



📍 : กองบรรณาธิการ  
👤 : ดำรงค์ฤทธิ์ สติดำรงธรรม

THAILAND TOP INFLUENCER

COACHING

## ดร. อัจฉรา จุ้ยเจริญ / ‘โฟกัสที่เป้าหมาย และอย่าหยุดที่จะเรียนรู้’ กุญแจสู่ความสำเร็จและความสุข ของโค้ชผู้บริหารหญิงคนเก่ง



สำหรับ Top Influencer ซึ่งเป็นผู้หญิงมากความสามารถคนนี้ ดร. อัจฉรา จุ้ยเจริญ เธอเป็นกรรมการผู้จัดการ บริษัท แอคคอมแอนด์อิมเมจ อินเตอร์เนชั่นแนล ผู้มีผลงานการพัฒนางานองค์กรและบุคลากรอันเป็นที่ยอมรับในประเทศไทยและประเทศต่างๆ ในภาคพื้นเอเชียแปซิฟิก เป็นโค้ชผู้บริหาร ผู้สอนการโค้ช และคนไทยคนแรก ที่ออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอน ประกาศนียบัตรโค้ช ทั้งขั้นพื้นฐานและขั้นสูง ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล จากสหพันธ์โค้ชนานาชาติ (International Coach Federation)

กว่า 12 ปีที่ผ่านมา ดร. อัจฉราได้ช่วยองค์กรทั้งไทยและต่างชาติในการริเริ่มและพัฒนาโครงการต่างๆ เช่น ภาวะผู้นำ การสร้างวัฒนธรรมการโค้ชในองค์กร วุฒิภาวะทางอารมณ์ (EQ) การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมอย่างประสบความสำเร็จ และมีประสบการณ์ในการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงการเตรียมองค์กรให้พร้อมเพื่อก้าวผ่านและบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยประสบการณ์ที่เคยศึกษาอยู่ในประเทศเยอรมนี การบริหารคนและปฏิบัติงานอยู่ในประเทศต่างๆ ทั้งในเอเชียและสหรัฐอเมริกา ทำให้ ดร. อัจฉรา มีแนวทางการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรที่หลากหลาย สร้างสรรค์ เป็นที่รู้จัก โดยการบอกต่อขององค์กรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

- “ปัจจุบันเทคโนโลยีใหม่ๆ จะส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงรวดเร็วกว่าที่ผ่านมา เราจำเป็นต้องเตรียมองค์กรและคนให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ทักษะการโค้ชของผู้บริหารจะทวีความสำคัญ เพราะการสนทนาแบบการโค้ช จะช่วยให้คนเราออกจาก Comfort Zone ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสนทนาแบบโค้ชกับผู้ที่บังคับบัญชาอยู่เสมอ จะช่วยให้สัมพันธ์ภาพแห่งความไว้วางใจเกิดขึ้น ทำให้การโน้มน้าวและการสื่อสารเป็นไปด้วยความราบรื่น องค์กรที่ผู้บริหารไม่ค่อยโค้ชลูกน้องไม่พูดถึงการพัฒนา เมื่อถึงคราวต้องเปลี่ยนแปลง ก็มักเกิดการต่อต้าน เพราะโดยธรรมชาติคนเราไม่ค่อยชอบให้ผู้อื่นมาสั่งให้เปลี่ยน

“นอกจากนั้น ทักษะการโค้ชช่วยให้ผู้บริหารที่เป็นโค้ช มีสมาธิและสติ โดยเฉพาะในภาวะของความผันผวนที่เกิดขึ้นรอบๆ ตัว ทักษะการโค้ชทำให้โฟกัสได้ดีขึ้น ทำให้เพิ่มศักยภาพในการตัดสินใจ”

- ดร. อัจฉรายังเป็นผู้ที่ได้รับเลือกอย่างเป็นทางการจาก ดร. มาร์แชล โกลด์สมิท (Dr. Marshall Goldsmith) กูรูด้านการโค้ชและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงอันดับ 1 ของโลก ที่ได้รับการยกย่องจากสถาบันต่างๆ ผู้เขียนหนังสือขายดี ‘What Got You Where Won’t Get You There’ ให้เป็นผู้แทนอย่างเป็นทางการแต่ผู้เดียวในประเทศไทย ในการพัฒนาภาวะผู้นำ

ล่าสุดเธอยังเป็นโค้ชสตรีไทยคนแรกและคนเดียวในขณะนี้ ที่ได้รับคัดเลือกจาก ดร. มาร์แชล โกลด์สมิท ให้เข้าร่วมเป็น 1 ใน 100 โค้ช หรือ Marshall Goldsmith 100 Coaches

