

# งานกับใจ (ต่อ)

## สำเร็จไปพร้อมๆ กัน

|| เอลอรุณ พูนพิพัฒนธนศรี  
นักพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย์

*Based True Story* คอลัมน์นี้ จัดสรรพื้นที่ขึ้น เพื่อแบ่งปันความรู้ และประสบการณ์จากการทำงานจริงที่เกิดขึ้นในองค์กร เนื้อหาที่นำเสนอไม่ใช่เพียงทฤษฎีทางวิชาการเท่านั้น แต่เป็นการประยุกต์ใช้ศาสตร์ต่างๆ ผสมผสานกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำ การสร้างทีม การสื่อสาร การบริหาร EQ เป็นต้น ดำเนินเรื่องราวผ่านตัวละครแบบ Storytelling โดยผู้อ่านจะเรียนรู้อย่างสนุก เข้าใจง่าย และสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ในงานของตัวเองได้อย่างเหมาะสม

“...เห็นด้วยครับหัวหน้า เราต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าให้มากกว่านี้ และต้อง Review Process ให้รองรับกับความต้องการของลูกค้าจริงๆ ผมได้แจ้งทีมไปก่อนหน้านี้อแล้วว่า...ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอันดับต้นๆ แต่ก็ยังพลาดจนได้ ยิ่งถ้าทีมจะไปปรับแก้รายละเอียดของโครงการอีกครั้ง พร้อมกับคำแนะนำต่างๆ จากมติที่ประชุม”

ผลอนิดเดียว ทีมงานหายกันไปหมด ปล่อยให้ผมยืนสตันอยู่ในห้อง 10 นาที คงไม่ต้องบอกว่า สภาพนกกระจอกจะแตกรังขนาดไหนภายในลิฟท์

เสียงการยอมรับผิดของหัวหน้างานในที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง ยังดังก้องอยู่ในโสตประสาทของทีมงานทุกคนที่เข้าร่วมประชุมด้วย แต่ละคนมองตากันปริบๆ ท่ามกลางความเงียบ และบรรยากาศตึงเครียด เพราะมันไม่ใช่ครั้งแรก หากทุกคนสามารถพูดขึ้นมาได้ในขณะนั้น ทุกคนคงตะโกนพร้อมกันว่า

“มันเกิดปัญหาอะไรกันนักกันหนา!!! ที่งานชิ้นนี้แก้แล้วแก้อีก นี่เป็นหนที่ 3 แล้วนะ ที่งานไม่ผ่านไม่ได้รับการอนุมัติ เช็งมาก!!!” และยิ่งมาคูลอย่างที่สุด เมื่อผู้อำนวยการสายงานกล่าวกำชับในตอนท้าย

“ให้นำเสนอในการประชุมครั้งหน้า เป็นประชุมนัดพิเศษ ไม่อย่างนั้น Project นี้จะล่าช้าไป ผมไม่อยากผิดสัญญากับลูกค้าชั้นเยี่ยมรายนี้” ปกติท่านจะใจดี แต่วันนี้เสียงท่านเข้ม และหนักแน่นอย่างมาก

นั่นแปลว่า มีเวลาเหลืออีกแค่ 6 วันเท่านั้น รวมวันเสาร์อาทิตย์ จะทันหรือไม่ งานรัวเต็มไปหมด

“ไม่ผ่านการอนุมัติอีกแล้ว เป็นครั้งที่ 3 ที่ทีมต้องปรับแก้งานภายใต้การ Supervise ของเรา” ผมรู้สึกท้อแท้อยู่มาก คราวนี้ไม่ใช่ปัญหาเล็กๆ ซะแล้ว

➡ นอกจากทีมจะต้องเหนื่อยมากขึ้น แถมคงเกิดอาการเซ็งสุดขีดเป็นแน่...ดูจากหน้าตาทีมแล้ว ใช่เลย!!!

