

คุณมีทางเลือก...ทางเลือกเป็นของคุณ!

สภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน ทำให้ผู้บริหารหลายคนมีความท้อแท้เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กับการผลักดันให้ทีมงานมีความกระตือรือร้น, มุ่งมั่นในเป้าหมาย, มีความรับผิดชอบ, ชยันและอดทน แต่ดูเหมือนว่า ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงานได้เท่าไร พนักงานหลายคนกลับแหยงไปด้วยซ้ำ เมื่อผู้บริหารพยายามผลักดัน ไม่ว่าจะเพราะสาเหตุใดก็แล้วแต่ อย่างไรก็ตามแล้วคุณก็ต้องพัฒนาเขาต่อไป เพราะผู้บริหารต้องสร้างผลงานผ่านทีมงานนั่นเอง

ผู้บริหาร/ผู้จัดการหลายๆคนมักจะบ่นว่า “ไม่มีทางเลือก คงต้องพัฒนาทีมงานกันต่อไปได้แค่นั้น ก็คงแค่นั้น ถ้าเขาไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตัวเองให้ดีขึ้น เราก็คงทำอะไรไม่ได้มาก” ผมยอมรับกับประโยคนี้แค่ครั้งเดียว คือ พนักงานต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงด้วยตัวเอง แต่ที่บอกว่าไม่มีทางเลือกนั้น ผมคิดว่าไม่จริง ทุกคนมีทางเลือกและทางเลือกก็เป็นของคุณ ไม่มีใครเลือกแทนคุณได้

ผมทำงานด้านที่ปรึกษา และพัฒนาบุคลากรให้กับบริษัทต่างๆ มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหาร และผู้จัดการหลายๆคนเกี่ยวกับการพัฒนาทีมงานให้ได้ผลดี ทำให้ทีมงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน และเกิดความอยากที่จะพัฒนาตัวเองให้ดียิ่งๆขึ้น ซึ่งต่างจาก ผู้บริหารและผู้จัดการที่คอยบ่นแต่เรื่องของลูกน้องว่าไม่ได้เรื่อง, ไม่ค่อยชยัน, ทำงานไม่ดี เป็นต้นโดยความแตกต่างที่พบคือ แนวความคิดในการบริหารทีมงานนั่นเองว่าจะเลือกที่จะคิดอย่างไรกับทีมงาน หรือจะใช้วิธีการใดกับทีมงาน วันนี้ขออนุญาต รวบรวมมาแลกเปลี่ยนกันนะครับ

ผมขอยืนยันว่า

“คุณมีทางเลือก...ทางเลือกเป็นของคุณ”

1. ทางเลือกที่จะ จับถูก หรือ จับผิด ทีมงาน

หากเปิดพจนานุกรม เราจะไม่พบคำว่า จับถูก จะพบแต่คำว่า ถูกจับ กับคำว่า จับผิดซึ่งทุกคนชอบที่จะให้ผู้อื่นยอมรับในความสามารถของตัวเอง (จับถูก) มากกว่า การที่จะให้ผู้อื่นคอยวิพากษ์วิจารณ์เรา (จับผิด) ถึงแม้ว่าจะมีหลายคนที่คิดว่า การวิจารณ์เป็นการดี เพื่อก่อหรือ เพื่อให้เกิดการพัฒนาก็ตาม แต่ลึกๆแล้วก็คงไม่มีใครชอบแม้กระทั่งตัวเราเองก็ตาม แต่ถ้าเราจับถูกที่ทีมงานบ่อยๆ เขาจะรู้สึกดีกับผู้นำของเขา ความสัมพันธ์จะเกิดขึ้น เขาจะรู้สึกว่าเราชอบเรื่องอะไร ไม่ชอบเรื่องอะไรแล้วเขาจะแก้ไขด้วยตัวเขาเอง ไม่ต้องให้เราคอยบอกเลยครับ ลองดูซิครับ ทุกคนชอบคำชม (แต่ต้องชมด้วยใจจริงนะครับ) ดังนั้น จับถูกเรื่องดีๆ ของทีมงานขึ้นมาชมเถอะครับ คุณเป็นผู้เลือกว่าจะ จับถูก หรือ จับผิด