“โครงการนี้เป็นโครงการไม่แสวงหากำไร แต่เป็นการคัดเลือกโค้ชจากทั่วโลกมา 100 คน เพื่อมาแลกเปลี่ยนความรู้และความเห็น ว่าโค้ชทำประโยชน์อะไรให้ผู้อื่นและโลกใบนี้ได้บ้าง ในการประชุมร่วมกันล่าสุดเมื่อเดือนธันวาคมที่ผ่านมา ประธานของธนาคารโลก ดร. จิม คิม เป็นเจ้าภาพจัดประชุมให้กับโค้ช 100 คนนี้ขึ้นที่ธนาคารโลก (World Bank Group) ที่กรุงวอชิงตัน ดี.ซี. ในการเข้าร่วมงานประชุมครั้งนี้ได้ทั้งความรู้ และได้ฟังเรื่องของความเสียสละของคนเก่งๆ ที่มีอุดมการณ์ในการให้โดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ ดีใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่มุ่งความสำคัญไปที่ความน่าอยู่ของสังคม ทั้งในองค์กรและสังคมโดยรวม”

- ไม่เพียงเท่านั้น ดร. อัจฉรา ยังเป็น Master Trainer ในระดับเอเชียอีกหลากหลายโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหาร เช่น Think on Your Feet®, Leading in the Age of Disruption และอื่นๆ ล่าสุดเธอได้รับ 2 รางวัลจากองค์กรระดับเอเชียในปีนี้ คือ Woman Leadership Award รางวัลผู้นำหญิงดีเด่น จาก CMO Asia – Thailand’s Woman Leaders Award (2018) และ รางวัล The Golden Globe Tigers Award ‘Training Company of the Year 2018’

ในฐานะที่เธอเองก็สวมหมวกเป็นผู้บริหารองค์กรด้วยเช่นกัน แน่นนอนว่าเราอยากรู้จักเธอในแง่มุมนี้ด้วย จึงถามถึงมุมมองต่างๆ ในความเป็นนักบริหารและผู้นำซึ่ง ดร. อัจฉราได้ให้ทัศนะไว้อย่างน่าสนใจ

“ผู้นำที่ดีไม่ต้องการบังคับให้คนทำตาม คนจะเดินตามผู้นำเอง โดยเฉพาะผู้นำที่ยึดมั่นในคุณธรรม ถ้าผู้นำเดินไปข้างหน้าแล้วคนไม่เดินตาม ไม่ต้องไปถามเขาว่าทำไม แต่ต้องถามว่าตนเองทำอะไร

“กับน้องๆ ในบริษัท เขาเป็นเพื่อนร่วมงานที่ยอดเยี่ยม พลังเขาเยอะกว่าเรามาก ทั้งงานสอนและงาน Project เราแน่นมาก กลัวเขาเหนื่อยเกินไปเหมือนกัน เราก็ให้กำลังใจเขาตลอด ไม่ว่าเราจะเหนื่อยแค่ไหน พยายามสื่อสารกันตลอดด้วยทางใดทางหนึ่ง สำหรับน้องๆ ในบริษัท เราต้องการเป็นคนที่เขาเข้าถึงได้ตลอดเวลา ตลอด 24 ชั่วโมง และพร้อมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เราไม่ค่อยชอบหัวหน้าที่จะเข้าหาสิ่งที่ต้องขออนัดล่วงหน้า มีอะไรคุยกันได้ทันที

“สำหรับลูกค้า ลูกค้ามักจะสะท้อนกลับมามาว่า เราแตกต่างตรงที่เราไม่ได้พยายามขายสิ่งที่เรามี แต่เรารับฟังความต้องการของเขา คุยกับเราแล้วสบายใจ ไม่รู้สึกโดนบังคับให้ซื้อของที่ไม่อยากได้ เครือข่ายที่ปรึกษาของเราในต่างประเทศมีเครื่องมือใหม่ๆ ในการพัฒนาคนและองค์กรที่ทันสมัยออกมาให้เราตลอดเวลา แต่สิ่งสำคัญคือเราต้องทำความเข้าใจสถานการณ์และความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปอยู่เสมอ และช่วยลูกค้าด้วยเครื่องมือที่ตรงความต้องการ เช่น ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ต้อง



