Basic changes model เป็นเครื่องมือที่ทุกท่านสามารถนำไปใช้ได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจริงๆได้ อย่างง่ายๆ



## Basic Change Model



ปกติแล้วองค์กรต่างๆพยายามที่จะผลักดัน หรือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นได้ อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปแล้ว เวลาที่เราอยากให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ก็จะมีสิ่งที่เป็นพลังผลักดันให้เกิด การเปลี่ยนแปลง ที่จะมาในรูปแบบของโครงการต่างๆ การริเริ่มต่างๆ เพื่อที่จะพยายามผลักดันให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นให้ได้ เราจะพยายามผลักดันสถานะปัจจุบัน (Current state) ให้มันไปสู่ ภาวะที่เราอยากให้เป็น (Designed State) ประเด็นอยู่ที่ว่าไม่ใช่เพราะเราอยากทำให้มันเกิดขึ้น มัน จะเกิดขึ้นได้ เพราะสิ่งที่เราจะเจอ คือ สิ่งที่เราเรียกว่า Restraining forces ก็คือ พลังต่อต้านที่มาใน รูปแบบของปัจจัยต่างๆ เรื่องของพลังในการที่จะผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น เป็นเรื่องของ อารมณ์และจิตใจ เป็นเรื่องของวิธีคิด ซึ่งวัดยากมาก เช่น พลังที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การปรับโครงสร้าง การ Re-engineering และทางด้านพลังต่อต้าน เช่น ความไว้วางใจกันมีไม่มาก ความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะอุทิศตนให้กับการทำงานหรือการเปลี่ยนแปลงต่ำ ความสอดคล้องกันน้อย การ สื่อสารกันไม่บังเกิดผล มีความขัดแย้งกันสูง มีการมอบอำนาจในระดับที่ต่ำ ถึงแม้ว่าจะมอบอำนาจ ไปแล้วยังตามไปควบคุมดูแล

เรื่องของพลังต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมีทั้งหมด 4 ระดับด้วยกัน มันจะเริ่มที่ระดับ ส่วนตัวของแต่ละคน จากนั้นจะมีในระดับ Interpersonal คือ ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มา ในระดับ Managerial คือ ระดับของการบริหารขององค์กร และท้ายสุดในระดับขององค์กรเองทั่วทั้ง องค์กร นี่ก็คือตัวพลังต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในทั้ง 4 ระดับเหล่านี้

กรอบความคิดในการจัดการแก้ปัญหาของพลังการต่อต้านในองค์กรต่างๆจะทำ อย่างไรก็ตามเมื่อพลังการต่อต้านใน 4 ระดับ เราก็มีการบริหารประสิทธิผล หรือ การเสริมสร้าง ประสิทธิผลใน 4 ระดับเช่นกัน หรือ เรียกว่า 4 ระดับของการพัฒนาภาวะผู้นำ เรียกว่า Four Roles องค์กรที่มีประสิทธิผลจะมุ่งเน้นในการที่จะแก้ปัญหาพลังต่อต้านในทั้งสี่ระดับโดยใช้หลักการ จะมี หลักการพื้นฐานสำหรับวิธีการเสริมสร้างประสิทธิผล และแก้ปัญหาพลังต่อต้านทั้ง 4 ระดับ



หลักการของ Dr. Covey เป็นกฎธรรมชาติ หมายความว่า เป็นสากลและไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลา หมายความว่า สิ่งที่เป็นกฎธรรมชาติ เช่น สมมติว่าเราจะปล่อยสิ่งของให้ตกลงไป มันก็จะตกลงไป อันนี้เป็นสากลและไม่ขึ้นกับวัน เวลา ให้ผลที่เราคาดการณ์ได้ หมายความว่าไม่ว่าใครเป็นคนทำสิ่งนี้จะเกิดขึ้น เอื้อให้เกิดประโยชน์ได้เมื่อเข้าใจ เช่น เรื่องของแรงดึงดูดของโลก เป็นกฎธรรมชาติ เอื้อให้เกิดประโยชน์คือทำให้เราคิดค้นเรื่องของการบินขึ้นมาได้ เพราะว่าเราเข้าใจกฎของแรงดึงดูดของโลก เราก็สร้างอะไรก็แล้วแต่ที่ต้านแรงดึงดูด ทำให้เครื่องบินบินได้ในอากาศ ประเด็นอยู่ที่ว่าเขาบอกว่าความก้าวหน้าทุกประการของมนุษย์ตั้งแต่ในอดีต มีพื้นฐานอยู่บนความเข้าใจกฎธรรมชาติ แล้วใช้ประโยชน์จากความเข้าใจอันนั้น Dr. Covey กล่าวว่าเราไม่สามารถควบคุมได้ หลักการเป็นตัวควบคุม เราสามารถควบคุมได้แต่การกระทำของเรา แต่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมันถูกควบคุมโดยหลักการ หมายความว่า เราควบคุมได้เลือกได้แต่เราจะทำอย่างไร แต่สิ่งที่เราเลือกทำ ตัวผล Consequence ของมันเราเลือกไม่ได้ เราควบคุมไม่ได้ ผลมากับกฎธรรมชาติ เช่น เราเลือกที่จะทำงานอย่างขาดความซื่อสัตย์สุจริต เป็นทางเลือกของเรา เราเลือกได้ มันเป็นการกระทำ (Action) มันเป็นสิ่งที่เราเลือก (Our own choices) เราเลือกได้ แต่ผลของการกระทำนั้นเราตามไปควบคุมผลลัพธ์ที่จะตามมาไม่ได้ มันมีหลักการที่ควบคุมอยู่ ทำให้ผลเป็นไปตามหลักการกฎธรรมชาติของมัน ถ้าเราทำงานอย่างขาดความซื่อสัตย์สุจริต ผลของการกระทำรออยู่ข้างหน้า มันอาจจะปรากฏขึ้นช้าหรือเร็ว แต่มันรออยู่ตรงนั้น นี่คือความหมายของการที่เราควบคุมได้แต่การกระทำของเรา แต่หลักการเป็นตัวควบคุม ผลลัพธ์ที่จะตามมา