2. ทางเลือกที่จะมีทัศนคติเชิงบวก หรือ ทัศนคติเชิงลบ

การทำงานของทีมงานย่อมมีทั้งเรื่องที่ถูกต้อง เป็นที่พึงพอใจและเรื่องที่ไม่ถูกต้อง เป็นที่น่ารำคาญใจให้กับเรา แต่เราก็ควรจะระวังด้วยว่าเรื่องที่เกิดขึ้นนั้น เป็นความผิดพลาดจริงๆ หรือเป็นเพราะเรารู้สึกไม่ดีกับเรื่องนั้นๆ เพราะบางครั้งการกระทำของทีมงาน ก็ไม่ได้เสียหายอะไร บางครั้งกับดีด้วยซ้ำ แต่ที่เราโมโห หรือไม่พอใจ เป็นเพราะเขาไม่ได้ทำอย่างที่เรابอกให้ทำเท่านั้น ดังนั้นถ้าเราพิจารณาเฉพาะผลลัพธ์ โดยไม่ใช่ความรู้สึกส่วนตัว เราอาจพึงพอใจก็ได้ ทั้งหมดแล้วขึ้นอยู่กับทัศนคติของเรามีต่อทีมงานนั่นเอง หากเรามีทัศนคติเชิงบวก (คิดดี) กับทีมงาน จะทำให้เราพิจารณาให้รอบครอบว่า เกิดอะไรขึ้นกับผลลัพธ์ ทำไมเขาไม่ทำอย่างที่เรابอกนะ? เมื่อจริงๆ ต้องบอกอีกกี่ครั้งนะเนี่ย? เราทำเองดีกว่าไม่สอนแล้วแหละ? ความห่างเหินระหว่างเรากับทีมงานก็จะกว้างขึ้นทุกที และเมื่อไหร่ที่คุณมีทัศนคติบวกกับทีมงานทัศนคติลบก็จะเข้ามาไม่ได้ คุณเลือกได้เพียงอย่างเดียวในเวลาหนึ่งๆ ซึ่งคุณสามารถเลือกได้ครับ

3. ทางเลือกที่จะพัฒนาจุดเด่น หรือ พัฒนาจุดด้อยของผู้อื่น

ผู้จัดการผลักดันผู้อื่นให้ทำงาน เพื่อสร้างผลลัพธ์ตามที่ตัวเองต้องการ แต่ผู้จัดการที่มีภาวะความเป็นผู้นำ จะพัฒนาผู้อื่นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยตัวเอง เพื่อที่เขาจะได้นำศักยภาพของเขาออกมาสร้างผลงาน ซึ่งการพัฒนาผู้อื่นที่ดี และได้ผลในระยะยาวนั้น เราต้องทำให้เขาเป็นผู้พัฒนาด้วยตัวเอง ดังนั้นเราต้องเลือกที่จะพัฒนาจุดเด่น หรือพัฒนาจุดด้อย ของเขา คนส่วนใหญ่พยายามจะพัฒนาจุดด้อยของผู้อื่น เพราะมีความหวังดีอยากให้เขาเป็นคนมีความสามารถเพิ่มขึ้น โดยที่อาจไม่รู้ว่า เขาอาจไม่เต็มใจในการพัฒนาก็ได้ ก็กลายเป็นว่าเราบังคับให้เขาไม่รู้สึกรว่าอยากเปลี่ยนแปลง หรือไม่ เมื่อความรู้สึกที่ดีที่มีต่อกันหมดไป หรือห่างเหินกันหน่อยเขาก็จะหยุดการพัฒนาในเรื่องนั้นๆ เพราะเขาไม่ได้อยากด้วยตัวเอง และการพัฒนาจุดด้อยจะเกิดผลรับได้ช้า คนส่วนใหญ่ก็จะเบื่อกันไปก่อน แต่ถ้าเราเลือกที่จะพัฒนาจุดเด่นของเขาเพื่อให้ดียิ่งขึ้น จนเป็นดีเลิศ ตัวเขาเองย่อมเต็มใจที่จะพัฒนาเพราะเป็นเรื่องที่เขาอยากทำอยู่แล้ว เช่น เขาเป็นคนชอบพูด ชอบแสดงความคิดเห็น เราอาจเลือกเขาเป็นผู้ฝึกอบรม ในเรื่องที่เขาถนัดที่สุดให้กับผู้อื่นก็ได้ ก็จะทำให้เขาเต็มใจที่จะทำ และสามารถทำได้ดี เห็นผลลัพธ์ได้รวดเร็ว และพัฒนาจุดเด่นของเขาให้ดีเลิศยิ่งขึ้น คุณเลือกได้ ดังนั้น ทางเลือกเป็นของคุณครับ

