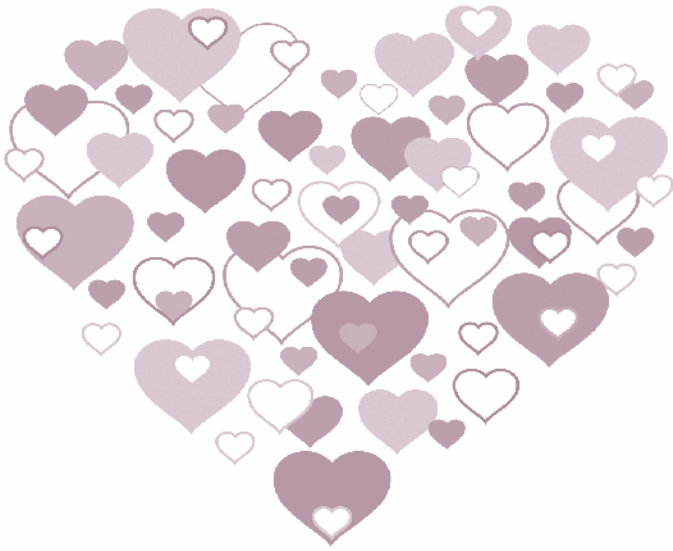


จบ

# จิตสำนึกรักองค์กร

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

วิเชียร ตรีสุภาพกุล



อย่างไรก็ดี ผลงานความสำเร็จเหล่านี้เป็นสิ่งที่ยังคงควรธำรงรักษาไว้ให้ดี อย่าพึงประมาทว่าผลงานดี ผลិតภยันต์ ถึงอย่างไรก็จำหน่ายได้ หากผู้บริหารในองค์กรติดยึดในความสำเร็วจนกลายเป็นความภูมิใจและกลายเป็นความตระหนงแล้วไซ้ ที่สุดอาจเกิดปัญหาได้ มีหลายๆ องค์กรที่ผลิตสินค้าออกมาดี ทว่ามีปัญหามากมายภายในที่หมักหมม ผู้บริหารให้ความสำคัญและมองข้ามปัญหาเล็กๆ ที่สุดกลายเป็นปัญหาเรื้อรัง มีบางองค์กรจัดอบรมสัมมนานอกสถานที่ให้แก่พนักงานเพื่อหวังให้เรียนรู้พัฒนาและพักผ่อนไปด้วย แต่ผู้บริหารระดับสูงก็พลาดที่ไม่ฉวยโอกาสนี้ สัมผัสใกล้ชิดพนักงานเพื่อถมช่องว่างของความห่างเหินและแม้ปัญหาที่ถูกนำเสนอขึ้นมาจากการทำงาน Workshop ผู้บริหารองค์กรก็ให้ความสนใจน้อยมาก เพราะมัวแต่มุ่ง “โปรดั๊กชั่น” ฝ่ายเดียว ซึ่งหลายๆ องค์กรก็ประสบกับภาวะเช่นนี้ เมื่อหมักหมมมากเข้า พนักงานก็ทำงานอย่างไม่มีความสุข ทำงานอย่างแแกนๆ มุมมองที่มีต่อผู้บริหารและองค์กรก็เริ่มหันเห เพราะถือว่าได้รายงานปัญหาไปแล้ว แต่หากไม่แก้ปัญหา ก็ “ช่วยไม่ได้” นี่คือนจุดที่นำไปสู่การ “รักองค์กรน้อยลง” และอาจสูญเสียบุคลากรสำคัญๆ หรือ “สมองไหล” เป็น Push Factor อย่างหนึ่งที่นำห้วงยั้ง

**ข้อคิดสำคัญ** ผู้บริหารทุกหน่วยควรใส่ใจ มีความคิดบวกเรื่อง Relations ให้มาก หากพึงหวังจะให้ Results ออกมาดีอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ก็ต้องให้ความสนใจเรื่อง **คน (People)** อันเป็นทรัพยากร

สำคัญขององค์กร ซึ่งมุมมองนี้ก็ไม่ได้หนีห่างจากจิตสำนึกรักองค์กร แต่อย่างใดเลย ภาพลักษณ์ของการเป็นผู้บริหาร คือ ผู้รอบรู้ เป็นผู้นำองค์กร แต่หากไม่รู้ปัญหาที่ควรตัดสินใจ ศึกษาปัญหาและแก้ไข แต่หากสักแต่เป็นผู้รู้ แต่ไม่เป็นผู้ลงมือปฏิบัติ (แก้ไขปัญหา) เลยก็ปวการที่จะเป็นผู้รู้

