



Based True Story

ถึงเวลารัก (จัดการ) ตัวเอง

แลบอรณ พูนพิพัฒนธนศรี
นักพัฒนาศักยภาพคนมนุษย์



ท้าว หน้าใหม่ Result Oriented อย่างมาก แถมมาตรฐานสูงปรี๊ด และเป็น Mr.Yes อีกด้วย ครบสูตร!!! ผู้บริหารสั่งอะไรมา ไม่ปฏิเสธ รับหมด ด้วยเหตุนี้กระมัง !?! จึงทำให้พี่มะพร้าวเป็นที่ชื่นชอบของผู้ใหญ่หลายๆ ท่าน

อืมมม!!! ขอเมาท์ดังๆ หน่อยเถอะ...ผู้บริหารมีนิสัยขี้ดใจ ไม่ได้ทุกคนหรือเปล่า??? อยากได้อะไรเป็นต้องได้ กรุณาเป็นนักฟัง และทำความเข้าใจกับสิ่งที่อธิบายไปหน่อยได้ไหมเจ้าคะ มั่นยากมาก ถึงแสนสาหัสกับสิ่งที่ท่านฯ สั่งลงมา นิสัยใจสั่งมาได้ถ่ายทอด DNA สายแข็งลงมาถึงหัวหน้าของเราด้วย (Immediate Boss)

อดคิดไม่ได้...ถ้าเราก้าวถึงจุดนั้น ได้นั่งเก้าอี้ตำแหน่งผู้บริหาร เราจะมีอาการขี้ดใจไม่ได้ด้วยหรือไม่

หัวหน้างานชั้นต้นมืออาชีพอายๆ เราจึงต้องปั้นงานมือแทบหลุดน้องๆ ในทีมเริ่มบ่น เริ่มล้ากับความเยอะของหัวหน้าพี่มะพร้าว รู้สึกอึดอัด และลำบากใจทุกครั้ง เมื่อต้องคุยงานกับหัวหน้าพี่มะพร้าว

โอ้ย!!! โอ้ย!!! เหนื่อยท้อ เติมพลังกันหน่อย ไม่งั้นฟิวส์ขาดแน่

“...เป็นหน้าที่ของทีมงานที่จะต้องสังเกตว่าเจ้านายมีวิธีการทำงานอย่างไร และหาทางช่วยสนับสนุนให้เจ้านายทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด” ประมาจารย์การจัดการของโลกลาเม Peter F. Drucker กล่าวไว้ในหนังสือ Managing Oneself และเรียกวิธีนี้ว่าการบริหารนาย (Managing Your Boss) ลูกน้องที่ชาญฉลาด และก้าวหน้าควรมีทักษะยอดเยี่ยมในการบริหารเจ้านาย

โอเคนี่เป็นการเข้าข้างเจ้านายหรือหัวหน้าชัดๆ หมดกัน!!! แล้วเราจะหาที่พึ่งจากไหนได้ละเนี่ย ไม่มีใครสนับสนุนให้เป็นกบฏต่อนายสักค่ายเลย

ก่อนที่เราจะจัดการทีมงาน หัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพได้นั้น เราควรจะจัดการตนเองให้ได้ซะก่อน ไม่เช่นนั้นแล้ว...เราย่อมไม่สามารถจัดการผู้อื่นได้

การจัดการตนเอง เป็นทักษะแรกๆ สำหรับทุกคนที่จะต้องเรียนรู้ หากเราจัดการตนเองไม่ได้ เราจะจัดการสถานการณ์หรือคนอื่นได้อย่างไร พุดอีกก็ถูกอีกคะคุณ Drucker

“พรุ่งนี้บ่ายสองโมงไปช่วยพี่สัมภาษณ์น้องใหม่ด้วยกันนะคะ พลอย” พี่มะพร้าวส่งเสียงชวนหลังจากประชุมเสร็จ

พี่ว่าต้องให้ HR ส่งคนมาเพิ่มโดยด่วน สัมภาษณ์น้องไป 3 คน น้องผู้ชายคนสุดท้ายน่าจะเข้าตาที่สุด แถมมี Attitude ในงานดีอีกด้วย แต่หัวหน้าพี่มะพร้าวยังไม่โดนเท่าไร พี่ว่า...เขายังตอบกระตุกกระตัก ไม่ราบรื่น และคำตอบยังไม่พินิจ (อดที่จะพุดไม่ได้... ทั้งที่รู้ว่าพี่เค้าคงไม่ชอบใจนักที่มีความเห็นไม่ตรงกัน แต่จะพุดให้ Soft ที่สุด เพราะเราเองก็มีจุดยืน) พลอยว่า เขาคงตื่นเต้น ทักษะการวิเคราะห์ของน้องเค้าใช้ได้เลยนะคะ ในสถานการณ์ที่เป็นจุดสนใจ ร่ายล้อมไปด้วยคนจ้องมองถึง 3 คน ความตื่นเต็นย่อมมีเป็นปกติ แล้วน้องเองก็เพิ่งจบด้วย ประสบการณ์ทำงานยังไม่มี