4. ทางเลือกที่จะเปลี่ยนอนาคต หรือ เปลี่ยนอดีต ให้กับผู้อื่น

ทุกคนรู้อยู่แล้วว่า อดีต ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ และไม่สามารถย้อนกลับไปแก้ไขได้ แต่ก็มีหลายคนชอบจมอยู่กับอดีต ทำให้ตัวเองหดหู่ ไม่สามารถพัฒนาตัวเองได้ เพราะคอยแต่จะพูดกับตัวเองว่า “ฉันทำไม่ได้!”, “ฉันมันคนไม่เอาไหน!” ผู้จัดการที่คอยทักข้อไม่ดีในอดีตของทีมงานก็เช่นเดียวกัน เช่น “ถ้าเธอเชื่อฉันคงไม่เป็นอย่างนี้” “ถ้าเธอขยันคงได้เลื่อนตำแหน่งไปแล้ว” การพูดเช่นนี้เสมือนหนึ่งอยากจะไปเปลี่ยนอดีตของเขา หรืออยากให้เขาเปลี่ยนอดีตของเขา ซึ่งคงเป็นไปไม่ได้ มีแต่จะทำให้ผู้ฟังเกิดความเบื่อหน่ายเพิ่มขึ้น สุดท้ายก็จะกลายเป็นคนไม่เชื่อมั่นตัวเองไปเลย แต่ถ้าเราเลือกที่จะเปลี่ยนอนาคตของเขา โดยให้เขาเปลี่ยนตัวเองในปัจจุบันเพื่ออนาคตของตัวเอง เช่น “เธอควรขยันตอนนี้แล้วจะมีผลงานเกิดขึ้น” , “อนาคตของเธอ ขึ้นอยู่กับการกระทำของเธอในปัจจุบันนะ” ผู้ฟังก็จะรู้สึกดีว่าเขายังสามารถทำอะไรให้ดีขึ้นได้ เสมือนหนึ่งมีโอกาสที่จะพัฒนาตัวเองได้ ทำให้เกิดกำลังใจ ผู้จัดการจึงควรพูดให้ทีมงานเห็นถึงเป้าหมายในอนาคตและจงใจให้เกิดการลงมือทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ อนาคต ก็จะเปลี่ยนแปลงไปจากที่เราคิดในวันนี้ หากทำให้ทีมงานมองเห็นอนาคตที่สดใสได้ด้วยตัวของเขาเองได้ เขาก็จะรีบเปลี่ยนแปลงตัวเองทันที เพราะอยากที่จะเปลี่ยนแปลงอนาคตให้ดีกว่าปัจจุบันนั่นเอง คุณต้องเลือกแล้วแหละ