หลักการที่มีอยู่ในแต่ละระดับ เรื่องของแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นใน 4 ระดับด้วยกัน เพราะฉะนั้นวิธีการที่จะจัดการกับมัน คือ จะต้องสร้างประสิทธิผลขึ้นมาใน 4 ระดับเช่นเดียวกัน และในแต่ละระดับมีหลักการที่จะทำอย่างไรที่จะจัดการกับการทำให้เกิดประสิทธิผลในแต่ละระดับนี้ได้ ในระดับ Personal หรือส่วนตัว โดยหลักการ คือ เราต้องสร้างความไว้วางใจ ดังนั้นต้องถามเราเองว่าการที่จะทำให้บุคคลคนหนึ่งเป็นคนที่น่าไว้วางใจ มาจากอะไร คนที่มีความรู้เก่งมากในสาขาวิชาชีพของเขาน่าไว้วางใจหรือไม่ คนที่มีความดีเป็นพ่อพระแม่พระน่าไว้วางใจหรือไม่ ความรู้ดีสุดยอด แต่ถ้าเพื่อไม่มีเรื่องของคุณสมบัติที่ดีมาอยู่คู่กันก็ไม่น่าไว้วางใจ ขณะเดียวกันความดีในชีวิตการทำงาน สามารถไว้วางใจให้เขาทำอะไรทุกอย่างได้หรือไม่ เพราะลำพังความดีอาจจะไม่สามารถช่วยให้เราบรรลุผลในสิ่งที่เราต้องการได้ เพราะฉะนั้นคนที่มีความน่าไว้วางใจจะต้องมี 2 ตัวประกอบกัน คือ จะต้องมีความรู้ของคุณสมบัติที่ดี ที่เอื้อให้เขาเป็นบุคคลที่เห็นแล้วมีความรู้สึกว่าเขาที่น่าไว้วางใจ และเขาต้องมีความรู้ที่เหมาะสม คนที่มีทั้งคุณลักษณะที่ดี และความรู้ที่เหมาะสมเราไว้วางใจเพราะเรารู้สึกว่าการตัดสินใจทั้งหมดของเขาจะเป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณลักษณะที่ดี และความรู้ที่เหมาะสม เพราะฉะนั้นจะเป็นการตัดสินใจที่ดี

ในระดับถัดมา คือ ในระดับ Interpersonal ต่างคนต่างคู่ควรแก่การไว้วางใจ พอคนสองคนนี้มาทำงานร่วมกัน หรือ มีความเกี่ยวข้องกัน ความเกี่ยวข้องของเขาจะอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน





สำหรับระดับถัดไป สมมติว่าทุกคนทำงานร่วมกันแบบมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันแล้ว ในระดับของการบริหารในองค์กร จะมีเรื่องของ Empower กันได้หรือ มอบอำนาจกันได้โดยไม่ต้องตามไปควบคุมดูแล เนื่องจากไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพราะว่าแต่ละคน ต่างคู่ควรแก่การไว้วางใจ เมื่อเราสามารถที่จะมอบอำนาจซึ่งกันและกันได้แล้ว เราจะก้าวสู่ Alignment หรือความสอดคล้องกัน ความสอดคล้องในที่นี้ หมายความว่าเราไม่จำเป็นต้องมีความเห็นตรงกันในทุกเรื่อง สามารถมีความเห็นแตกต่างกันได้ แต่อย่างน้อยเรามองเห็นหนทางเดินไปข้างหน้า ซึ่งมันเป็นเส้นทางเดียวกัน แต่บนเส้นทางนั้นเราอาจจะเดินกันคนละจังหวะ เราอาจจะใช้ยานพาหนะที่มันต่างกันในการเดินทางบนเส้นทางนั้น แต่เรามีความชัดเจนว่าจะเดินทางไปที่ทิศทางนี้ แล้วจะผลักดันองค์กรของเราไปในทิศทางนี้ นั่นคือ Alignment เรื่องของการพัฒนาเป็นเรื่องที่จะต้องพัฒนาจากข้างในสู่ข้างนอก ซึ่งหลักสูตรของ 7 Habits เป็นเรื่องของการพัฒนาในสองระดับในสุด คือ ระดับ Personal และ Interpersonal

ในเรื่อง 7 Habits มันมีพื้นฐานอยู่บน Model อันเดียวที่เรียกว่า Mutual Continuum วงจรวุฒิภาวะ ในระดับต่ำสุด Dependence ทุกคนต้องพึ่งพาผู้อื่น เช่น เด็กที่ต้องพึ่งพาผู้ใหญ่ คนชราต้องพึ่งพาผู้อื่นเพราะช่วยเหลือตนเองไม่ได้ คนป่วยคนพิการ นั้นเป็นภาพของคนที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นอย่างชัดเจน ลองนึกภาพของคนที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นโดยที่เราไม่เห็น อะไรที่มันไม่ชัดเจนขนาดนั้น ดังเช่น คนที่ดูจริงๆแล้วเขาไม่จำเป็นต้องพึ่งพาผู้อื่น เช่นเด็กที่เราเลี้ยงไม่โต เด็กที่บอกว่าพ่อแม่อยากให้รับราชการ เขามารับราชการแล้วเพราะคุณพ่อคุณแม่อยากให้เขามารับราชการ แต่ว่าเงินเดือนมันน้อยมาก ซึ่งน้อยกว่าเพื่อนที่อยู่ภาคเอกชน เพราะฉะนั้นคุณพ่อคุณแม่ต้องดูแลนะ ต้องมีเงินมาช่วยด้วยเพื่อที่จะได้พอใช้ นั่นก็คือเด็กที่เลี้ยงไม่โต ก็คือเขาไม่สามารถพึ่งตัวเองได้ทางการเงิน นอกจากนี้เรื่อง สภาพจิตใจ และสภาวะทางอารมณ์ที่ต้องพึ่งพาผู้อื่น เวลาเรามองภาพของการพึ่งพาผู้อื่น สามารถมองได้หลายมิติ ประเด็นอยู่ที่ว่า กว่าเราจะเติบโตจากภาวะของการพึ่งพาผู้อื่นไปสู่สภาวะของการพึ่งพาตนเอง เราก็ยังไม่สามารถที่จะมีประสิทธิผลในการที่จะมีความสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่นได้ เพราะฉะนั้นในระดับล่างสุดเป็นเรื่องของการพึ่งพาผู้อื่น Attitude หรือทัศนคติของคนที่มีวุฒิภาวะพึ่งพาผู้อื่น คือ การที่จะเข้าไปข้างนอกตลอดเวลา “ไม่ใช่ฉัน” ถ้ามีปัญหาไม่ใช่ฉันเป็นเพราะคุณ นั่นคือทัศนคติของคนที่ยังมีวุฒิภาวะอยู่ในระดับของการพึ่งพา เมื่อเติบโตขึ้นมาในเรื่องของวุฒิภาวะ ก็จะมาสู่จุดของการที่เรา Independence คือ เราพึ่งพาตนเอง ทัศนคติของคนที่มีวุฒิภาวะในระดับที่พึ่งพาตนเองนี้ดีหรือไม่ แน่แน่นอนว่ามันดี พ่อแม่ทุกคนเวลาที่เรารู้สึก เราอยากให้ลูกเรามีวุฒิภาวะในระดับนี้ แต่ในโลกปัจจุบันนี้ถามว่าเราอยู่ในโลกที่เราพึ่งพาตนเองได้ตรงไหนบ้าง จะเห็นได้ว่าโอกาสที่เราจะอยู่ในโลกของเราเองคนเดียวมันน้อยมาก เกือบจะตั้งแต่เข้าจนเย็นในทุกมิติในทุกบทบาทของเรา เรามีส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น เพราะฉะนั้นเราอยู่ในโลกที่เรา Interdependence ต่อกัน แล้วถ้าเรามี Attitude independence เราคิดว่าฉันต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ในครอบครัวเราต้องมีชีวิตครอบครัวร่วมกับผู้อื่น แต่ถ้าเรามีทัศนคติของการคิดดังกล่าว







