



# หมวกอาถรรพ์

## กับหลุมดำอำพราง

แลบอรุณ พูนพิพัฒนธนศรี  
นักพัฒนาศาสตร์บริหารมนุษย์



**ธวัช** หมู่มากไฟแรง สุขภาพ อธิษาศัยดี หน้าตาไม่หล่อ แต่ดูดี ดูสมาร์ท เขาเข้ามาร่วมงานกับ Blue Mountain ได้เกือบ 4 ปี ด้วยความขยันและมีผลงานโดดเด่นเข้าตาผู้บริหารเป็นประจำ จึงไม่ต้องสงสัยว่า ธวัชมีความเหมาะสมและคู่ควรกับตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายแค้ไหน และข่าววงในสุดหลุมดำว่า ปีนี้เขาจะเป็นหนึ่งในผู้ได้รับรางวัล B-Hero

ดูจากภายนอก ธวัชเป็นคนง่าย ๆ เป็นเจ้านายที่ไม่เจ้ายศเจ้าอย่าง มีความเป็นกันเองกับลูกน้อง ที่สำคัญมีความฉลาดในการบริหารทีม แต่ถึงกระนั้น ลูกน้อง Team Leader ทั้ง 6 ต่างลงความเห็นว่า ยังเข้าไม่ถึง และเดาทางหัวหน้าธวัชได้ยาก

แม้สัมผัสภาพโดยรวมจะอยู่ในขั้นดีถึงดีมากก็ตาม มีบ่อยครั้งที่แอบมานั่งเมาท์หัวหน้าด้วยความรักเคารพ

ริว...ฝีมือดีหนึ่งในทีมกำลังจะลาออก ขาวนี้สร้างความสำเร็จแก่ประหลาดใจเป็นอย่างมาก เพราะไม่มีเสียงบ่นเสียงขลุ่ยแว่วให้ได้ยินเลย

กันต์ แคท ตะโก้ บอย จับกลุ่มเฉพาะกิจที่ร้านกาแฟด้านล่างออฟฟิศ มีใครรู้อะไรบ้างว่าเกิดอะไรขึ้น

ที่กันต์สนิทกับพีรว...จะไม่รู้อะไรเลยหรือ ว่าทำไมถึงออก...ทำงานกันอยู่ดีๆ

เท่าที่ผมรู้ที่ทำงานใหม่ริว ผู้ Blue Mountain ของเราไม่ได้ทั้งภาพลักษณ์ และความใหญ่ขององค์กร แถมสวัสดิการก็ดูดีกว่าด้วยซ้ำ หรือเป็นเพราะได้เงินเดือนมากกว่า?!

อย่าเดากันเลย!!! เราถามพีรวตรงๆ ดึกว่า ไหนๆ ที่เค้าก็จะออกแล้ว คงไม่น่ามีอะไรปิดบัง ไม่ต้องถามหรอก ถ้าเขาอยากบอก... ที่กันต์คงรู้แล้วละ จริงไหมว่าไปแล้ว ทีมเราก็ตุกๆ ออกๆ กันบ่อยนะ 2 คน ภายใน 1 ปี

ไม่ใช่สิ ภายใน 3 ปีนี้ เฉลี่ยปีละคนต่างหาก

เฮ้ย!!! จริงดิ ทุกคนทำทางครุ่นคิด

แต่ก็ถือว่าเป็นเรื่องปกติหรือเปลววะ องค์กรของเรา กำลังเติบโตอย่างก้าวกระโดด แต่ละคนรับผิดชอบงานที่ทำหามาขึ้นได้ มีโอกาสแสดงฝีมือและสะสมประสบการณ์ ทุกคนมี Potential มี Choice มากขึ้น เขาอาจจะอยากไปเติบโตที่อื่น

ถึงยังไงเราควรตามประเด็นนี้ มันอาจจะไม่เป็นอย่างที่เราคิดก็ได้นะคะ แคทที่นั่นฟังนึ่งๆ อยู่ยาวนานเอ๋ยขึ้นมา

มีอะไรในกอไผ่หรือเปลวแคท หน้าแกดูมันๆ

บางเรื่องอาจเป็นเรื่องที่อ่อนไหว

แต่ยังไงก็ตาม ถ้าเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับหัวหน้า มันก็น่าจะมีอะไรเชื่อมโยงกับมนุษย์ลูกน้องอย่างเราด้วยไหม??