คงเห็นว่า เรากำลังเริ่มจะมีประเด็นวิวาทะกัน พี่สัมภาษณ์งาน การฝ่ายที่คว่ำหวอดงาน HR มานาน มีอาการอยากจะพุดขึ้นบ้าง ฉันทิ้งอยู่ปากถามไปก่อน

พี่ล้มคะ...ในการคัดเลือกคนเข้ามาทำงานเราควรจะคำนึงถึงอะไรเป็นสำคัญที่สุด

ส่วนใหญ่เรามักจะเลือกคนที่มีวิธีคิดคล้ายๆ กับเราเสมอ ซึ่งเป็นความคิดที่ไม่ถูกต้องนัก การคัดเลือกคนที่ใช่ และเหมาะสมกับองค์กร ครอบคลุมจาก Value หรือ คุณค่า อันเป็นความเชื่อส่วนที่ลึกที่สุด ที่ส่งผลต่อการกระทำต่างๆ ของตัวคน รวมไปถึงความประพฤติ กับบุคคลอื่นที่อยู่รอบตัวเขาด้วย นี่คือนิสัยที่เปลี่ยนยากที่สุดในคนๆ หนึ่ง เปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง เราต้องค้นหาให้ได้ว่า เขาให้คุณค่า (Value) กับสิ่งใด และองค์กรหรืองานของเราตรงกับสิ่งที่เขาต้องการหรือไม่ ถ้าตรง...มีแนวโน้มว่าจะทำงานด้วยกันไปอีกนาน

ทั้งนี้ขึ้นกับบรรยากาศ และสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน เป็นส่วนประกอบ จากนั้นก็มาพิจารณา Ability และ Skill โดยเฉพาะพนักงานใหม่ เราจะดู Skill เป็นอันดับสุดท้าย เพราะเอามาฝึกฝนกันได้ แต่ถ้าได้ครบทุกอย่าง...ถือว่า สุดยอด

หัวหน้าพี่มะปรางพยักหน้ารับรู้ แต่คงไม่ได้ยินที่พี่ล้มพูดเป็นแน่ในที่สุดเรากียังหาคนไม่ได้ เพราะหัวหน้าพี่มะปราง เธอมั่นใจว่าต้องหาคนที่ดีที่สุดในทีม...เหมาะสมที่สุดได้นั่นเอง แกจะไม่ยอมหย่อนให้กับคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่งเป็นอันขาด ใจเย็นๆ นะน้องพลอย อีกไม่นานเราจะหาคนที่ใช่ และพร้อมเจอ น้องพลอยจะได้ไม่ต้องเหนื่อยมาก จินยิมจี๊ดๆ อยากจะคิดดังๆ แต่ไม่รู้เสียงมันหายไปไหนหมด พี่ถามพลอยสักนิดได้ไหมคะ พลอยยินดีจะไต่ขงานน้องใหม่เหนื่อยได้ใช่ไหมเท่าไร พลอยเชื่อว่า พลอยปั้นน้องได้ ตอนนี้อยู่โหมดมาก จะไม่ไหวกันแล้ว

ฉันบอกกับทีมให้ใจเย็น (ไม่อยากจะพูดคำนี้เลย เพราะใจฉันไม่ได้เย็นอย่างที่พูด) อีกไม่นาน พี่มะปรางคงหาคนได้ แกเร่ง HR อยู่ สัมภาษณ์อาทิตย์เว้นอาทิตย์ น้องๆ ได้แต่ยิมจี๊ดๆ ไปตามๆ กัน

การได้หัวหน้าอย่างพี่มะปราง ที่ High Result and High Standard ถือว่าช่วยให้พวกเราทำงานเก่ง และเป็นมืออาชีพมากขึ้น ฉันบอกกับทีมอย่างนั้น และพยายามให้ใจคิดแบบนั้นด้วยเช่นกัน

ถ้าพี่มะปรางมาเกาะติดสถานการณ์ที่พวกเราทำงานสักหนึ่งวัน ผมว่าพี่เค้าจะหาคนใหม่ได้เร็วกว่านี้นะครับ คนใหม่ไม่ต้องเก่งมากหรอก ทีมเราน่าจะยินดีสอน...ยินดีชี้แนะคนใหม่ได้ พี่พลอยเองก็ไต่ขงานเก่ง ขอสองอย่าง ขอให้ Mindset และมนุษยสัมพันธ์ดี ผมว่า...ไปรอด