เราจะมีสัมพันธภาพที่มีประสิทธิผลได้อย่างไร คนที่มีวุฒิภาวะในระดับพึ่งพาซึ่งกันและกัน เขาก็จะมีทัศนคติของการคิด “เราจะทำอะไร เราจะอย่างไร” เพราะฉะนั้นเรื่องของ 7 Habits จะเป็นเรื่องของการพัฒนาวุฒิภาวะจากระดับของการที่เราพึ่งพาผู้อื่นขึ้นมาถึงการที่เราพึ่งพาซึ่งกันและกัน

อุปนิสัยที่หนึ่งบอกว่า **การเป็นคน Proactive** คำว่า “Be proactive” เป็นที่รู้จักกันดี Dr. Covey เป็นคนบัญญัติศัพท์คำนี้ขึ้นมา การที่เป็นคน Proactive มีลักษณะดังนี้

1. จะไม่ยอมให้ผู้อื่น อารมณ์ และสถานการณ์ภายนอกมาเป็นตัวกำหนดการกระทำของเรา แต่เราจะเป็นผู้กำหนดการกระทำของเราเอง มันขึ้นกับการตัดสินใจของเรา มิใช่เงื่อนไขซึ่งใครก็ไม่รู้เป็นผู้กำหนด

2. เมื่อเราเลือกเองไม่ว่าผลจะเป็นอย่างไร ต้องรับผิดชอบว่าเป็นผู้เลือก ถ้าคุณมีพลังในการเลือก ไม่ว่าต่อสิ่งเราใดๆแล้ว ในเมื่อคุณเป็นผู้เลือกมันเอง ก็รับผิดชอบต่อทางเลือกของคุณ

3. มุ่งเน้นกับสิ่งที่เราทำได้ ในโลกมีเรื่องที่ต้องกังวลมาก มีทั้งเรื่องเล็กและเรื่องใหญ่ แต่ว่า ถ้าเราลองคิดดูจะมีบางสิ่งบางอย่างที่เราทำได้มากบ้างน้อยบ้าง ไม่มีเรื่องไหนเป็นความกังวลแล้ว เราทำอะไรไม่ได้เลย เพราะฉะนั้นให้มุ่งเน้นในสิ่งที่ทำได้ คือมุ่งเน้นสิ่งที่เรียกว่า circle of Influence คือมุ่งเน้นในขอบเขตที่เราสามารถทำอะไรได้ ถ้าเราทำเช่นนี้เป็นการปล่อยพลังทางบวกต่อผู้คนรอบด้าน คนที่สัมผัสพลังทางบวกของเราและจะมองเห็นเราว่าเป็นคนคิดจริงจัง ทำจริง มีความมุ่งมั่น แต่ถ้าเราไปติดกับสิ่งที่เราเรียกว่า Circle of concern หรือขอบเขตของสิ่งที่เรากังวล แต่เราทำอะไรกับมันไม่ได้ เราก็จะส่ง Negative energy หรือพลังในทางลบ ใครได้สัมผัสเราก็จะทราบที่เราดีแต่พูดในสิ่งที่น่าห่วงและน่ากังวลทำให้เป็นเรื่องใหญ่โต แต่ไม่มีข้อเสนอแนะอะไรในสิ่งที่ทำได้ ถ้าอย่างนั้น ขอบเขตอิทธิพลของเรามันจะหดลงเพราะว่า ทุกคนมองว่าเราติดอยู่กับความกังวล ดีแต่พูด แต่ทำอะไรไม่ได้

4. เป็น Transition Figure หมายความว่า เป็นผู้ในการเปลี่ยนแปลง เป็นคนที่หยุดการถ่ายทอดทุกอย่างที่เป็นเชิงลบด้วยตัวเราเอง คือใครจะมองอย่างไร ค่านิยมของสังคมเป็นอย่างไร แต่ถ้าตัวเราเอง หลักการประจำใจเรา บอกว่าไม่เห็นด้วย เราจะหยุด ไม่ทำมัน หยุดและสามารถอธิบายได้ว่าทำไมถึงไม่ทำมัน แล้วจะสร้างวัฒนธรรมใหม่ ในครอบครัว และองค์กรของเรา คนที่เราคบหาสมาคมด้วย นี่คือ Transition Figure

การเป็นคนอุปนิสัยแรก “Be proactive” เป็นเรื่องของวิสัยทัศน์ส่วนตัว เกี่ยวข้องกับวิธีคิด อุปนิสัยที่หนึ่งจึงเป็นพื้นฐานของอุปนิสัยอื่นๆทั้งหมด

อุปนิสัยที่สองเริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ ในขณะที่อุปนิสัยที่หนึ่งเป็นพื้นฐานของอุปนิสัยอื่นๆเพราะเกี่ยวข้องกับวิธีคิดแบบ Proactive อุปนิสัยที่สองเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เพราะว่า ไม่ว่าเราจะทำอะไร ถ้าต้องการให้มีประสิทธิผล ต้องมีจุดมุ่งหมายในใจว่าเราต้องการอะไร เพราะฉะนั้นไม่มีอะไรสำคัญมากไปกว่า เรามีจุดมุ่งหมายในใจเกี่ยวกับชีวิตเราอย่างไร เราต้องการมีชีวิตอย่างไร ต้องการประสบความสำเร็จอย่างไรในชีวิต ไม่ว่าเราจะทำอะไรต้องคิดก่อนว่าเรา