**กุญแจสู่ความสำเร็จ  
หนึ่ง, คือเราต้อง  
ทบทวนตนเองเสมอ  
ว่าเราต้องการโฟกัสธุรกิจ  
ของเราไปในด้านใด  
ในวันนี้และวันข้างหน้า  
ภาพของความสำเร็จ  
ที่อยากได้คืออะไร  
ต้องชัดเจนทั้ง  
สิ่งที่ทำ และไม่ทำ**

**สอง, คือ  
วัฒนธรรมองค์กร  
ถ้าหนึ่งเป็นแสงเทียน  
ที่สองให้เราเห็นทาง  
สองคือพลังงานที่ทำให้  
เทียนไม่มีวันดับ**

Disrupt ตนเอง หรือ Transform ให้ทันต่อการสร้างความได้เปรียบ เราก็สนับสนุนเขาด้วยเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก เมื่อลูกค้ามองว่าเครื่องมือเราใช้งานได้ดีจริง ช่วยเขาประหยัดเวลา เขาก็ใช้บริการของเราเอง

“กับคู่แข่ง ยุคนี้ มองยากกว่าใครเป็นคู่แข่ง เพราะดิจิทัลเทคโนโลยี ทำให้ต่างธุรกิจกัน ก็เป็นคู่แข่งกันได้ ถ้ามานั่งแข่งกับผู้อื่นเป็นการเสียเวลา ดังนั้นเลยไม่ค่อยมองด้านแข่งกับใคร มองว่าจะร่วมมือกันอย่างไรมากกว่าค่ะ และมาช่วยกันแข่งกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่ง”

เมื่อว่างเว้นจากงาน ดร. อัจฉราจะใช้เวลาในการถ่ายทอดความรู้ผ่านบทความต่างๆ ทั้งในหนังสือพิมพ์และนิตยสาร เธอเป็นผู้เขียนหนังสือติดอันดับขายดี ‘คู่มือการโค้ช เพื่อผู้นำยุคใหม่’ ซึ่งถือเป็นหนังสือไทยเล่มแรกๆ ที่ให้แนวทางการสร้างการโค้ช ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรอย่างยั่งยืน และสมรรถนะหลักของโค้ชตามหลักการของสหพันธ์โค้ชนานาชาติ ดร. อัจฉรายังได้รับเชิญให้เป็นตัวแทนของคนไทยเพื่อบรรยายในการประชุมนานาชาติต่างๆ เช่น งานประชุมนานาชาติ Asia Pacific Alliance of Coaching (2018) งานประชุม Worldwide Airline Customer Relations Association (2015) เป็นต้น

- อะไรคือกุญแจสู่ความสำเร็จ และนิยามความสำเร็จในชีวิตของคุณ? GM ถาม

“กุญแจสู่ความสำเร็จ หนึ่ง, คือเราต้องทบทวนตนเองเสมอ ว่าเราต้องการโฟกัสธุรกิจของเราไปในด้านใด วันนี้และวันข้างหน้า ภาพของความสำเร็จที่อยากได้คืออะไร ต้องชัดเจนทั้งสิ่งที่ทำ และไม่ทำ

“สอง, คือ วัฒนธรรมองค์กร ถ้าหนึ่งเป็นแสงเทียนที่สองให้เราเห็นทาง สองคือพลังงานที่ทำให้เทียนไม่มีวันดับ

## บทเรียนขนาดสั้นจาก ดร. อัจฉรา



### บทเรียนสำคัญที่เคยได้รับ

- ตอนอายุยังน้อย เคยแสดงออกความไม่พอใจและความโกรธออกไปโดยไม่รู้ตัว คือขึ้นเสียงสูงเลย ถ้าย้อนกลับไปได้ จะออกไปเดินเล่นก่อนแล้วค่อยกลับมาจัดการกับปัญหา หลังจากครั้งนั้น ได้เรียนรู้ว่า ‘ปัญหาไม่ว่าให้แก ไม่ได้มีไว้ให้โกรธ’

### ทางออกเมื่อประสบวิกฤติและปัญหา

- พยายามอยู่กับปัจจุบัน (Be Present) อย่ากลับไปวิพากษ์วิจารณ์อะไรใดๆ หรือตำหนิสิ่งต่างๆ ที่ผ่านมาแล้ว และอย่ากังวลกับอนาคตมากนัก

### ความสุขसान รื่นรมย์ และความท้าทายในชีวิต

- การทำงานที่เห็นผลลัพธ์และผลสะท้อนกลับที่ดีจากลูกค้า เช่น การได้ช่วยองค์กรต่างๆ ให้ฝ่าฟันอุปสรรคในการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงได้ การได้เรียนรู้อะไรใหม่ๆ ศึกษาความรู้และเทคโนโลยีใหม่อยู่เสมอ

