

“Strong managers who make tough decisions to cut jobs provide the only true job security in today's world. Weak managers are the problem. Weak managers destroy jobs.” – Jack Welch

หลายวันก่อนตอนเย็น ๆ หลังเลิกงาน มีลูกน้องเดินมาเกาะอยู่ที่ประตูห้องทำงานผม คล้ายมีเรื่องอยากจะปรึกษา แต่ก็ยังไม่กล้า ๆ กลัว ๆ ไม่รู้ว่าจะเริ่มอย่างไร ผมเห็นเขาทำอาการอย่างนี้อยู่สักพัก อดรันทนไม่ได้ ก็เลยตะโกนเรียกให้เข้ามานั่งคุยกันในห้องให้สิ้นเรื่องสิ้นราว

หลังจากสอบถามจึงได้ความว่าเขากำลังมีปัญหาเรื่องการจัดการกับลูกน้องในทีม มีลูกน้องคนหนึ่งที่ยังขาดความรับผิดชอบ และหลายครั้งความไม่ใส่ใจต่องานทำให้คนอื่นต้องเสียเวลาและทำให้งานเสีย ซึ่งตัวเจ้านายก็ต้องมาคอยตามล้างตามเช็ดเพื่อล้างปมปัญหาต่าง ๆ ที่ลูกน้องทำทิ้งไว้

เผชิญช่วงนั้นเป็นเหตุการณ์ประเมินผลงาน ใจเจ้านายนั้นอยากให้คะแนนไปตามความจริง ทำงานแย่ ก็ต้องว่ากันไปตามเนื้อผ้า แต่เขาก็รู้สึกผิดและนึกสงสารลูกน้องที่ตัวเองมองว่ายังเด็ก อาจจะทำอะไรไปโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์

เขาสับสนในบทบาทของการเป็นหัวหน้าทีม ไม่รู้จะพูดกับลูกน้องอย่างไร กลัวว่าถ้าพูดไปตรง ๆ ลูกน้องจะเสียใจ ขณะเดียวกันก็คิดว่าไม่ว่าจะเป็นความผิดของใครในทีม เขาจะต้องแฉ่อกับรับผิดชอบทั้งหมด เพราะเขาเป็นหัวหน้า

ผมเคยเห็นเจ้านายหลายคนเป็นแบบนี้ เรื่องการวิจารณ์ผลงานของลูกน้องตรง ๆ กลายเป็นเรื่องยุ่งยากลำบากใจสำหรับบางคน ซึ่งก็เป็นเรื่องที่เขาใจได้ว่าธรรมชาติของมนุษย์ก็ย่อมต้องการให้คนรักมากกว่าเกลียดอยู่แล้ว

แต่ผมอยากให้มองสักนิดว่าการเป็นเจ้านายที่ดีต้องแฟร์กับลูกน้องคนอื่นในทีมด้วย ยังมีลูกน้องอีกหลายคนที่ตั้งใจทำงาน แต่พอถึงช่วงประเมินกลับได้คะแนนเท่ากับพวกที่ไม่ค่อยตั้งใจ แล้วอย่างนี้คนที่ทำงานแทบเป็นแทบตายจะรู้สึกอย่างไร

ผมว่าการใจดีแบบผิด ๆ จะส่งผลเสียในระยะยาวทั้งต่อองค์กรและต่อตัวพนักงานเอง เพราะท้ายที่สุดแล้วองค์กรจะต้องเสียเงินเลี้ยงคนที่ไม่มีความรับผิดชอบไป และตัวลูกน้องคนนั้นก็กลายเป็นคนที่หยุดอยู่กับที่และไร้อนาคต สู้วิจารณ์ไปตรง ๆ เลยดีกว่า เพื่อลูกน้องจะได้ปรับปรุงตัว ถ้ายังดีอยู่ก็คงต้องว่ากันไปตามความเป็นจริงและต้องยุติธรรมกับคนอื่นด้วย

ส่วนเรื่องความรับผิดชอบของหัวหน้าทีม นั้นจริงอยู่ที่หัวหน้าจะต้องรับผิดชอบในส่วนที่ทีมทำไป ในขณะเดียวกันก็ต้องให้ความดีความชอบแก่ลูกน้องเมื่อทีมประสบความสำเร็จ

แต่หน้าที่ของหัวหน้ายังรวมไปถึงการเลือกสรรคนที่มีทัศนคติที่ดีและมีความสามารถมาร่วมงาน การหมั่นพัฒนาศักยภาพของลูกน้องอย่างต่อเนื่อง การบริหารให้ลูกทีมทุกคนสามารถทำงานด้วยกันได้อย่างราบรื่น การแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความเหมาะสม และการให้ออกาสลูกน้องมีส่วนร่วมในการคิดงานและรู้สึกเป็นเจ้าของงานที่ตนรับผิดชอบ

ที่สำคัญหัวหน้าต้องมีความยุติธรรม ลูกน้องที่ตั้งใจทำงานควรได้รับการตอบแทนและส่งเสริม ส่วนพวกซี้เกียจหรือไม่พยายามทำงาน ให้ออกาสปรับปรุงตัวแล้วแต่ยังไม่มีความดีขึ้น ก็ประเมินไปตรง ๆ เถอะครับ เพราะหัวหน้าที่ดีต้องสามารถใจดีกับคนที่ตั้งใจทำงานและเข้มงวดกับคนที่ไม่มีความรับผิดชอบหรือชอบเอาเปรียบคนอื่นได้พอ ๆ กัน

แต่ก่อนที่จะตัดสินใคร ต้องให้ออกาสเขาอธิบายตัวเองด้วยนะครับ บางคนดูไม่ค่อยมีผลงาน อาจไม่ได้มาจากความซี้เกียจหรือขาดความรับผิดชอบ แต่อาจเป็นเพราะเขาไม่เหมาะกับงานที่ทำอยู่ก็ได้

มีหลายคนที่มีพรสวรรค์ในงานอื่นแต่ไม่ได้นำออกมาใช้ เพราะจับพลัดจับผลูไปอยู่ผิดที่ ผิดเวลา ทางออก
ง่าย ๆ ก็คือการพูดคุยกันอย่างเปิดเผย ถ้าเราเห็นว่าเขาสามารถเติบโตในสายงานอื่นได้มากกว่า ก็ควรให้
โอกาสเขาไปลองดูเพื่อพิสูจน์ตัวเอง ซึ่งน่าจะดีกับทุกฝ่าย

ส่วนพวกไม่ทำงาน ก็คงต้องให้ออกไปบ้าง อย่าโทษตัวเองว่าทำให้ใครตกงาน ลองมองอีกมุมหนึ่ง เขาอาจ
ไม่เหมาะกับการทำงานที่นี้จริง ๆ และการที่ได้ออกไปลองหางานใหม่ อาจทำให้เขาเจอโอกาสที่ดีกว่าจะมา
จมอยู่กับงานที่ไม่ชอบก็ได้ครับ.