

เทคนิคการสร้างโอกาสจากวิกฤติของหัวหน้าที่มีปัญหา



บทความโดย : ณรงค์วิทย์ แสนทอง

อีเมล : narongwit_s@hotmail.com

คนทำงานส่วนใหญ่มักจะต้องผ่านชีวิตของการเป็นลูกน้องแทบทุกคน ปัญหาอย่างหนึ่งที่เป็นของคู่กันกับตำแหน่งลูกน้องและหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือ "หัวหน้า" บางคนบอกว่าหัวหน้าเขาเปรียบลูกน้อง บางคนบอกว่าหัวหน้าไม่ทำอะไรชอบเอางานลูกน้องไปเสนอ และอีกสารพัดปัญหา เช่น เมตติการ จุกจิกเรื่องส่วนตัว ไม่ค่อยส่งเสริมลูกน้อง ไม่สอนงานลูกน้อง ไม่ปกป้องลูกน้อง ถ้าจะเขียนให้ครบทุกปัญหานี้คงไม่น้อยกว่า 10 หน้ากระดาษอย่างแน่นอน

ประเด็นสำคัญไม่ได้อยู่ที่ว่าหัวหน้ามีปัญหามากน้อยเพียงใด หรือมีเรื่องอะไรบ้าง แต่ประเด็นอยู่ที่ว่าปัญหาของหัวหน้านั้นส่วนใหญ่จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของลูกน้อง และส่วนมากมักจะส่งผลกระทบในแง่ลบมากกว่า เพราะลูกน้องส่วนใหญ่มักจะเลือกตอบสนองปัญหาที่เกิดจากหัวหน้าโดยใช้พฤติกรรมในทางลบ เช่น นิินทาหัวหน้า ประชดหัวหน้า กลั่นแกล้งหัวหน้า คือทั้งคือเจ็บและคือเสียดัง หรือการแสดงออกอื่นๆที่แสดงให้เห็นว่าไม่พอใจหัวหน้า

โดยทั่วไปแล้วถ้าลูกน้องแสดงการตอบสนองความไม่พึงพอใจหัวหน้าโดยพฤติกรรมในทางลบ โอกาสที่จะแก้ไขปัญหาเรื่องหัวหน้าได้มีน้อยมาก ในทางตรงกันข้ามอาจจะเพิ่มระดับความรุนแรงของปัญหาขึ้นมาอีก สุดท้ายบางคนทนไม่ไหวก็ต้องเปลี่ยนหัวหน้า แต่การเปลี่ยนมักจะเปลี่ยนโดยการไปหาหัวหน้าใหม่ในองค์กรอื่น ไม่ใช่เปลี่ยนหัวหน้าในองค์กรเดิม ถึงแม้จะเปลี่ยนหัวหน้าใหม่วัฏจักรของปัญหาหัวหน้าก็ยังไม่หมดไปจากโลกของการทำงานได้ อาจจะมีเฉพาะช่วงแรกๆ ที่ว่าหัวหน้าคนใหม่ดีกว่าคนเก่าในจุดนั้นจุดนี้ แต่พอเวลาผ่านไปสักระยะหนึ่ง ความไม่ดี(ที่ลูกน้องมักจะคิดเอาเองหรือพยายามสำรวจมา)ของหัวหน้าก็จะมีขึ้นมาอีก ซึ่งอาจจะเป็นปัญหาเรื่องเดียวกันหรือต่างกับหัวหน้าคนก่อนๆก็ได้