ต้องการอะไร มีจุดมุ่งหมายในใจ ถ้าเราเริ่มต้นด้วยการมีจุดมุ่งหมายในใจ ใช้แนวคิดของการมีจุดมุ่งหมายในใจ ในทุกมิติ ในทุกเรื่องในชีวิต

ถ้าเราทราบแล้วว่าต้องการอะไร มีอะไรที่เป็นจุดมุ่งหมายในใจ เราควรที่จะทำในสิ่งที่สำคัญก่อน อุปนิสัยที่หนึ่งสำคัญเพราะเป็นพื้นฐานของทุกเรื่อง เกี่ยวข้องกับเรื่องของความคิด อุปนิสัยที่สองสำคัญ เพราะจะมีประโยชน์อะไรถ้าเราพยายามไปไหนให้เร็วที่สุดเท่าที่เราจะไปได้ แต่เราไปผิดทิศ อุปนิสัยที่สองจะเป็นแนวทางชี้แนะเรา ให้ไปถูกทิศ

จากนั้นอุปนิสัยที่สามจะมาช่วยว่า แล้วเราจะทำอย่างไรให้ไปสู่จุดหมายนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด อุปนิสัยที่สามทำตามลำดับความสำคัญ ทำในสิ่งที่สำคัญก่อนซึ่งเป็นสิ่งที่ยากที่สุด เพราะคนเรามักจะลัญญา และตกลงทำอะไรกับใคร เราจะพยายามทำตามที่ได้ตกลงไว้ แต่ว่าคนที่เราจะใจอ่อนด้วยมากที่สุด คือ ตัวเราเอง อะไรที่เกี่ยวข้องกับการกระทำของเราเอง เราจะคิดว่าไม่เป็นไร เมื่อไรก็ได้ วันหลังก็ได้ เช่น หลายคนบอกว่าอยากจะทำอะไรสักอย่าง อยากจะลดน้ำหนัก อยากจะออกกำลังกาย แต่ในที่สุดก็ไม่มีโอกาสได้ทำในสิ่งเหล่านั้นเลย เพราะว่ามันเกี่ยวข้องกับตนเอง จะใจอ่อน ผลัดวันประกันพรุ่งไปเรื่อยๆ เพราะฉะนั้น อุปนิสัยที่สามนั้นจำเป็นที่จะต้องมีความรับผิดชอบในตนเอง มีการควบคุมตนเองเพื่อที่จะทำในสิ่งที่สำคัญสำหรับเรา เพราะฉะนั้นในเรื่อง อุปนิสัยที่สาม เราต้องพยายามแยกแยะสองเรื่องออกจากกัน คือ สิ่งที่สำคัญ และสิ่งที่เร่งด่วน หลายคนเวลาที่ถามอะไรสำคัญสำหรับคุณ เขาก็จะบอกว่าก็สิ่งที่เร่งด่วน แต่ประเด็นอยู่ที่ว่าเขาอยากให้เราแยกสองเรื่องนี้ออกจากกัน เวลาเราพูดถึงอะไรสำคัญ เป็นเพราะว่าสามารถเป็นผลกระทบร้ายแรงต่อตัวเรา ต้ององค์กรของเรา ต่อวันนี้และพรุ่งนี้ของเรา เราไม่ได้พูดถึงเรื่องของปัจจัยเวลา แต่เรื่องเร่งด่วน เพราะว่ามีเรื่องของกำหนดส่ง (Deadline) เมื่อพูดถึงเรื่องเร่งด่วน จะไม่มีเรื่องของความสำคัญเข้าไปด้วย มีเพียงแต่เรื่องของข้อจำกัดของเงื่อนไขเวลา

Dr. Covey กล่าวว่าให้พยายามแยกสองตัวนี้ออกจากกัน เรื่องของความสำคัญ และเรื่องเร่งด่วน และพยายามมุ่งเน้นทำในสิ่งที่สำคัญ ซึ่งสำคัญอาจจะสำคัญแบบเร่งด่วนหรือไม่เร่งด่วนก็ได้ ถ้าเราได้ในเรื่องที่เป็น อุปนิสัยที่หนึ่ง สอง และสาม สิ่งที่เราจะได้ คือ “Private victory” ชัยชนะส่วนตัว เราจะมีคามมั่นใจในตัวเราเอง ไม่หวั่นไหว ไม่มีปฏิกิริยา (Reactive) เพราะเรามีความมั่นใจในตัวเราเอง เรามีทิศทางของเราที่ชัดเจน เมื่อได้ Private victory แล้วเท่ากับเราได้ก้าวจากภาวะของการพึ่งพาผู้อื่นมาสู่ภาวะพึ่งพาตนเอง แต่จากจุดนั้นเนื่องจากในชีวิตของเราเราอยู่ในสภาพที่เราต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน เราต้องก้าวต่อไปต้องพัฒนาต่อไปในส่วนที่จะไปเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นเพื่อให้เราได้ในสิ่งที่เรียกว่า Public victory หรือชัยชนะในสังคม ชัยชนะในสัมพันธภาพกับผู้อื่น มันหมายความว่าอย่างไร คือ จะต้องเริ่มต้นจาก อุปนิสัยที่สี่

อุปนิสัยที่สี่คือการคิดแบบ **Win-Win** คล้ายกับเราเดินตามเส้นทางของ อุปนิสัยที่หนึ่งสองและสาม คือ เริ่มที่หนึ่งต้องมีวิธีคิด คิดแบบ Win-Win หมายความว่าเราไม่คิดว่าฉันจะได้อะไร ฉันจะได้ประโยชน์อะไรจากสิ่งนี้ แต่จะคิดว่าเราจะได้อะไร เราจะทำมันอย่างไร ร่วมกันเราจะได้อะไร เขาบอกว่าเป็นเรื่องของ Mentality เรื่องของวิธีคิด หลักสำคัญคือ อย่ามองว่าเราถูกจำกัด





