

**POWERFUL**Building a Culture of  
Freedom and Responsibility**Patty McCord**

# สรุปบทเรียนจากหนังสือ Powerful (Netflix)

## บทที่ 5

### จงสร้างบริษัทให้เป็นองค์กรที่คุณอยากทำงานด้วยในอนาคต

เรียบเรียงโดย ประคัลภ์ บัณฑลพิงกุล

บทที่ 5 นี้ ผู้เขียนเน้นที่การสร้างองค์กรในอนาคต ผู้บริหารไม่ควรจะมองแค่เพียงความสำเร็จในปัจจุบัน แต่ต้องไม่ลืมที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการหรือพัฒนาวิธีการทำงานที่ดีขึ้น เพื่อไปสู่อนาคตที่ดีด้วยเช่นกัน ซึ่งสามารถสรุปประเด็นได้ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำที่ดี จะต้องไม่ลืมมองเรื่องของอนาคตขององค์กร ไม่มัวแต่มุ่งเน้นแต่เรื่องของผลงานในปัจจุบัน จนลืมนึกถึงอนาคตข้างหน้า แต่จะต้องเป็นคน que คิดถึงการพัฒนา ไม่ว่าจะ เป็นผลิตภัณฑ์ การให้บริการ เครื่องไม้ เครื่องมือต่างๆ ในการทำงานเพื่อให้ไปสู่อนาคตที่ดีขึ้นได้
2. ในเรื่องการบริหารคนก็เช่นกัน ผู้บริหารในยุคนี้ มักจะมองแค่เพียงจำนวนอัตราค่าจ้างมากกว่า ที่จะคิดถึงคุณภาพของอัตราค่าจ้างในอนาคต เราต้องการคนแบบไหน มีทักษะอะไร ที่จะ นำพาองค์กรเราไปสู่อนาคตข้างหน้าได้ ดังนั้น อย่าเน้นการจ้างคนที่ปริมาณ จงคิดถึงคุณภาพ ด้วยเพราะการที่เราจ้างปริมาณมากเกินไปในวันนี้ อาจส่งผลต่อองค์กรของเราได้ในอนาคต ถ้าเราลืมนึกถึงการพัฒนาหรือการหา คนเก่งๆ เพื่อเป็นขุมกำลังสำรองเอาไว้สำหรับการแข่งขันในทางธุรกิจในอนาคต
3. ผู้เขียนยังย้ำอีกว่าอย่าคิดว่าทีมงานที่ดีในวันนี้ จะเป็นทีมงานที่ดีในอนาคต เพราะเวลา แตกต่างกัน สถานการณ์ แตกต่างกัน สภาพแวดล้อมในอนาคต ก็จะไม่เหมือน ปัจจุบันเช่นกัน ดังนั้นจงถามว่าทีมในปัจจุบันนี้ ถ้าจะแข็งแกร่งได้ในอนาคต จะต้องพัฒนาในเรื่องอะไรบ้าง ผู้เขียนมีคำถามสำคัญอยู่ข้อ หนึ่งที่ผู้นำองค์กรจะต้องถามตัวเองอยู่เสมอ ก็

คือองค์กรเรามีข้อจำกัดในการเติบโตเพราะว่า ทีมที่เรามีอยู่ในปัจจุบันใช่หรือไม่ และทีม นั้น ใช่ทีมที่เราควรมีอยู่อีกหรือเปล่า