- “ส่วนนิยามต่อความสำเร็จนั้น ทุกๆ ความสำเร็จในชีวิตที่ผ่านมา เราก็เคยเป็นมือใหม่ในเรื่องนั้นมาก่อน แต่การที่เราไม่หยุดค้นหา เราจึงได้ค้นพบคำตอบที่ดี ดีขึ้น และดีกว่าอยู่เสมอ เวลาที่เราต้องค้นหาและเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ เพื่อจะค้นพบคำตอบจึงเป็นเรื่องสนุกและตื่นเต้น

“โดยปกติเป็นคนชอบท่องเที่ยว อาจเป็นเพราะต้องเดินทางด้วยตนเองตั้งแต่ยังเด็กมากๆ เพื่อข้ามน้ำข้ามทะเลไปหาคุณพ่อที่อยู่ต่างประเทศ เลยชอบความรู้สึกที่ว่า ‘ได้ฟังตนเอง ก่อนที่จะฟังคนอื่น’ เพราะเรื่องนี้ด้วย เลยทำให้เราเป็นคนลงมือทำอะไรทันที ไม่ต้องรอการสนับสนุน แต่ถ้ามีคนมาสนับสนุนก็ถือว่าเป็นเรื่องน่ายินดี

“ดิฉันเชื่อว่าทุกคนได้รับโอกาสในชีวิต เพียงแต่ในเวลาและสถานการณ์ แต่เราจะเห็นมันหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าเราใส่ใจแบบไหนในการสัมผัสใจแคบหรือใจกว้าง ใจเปิดและกว้างแค่ไหน สายตาที่ไหนแน้น”

- ในฐานะผู้หญิงเก่งมากประสบการณ์เราเชื่อแน่ว่าเธอต้องมีคำแนะนำดีๆ ที่มารับฟังสำหรับคนรุ่นใหม่ ซึ่งต่างกำลังไล่ล่าความฝันของตัวเองกันอยู่

“สำหรับคนรุ่นใหม่ อยากแนะนำว่าให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อย่าท้อกับอะไรง่ายๆ ช่วงเริ่มทำอะไรใหม่ๆ หรือเรียนรู้ที่จะร่วมงานกับคนที่ต่างจากเรา การที่เกิดความอึดอัดช่วงแรกๆ เป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้น ช่วงนั้นต้องอึดและไม่ถอยง่ายๆ มองในมุมผู้อื่นให้ได้ เอาใจเขามาใส่ใจเรา เมื่อเกิดความขัดแย้งเริ่มด้วยการรับฟังให้เข้าใจอย่างแท้จริง แล้วจะชนะทั้งงานและทั้งใจ

“อีกด้านคือ พัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร การประสานงาน เพราะมี Idea มีความคิดดีๆ แต่ถ่ายทอดออกไปไม่ได้ คนไม่เข้าใจ ไม่ยอมรับ ทำให้ได้รับความร่วมมือไม่เต็มที่

“ดิฉันมองว่าการศึกษาคือกุญแจทองที่นำไปสู่ความสำเร็จและความสุข และไม่มีใครแก่เกินไปหรือไม่เก่งพอที่จะเรียน แต่ดิฉันไม่ได้มองที่ใบประกาศนียบัตรนะคะ มองที่คุณภาพของผู้ถ่ายทอดความรู้ และการที่ผู้ถ่ายทอดเข้าถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้เรียนมากกว่า สิ่งที่จะช่วยสร้างแรงจูงใจภายในตัวคนที่สำคัญคือหนึ่ง, รู้ว่าจะเรียนไปทำไม นั่นคือเขานำไปใช้งานได้ นำไปใช้ในชีวิตจริงได้ สอง, มีอิสระ มีทางเลือกในการเรียนรู้ และ สาม, มีความคืบหน้าในความเก่ง ความเชี่ยวชาญมากขึ้น”

- ประเด็นทั้งท้ายที่เราคุยกับ ดร. อัจฉรา เราอยากรู้ว่าในฐานะโค้ชผู้บริหาร ถ้าตอนนี้ต้องโค้ชตัวเอง เธอจะมุ่งเน้นไปที่เรื่องไหน

“เป็นคนสนุกกับการทำงานจนชีวิตมีแต่งานตอนนี้เลยโค้ชตนเองให้ดูแลสุขภาพตนเองมากขึ้นเพื่อให้ร่างกายและจิตใจแข็งแรงเท่าๆ กัน ก็ใช้การตั้งเป้าหมายและสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเอง และออกกำลังกายให้บ่อยขึ้นค่ะ”