5. ทางเลือกที่จะสาธ น้้ำมันหรือ น้ำ ให้กับทีมงาน

การบริหารทีมงานกับบุคคลจำนวนมาก ย่อมมีขึ้นมีลงเพราะปัจจัยที่แปรเปลี่ยนได้เร็วมาก คือ ความคิด ความรู้สึกของบุคลากรภายในทีมงาน ซึ่งแต่ละคนก็จะมีขึ้นมีลงตามสถานการณ์ , ตามสภาพแวดล้อม และตามความเข้มแข็งของแต่ละคนในเรื่องทัศนคติ ทำให้ผู้จัดการในฐานะผู้นำทีมงานต้องคอยกระตุ้น ให้กำลังใจทีมงาน อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถทำงานให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ปัจจัยหนึ่งผู้จัดการอาจไม่รู้ตัวก็ได้ คือ ผู้จัดการเป็นผู้ทำให้ทีมงานหมดกำลังใจ อย่างไม่รู้หรือครับ เป็นอย่างนี้ครับ เมื่อมีพนักงานมาขอคำปรึกษา แล่ววิธีการหรือคำพูดของเรานั้น ส่งเสริม หรือ บั่นทอน ขวัญกำลังใจของเขาครับ เคยสังเกตตัวเองดูบ้างหรือไม่ หนังสือหลายเล่มกล่าวไว้ว่าคนเราถือถั่งอยู่ 2 ใบ มือข้างขวา ถือ ถังน้ำมัน และมือข้างซ้ายถือ ถังน้ำ เมื่อเราให้คำปรึกษากับใครๆ ก็เปรียบเสมือนเราสาธ ถังไปไหนใส่เขานั่นเอง เราเลือกที่จะสาธไปไหน เช่น ถ้าเราสาธ ถังน้ำมันก็เปรียบเสมือนเติมพลังในตัวเขาที่มีไฟอยู่นิดหน่อย ไหอรอนแรงขึ้น หรือ ถ้าเราสาธ น้ำ ก็เปรียบเสมือนว่าเรากำลังดับไฟของเขาที่มีไฟอยู่นอยอยู่แล้ว ไฟมอดไปทันทีเลย ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ ลูกน้องต้องนำความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ มาปรึกษาเพื่อขอความคิดเห็น เราตอบไปว่าอะไร “เป็นไปได้หรอก” , “เธอจะทำได้หรอก” “พี่ว่าเรื่องเก่านะ” , “เธอจินตนาการมากไปหน่อยหรือเปล่า” เป็นต้น คำพูดเหล่านี้เราสาธ น้ำใส่เขาแน่เลย แต่ถ้าเราเลือกเปลี่ยนเป็นสาธ น้ำมัน คำพูดก็จะเป็น “พี่ว่าดีนะ ขอดูรายละเอียดเพิ่มหน่อยซิ” , “พี่อยากให้เธอมั่นใจในความคิดของเธอ จะเพิ่มเติมข้อมูลมาให้พี่ดูอีกเมื่อไหร่เล่า” , “ลองทำให้จับต้องได้มากกว่านี้หน่อยซิ พี่จะคอยดูนะ” เป็นต้น ลองสังเกตดูซิครับว่าทุกวันนี้ เราใช้วลีพิฆาตผู้อื่นมากแค่ไหน ถึงแม้ว่าเราจะหวังดีต่อเขาก็ตาม หรือว่าเราพยายามให้กำลังใจเขาโดยการเพิ่มน้ำมันเข้าไป แต่ก็กระตุ้นให้เขามีแผนงานเพิ่มขึ้น เพื่อให้เขามีความรอบครอบก็ความคิดของตัวเอง คุณเลือกได้นะครับ เพราะคนถือถั่ง 2 ใบ เช่นเดียวกัน จะสาธ น้ำมัน หรือ สาธ น้ำ ทุกอย่างอยู่ที่คุณเลือก