## จิตสำนึกกับทีมงาน

ดังได้กล่าวแล้วว่า กระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นจนถึงท้ายสุดล้วนต้องอาศัย หรือมีทีมงานร่วมมือเพื่อผลักดันงานให้ลุล่วง ทีมงานคือ ความสามารถของการทำงานร่วมกันโดยมีวิสัยทัศน์อย่างเดียวกัน ทีมงานเปรียบเสมือนเชือกเพลิงที่ขับเคลื่อนให้คนทำงาน (ในทีม) ไปสู่ผลลัพธ์ในที่สุด

มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า “ทีม” ไว้ต่างๆ จึงขอหยิบยกขึ้นมาดังนี้ :-

จอห์น ซี แมคเวลล์ พูดถึง “ทีม” ว่า คือการทำให้ “ตัวเรา” กลายเป็น “พวกเรา” ทีมที่ดีที่สุด ไม่จำเป็นต้องชนะเลิศ แต่ทีมที่ดีที่สุดต้องเป็นทีมที่ทำงานร่วมกันได้ดีและมีพรอมนหน้ากัน ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงเสร็จสิ้น การอยู่ร่วมกันคือความก้าวหน้า ทำงานด้วยกัน คือความสำเร็จ”

บิล แมคคาร์ทีน พูดถึง “ทีม” ว่า “เราไม่ได้มาเพื่อแข่งขันกันเอง หากแต่เรามาเพื่อเติมเต็มให้แก่กัน”

เฮเลน เคลเลอร์ พูดถึง “ทีม” ว่า “คนเดียวทำได้น้อย หลายคนทำได้มาก”

เรย์ ครีค พูดถึงทีมว่า “ไม่มีใครคนใดคนหนึ่งสำคัญไปกว่าพวกเราทั้งหมด”

ประธานาธิบดีวูดโรว์ วิลสัน พูดถึง “ทีม” ว่า “เราไม่ควรใช้แต่สมองของตัวเองเท่านั้น แต่เราควรยืมสมองของผู้อื่นด้วย”

ถ้าจะขมวดประเด็นร่วมของคำกล่าวข้างต้นก็คือทุกคนล้วนมีมุมมอง ความคิดบวก จิตสำนึกบวก เปิดใจรับ เพื่อมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายเดียวกัน มีทิศทางชัดเจน เพื่อความสำเร็จขององค์กรที่ตนเองทำงานนี้จึงนับว่าเป็นจิตสำนึกของทีมงานที่แท้จริง นี่คือนุญแจสำคัญของความมีจิตสำนึกบวกที่สะท้อนถึงคุณภาพของทีมงานสะท้อนถึงบุคลากรทุกคน ทุกหน่วยงาน เมื่อแต่ละเซลล์มีจิตสำนึกรักองค์กรเช่นนี้แล้ว องค์กรย่อมเจริญและเติบโตอย่างมั่นคงยั่งยืน

### จิตสำนึกกับการวิพากษ์

เมื่อมาถึงตรงนี้ ในเมื่อต้องมีการทำงานเป็นที่มีย่อมมีการแสดงความคิดเห็น หรือมีการวิพากษ์การกระทำบางอย่างที่อาจเป็นความเห็นต่าง ฉะนั้น อารมณ์ความรู้สึก ความหนักแน่น กับเหตุผล ความจริงใจ ประกอบกับความเปิดใจ ทั้งของผู้วิพากษ์ (ผู้ให้) หรือผู้รับการวิพากษ์ (ผู้รับ) ล้วนต้องมีวุฒิภาวะ (EQ) เพราะหากเอาอารมณ์ความรู้สึกมาประกอบร่วมด้วย อาจเกิดการปะทะจนเสียหาย เสียสัมพันธ์และกระทบต่อผลงาน ต่อองค์กรโดยรวมในที่สุด ด้วยเหตุนี้การวิพากษ์ที่ดีน่าจะเป็น ดังนี้

1. ผู้ให้ต้องมีความจริงใจ เปิดเผย (Candor and Open) ไม่มีนัยยะซ่อนเร้น
2. ผู้ให้คำวิพากษ์ต้องเป็นการวิพากษ์ในลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive) โดยอาศัยเป้าหมายของงานและวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก
3. ผู้รับคำวิพากษ์มีความไว้วางใจและเชื่อถือ (Trust and Confidence) ในสิ่งที่วิพากษ์ ตรงนี้อาจจะง่าย หรือยาก คงขึ้นอยู่กับความไว้วางใจทั้งผู้ให้และผู้รับ
4. ผู้รับคำวิพากษ์มีการรับฟังที่ดี (Active Listening) การเปิดใจรับฟังเป็นด้านสำคัญมาก หากผู้รับไม่ยอมรับฟังสาระของคำวิพากษ์ ก็อาจพลาดรับฟัง

ข้อคิดในมุมมองของผู้วิพากษ์ เพราะนั่นเท่ากับว่าเรากำลังรับฟังบทเรียนอันทรงค่าทีเดียว