ใครมีโอกาสเป็นทั้งหัวหน้าและลูกน้องคงจะพอเข้าใจปัญหาได้ดีขึ้นว่าปัญหาที่ลูกน้องมองหัวหน้านั้น บางครั้งเป็นสิ่งที่แก้ไขค่อนข้างลำบาก เพราะปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากความรู้สึกไม่ใช่เกิดจากข้อเท็จจริง และปัญหาที่ลูกน้องมีส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาเรื่องชอบหรือไม่ชอบนิสัยบางอย่างของหัวหน้ามากกว่า สำหรับปัญหาข้อเท็จจริง เช่น หัวหน้าไม่เก่ง(จริงๆ) หัวหน้าไม่ค่อยรู้งานนั้น แต่ถ้าลูกน้องชอบนิสัยหัวหน้าคนนั้นๆแล้ว ปัญหาข้อเท็จจริงเหล่านี้ก็ไม่หนักหนาสาหัสสักเท่าไร แต่ในทางกลับกันถ้าหัวหน้าเก่งงานมาก แต่ลูกน้องไม่ชอบนิสัยส่วนตัวบางอย่าง ปัญหาระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องจะมีมากกว่า ดังนั้น ปัญหาส่วนใหญ่จึงเป็นปัญหาด้านความรู้สึกมากกว่า

สำหรับแนวทางในการแก้ไขปัญหาของหัวหน้า(ที่ลูกน้องชอบคิดเอาเองว่ามีปัญหานั้น) มีทางเลือกให้เพียง 2 วิธี คือ ประการแรก แก้ปัญหาที่ตัวหัวหน้า ซึ่งคงจะพอแก้ไขได้บ้างในบางเรื่องในบางคน แต่คงไม่สามารถแก้ไขได้ทุกเรื่องของหัวหน้าทุกคน ถ้าเลือกที่จะแก้ด้วยวิธีนี้เราต้องแก้ไขไปเรื่อยๆไม่มีวันจบสิ้น เพราะแก้หัวหน้าคนนี้ได้ก็ใช้ว่าจะแก้หัวหน้าคนอื่นได้ เมื่อเจอหัวหน้าใหม่ปัญหาใหม่ก็ต้องมานั่งแก้กันอีก ทางเลือกที่สองคือ แก้ที่ตัวเราเอง(ลูกน้อง) บางคนอาจจะคำนึงอยู่ในใจว่าเมื่อหัวหน้ามีปัญหาทำไมต้องมีแก้ที่ตัวเรา

ผมได้กล่าวมาแล้วว่าปัญหาส่วนใหญ่เป็นปัญหาอารมณ์หรือความรู้สึกที่เรา(ลูกน้อง) นำเอาพฤติกรรมของหัวหน้ามาตีความและปรุงแต่งด้วยความรู้สึก ความเชื่อ ประสบการณ์ และทัศนคติของเราเอง และแปลผลออกมาว่า "ชอบ" หรือ "ไม่ชอบ" เพราะฉะนั้นตัวปัญหาจริงๆของลูกน้องส่วนใหญ่ไม่ใช่อยู่ที่สิ่งกระตุ้นภายนอก(พฤติกรรมของหัวหน้า) แต่อยู่ที่การปรุงแต่งภายในใจของเราเอง ขอให้ลองสังเกตดูว่าหัวหน้าทุกคนมักจะมีทั้งคนชอบและคนไม่ชอบ นั้นแสดงให้เห็นว่าปัญหาของหัวหน้าแต่ละคนนั้น ไม่ใช่ปัญหาข้อเท็จจริง แต่เป็นปัญหาของอารมณ์มากกว่า ถ้าหัวหน้ามีปัญหาซึ่งเป็นข้อเท็จจริงแล้ว และทุกคนคงจะเห็นตรงกันหมด ผมเชื่อว่าคงไม่มีองค์กรไหนจะเอาหัวหน้าคนนั้นไว้ให้ถ่วงความเจริญขององค์กรหรอกครับ

ทีนี้ลองมาดูซิครับว่าถ้าเราไม่สามารถไปแก้ไขตัวหัวหน้าให้เป็นไปตามที่เราต้องการได้แล้ว เราจะเลือกแก้ปัญหาหัวหน้าอย่างสร้างสรรค์โดยการสร้างโอกาสให้ตัวเราเองได้อย่างไร ในที่นี้ผมจะขอเสนอแนะแนวทางการเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาสดังนี้