➡ ต้อง Rework งานเดิมๆ ที่น่าเบื่อ ลูกน้องจะคิดอย่างไร จะเชื่อมั่นศรัทธาในตัวหัวหน้าเหมือนเดิมหรือไม่

➡ สำคัญไปกว่านั้น ทีมยังจะมีใจ ยอมทำงานอย่างทุ่มเทให้กับงานอีกต่อไปหรือไม่

➡ หรือแม้แต่ท่านผู้บริหารจะมองเราอย่างไรที่ไม่เอาใจใส่ดูแลงาน...ไม่ตรวจสอบงานที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดีกว่า



ภารกิจของหัวหน้าที่ดี คือ งานจะต้องสำเร็จ และไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ พร้อมกับการสร้างทีมให้แข็งแกร่ง เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพ และรองรับงานที่ท้าทายยิ่งขึ้นในอนาคต

เราก็งตั้งใจอย่างเต็มที่ แต่ทำไมถึงพลาด??? ทำไมถึงพลาดได้??? เป็นคำถามที่ตรึงอยู่ในหัว คิดไม่ออกเลย

ผมชักเริ่มเครียด จังๆ จังๆ แล้วสิ!!! คงเพราะไวใจทีมมากไป ผมดูแลหน่วยงานนี้มา 3 ปี ที่ผ่านมาไม่เคยมีปัญหา มีบ้างที่ติดขัด แต่สามารถแก้ไข และผ่านไปได้ทุกครั้ง

นายหน้าท... นายจริงใจกับตัวเองหน่อย พุดแบบไม่ต้องเกรงใจตัวเองบ้างก็ได้เนะ “อืมม!!! นายปล่อยปละละเลยงาน นายซิลลั๊กงานมากไป นายไม่มีความเป็นมืออาชีพเอาซะเลย” โอโย!!! สาเหตุหลักอยู่ที่ผมนี่เองหรืองานมันขาดองค์ประกอบอะไรไปถึงไม่ประสบความสำเร็จ

สดี... สดีกลับมาเดี๋ยวนี้!!! ก่อนที่จะเคล็ดเปิดโปงไปกันใหญ่ เรียกประชุมทีมเพื่อลงค้นหาสาเหตุอีกครั้ง... น่าจะดีกว่า เพราะคิดคนเดียวไม่รอบด้านแน่ ต้องพลิกฟื้นสถานการณ์ให้ไว

“ผมคิดว่าทีมขาดแผน 2 ครบหัวหน้า ทุกครั้งที่เราไปนำเสนอ มีเพียงแค่ทางเลือกเดียว และยังไม่ได้มีการวิเคราะห์ถึงข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือก ทำให้เราอาจมองไม่ครบ” หนึ่งในผู้นำทีมของผมง่ายขึ้น

เออ!!! เป็นไปได้แฮะ “แล้วคนอื่นๆ ละ คิดว่าเราต้องปรับแก้เรื่องอะไรอีกบ้าง”

ทีมนิ่งเงียบไปอึดใจหนึ่ง ทุกคนแปลกใจเมื่อน้องใหม่ที่เพิ่งมาร่วมทีมได้ปีครึ่งยืนขึ้น น้องคงรวบรวมความกล้าอย่างมาก เพราะปกติจะเงียบๆ ไม่ค่อยพุด

“หัวหน้าคะ ต้องขอเรียนตรงๆ นะคะ ที่ผ่านมาเราอยากนำเสนองานกับหัวหน้า เพื่อขอคำแนะนำมากกว่านี้คะ เราทราบดีว่าหัวหน้าไม่ค่อยมีเวลา หัวหน้ามีงานต้องคิดอีกเยอะ แต่โครงการนี้ยาก และซับซ้อนกว่างานอื่นๆ”

ถึงบางอ้อเลยครับท่าน ทีมต้องการ Feedback และ Comment จากผอมอย่างสม่ำเสมอ และต้องการที่ปรึกษาเมื่อมีปัญหา ยังครับ!!! ผู้กล้ายังไม่ได้มีเท่านี้ คงอึดอันตันใจกันมานาน

นายหน้าท... นายต้องตั้งสติไว้ให้ดี ใจเย็นๆ ออย่าเพิ่งหุดไปก่อน คุณหมูนี่ในร่างกายเริ่มร้อนขึ้น

“ผมขอแสดงความรู้สึกครับหัวหน้า ผมคิดว่า... พวกเราต้องการกำลังใจครับ อยากให้หัวหน้าอยู่ข้างพวกเรา เป็นทีมเดียวกันกับพวกเรา”

ผมสะอึกก็!!! คราวนี้ตัวเย็นวาบเฉียบพลัน จุกนึกขึ้นได้ว่าในที่ประชุมได้พุดประโยคเด็ดออกไป

“ผมก็ได้แจ้งทีมไปก่อนหน้านี้อแล้วว... ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอันดับต้นๆ แต่ก็ยังพลาดจนได้” แล้วนี่ที่ผ่านมามีได้