### จิตสำนึกกับการหลียวมอบตนเอง

สิ่งหนึ่งที่น่าสนใจสำหรับองค์กรที่มีหลายหน่วยงาน ต่างก็ถือเอาว่าหน่วยงานของตนเป็นสายงานหลัก เป็นหัวใจสำคัญ ซึ่งในความเป็นจริงเป็นเรื่องน่าถกเถียงไม่สิ้นสุด กระนั้นก็ดี หากปราศจากหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่งมาเสริม เกื้อหนุนงานย่อมสำเร็จลำบาก ตัวอย่างอวัยวะในร่างกาย แต่ละส่วนต่างมีหน้าที่ต่างกันไป หากอวัยวะใด

อวัยวะหนึ่งบกพร่อง ร่างกายย่อมเสียสมดุล

ว่าไปแล้ว แต่ละหน่วยงานจึงไม่ใช่ตัวตนขององค์กรและไม่อาจเรียกหน่วยงานนั้นๆ ว่าคือองค์กร ทว่าหลายๆ หน่วยงานเมื่อมาร่วมกันเข้าจึงจะเรียกว่าเป็นองค์กรได้ จะขอยกคำกล่าวมาประกอบความเข้าใจดังนี้ว่า

*“...หากเราหาตัวตนในส่วนต่างๆ เหล่านี้เราจะไม่พบตัวตนนั้น ตัวอย่างเช่น มือของเราเป็นร่างกายของเราหรือไม่? ไม่ใช่ เพราะมือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของร่างกาย เมื่อเราวิเคราะห์แต่ละส่วนของร่างกายเช่นนี้ ก็จะพบว่าไม่มีส่วนใดเลยที่จะบอกได้ถูกต้องว่าเป็นตัวเป็นตนของเรา แต่ละอย่างนี้เป็นส่วนประกอบทั้งสิ้น” (จากท่านเตซุง रिมีไปเซ (Deshung Rinpoche) ในบทบรรยายคำสอนเรื่อง “การเห็นทั้งสาม” ของท่านงอร์เชนคนชกคุน ดรุบ (Ngorchen Konchog Lhundrub)*

และ *“...ตราบเท่าที่มีปัจจัยต่างๆ มาประชุมกันอยู่ ร่างก็จะปรากฏเหมือนกับบุคคล ทำนองเดียวกัน ตราบเท่าที่ร่างกายนี้ดำรงอยู่อันมาจากมือกับส่วนอื่นๆ ร่างก็จะถูกมองเห็นในส่วนเหล่านี้” (จากท่านศานติเทวะใน “โพธิจักรยาวตาร”)*

ดังนั้นเราจึงมีอาจกล่าวได้ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดเพียงส่วนเดียวเป็นองค์กร หรือแม้แต่บุคคลากร เครื่องจักร ฯลฯ เป็นองค์กรโดดๆ ได้เลย เพราะการจะเป็นองค์กรได้จะต้องเป็นการรวมองค์ประกอบทั้งหลายนี้เข้าด้วยกัน จึงจะสามารถนึกประสานเพื่อกระทำกิจกรรม เราจึงต้องมีจิตสำนึกตรงนี้ ฟังตระหนักถึงจุดนี้ ด้วยความคิดที่เป็นบวก หน่วยงานใดมีขอบข่ายหน้าที่ในส่วนใดที่กำหนด ก็ควรทำหน้าที่นั้นๆ ให้ดีที่สุดตาม Role Classification และเมื่อรวมผลงานของทุกหน่วยงานเข้าก็จะเป็นผลงานขององค์กร นี่คือจิตสำนึกอันสำคัญที่พึงมี

### สรุป

เคยมีผู้กล่าวไว้เกี่ยวกับแนวโน้มการทำงานจากนี้ไปถึงอนาคตว่าจะเป็นแบบสหวิทยาการ (Inter-discipline) มีวิธีการทำงานใหม่ๆ วิวัฒนาการต่างๆ จะทวีคูณ เทคโนโลยีใหม่ๆ ฯลฯ ล้วนมาจากการพัฒนา เปลี่ยนแปลง ซึ่งนับวันจะมีมากขึ้นทุกที ซึ่งที่จริงมีมาแล้วเป็นระยะๆ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เราจึงควรปรับตัวให้ทัน รับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ปรับตนเองให้มีจิตสำนึกต่อการทำงาน ต่อองค์กร ต่อทีมงาน ในวิถีที่เป็นบวกแล้ว จะก่อผลบวกต่อตนเองและองค์กร สังคมและประเทศชาติ ซึ่งเกิดจากตัวเราอันเป็นปัจเจกหน่วยเล็กๆ ทว่าเมื่อรวมกันมากเข้าก็ส่งผลโดยรวมได้อย่างมหาศาลทีเดียว 