

การให้คำปรึกษา : เครื่องมือแก้ปัญหาของคนในองค์กร



บทความโดย : ณรงค์วิทย์_แสนทอง

อีเมล : narongwit_s@hotmail.com

ขึ้นชื่อว่า "คน" ในทุกหนทุกแห่งไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ เพศ สัญชาติ เชื้อชาติ และศาสนา ย่อมหลีกเลี่ยงไม่พ้นกับคำว่า "ปัญหา" พูดย่อยๆว่าปัญหากับคนเป็นของคู่กัน ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ที่ไหนมีคน ที่นั่นมีปัญหา

เมื่อคนหนีไม่พ้นคำว่า "ปัญหา" เครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยบรรเทาและกำจัดปัญหาให้กับคนได้คือ การให้คำปรึกษา (Counseling) เป็นทางออกและทางเลือกที่เหมาะสมกับหลายๆสถานการณ์ในชีวิตคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชีวิตของคนทำงานในองค์กร

เราต้องเข้าใจว่าคนที่มืออยู่รวมกันในองค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้น มาจากต่างพ่อต่างแม่ ต่างเพศต่างวัย ต่างชนชั้นต่างวรรณะ ต่างวุฒิทางการศึกษา และมีความต่างจิตต่างใจกันเป็นพื้นฐาน เมื่อเข้าอยู่รวมกันโดยมีผลประโยชน์ร่วมกันแล้ว การกระทบกระทั่งกันทั้งเรื่องของการงานและเรื่องส่วนตัวก็ย่อมเกิดขึ้นเป็นธรรมดา มากบ้างน้อยบ้าง สลับกันไป ตามตลาดอารมณ์ของคนในแต่ละช่วงเวลา

ในทุกสังคม เรามักจะเห็นว่าเมื่อคนบางคนมีปัญหา คนบางคนจะเป็นผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งมีทั้งผู้ให้คำปรึกษาเพราะความจำเป็น หรือเป็นผู้ให้คำปรึกษาแบบสมัครใจ มีทั้งผู้ที่มีความสามารถในการให้คำปรึกษาและผู้ที่ไม่มีความเข้าใจในหลักของการให้คำปรึกษา อาจจะแก้ปัญหาได้บ้างไม่ได้บ้าง

เมื่อหันมามองในองค์กรของเรา จะพบว่าเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหาเขามักจะหาใครบางคนที่ไม่ใกล้ชิดสนิทสนมเป็นผู้ให้คำปรึกษา ถ้าผู้ให้คำปรึกษาสามารถช่วยให้เขาลดระดับของปัญหาลงหรือแก้ปัญหาได้ ครั้งต่อไปเมื่อมีปัญหาเขาก็จะเดินเข้ามาหาอีก และคนที่เป็นผู้ให้คำปรึกษานี้จะได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ จนกลายเป็นผู้นำกลุ่มทางจิตไปได้เหมือนกัน ถ้าผู้ที่เป็นผู้นำทางจิตใจของคนในองค์กรเป็นคนดีก็ดีไป แต่ถ้าผู้นำทางจิตใจอาศัยความได้เปรียบนี้ไปใช้ในทางที่ไม่สร้างสรรค์อาจจะเกิดปัญหาอันชวนให้ปวดหัวแก่การบริหารงานภายในองค์กรได้เหมือนกัน

ดังนั้น เพื่อป้องกันไม่ให้อะบบการให้คำปรึกษาในองค์กรเกิดขึ้นตามยถากรรม ไร้รูปแบบ ไร้กระบวนการ หรือเกิดกระบวนการให้คำปรึกษาแบบลองผิดลองถูก องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการจัดทำระบบการให้คำปรึกษาขึ้นภายในองค์กร ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น

- จัดตั้งหน่วยงานให้คำปรึกษาโดยเฉพาะ (Counseling Clinic) โดยกำหนดให้หน่วยงานนี้ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาทั้งปัญหาเชิงรับและเชิงรุก หน่วยงานนี้เปรียบเสมือนหน่วยงานซ่อมบำรุงเครื่องจักรที่มีหน้าที่ให้การซ่อมเมื่อเครื่องจักรเสีย(Break Down Maintenance) เพื่อให้กลับคืนมาสู่สภาพการใช้งานได้ปกติ และในขณะเดียวกันจะต้องจัดทำแผนบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) เพื่อให้เครื่องจักรมีอายุการใช้งานได้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้โดยไม่เกิดปัญหาเสียกลางคัน เช่นเดียวกันกับคนที่ต้องดูแลสภาพจิตใจคนทั้งสภาพจิตใจที่ตกต่ำกว่าปกติและในขณะเดียวกันจะต้องหาทางพัฒนาศักยภาพทางจิตใจให้แข็งแกร่ง สามารถป้องกันปัญหาที่จะเข้ามาบรรจบกันได้อย่างยั่งยืนอีกด้วย
- อาสาสมัครให้คำปรึกษา (Voluntary Counselor) อาจจะทำในรูปของโครงการต่างๆ เช่น "เพื่อนช่วยเพื่อน" "แบ่งปันกำลังใจ" โดยให้พนักงานในองค์การอาสาเข้ามาร่วมเป็นสมาชิกโครงการ และมีการพัฒนาฝึกอบรมวิธีการในการให้คำปรึกษาที่ถูกต้อง มีการฝึกปฏิบัติในการให้คำปรึกษาจริง กลุ่มให้คำปรึกษานี้จะทำหน้าที่เป็นเครือข่ายในการสอดส่องดูแลปัญหาคนภายในองค์การ มีการแบ่งกลุ่มสมาชิกตามสายสัมพันธ์ในด้านต่างๆ เช่น หน่วยงานเดียวกัน เพื่อนกลุ่มเดียวกัน อาศัยอยู่ด้วยกัน ฯลฯ เพื่อให้อาสาสมัครสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายขึ้น