- **หยุดปรุงแต่งอารมณ์**

ขอให้ทำใจให้เป็นกลางและคิดเสมอว่าหัวหน้าเขามีเหตุผลในการกระทำ แม้ว่าเหตุผลนั้นเราจะไม่ทราบก็ตาม อย่าพยายามคาดเดาหรือคิดเอาเอง ถ้าอยากจริงๆขอให้ถามหัวหน้าตรงๆไปเลย ถึงแม้จะได้คำตอบที่เราพอใจหรือไม่พอใจก็ตาม พุดง่ายก็คืออย่านำเอาพฤติกรรมที่เราไม่ชอบแล้วมาปรุงแต่งในทางลบ เพราะมีฉะนั้น ความทุกข์ที่เกิดขึ้นที่ตัวเราเอง ถ้าเราไม่ชอบพฤติกรรมหัวหน้า ขอให้คิดว่า "ช่างมันเถอะ" เดี่ยวมันก็ผ่านไป แล้วเราคงไม่ได้ผูกชีวิตของเราไว้กับเขาตลอดไปหรอก หัวหน้าคือทางผ่านทางหนึ่งของเราที่จะนำเราไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น อย่าเสียเวลากับการเอาเรื่องไร้สาระมาเป็นตัวถ่วงชีวิตของเราเลย

- **เปลี่ยนหัวหน้าเป็นตำราเรียน**

ในความเป็นจริงแล้ว ถ้าเราทำงานไปนานๆจนเราได้เป็นหัวหน้า เราจะพบว่าหลายสิ่งหลายอย่างในตัวเรานั้นเกิดจากการที่เราได้เรียนรู้ลักษณะของ "หัวหน้าที่ดี" และ "หัวหน้าที่ไม่ดี" มาจากหัวหน้าคนก่อนๆของเรา ดังนั้น คนที่กำลังเป็นลูกน้องในปัจจุบันขอให้ใช้หัวหน้าให้เป็นประโยชน์ นั่นก็คือคิดเสียว่าหัวหน้าคือตำราทางการบริหารเล่มหนึ่งที่สอนเราทั้งสิ่งที่ดีและสิ่งที่ไม่ดี กรุณาเก็บเกี่ยวเอาสิ่งที่ดีที่เราชอบไปใช้กับลูกน้องเมื่อเราเป็นหัวหน้า และเก็บเอาสิ่งที่ไม่ดีที่เราไม่ชอบไปเป็นบทเรียนว่าวันหนึ่งถ้าเราได้เป็นหัวหน้า เราจะไม่ทำแบบนั้นเด็ดขาด

- **เปลี่ยนปัญหาเป็นแรงจูงใจ**

ผมอยากจะบอกว่าถ้าเราเจอหัวหน้าที่ไม่ดีหรือมีปัญหา น่าจะเป็นสิ่งที่ดีนะครับ เราควรจะเปลี่ยนปัญหาของหัวหน้าให้เป็นเชื้อเพลิงในการสร้างแรงจูงใจให้กับตัวเราเอง โดยให้คิดเสียว่าเราต้องผ่านหัวหน้าคนนี้ได้ เราต้องเข้าไปนั่งในใจหัวหน้าคนนี้ได้ เราต้องสร้างผลงานให้หัวหน้าคนนี้ยอมรับให้ได้ เพราะถ้าเราผ่านหัวหน้าแบบนี้ได้ ต่อไปเราจะเจอหัวหน้าแบบไหนคงผ่านได้หมด หรือให้คิดว่าในอนาคตเมื่อเราเป็นหัวหน้าหรือเป็นผู้บริหาร เราอาจจะเจอหัวหน้าที่แย่กว่านี้อีกก็ได้ เพราะฉะนั้น หัวหน้าคนปัจจุบันจึงเป็นด่านทดสอบเราได้เป็นอย่างดี