ให้อยู่ในกรอบเพียงมองเห็นแค่เฉพาะสำหรับตัวเอง ให้เราออกจากกรอบอันนั้น แต่ก็เป็นเรื่องยาก เพราะตั้งแต่เล็กจนโตเราถูกสร้าง ถูกกำหนดให้คิดแบบ Win-Lose ให้เราคิดว่าถ้าเราชนะและคนอื่นแพ้เป็นสิ่งที่ดี มันถูกต้อง เวลาที่เราเรียนหนังสือเราก็ได้รับสารมาให้เราเรียนดี ให้เราสอบได้ทีหนึ่ง คนอื่นไม่ต้องสนใจ เป็นความชอบธรรม วิธีคิดเช่นนั้นถูกต้อง เมื่อเราโตขึ้นมาเล่นกีฬาเราต้องชนะ ให้คนอื่นแพ้ เวลาที่เราทำงานเราก็ต้องการผลงานสำหรับเรา เราจะได้ความก้าวหน้า เราจะได้ผลตอบแทน คนอื่นเสียไม่เป็นไร เราถูกกำหนดมาให้คิดเช่นนั้น

แต่ประเด็นอยู่ที่ว่าวิธีคิดเช่นนั้นสมัยก่อนใช้ได้ แต่สมัยนี้ใช้ไม่ได้แล้วเพราะว่า ไม่มีใครอยากจะคบหาสมาคมกับเรา ถ้าเรามัวแต่คิดว่าฉันจะได้อะไร ประโยชน์อยู่ตรงไหน เพราะเราอยู่ในภาวะแวดล้อมที่ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน ในทางตรงกันข้ามเราต้องพยายามที่จะตัดนิสัยตัวเราเองที่จะสร้างความตระหนักรู้ว่า จริงๆแล้วการคิดแบบ Win-Lose มันอาจจะเป็น Win สำหรับฉันในวันนี้ อาจจะเป็น Lose สำหรับคนอื่น Win สำหรับตัวฉัน อาจจะเป็น Lose สำหรับองค์กร แต่ว่าถ้าเรามองไกลกว่านั้นถ้าทุกคนคิด Win-Lose ใน Environment ที่มันต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ในที่สุด ทุกคน Lose องค์กรก็ Lose มันก็จะกลายเป็น Lose-Lose เพราะฉะนั้นเราต้องพยายามที่จะปรับเปลี่ยนตัว Paradigm หรือกรอบความคิดของเรา ในสภาวะโลกปัจจุบันนี้อย่ามองว่าขนมเค้กมีเพียงเท่านี้ ถ้าคุณได้ไปฉันก็เสีย ให้มองว่าร่วมกันถ้าเราเอาพลังของเรามารวมกันแค่ขั้นนี้ **สามารถใหญ่ขึ้นได้** และถึงแม้ว่าคุณจะได้ส่วนของคุณไป ส่วนของฉันก็ไม่ได้เล็กลงแต่อย่างใด ในทางตรงกันข้ามฉันมีโอกาที่จะได้มากขึ้นด้วย เช่นนี้คือการเสริมสร้างวิธีคิดของตัวเองแบบ Win-Win ถ้าเราคิดได้เช่นนี้ จะผลักดันให้ไปสู่ อุปนิสัยที่ห้า

อุปนิสัยที่ห้าคือเรื่องของการที่เราจะเข้าใจผู้อื่นก่อนที่จะให้ผู้อื่นเข้าใจเรา มีความตระหนักรู้ว่า ถ้าเพียงแต่ฉันพยายามเข้าใจเขาก่อน เสร็จแล้วเขาจะเข้าใจเราได้ดีขึ้น นี่คือการกระบวนการซึ่งพิสูจน์มาแล้ว และเป็นเครื่องมือที่เราสามารถนำไปใช้ได้ในทุกกรณี ไม่ว่าเราเจอใครที่มีความคิดแตกต่างจากเรา พยายามเข้าใจเขา ทำไมเขาถึงคิดอย่างนี้ได้ ทำไมเขาถึงมองอย่างนี้ได้ พอมาถึงจุดนี้ เขาจะมีความรู้สึกเข้าใจเราเปิดกว้างจริงๆ เราฟังเขา ในขั้นต่อไปเขาจะเปิดใจรับฟังเราเช่นเดียวกัน เปิดใจอย่างไม่มีข้อแม้ เพราะเราได้ส่งสารอันนั้นไปให้เขาแล้ว เราพยายามเข้าใจมุมมองของคุณ เมื่อถึงขั้นที่สอง จะทำให้สะดวกขึ้นในการที่จะทำให้เขาเข้าใจเราได้ เราต้องฝึก เพราะว่าโดยปกติแล้วแนวโน้มของคนเราทุกคน คือ เราอยากให้คนอื่นเข้าใจเรา เราคิดว่าเราเข้าใจเขา มันเป็นการเข้าใจบนพื้นฐานของสมมติฐานของตัวเองจริงๆแล้วเขาคิดเช่นนี้หรือไม่เราก็ไม่ทราบ เพราะฉะนั้นกระบวนการนี้นำไปใช้ได้ในทุกเรื่อง เมื่อมีความเห็นแตกต่างกัน

อุปนิสัยที่หก Synergize การผนึกพลังผสมผสานความต่าง เสมือนว่าอุปนิสัยที่สี่คิดแบบ Win-Win เหมือนเป็นรากของต้นไม้ที่เจริญมาผลักดันให้เมล็ดเติบโตขึ้นเป็นลำต้น ตัวลำต้นทั้งหลายเป็น อุปนิสัยที่ห้า ซึ่งเกิดขึ้นโดยปริยาย เพราะเราจะใส่ใจใครรู้ว่าทำไมเขาคิดต่างจากเราได้และน่าสนใจที่จะฟังมุมมองของเขา เมื่อได้ตรงนี้ที่เป็นเหมือนกิ่งก้านสาขา เราจะไปถึงจุดที่สามารถเก็บเกี่ยวพืชผลได้ มันจะเจริญงอกงามรอให้เราเก็บเกี่ยวได้เหมือนใบที่งาม หรือ ผลที่งาม