4. ให้ผู้บริหาร และผู้จัดการนิกรภาพอีกหกเดือน ข้างหน้าว่า พนักงานของเราจะต้องทำอะไรได้ มากขึ้นบ้าง จะต้องทำอะไรดีขึ้นได้บ้าง ต่าง จากปัจจุบันอย่างไร หลังจากนั้นให้นำภาพนั้น มาสร้างให้เกิดขึ้นจริง โดยหาจุดที่จะต้อง พัฒนาในช่วงระยะเวลาหกเดือน เพื่อให้ในหก เดือนข้างหน้า ทีมงานของเราเป็นดังภาพที่เรา วาดฝันไว้ให้ได้
5. ผู้บริหารควรสร้างทีมในฝัน ด้วยการเริ่มต้น มองภาพอนาคตข้างหน้าให้ชัดเจน ระบุปัญหา ที่อยากจะแก้ไข กำหนดกรอบเวลา ที่อยาก จะแก้ปัญหานั้นให้ได้ และระบุว่าคนแบบไหน ที่ จะทำงานนั้นได้สำเร็จลงด้วยดี พวกเขา ต้องทำอะไรได้บ้าง แล้วจากนั้นจึงถามตัวเอง ว่าเราจะต้องทำอะไรเพื่อให้ตัวเองพร้อม และ ให้คนอื่นพร้อม เราต้องพัฒนาใคร แล้วเรา ต้องหาใครมาเสริมทีมบ้าง
6. ผู้เขียนเน้นว่า ในการทำงานในองค์กร เรา กำลังสร้างทีม ไม่ได้สร้างครอบครัว ผู้เขียน เปรียบบริษัทเหมือนทีมกีฬามากกว่า ที่จะเป็น ครอบครัว ทีมกีฬาใหญ่จะคอยสรรหาผู้เล่น ใหม่ๆ ที่มีฝีมือ และตัดผู้เล่นบางคนออกจากการเป็นผู้เล่นตัวจริง ให้ลงเป็นผู้เล่นสำรอง และหลังจากนั้นถ้าฝีมือไม่ดีขึ้น ก็ตัดออกจาก ทีมไปเลย ถ้าผู้เล่นผู้นั้นขาดคุณ สมบัติที่ เหมาะสมสำหรับทีม เป้าหมายก็คือทำให้ทีม ของเราเป็นทีมที่ดีที่สุดและชนะเลิศในการ แข่งขันได้มากที่สุดนั่นเอง

7. เรื่องของการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพนั้น เป็นเรื่องของตัวพนักงานเองมากกว่าที่จะเป็นเรื่องของผู้บริหาร ผู้จัดการ และผู้บริหารไม่ควรจะเป็นนักวางแผนเส้นทางอาชีพให้ใคร ในสภาวการณ์แบบนี้อาจจะเป็นไปได้แค่เพียงผู้ให้คำแนะนำมากกว่า แต่เส้นทางอาชีพของใครพนักงานคนนั้นก็ต้องจัดการของตัวเอง เพียงแต่บริษัทจะต้องมีเส้นทางเติบโต มีโอกาสก้าวหน้า มีแนวทางในการพัฒนาให้กับพนักงานเหล่านั้น เพื่อตัดสินใจและเดินไปสู่อนาคตข้างหน้าได้
8. ผู้เขียนแนะนำว่า ให้ผู้บริหารคิดเสียว่า ตัวเองกำลังเป็นเจ้าของสตาร์ทอัพ ซึ่งปกติแล้วสตาร์ทอัพ มักจะมีความคิดแปลกๆ ใหม่ๆ กันทั้งสิ้น บางความคิดไม่ค่อยสมเหตุผลก็มี แต่นี่คือสิ่งที่ก้าวไปสู่ในอนาคตข้างหน้าได้มากกว่าการคิดวนเวียนอยู่กับการทำงานแบบเดิมๆ
9. ดังนั้น ถ้าเราต้องการให้องค์กรเราอยู่ยั่งยืนไปสู่ออนาคตข้างหน้าได้อย่างมั่นคง ก็ต้องคอยหมั่นถามตัวเองว่า ทีมของเรานั้น ยังเป็นทีมที่ดีที่สุด และเหมาะที่สุดสำหรับอนาคตหรือเปล่า และพนักงานคนใดที่ตอนนี้ทำงานได้ดี แต่ในอนาคตอาจจะไม่เหมาะ หรือพนักงานบางคนในอดีตเป็นพนักงานที่ดี แต่ปัจจุบันเป็นพนักงานที่ไม่เหมาะกับทีมงานแล้ว เราก็สามารถให้พนักงานคนนั้นไปหาองค์กรใหม่ที่เหมาะสมกับเขาได้ ผู้เขียนย้ำมาก ว่าบริษัทไม่ใช่ครอบครัว บริษัทเปรียบเสมือนทีมกีฬาที่ใครที่เหมาะสมก็ได้เล่นต่อ ใครที่ไม่เหมาะสมก็ต้องตัดออกจากทีม ซึ่งนี่คือธรรมชาติของการที่จะนำพาทีมงาน หรือองค์กรไปสู่ออนาคตที่ดีกว่าได้ คนที่ออกจากทีมเรา ก็จะมีองค์กรที่เหมาะสมกับเขา เพื่อให้เขาได้ร่วมงานอย่างน้อยเขาก็มีประสบการณ์ในการทำงานที่ดีกับเรามาก่อน ซึ่งน่าจะเป็นพื้นฐานในการที่ทำให้เขาได้งานที่ดีสำหรับเขาได้