

บัณฑิต 20

ประการ
สำหรับการเป็นผู้นำที่ลูกน้อง
รักใคร่และให้ความเคารพ

อะบุจิ คัทสึฮิโกะ

ผศ.ประยูร เชื้อววัฒน์



ต่อ จากฉบับที่แล้ว

คุณลักษณะ:ประการที่สิบสอง ทำตัวให้เป็นแบบอย่าง

การเป็นหัวหน้าที่ดีนั้น ก่อนอื่นต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างสำหรับลูกน้องได้เห็นเสียก่อน โดยทั่วไปลูกน้องนั้นมักมองมาที่หัวหน้า เพื่อดูเป็นต้นแบบ พฤติกรรมของลูกน้องจึงเปรียบดั่งกระจกเงาส่องมองให้เห็นพฤติกรรมของผู้เป็นหัวหน้าได้

อย่าเที่ยวคิดทำนองว่า “เราเป็นหัวหน้า ฐานะตำแหน่งต่างกัน มาทำงานสายบ้าง ก็ไม่น่าจะเป็นไร”

แต่หากหัวหน้ามาทำงานสายเป็นประจำ ย่อมเป็นการยากที่จะคาดหวังให้ลูกน้องมาทำงานตรงเวลา การให้คำแนะนำ สั่งสอนลูกน้องในด้านความประพฤติ หรือแนวทางปฏิบัติต่างๆ ย่อมเป็นสิ่งที่ดี แต่สิ่งซึ่งมีความสำคัญยิ่งกว่านั้น ก็คือ หัวหน้าต้องปฏิบัติตัวให้ลูกน้องได้เห็นเป็นประจักษ์ เมื่อทำได้เช่นนั้นแล้ว สิ่งที่หัวหน้าพูดถ้อยคำที่แนะนำ จึงจะมีน้ำหนักและเกิดแรงจูงใจได้

มีคำพังเพยของญี่ปุ่นกล่าวไว้ว่า 先憂後樂 หมายความว่า ผู้ซึ่งเป็นหัวหน้านั้น ต้องเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล หัวหน้าต้องสามารถคาดคะเนปัญหาที่จะเกิด มีมาตรการรับมือ รวมทั้งเตรียมการในการแก้ปัญหา นั่นคือ “กังวลก่อนใครเพื่อน” และครั้นเมื่อประสบความ

สำเร็จแล้ว หัวหน้าก็จะเป็นผู้ชื่นชมความสำเร็จนั้นภายหลังผู้อื่นก็คือ “สุขหลังคนอื่น”

คุณลักษณะ:ประการที่สิบสาม เปิดเผย โบรมังโล อธิบายได้

สังคมในอนาคต คือ สังคมข้อมูลสารสนเทศ ขณะเดียวกับที่คุณค่าทางสังคมก็มีความแตกต่างหลากหลายมากขึ้นลักษณะสำคัญประการหนึ่ง ของสังคมในอนาคต คือ เป็นสังคมที่แข่งขันกันที่ “เวลา” และเป็นสังคมที่มีความสลับซับซ้อนเพิ่มขึ้น





ความสลับซับซ้อนของสังคมและของผู้บริโภค รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในสังคม ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการตัดสินใจอย่างฉับไว ขณะเดียวกันก็นำการตัดสินใจนั้นไปสู่การปฏิบัติได้ในทันที

การที่ผู้บริหารจะสามารถทำเช่นนั้นได้ การกระจายข้อมูลอย่างรวดเร็วและการร่วมรับรู้ข้อมูลกันภายในบริษัท จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่ขาดไม่ได้

ในอดีต หัวหน้ามักจะแสดงความเหนือกว่าของตน ด้วยการมี หรือเก็บความลับบางอย่าง ซึ่งลูกน้องไม่รู้และใช้ความรู้ที่มีอยู่มากกว่าให้เป็นประโยชน์ การบริหารลักษณะเช่นนี้ นำไปสู่ความสัมพันธ์ในแนวดิ่ง ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง ทั้งทางด้านสายบังคับบัญชาและข้อมูลข่าวสาร