พุดหรือสื่อสารอะไรเชิงลบที่ทำให้ลูกน้องรู้สึกว... ไม่เป็น “ทีมเดียวกัน” (As a Team) หรือสร้างค่าน้อยใจไปมากกว่านี้หรือเปล่า แอแล้ว!!! ใ้อเราก็คือคนตรงๆ ซะด้วย ต้องทบทวนวิธี และกระบวนการสื่อสารใหม่เสียแล้ว

“ผมขอบคุณทีมงานทุกคนที่ช่วยกันออกความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์จากใจจริง ซึ่งเป็นการแสดงสติปัญญาที่ทำงาน และทีมดีขึ้น ผมขอโทษทุกคนที่ทำให้เกิดเหตุการณ์นี้ขึ้น ผมขออน้อมรับมาปรับ และวางกติกาในการทำงานร่วมกัน โดยกำหนดให้มีการประชุมทุกสัปดาห์ เพื่อติดตามงาน ตลอดจนแก้ไขปัญหาส่วนกัน แต่ในช่วงนี้ เราคงต้องแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าไปก่อน เพื่อส่งงานให้ทันกำหนด ผมใคร่ขอความร่วมมือ ร่วมแรงจากทุกคน เราจะเกาะติดกับงานชิ้นนี้ ตลอดทั้ง 4 วัน ทีมงานมีความเห็นอย่างไรบ้างครับ”

ดูเหมือนบรรยากาศจะผ่อนคลายขึ้นอย่างอัตโนมัติ ทีมรับปากช่วยกันอย่างแข็งขัน สีหน้าดูดีขึ้น ผมรู้สึกเหมือนนกยูงเขาออกไปครึ่งลูก หายอึดอึดขึ้นมาทันที

ช่วงนั้นผมต้องใช้พลังกำลังใจ และกายอย่างเต็มที่ จนทำให้พบสังขรณ์ว่า การโฟกัสงานอย่างจริงจัง และทำงานใกล้ชิดกัน ทำให้เราสามารถช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้ อัจฉริยะพลังทีม !!!

ณ เวลานั้น ผมต้องทำทุกอย่าง เพื่อซื้อใจทีมงาน และสร้างความเชื่อมั่นให้กลับคืนมา ในวิกฤติย่อมมีโอกาส ต้องหาให้เจอ (ตัวช่วยผม... กระซิบบมา อย่าพลาด!!! เวลาคืออย่างนี้ หาไม่ได้อีกแล้ว)

ไม่ถนัดเลยนะครับ ถ้ามีแต่แก๊งงาน โดยไม่ดูสาเหตุความเป็นมา เป็นไป แก้ปัญหาไม่ถูกจุด คงเครียดไปตามๆ กัน ทั้งลูกน้อง และหัวหน้า ผลคือ มีรอบที่ 4 รอบที่ 5 ในการแก๊งงาน เมื่อถึงเวลานั้น ลูกน้องก็คงถอดใจ ปล่อยงานไปตามยถากรรม งานย่อมไม่เสร็จแน่นอน บางรายอาจหาทางขยับขยายหาหัวหน้าใหม่ดีกว่า หรือผมเองนี่แหละ คงถูกเนรเทศไปอยู่ที่ไหนสักแห่ง เพราะทำให้องค์กรเสียหาย อาจสูญเสียลูกค้าคนสำคัญไป

งานนี้ผ่านไปได้ สถานะทีมดีขึ้น แต่ไม่ได้หมายความว่า ครั้งหน้าจะไม่เกิดปัญหาอะไรอีก เพราะตอนนี้ เหมือนเป็นการซ่อมชั่วคราว ยังไม่เสถียร นายหน้าท... นายต้องเสริมวิทยายุทธให้แน่นกว่านี้ ทั้งเรื่องของการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงเทคนิคการบริหารจัดการงาน และคน ไม่ว่าจะ เป็นทักษะการโค้ช การจูงใจ และการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อนำมาเป็นตัวช่วยประจำตัวที่ทำให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดี คือได้ทั้งงาน ได้ทั้งใจ

อ้อ!!! ครั้งหน้าผมจะแนะนำ “ตัวช่วยคนสำคัญ” ของผมที่มากช่วยแก้ไขสถานการณ์ให้ดีขึ้นได้ทันภายในระยะเวลาอันสั้น ถ้าฟังผมคงไม่เก่งกาจสามารถขนาดนั้น เขาเป็นว่า เดี่ยวเราเจอกัน พร้อมกับเคล็ดลับต่างๆ ที่ช่วยให้งานสุดเวิร์ค ซึ่งผมจะมาขยายความให้ฟังโปรดติดตามนะครับ