ได้โดยอุปนิสัยที่หก คือ การฝึกพลังผสมผสานความต่าง จุดของการฝึกพลังผสมผสานความต่างต้องมีจุดเริ่มต้นตรงที่ว่าเราต้องมองเห็นความแตกต่างว่ามันเป็นตัวพลัง องค์กรใหญ่ๆสมัยนี้เขาจะเห็นคุณค่าของความแตกต่างมาก เขาจะวิ่งเสาะแสวงหาความแตกต่างเข้ามาสู่องค์กร แต่โดยทั่วไปถ้าถามตัวเราเองโดยปกติเราชอบอย่างไร คำตอบคือ เราชอบคนที่คิดเหมือนเรา คนที่บอกว่าใช้เหตุผลก็คือทำให้เรารู้สึกดี และถ้าอย่างนั้นมันหมายความว่าเรายังต้องการแรงสนับสนุนความคิดของเราจากผู้อื่น เพราะฉะนั้นมันถึงทำให้เรารู้สึกดี แต่ประเด็นเราเป็นหัวหน้า ถามตัวเราเองว่าเราอยากได้ลูกน้องอย่างไร ลูกน้องที่เสริมคุณค่าให้แก่ตัวเราและงานของเรา หรือ ลูกน้องที่เสริมความเชื่อมั่นในตัวเองให้กับเรา ทุกคนจะตอบว่าชอบลูกน้องแบบหลัง ไม่ชอบลูกน้องที่เป็นแบบแรก ในสมัยนี้ไม่เพียงพอ ลูกน้องที่มาแค่สนับสนุนตัวเรา ให้เรามีความเชื่อมั่นในตัวเองมากขึ้น มีความพึงพอใจในตัวเราเองมากขึ้น เราต้องการลูกน้องที่มาช่วยเราในเรื่องของการทำงานของเราให้มันบรรลุผลได้ดีที่สุดในสภาวะโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงมากมาย หลักสำคัญอยู่ตรงการที่จะทำให้เกิดการฝึกพลังผสมผสานความต่างเกิดขึ้นได้ด้วยใจจริง และต้องเห็นว่าความแตกต่างของเขาเป็นคุณค่าที่เขานำมาให้เรา

ในเรื่องของการเห็นคุณค่ามันก็มีหลายระดับของการเห็นคุณค่า Dr. Covey กล่าวว่า การเห็นคุณค่าของความแตกต่าง เริ่มจากเพียงแค่ว่าฉันแค่ทนให้คุณคิดต่างจากฉันได้ และถ้ายอมให้มีคนที่มีความคิดแตกต่างกันอยู่ในองค์กรเดียวกันนี้ได้ แค่ออมได้ตรงนั้นยังไม่เกิดอะไรขึ้น ยังไม่มีการเห็นคุณค่าเกิดขึ้น ในระดับต่อไปเป็นเรื่องของการเห็นคุณค่า เราจะสนใจอยากทราบว่าเขาคิดของเขาได้อย่างไร เราเริ่มเห็นคุณค่าก็เท่ากับเราจะได้คุณค่าจากเขา ในระดับต่อไปองค์กรที่เป็นเลิศในโลกในสมัยนี้ทั้งหมด เขามีเรื่องของทัศนคติต่อความแตกต่างในระดับถัดไป เห็นว่าเป็นเหตุผลที่ควรจะมีในทีม ในกลุ่มของคนไทยส่วนใหญ่เป็นเรื่องตลก แต่จริงๆแล้วเมื่อเราคิดสักนิดหนึ่งว่า การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้ การที่เราจะหนีคู่แข่งของเราไปอย่างก้าวกระโดดจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเราเห็นคุณค่าของความแตกต่าง

ความแตกต่างนี้ถ้าเราฟัง Jack Welch ที่เป็นผู้ว่าในองค์กรของยุคนี้เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ คือ เขาจะเชิญผู้บริหารขององค์กรทั้งหมดมาประชุมเดือนละครั้ง และจะคุยกันในเรื่องมุมมองต่างๆ ปรากฏว่า Jack Welch ส่งสัญญาณเร็วมาว่ายิ่งความคิดมีความแตกต่างมากเท่าไรยิ่งชอบมากเท่านั้น เมื่อทุกคนทราบข่าว Jack Welch ชอบความคิดที่แตกต่างออกไปนี้ และเมื่อชอบแล้วเขาจัดสรรงบประมาณไปให้ ลองเอาไปทำดูและให้เวลากำหนดไว้ จากนั้นมารายงาน เมื่อมารายงาน ถ้าคุณประสบความสำเร็จก็เฉยๆ แต่ถ้าเกิดความล้มเหลวถือว่ามีความค่ามหาศาล เป็นบทเรียนที่มีคุณค่าสำหรับทุกคนในองค์กร จากนั้นก็ค้นพบว่าถ้าในร้อยความคิดที่แตกต่างออกไปเพียงแค่สองความคิดที่ดีมาก แค่สองความคิดนี้ก็จะทำให้องค์กรกระโดดหนีคู่แข่งไปได้มากมาย และเหตุผลอันนั้น G.E. จึงเป็นหนึ่งในนั้นได้มาจากความคิดที่แตกต่างทั้งหลายที่ Jack Welch ให้ทุกคนมาแสดงเดือนละครั้ง นี่คือการเห็นคุณค่าของความแตกต่างซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญมากของการที่จะฝึกกำลังผสมผสานความแตกต่างได้





เมื่อเห็นคุณค่าของความแตกต่าง ยอมรับได้ มีแต่จะเสริมให้งานดีขึ้น มีมุมมองต่างๆ ร่วมกัน ทำให้ทุกอย่างดีขึ้น สมบูรณ์ขึ้น Dr. Covey ในอุปนิสัยที่หกมีกระบวนการให้ กระบวนการ อันนี้ใช้ได้ง่ายมากและสามารถทำให้การผนึกพลังผสานความต่างเกิดขึ้นได้จริงในทุกกรณีที่เรา มีความเห็นที่แตกต่างกัน ตัวกระบวนการก็ง่ายๆ คือ หนึ่งต้องเริ่มต้นตรงที่เราทำอะไรที่เป็นจุดหมาย ร่วมกัน (Common Goal) ถ้าเราไม่สามารถที่จะเริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายร่วมกันแล้วเราจะไม่สามารถ ที่จะดึงคนสองคนให้หันหน้าพูดกันได้ เพราะเรากำลังพูดถึงคนที่มีความคิดเห็นต่างกัน การที่เรา จะต้องพยายามนั่งลงคุยกันก่อนว่าเรามีอะไรที่เป็น Common Goal ที่เป็นจุดมุ่งหมาย เป้าหมายที่มี ร่วมกัน