หรือเราอาจจะคิดอีกแง่หนึ่งก็ได้ว่าถ้าเรามีหัวหน้าที่ไม่ดี ให้เราคิดเสียใหม่ว่าโอกาสที่เราจะขึ้นไปแทนที่หัวหน้าคนนี้มีมากขึ้นและเร็วขึ้น ขอให้เราเตรียมพัฒนาตัวเองรอไว้ได้เลยครับ คงอีกไม่นานองค์กรคงจะดำเนินการกับหัวหน้าของเราแน่ ถ้าคิดแบบนี้เราก็จะรู้สึกเห็นใจหัวหน้ามากขึ้น ในขณะที่เดียวกันเราก็ทุ่มเทจิตใจไปกับการพัฒนาตัวเองมากกว่าที่จะมาคิดแต่ปัญหาของหัวหน้า

- **เปลี่ยนความทุกข์เป็นความสุข**

ในความเป็นจริงแล้ว ถึงแม้เราจะชอบหรือไม่ชอบหัวหน้า เราก็ต้องทำงานกับเขาอยู่ดี ดังนั้น เราจะเลือกทำงานกับเขาด้วยความเครียดและความทุกข์หรือเราจะเลือกทำงานกับเขาด้วยความและมีความสุขสนุกสนาน เรามีสิทธิในการเลือก แต่คนส่วนใหญ่ๆมักจะเลือกทำงานด้วยความทุกข์ เพราะตามอารมณ์ของตัวเองไม่ทัน เหมือนกับการที่เราถูกบริษัทบังคับให้ไปเข้าสัมมนาในหลักสูตรที่เราไม่ชอบ เรามีทางเลือกเพียงสองทางเหมือนกันคือ เลือกที่จะทนนั่งเบาะไปทั้งวันหรือเลือกที่จะสนุกกับมัน ถ้าเราเลือกที่จะสนุกกับมัน เราจะรู้สึกว่าเวลาในการสัมมนาแป๊บเดียวก็เลิกแล้ว แต่ถ้าเรานั่งเบาะกับมันรับรองได้ว่าวันนั้นเป็นวันที่ยาวนานสำหรับเราแน่ๆ

- **อย่าเปลี่ยนปัญหาโดยการเปลี่ยนหัวหน้า**

ผมอยากจะแนะนำท่านผู้อ่านที่เป็นลูกน้องในปัจจุบันนี้ว่า เราต้องยอมรับว่าปัญหาของหัวหน้านั้นเป็นปัญหาโลกแตกไม่มีใครแก้ได้หรอกครับ มันมีทุกที่มีทุกยุคทุกสมัย ดังนั้น เราต้องยอมรับความเป็นจริงในจุดนี้ก่อน แล้วค่อยนำเอาเทคนิคต่างๆที่ได้แนะนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับตัวเราเอง และอยากจะแนะนำเพิ่มเติมว่า กรุณาอย่าแก้ปัญหาลูกน้องโดยการเปลี่ยนงานเพื่อไปหาหัวหน้าคนใหม่ เพราะนั่นแสดงให้เห็นว่าตัวเราไม่ได้แก้ปัญหาคือต้นตอจริงๆ แต่เราใช้วิธีเปลี่ยนตัวปัญหาเท่านั้น เพราะถึงแม้สาเหตุของปัญหาจริงๆจะอยู่ที่หัวหน้าก็ตาม แต่ทางแก้ที่ดีที่สุดมันอยู่ที่ใจเราเองแหละครับ

สุดท้ายนี้ผมขอให้กำลังใจแก่ผู้ที่เป็น "ว่าที่หัวหน้า" ทุกคนจงแก้ปัญหาลูกน้องด้วยการเปลี่ยนวิธีคิดและพฤติกรรมต่างๆ ให้เป็นประโยชน์กับตัวเองให้มากที่สุด อย่าเสียเวลาไปโต้ตอบกับสิ่งที่เราคิดว่าเป็นปัญหาของหัวหน้าให้

เสียเวลาในการพัฒนาตัวเองเลย เป้าหมายในชีวิตของเรายังมีอีกยาวไกล และขออวยพรให้ผู้อ่านทุกคนหลุดพ้นจากวงจร
ปัญหาของหัวหน้าทุกคนนะครับ ผมเชื่อว่าคุณทำได้...ถ้าคุณอยากจะทำ...สวัสดิ์ครับ