อย่างไรก็ตาม เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงไป การบริหารจำเป็นต้องมีกระจายและร่วมใช้ข้อมูล เพื่อสามารถเข้าใจสถานการณ์การแข่งขันและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ลักษณะการบริหารข้อมูลข่าวสาร จึงต้องปรับมาสู่ความสัมพันธ์เชิงระนาบที่ทุกคนต้องทำให้ข้อมูลข่าวสารเปิดเผยและโปร่งใส

คุณลักษณะ: ประการที่สิบสี่ กล่าวทักทาย สร้างความคุ้นเคย

การจะเป็นหัวหน้าคนนั้น นอกจากลูกน้องโดยตรงของเราแล้ว เรายังต้องให้ความสนใจกับพนักงานในแผนก หรือฝ่ายอื่นๆ ด้วย ทั้งนี้ เพราะหัวหน้าต้องดูแลรับผิดชอบ ไม่เฉพาะงานที่ตนดูแล แต่ยังต้องมีส่วนรับผิดชอบ ความสำเร็จขององค์การอีกด้วย

ดังนั้น เมื่อพบเจอ ลูกน้อง หรือพนักงานในหน่วยงานอื่น จึงควรกระตือรือร้นที่จะกล่าวทักทายและพูดคุย ถามไถ่เรื่องงาน ให้กำลังใจ หรือบางครั้งอาจจะกล่าวคำชมเชย

ในการทักทายดังกล่าว หัวหน้าควรใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เรียกชื่ออีกฝ่ายอย่างถูกต้อง เพื่อแสดงความใส่ใจและให้เกียรติฝ่ายตรงกันข้าม

หัวหน้าบางคนไม่ยอมทักทายลูกน้องก่อน โดยมองว่าเสียเกียรติ แต่แท้จริงแล้ว การทักทาย เป็นการให้เกียรติกับอีกฝ่ายหนึ่ง และขณะเดียวกันก็เป็นการผูกใจ สร้างความยอมรับจากเขาอีกด้วย

คุณลักษณะ: ประการที่สิบห้า ใช้สายตา ในการรับฟัง

ในปัจจุบันการสื่อสารที่ผ่านเอกสาร ผ่านอีเมลเพิ่มทวีขึ้น ซึ่งนับเป็นสิ่งที่ดี เพราะสอดคล้องกับความจำเป็นในการแข่งขันซึ่งต้องใช้ความรวดเร็วฉับไวของข้อมูลข่าวสาร อย่างไรก็ตาม การสร้างความสัมพันธ์อันดีในระหว่างผู้ร่วมงาน ยังต้องมีการนำเสนอ หรือพบปะกันซึ่งหน้า เพื่อถ่ายทอดบางสิ่งบางอย่างที่ไม่สามารถทำได้ด้วยวิธีการดังกล่าวข้างต้น

ในการสนทนากันนั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่ง ก็คือหัวหน้าต้องพยายามสบตากับลูกน้อง ด้านหนึ่ง เพื่อแสดงความสนใจในการรับฟัง อีกด้านหนึ่งก็เพื่อบ่งชี้ความเข้าใจ เพื่อเข้าใจแก่นแท้ของสิ่งที่ลูกน้องกำลังพูด หรือรายงาน ดังคำโบราณของญี่ปุ่นที่ว่า “สายตานั้นสื่อได้มากกว่าปากนัก” โดยปกติลูกน้องมักชอบที่จะ “..รายงานแต่เรื่องดี (ทั้งที่แท้จริงหาเป็นเช่นนั้นไม่)..”

ดังนั้น เพื่อให้หัวหน้าสามารถเจาะทะลุไปสู่แก่นแท้ การสบสายตาในระหว่างการสนทนาช่วยให้ลูกน้องไม่กล้าที่จะรายงานอะไรซึ่งและทะเล่ได้ อย่างไรก็ตาม มีหัวหน้าไม่น้อย ที่รับฟังลูกน้องรายงาน โดยที่ตัวเองยังคงง่วนอยู่กับการทำงานของตน การนั่งฟังโดยไม่ใส่ใจ ไม่สบตาผู้พูดนั้น เป็นการเสียมารยาทและไม่ให้เกียรติอีกฝ่ายหนึ่ง ทำให้หัวหน้าไม่สามารถรับรู้ข้อมูลที่ถูกต้องแท้จริง ขณะเดียวกันย่อมไม่สามารถได้รับความเคารพจากลูกน้องอย่างแท้จริงได้

อ่าน ต่อฉบับหน้า