ในขั้นต่อไปถามเขาว่าคุณต้องการอะไร และในสิ่งที่คุณต้องการทั้งหมดมีอะไรเป็น Key needs คือสิ่งที่ถ้าคุณไม่ได้ในสิ่งนี้คุณยอมไม่ได้ เพราะฉะนั้นเมื่อรับฟังและยืนยันว่าเข้าใจ ถูกต้องว่าอะไรเป็น Your needs และ Your key needs แล้วบอกต่อไปถึง My needs สิ่งที่คุณ ต้องการคืออะไร และ My key needs สิ่งที่คุณไม่ได้และฉันยอมรับไม่ได้คืออะไร ตกลงเราจะมี Key needs ของซึ่งกันและกัน ถ้ากำหนดได้ออกมาเป็นตัวเลขได้ว่ามีกี่ Key needs อันไหนมีน้ำหนัก เท่าไรยังมีความชัดเจนมากขึ้น เมื่อถึงจุดนี้แล้วเราจะต้องมาลองช่วยกันคิดว่ามีอะไรบ้างที่จะเป็น ทางเลือกที่จะตอบสนองได้ทั้ง Your key needs สิ่งที่คุณต้องการมากที่สุด และ My key needs คือ สิ่งที่คุณต้องการมากที่สุด บางทีอาจจะเร็ว บางทีอาจจะต้องใช้เวลามากหน่อย แต่มันจะเกิดขึ้นมาเป็นอะไรที่ล่ำฟ้างฉันก็นึกไม่ถึง ล่ำฟ้างคุณก็นึกไม่ถึง แต่รวมกันแล้ว มันได้มากกว่าสิ่งที่เราต่าง คนต่างคิดได้ มันเรียกว่า Synergy คือ ผลรวมที่ได้มันจะต้องมากกว่าผลรวมของคุณบวกฉัน ซึ่ง Synergy บางทีเรามองว่าเป็นอะไรที่เกิดขึ้นยาก แต่ความจริงแล้วเกิดขึ้นไม่ยาก มันเป็นเรื่องของ กฎธรรมชาติ เพราะธรรมชาติเหมือนกับว่าคนสองคนเกิดพลังผสานความต่าง สามารถมีครอบครัวมี สมาชิกได้มากมาย Synergy เป็นเรื่องของกฎธรรมชาติ

มาถึงอุปนิสัยที่เจ็ดเรื่องของการเสริมสร้างพลังชีวิตของเรา เขาบอกให้เรา มองในเรื่องของ Mutual continuity เหมือนกับว่าเป็นสิ่งมีชีวิต จะต้องพัฒนา และจะต้องเคลื่อนไหวอยู่ ตลอดเวลา อุปนิสัยที่เจ็ดคือ Sharpening the saw ก็คือ ใช้สำหรับตัวเราเอง เราเปรียบเสมือนคน ที่ต้องใช้เลื่อยตัดไม้ ถ้าเราไม่หมั่นลับใบเลื่อยให้คม ไม่นานใบเลื่อยของเราก็จะทื่อ และเมื่อใบ เลื่อยของเราทื่อแล้ว ไม่ว่าเราจะทำอะไร เราจะเหนื่อยมากขึ้น จะได้คุณภาพที่น้อยลง และไม่หมั่น ลลับใบเลื่อยอันนั้นของเราจะใช้การไม่ได้ ถ้าเราไม่หมั่นลับใบเลื่อยให้คม เราก็จะมีสภาพเหมือนกับใบ เลื่อยที่ทื่อๆ เพราะฉะนั้นเราต้องหมั่น Sharpening the saw เพื่อที่จะสามารถพัฒนาตัวเองให้ทัน โลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาโดยสมบูรณ์

ประโยชน์ของ 7 Habits คือช่วยเราในการที่จะเปลี่ยนกรอบความคิดและทัศนคติ ของบุคคลต่างๆ ได้ สามารถที่จะช่วยให้เราพัฒนาประสิทธิภาพในการที่จะบริหารเวลาของเราได้ เพราะว่าเวลาเป็นทรัพยากรที่เราทุกคนมีอยู่อย่างจำกัด เป็นจุดหนึ่งที่เราต้องคิดว่ามันจำกัดสำหรับ ทุกคน ทุกคนมีเหมือนกันวันละ 24 ชั่วโมง แต่บางคนได้อะไรมหาศาลจาก 24 ชั่วโมงนั้น บางคน





ไม่ได้อะไรเลย เพราะฉะนั้นความแตกต่างอยู่ที่ว่า เราจะบริหารเวลาของเรานั้นอย่างไร ดังที่ในอุปนิสัย ที่สามที่กล่าวว่าวิธีการที่จะบริหารให้มีประสิทธิผลนั้นให้เรามุ่งเน้นในสิ่งที่สำคัญ ไม่ว่าสิ่งสำคัญนั้นจะเร่งด่วนหรือไม่เร่งด่วน นอกจากนั้นจะสามารถช่วยเราพัฒนาปรับปรุงการสื่อสารและความร่วมมือได้ และสามารถช่วยเราในการเสริมสร้าง Synergy ในองค์กรได้โดยการพยายามที่จะปลูก และพัฒนาในเรื่องของความไว้วางใจกันในองค์กร ท้ายสุดจะสามารถช่วยเราในการพัฒนาวัฒนธรรมในองค์กรได้ แน่นอนทุกองค์กรมีสิ่งๆที่เรียกว่าเป็นสินทรัพย์ (Asset) และทรัพยากร (Resources) มีทั้ง People คน มีทั้งสิ่งที่เป็นสินทรัพย์ที่เป็นรูปธรรม (Physical asset) ทั้งสินทรัพย์ทางใจ (Mental asset) และสินทรัพย์ที่อยู่ในรูปเทคโนโลยี (Technological asset) แน่นอนว่าจากสินทรัพย์และทรัพยากรเหล่านั้นสิ่งที่เราต้องการคือ ผลลัพธ์ (Result) ซึ่งแล้วแต่ที่เราต้องการอะไร แต่ผลลัพธ์เหล่านั้นในบรรดาสินทรัพย์และ ทรัพยากร ที่สำคัญก็คือตัวคนเราทุกคนทุกแห่งพูดถึงความสำคัญของบุคลากรแต่ไม่ใช่บุคลากรแค่ One by one เป็นเรื่องของการทำงานร่วมกัน ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนทั้งหมดเหล่านั้นที่ขับเคลื่อนประสิทธิผลขององค์กร เพราะฉะนั้นต้องให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในองค์กร ซึ่งมีพื้นฐานอยู่บนหลักการรอบความคิด และมีกระบวนการที่ถูกต้องที่จะ ผลักดันความประพฤติ (Behavior) ของทุกคนในองค์กรให้เกิดขึ้นได้ และเมื่อความประพฤติเหล่านั้นเกิดขึ้นในหมู่พนักงานทั้งหมด ก็จะเกิดสิ่งที่เรียกว่า วัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ผลักดันให้เกิด Performance หรือผลการปฏิบัติงานขึ้นมา ผลการปฏิบัติงานอันนี้เป็นตัวผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ที่เราต้องการจากการทำงานในองค์กร ถ้าต้องการให้สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นได้จริง เราต้องใส่ใจในด้านของขีดความสามารถในการทำให้เกิดผลลัพธ์เหล่านั้น แน่นอนว่าอยู่ที่บุคลากรและ Independence Relationship ระหว่างบุคลากรด้วยกัน