ใช่ ใช่ คุณชายนักพูดถูก พวกเรายินดีช่วย

อย่างหนึ่งที่ทำให้ฉันยังมีความสุขกับงาน ทั้งที่ถูกกดดันอย่างมากจากหัวหน้าพี่มะปราง สังเกตได้จากสิ่งที่ขึ้นบนใบหน้าหลายเม็ด คือการมีทีมนี่เอง ข้อดีของหัวหน้าพี่มะปรางก็มีหลายข้อ พูดจาดี สุภาพ แม้จะยืนกระต่ายขาเดียวบ่อยครั้ง ว่าพี่อยากได้แบบนี้ก็ตาม เราก็จะเหนื่อยอธิบาย แต่ท้ายสุด 80% ทีมก็สามารถทำได้ตามที่แกต้องการ แกชอบพูดชมว่า ทีมพลอยเก่งมากทำให้เราหมดวิต อยากรู้ว่า มันยากมาก กว่าจะทำได้ ทีมต้องทำสารพัด บางอย่างที่เราคิดว่า ไม่ยุ่งยาก มันโค-ตรยากเลย

ทุกคนเดินเข้าห้องประชุมอย่างหมดแรง “พี่ได้โปรเจกใหม่มา ทำทายมาก...อืมม!!! ...” ไม่ทันที่หัวหน้าพี่มะปรางจะอธิบายอะไรต่อ ทุกคนไม่รู้จะไปฝึกเป็นนักร้องประสานเสียง (ดัง) มาจากไหน “แล้วใครจะทำพี่ ไม่ไหวแล้วนะครับ/ค่ะ” หน้าตาทุกคนจริงจังมาก จนพี่มะปรางตกใจอย่างเห็นได้ชัด ทีมงานเองก็ตกใจไม่น้อย...ทำไมถึงได้กล้าหาญชาญชัยพร้อมกันได้แบบนั้น ดีแต่หัวหน้าพี่มะปรางเป็นคนฉลาด เมื่อน้ำเสียง...แกก็ไม่เอาเรือไปขวาง รอให้คลื่นลมสงบก่อน แกรีบตั้งทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งแบบสติมาเต็มๆ (Mindful and Deep Listening) ขึ้นมาใช้อย่างทันที

ในที่สุดอาทิตย์ต่อมา เราก็ได้น้องใหม่มาร่วมงานสนใจ เป็นน้องใหม่จริงๆ น้องชื่อ “ใหม่” เราต้องดูแลน้องใหม่ให้ดีที่สุดเลยนะพวกเรา...สาวหวานแพตตีพูดขึ้นมา

หัวหน้าพี่มะปรางคงไม่ยอมให้งานโปรเจกใหม่ที่ได้รับมาจากท่านรองกรรมการผู้จัดการใหญ่เสร็จแบบไม่สวยแน่ๆ จึงต้องยอมปล่อยให้หัวหน้าพลอยแสดงฝีมือในการคัดเลือกคน แต่หัวหน้าพลอยก็ฉลาดพอ ให้เกียรติหัวหน้าได้มีส่วนเห็นชอบด้วยการตัดสินใจ

แม้ว่างานจะยุ่ง และรีบแค่ไหน หัวหน้าพลอยไม่ด่วนมอบหมายงานให้น้องใหม่ทำทันที บรรยากาศการทำงานแรกเข้าเป็นสิ่งที่ไม่ควรมองข้าม การสร้างความประทับใจในช่วง 7 วันแรกเป็นเวลาทอง “แพ็คเก็จต้อนรับน้องใหม่อบอุ่นเต็มพิกัด” จึงเกิดขึ้น ทุกคนมีใจช่วยกัน Groom น้องใหม่กันอย่างสุดชีวิต เพราะทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันที่อยากให้น้องใหม่เป็นส่วนหนึ่งของ Team SPIRIT ทำงานด้วยกันไปนาน...นาน นั่นเอง

ภายใน 3 สัปดาห์ เห็นออว่าน้องใหม่ พร้อมลุยงานเต็มที่กับทีม นับว่าเป็นการปลูกต้นไม้ในใจน้องใหม่สำเร็จ

พี่มะปราง ก็ยังเป็นหัวหน้าคนเดิม ยัง Result Oriented สูงเหมือนเดิม แต่ที่เพิ่มเติมคือ รับฟังมากขึ้น หัวหน้าพี่มะปรางคงไม่อยากฟังนักร้องประสานเสียงอีก สำหรับพวกเราได้เปลี่ยนไปแล้ว ทีมสามารถรับมือกับแรงกดดันได้มากขึ้น

ถึงเวลารักตัวเองหรือยัง...ไม่อยากจะเครียด อยากมีความสุขในงาน รับผิดชอบกับตัวเองเสียก่อน เข้าใจตัวเอง รู้วิธีที่ตัวเองทำงานได้ดี วางจุดแข็งในงานเพื่อให้งานออกมาดีที่สุด