6. ทางเลือกที่จะคิดว่า ได้ประสบการณ์ หรือ ประสบความล้มเหลว

การพัฒนาทีมงาน หลายคนมองว่าเป็นเรื่องยาก แต่ถ้าเราคิดว่า อยากทำ ความยากก็จะหายไปทันที เหลือแค่การลงมือทำ เมื่อได้ลงมือทำแล้วความยากก็จะหายไป ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะมีอยู่ 2 อย่าง คือ ความสำเร็จ กับ ประสบการณ์หลายคนคงจะงงว่า ความล้มเหลวหายไปไหน ที่หายไปเพราะผมไม่ได้คิดถึงครับ ผมคิดแต่ที่ผมได้ประสบการณ์เพิ่มขึ้นอีก 1 เรื่องทำให้ผมกล้าลงมือทำในอีกหลายๆ เรื่อง ที่เมื่อก่อนไม่ค่อยจะทำเท่าไร เอาแต่คิดแล้วก็วางไว้ เดี๋ยวนี้ก็จะลงมือทำเร็วขึ้น แต่ก็ยังฝึกฝนอยู่นะครับ การพัฒนาทีมงานก็เช่นเดียวกัน ย่อมไม่ได้ผลลัพธ์ ดังที่เราตั้งใจไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวเขาต้องเปลี่ยนแปลงตัวเอง ยิ่งยากเข้าไปใหญ่ แต่ถ้าเราเลือกคิดว่า สิ่งที่เราทำนั้น เราตั้งใจจริง และอยากพัฒนาผู้อื่นอย่างแท้จริงไม่ว่าผลลัพธ์จะออกมาอย่างไรก็ตาม เราก็จะมีความสุขที่ได้กระทำโดยไม่สนใจผลลัพธ์เท่าใดนัก สนใจแต่ว่าทีมงานมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตัวเองไปมากน้อยแค่ไหน ถ้าพัฒนาไปได้มาก เจริญเติบโตกันทุกคน ผลงานของทีมงานก็มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เราก็ดีใจ ถือว่าทำสำเร็จ แต่ถ้าไม่ได้อย่างที่คิด บางคนไม่ยอมรับ บางคนกลับแย้ง ผลงานของทีมงานก้าวหน้า ก็ถือว่า เราได้ประสบการณ์ไม่ใช่ความล้มเหลว ก็จะทำให้เรามีกำลังใจในการพัฒนาทีมงานต่อไปอีก โดยการปรับปรุงวิธีการใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับทีมงาน และสภาพแวดล้อมมากขึ้น ดังนั้นผมจึงเลือกคิดว่า ได้ประสบการณ์แทนความล้มเหลวครับ

ทางเลือกต่างๆ ที่ผมนำมาแลกเปลี่ยนนี้ ผู้บริหาร/ผู้จัดการ ที่ประสบความสำเร็จจะเป็นผู้เล่าในสิ่งที่เขาเลือกตัดสินใจทำในแต่ละกรณี ทำให้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแตกต่างกันไป ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว เขาจะเลือกที่จะคิดและกระทำในด้านที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกดี มีกำลังใจในการทำงาน เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตัวเองมากขึ้น หลายๆ เรื่องผมได้เปลี่ยนความคิดของตัวเองใหม่ โดยการเลือกในด้านตรงข้ามที่เคยปฏิบัติอยู่ ผลลัพธ์ก็ออกมาได้ดีขึ้นมากเลยครับ ผมจึงมั่นใจว่าเรามีทางเลือก และเราต้องเป็นผู้เลือก และเมื่อไรที่เราเลือกด้านใดแล้ว ความคิดด้านที่เป็นตรงกันข้าม ก็จะไม่สามารถเข้ามาแล้ว (เพราะพื้นที่เต็ม) ทำให้การกระทำของเราเปลี่ยนแปลงไป

ทางเลือกต่างๆ มีมากมายหลายเรื่อง ก็เราเข้าใจ และเชื่ออย่างแท้จริงแล้วว่า “ทางเลือกเป็นของเรา” เราก็จะเกิดการพัฒนาขึ้นมาทันที เพราะการเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้น เพราะเราเป็นผู้เปลี่ยนแปลงตัวเอง มีใช้ผู้อื่นบังคับให้เราทำ ดังนั้นเราคงเลือกที่จะพัฒนาตัวเองในเรื่องดีๆ แน่แน่นอน ส่วนที่เรายังทำเรื่องไม่ดีบางเรื่องกับตัวเอง ก็ไม่ใช่เรื่องแปลกอะไร ขอให้เรารู้ก็แล้วกันว่าเรามีทางเลือกเสมอ และเมื่อไรที่เรารู้ตัวว่าเราเป็นผู้เลือก เราก็จะกลับมาเลือกในเรื่องดีๆ เองครับ