กลุ่มอาสาสมัครจะทำหน้าที่คล้ายๆ NGO คอยทำหน้าที่ช่วยเหลือคนที่ด้อยโอกาสทางสังคม คนกลุ่มนี้จะทำหน้าที่ด้วยใจรักไม่หวังผลตอบแทน สิ่งจูงใจที่สำคัญคือ กำไรทางจิตใจ และผลพลอยได้ที่เกิดขึ้นคือ การให้คำปรึกษาเป็นหนทางนำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจ การยอมรับนับถือ ซึ่งจะเป็นประตูสู่ความสำเร็จในการบริหารคน และเป็นบันไดที่จะใช้ไต่เต้าไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพการงานในระดับที่สูงขึ้นไป เพราะตำแหน่งยิ่งสูงมากขึ้นเท่าไร ความสามารถในการทำงานเริ่มลดลง แต่ความสามารถในการบริหารคนกลับเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

- ผู้ให้คำปรึกษาประจำกลุ่ม/หน่วยงาน (Unit Counselor) เป็นการแต่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่งในทุกหน่วยงานให้ทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษากับเพื่อนร่วมงาน องค์การส่วนมากมักจะมอบหน้าที่นี้ให้กับหัวหน้าหน่วยงานนั้นๆ แต่ปัญหาในทางปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงคือ คนบางคนมีปัญหาอันสืบเนื่องมาจากตัวหัวหน้า ดังนั้น คงจะเป็นเรื่องยากที่จะไปขอคำปรึกษาจากหัวหน้า ดังนั้น ในแต่ละหน่วยงานน่าจะมีบุคคลอื่นนอกเหนือจากหัวหน้าหน่วยงานที่ผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการให้คำปรึกษา เพราะอย่างน้อย คนๆนี้ จะเปรียบเสมือนตัวกรองปัญหาของคนในหน่วยงานลงได้ระดับหนึ่ง แม้ว่าจะไม่ทั้งหมดก็ตาม

แนวทางที่ได้กล่าวมานี้เป็นเพียงตัวอย่างที่พอจะนำไปใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรมในองค์การได้ ส่วนขั้นตอนและรายละเอียดการนำไปใช้ก็ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละองค์การ เช่น บางองค์การอาจจะมีระบบการให้คำปรึกษาทางโทรศัพท์ เพราะผู้ขอคำปรึกษาจะรู้สึกสะดวกกว่าการเข้ามาขอคำปรึกษาต่อหน้า

ถ้าองค์กรได้ให้ความสำคัญกับระบบการให้คำปรึกษาอย่างจริงจังแล้ว โอกาสที่จะเกิดปัญหาอันเนื่องมาจากพฤติกรรมอันไม่เหมาะสมของคนคงจะลดน้อยลง โอกาสที่จะเกิดปัญหาใหญ่ๆคงจะมีน้อยลงเช่นกัน นอกจากนี้ระบบการให้คำปรึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้คำปรึกษาเชิงรุก จะช่วยให้องค์กรสามารถยกระดับความสามารถของคนให้สูงขึ้นได้ เพราะคนบางคนมีศักยภาพในตัวเองสูงมาก ขาดเพียงแต่ช่องทางที่จะดึงเอาศักยภาพออกมาใช้เท่านั้น

เราต้องยอมรับว่า "จิตใจคือศูนย์บัญชาการสูงสุดของคน" ดังนั้น การที่เราจะแก้ปัญหในระดับต้นเหตุ และพัฒนาคนที่ต้นตอ นั้น เราจะต้องจัดการกับจิตใจของคนให้ได้ก่อน และระบบการให้คำปรึกษาน่าจะเป็นคำตอบสุดท้ายที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดที่องค์กรควรเลือกใช้ การนำระบบการให้คำปรึกษาเข้ามาใช้ในองค์กรเปรียบเสมือนการฉีดยาเพื่อรักษาโรคและการวัคซีนเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับร่างกายให้ต่อสู้กับเชื้อโรคต่างๆได้ แล้วองค์กรของท่านมีภูมิคุ้มกันความบกพร่องทางจิตใจให้กับคนในองค์กรของท่านแล้วหรือยัง?