คำถามของแคททำให้วงสนทนา มีคลื่นคล้อยตามอย่างเงิบๆ ทำหยุดกันตื้อที่สุดกับริว...รับปากจะสืบเรื่องนี้ให้

สองวันผ่านไป รวมตัวเฉพาะกิจอีกครั้งด้วยความรวดเร็ว นัดกันผ่านไลน์กรุ๊ป คราวนี้มากันครบทีม กันต์เปิดบทสนทนาขึ้นแบบสบายๆ จิบโกโก้ร้อนไปพลาง...บอกแล้วว่าไม่มีอะไร พวกเราคิดมากกันไปเอง ริวมันแค่อยากจะไปหาโอกาสใหม่ๆ ช่างนอกดูบ้าง ที่ใหม่ไม่ใหญ่ก็จริง แต่เขายินดีจ่ายเงินเดือนให้ช้อยๆ น่าพอใจเลยละ

แคท และถูกใจถามขึ้นเกือบจะพร้อมกัน พีรวเค้าพูดว่าอย่างไรบ้าง

เอาแบบถอดเทปเลยใหม่ กันต์ถามแบบแอบประชดนิดๆ

พีรวก็ไ้ Sense ไวกว่าเพื่อน เอ๋ขึ้น...ได้ก็ตื่นที่กันต์

“ผมอยากทำงานที่ต่างกันบ้างในแนวกว้าง โดยใช้ฐานความรู้ และประสบการณ์ที่มีอยู่ เคยขออบรม Intensive Course เรื่อง

Design Thinking คิดว่าน่าจะตอบโจทย์งานที่ทำอยู่ในปัจจุบันได้ ตอนนั้นพี่รัชชบอกรอก่อน เอาไว้เรียนพร้อมๆ กัน หน่วยงาน HRD กำลังจะจัด In-house อยู่ระหว่างดำเนินการ...”

“อืมมม มันก็ไม่ใช่ง่ายกับการออกจาก Comfort Zone โลกการทำงานใบนี้ที่เราอยู่มาถึง 8 ปีเต็ม แต่ก็ถึงเล ไม่นั่นใจตัวเอง และคิดหนัก จึงขอเงินเดือนไปสูงมาก...คิดว่าไม่ได้หรอก ขอเพิ่มจากเดิมตั้ง 30,000 ”

“ตกใจมาก เขากลับตอบรับ หลังจากสัมภาษณ์ไป 2 ครั้ง ไม่คิดว่าเขาจะไว้ใจเราถึงขนาดนั้น เลยคิดว่าน่าจะลองดูสักตั้งในเมื่อโอกาสสำคัญมาถึง...”

ทุกคนฟังแล้วก็ถึงบ้างอ้อ ไม่ติดใจอะไร เป็นเราก็ไป...เงินเดือนขึ้นตั้งเยอะ ทำงานอีก 5 ปี เงินเดือนจะขึ้นได้เท่านี้หรือเปล่านั้นยังไม่รู้เลย แถมได้ทำ Project ใหม่ที่อยากทำอีกด้วย

ทำสำเร็จเกิดเลย!!!

แต่ก็เข้าข่าย High Risk High Return... สำหรับผมขออนโยบาย Slow but Sure ดีกว่า ไม่แปลกที่ตะกี้ Team Leader น้องใหม่บอก... ผมไม่กล้าเสี่ยง พี่รัชชชยอดจริงๆ นับถือเลย

สำหรับก๊วกก็อยากฟังด้วยคำที่พี่รัชชพูดออกมาจากปากมากกว่าข้อความที่ผ่านการตีความมาแล้ว แต่ก็ไม่ได้แสดงความคิดเห็นอะไรออกไปอีก เพราะ Team Leader เองก็ไม่ได้เห็นยวแน่นอนขนาดนั้น เธอได้แต่แอบคิด

ก๊วกก็มองว่า มันน่าจะมึะอะไรแฝงอยู่กับการที่พี่รัชชพูดถึง ความอยากเข้าคอร์สอบรม Design Thinking แต่หัวหน้ารัชชไม่อนุมัติ ทั้งที่อยู่ในอำนาจ ซึ่งที่ HRD จัดให้ นั้น เป็นหลักสูตรเพียง 1 วัน เนื้อหาค่อนข้าง Basic ปูพื้น Concept พร้อมยกตัวอย่าง และมี Mini Workshop เล็กๆ เท่านั้นเอง

ประเด็นนี้แน่นอน...ก๊วกก็ค่อนข้างมั่นใจ ที่เป็นฉนวนร้อนให้พี่รัชชทางออกจาก Comfort Zone แบบไม่ได้ตั้งใจ ทั้งที่ยัง Happy กับงาน และเพื่อนร่วมงานอยู่ อืมมม!!! แต่กับหัวหน้า...ชักเริ่มไม่แน่ใจ สมองของก๊วกก็เริ่มลำดับเรื่องราว ต่อจิ๊กซอว์ ทำให้เริ่มเห็นภาพชัดขึ้น