**เรื่องของอุปนิสัยที่ 8** Dr. Covey คิดว่า 7 Habits มีความครอบคลุมแล้ว ถ้าเราทุกคนมีประสิทธิผล จะต้องทำให้สิ่งที่วิเศษเกิดขึ้นทุกด้านรอบตัวเรา แต่ปรากฏว่าไม่ใช่ การที่เรามีประสิทธิผลไม่สามารถ ผลักดัน เราไปสู่ Greatness จึงย้อนกลับไปได้ว่าเกิดอะไรขึ้น โดยมากเราจะถามว่าอุปนิสัยที่ 8 คืออะไร เสริมตรงที่บอกว่าเมื่อเราก้าวมาจาก 1-7 แล้ว อุปนิสัยที่ 8 คือ **“Find your voice”** หาเสียงของคุณให้เจอ แล้วก็ช่วยผู้อื่นให้ค้นพบเสียงของเขา หมายความว่าเราทุกคนเริ่มจากจุดที่เกิดมาเป็นมนุษย์ เรามีทางเลือกเป็นของขวัญที่เราได้มาตั้งแต่ที่เราเกิดมา เรามีสิ่งที่เรียกว่าเป็นหลักการต่างๆที่เป็นกฎธรรมชาติ แล้วก็มีความฉลาด (Intelligence) ใน 4 ระดับด้วยกัน คือความฉลาดในทางกายภาพ (Physical intelligence) ความฉลาดในทางอารมณ์ (Emotional intelligence) ความฉลาดในทางสมอง (Intelligence quotient) และ ความฉลาดในทางจิตวิญญาณ (Spiritual intelligence) เป็นสิ่งที่เราได้มาตั้งแต่เราเกิด เมื่อเราออกเดินทางในชีวิตมีทางเลือกสองทาง ทางเลือกแรกที่เราปรากฏอยู่แล้ว คือ Fragmented Person เราเลือกที่จะเป็นบุคคลที่ไม่มีความสมบูรณ์ จะให้ความสำคัญกับกระเจกเงาหรือภาพที่สังคมสะท้อนให้เขามาก โดยทั่วไปแล้วพวกที่ขาดความเป็นตัวของเขาเอง เขามองว่าเขาเป็นเหยื่อของทุกสิ่งทุกอย่างที่





เกิดขึ้น ถ้าเรามองอย่างนี้เป็น การ Lose a Voice เราไม่มีเสียงอะไรของเรา เราไม่มีจุดยืนของเรา ไม่มี ความเชื่อมั่นในตนเอง ใครมากระทบเราก็อ่อนไหว ถ้าเราเป็นเช่นนั้น สิ่งที่จะเกิดขึ้นก็คือทำให้คนอื่นไม่สามารถค้นหาเสียงของเขาเจอ เพราะว่าเราไปสนับสนุนสังคมของการที่จะมีความไว้วางใจกันน้อย ทำให้การแบ่งปันวิสัยทัศน์ในองค์กรไม่เกิดขึ้น ต่างคนต่างคาดหวัง แต่ไม่ได้ช่วยกันทำให้มันเกิดขึ้นได้จริง และการมอบอำนาจ ถ้ามันเป็นเพียงในแบบฟอร์ม แต่ไม่ได้เป็นการมอบอำนาจอย่างแท้จริง และการจะเดินหน้าแบบ Align สอดคล้องกันก็ไม่เกิดขึ้นจริง มันก็เกิด Misalignment ขึ้น แต่ถ้าเรามี 7 Habits เราเดินหน้าในลักษณะที่เราเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ในทุกด้าน ก็จะเป็นการที่เราสามารถ Find a Voice ทางด้านของ Physical เราก็จะเป็นคนที่เข้มแข็งมีวินัยในตัวของเราเอง ทางด้านของ EQ เราจะมีพลังมหาศาลที่จะผลักดันสิ่งที่เราถือว่าสำคัญให้มันเกิดขึ้นได้ และเราจะมีวิสัยทัศน์หนทางที่เราจะไป Dr. Covey กล่าวว่า มีกุญแจสำคัญมากของคนที่ได้ศึกษามาว่าทำไมถึงประสบความสำเร็จ เขาบอกว่า เป็นเพราะ ยังมีวิสัยทัศน์ของสิ่งที่เราต้องการทำให้เกิดขึ้นในชีวิตเราชัดเจน ถ้าเรามีจะทำให้เราสามารถก้าวไปประสบความสำเร็จได้ แล้วยิ่งภาพนี้ชัดเจนมากเท่าไร ยิ่งเป็นเหมือนกับตัวแม่เหล็กที่จะดึงเราให้เราเดินหน้าประสบความสำเร็จได้อย่างดีที่สุด รวดเร็วที่สุด ในด้านของ Spiritual จะเป็นเรื่องของ การที่เรามีจิตสำนึกที่จะเป็นตัวที่จะคอยบอกเราว่านี่คือสิ่งที่เราควรจะทำ นี่คือผิดนี่คือถูก และท้ายสุดการที่เราเป็นบุคคลที่สมบูรณ์อย่างนั้นได้ เท่ากับว่าเราจะเป็แรงบันดาลใจให้ผู้อื่นสามารถค้นหาเสียงของเขาได้ โดยการที่เราจะพยายามทำให้เกิดความสอดคล้องในองค์กร จะมีการมอบอำนาจ จะมีการนำทาง และท้ายสุดจะเป็นเรื่องของ การที่เราจะต้องเป็นบุคคลตัวอย่าง (Role model) เมื่อทุกคนเห็นแล้วจะดำเนินรอยตาม

.....