เมื่อสองเดือนที่แล้ว แคทมาบนเรื่องพี่รัชช Present โครงการ Smart Space เอง ในเวที Top Management ทั้งที่ตอนแรกบอกให้แคทเป็นคนนำเสนอเองทั้งหมดเป็นมั่นเป็นเหมาะ แล้วพี่รัชชจะสรุปภาพรวม และช่วยชักแม่น้ำทั้งห้าให้อีกที่

“มิน่า!!! แกชักถามแคททะเลาะเฉียดทุกสไลด์จนพจนเลย” พอถึงวัน แกมาบอกตอนเช้า

โหห!!! แคทนี่เป็นแม่สายบัวแก้วสุดๆ

อีกประเด็นเกิดกับตัวเองสุดๆ เมื่อวันศุกร์ที่ผ่านมา พี่รัชชมอบหมายให้น้องส้มทำงานชิ้นหนึ่ง พร้อม Password เปิดไฟล์ โดยไม่ผ่านเรา นับเป็นครั้งที่ 2 แล้ว ซึ่งปกติพี่รัชชก็จะบอกให้รู้ หรือ CC เมล์ กรณีมอบให้น้องทำโดยตรง



เรารู้สึกไม่โอเคกับการกระทำแบบนี้ น้องในทีมจะขาดความเชื่อถือในความเป็นหัวหน้า และตัวเราเองรู้สึกถูกกลั่นแกล้ง น้องส้มหอบคอมฯ ไปนั่งทำงานอีกโซนหนึ่ง ใ้เราตาสับปะรดเห็นพอดี ไม่ได้เลยเข้าไปถาม น้องส้มตอบแบบไม่เต็มเสียง

ครั้งนี้เราจะถามพี่รัชชตรงๆ คงไม่แน่ใจ (จริง) นั้นอยากถามให้ได้คำตอบไปเลยว่าเป็นความลับหรือยัง คงดูแรงไป จึงตัดสินใจส่งไลน์ไปแทนแล้วแปลงสารเล็กน้อย “พี่รัชชคะ Premium Customer C9 ที่ส่งให้น้องส้มทำ ก๊วกก็ขอข้อมูลชุดนี้ด้วยนะคะ”

ถ้าหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชามีอาการจริงเกี่ยวกับการสื่อสารไม่จริงใจ หรือแย่งซีนลูกทีม เหล่านี้เป็นต้น มองเผินๆ ไม่น่าจะมีอะไร แต่ภายใต้ความสงบนิ่งนั้น หลุมดำเล็กๆ กำลังก่อตัวขึ้น ท่ามกลางสัมพันธภาพภายในทีม และมันจะใหญ่หรือลึกขึ้นเรื่อยๆ หากไม่ได้รับการเยียวยาหรือสร้างความชัดเจน

ปัญหาต่างๆ ในงานล้วนเกิดจากเรื่องเล็กๆ ที่คนเป็นหัวหน้ามักมองข้าม และคิดว่า “ไม่เป็นไร เอาอยู่” หรือหัวหน้าบางคนอาการหนักถึงกับไม่สามารถ Sense ได้ เครื่องรับรู้อาการประสิทธิภาพ...ดักจับสัญญาณลบไม่ได้

ลองย้อนนึกถึงเมื่อคุณทำงานเป็นพนักงานธรรมดา ตอนนั้นหัวหน้าแบบไหนที่ใจ (คุณ) ต้องการ

ใจเย็น ใจดี สุภาพ ไม่ใช้อารมณ์ในการทำงาน

สอนงานได้ ให้คำแนะนำเป็น ไม่กัก

มีคุณธรรม เป็นที่เชื่อถือ ไม่ลำเอียง

ส่งเสริมลูกน้องให้ก้าวหน้า และอีกมากมายที่อยากให้หัวหน้าเป็น

เมื่อใดที่ได้สวม “หมวกหัวหน้า” ส่วนใหญ่มักลืม หมวกใบนี้เสมือนมีอาถรรพ์ พอสวมแล้ว มักใช้อำนาจ ยึดถือตนเองเป็นที่ตั้ง ฟังเสียงผู้อื่นน้อยลง โดยเฉพาะลูกน้อง นั่นเท่ากับเป็นการสร้างหลุมดำให้เกิดขึ้น และรอวันประทุ

เมื่อสวม “หมวกหัวหน้า” ควรสวม พร้อมสติระลึกรู้เสมอว่าเราต้องเป็นหัวหน้าในแบบที่เราตั้งความหวังไว้ให้ได้