

ตัวอย่าง



กลยุทธ์

หมัดเด็ด

พิชิตใจ

ลูกน้อง

เมื่อลูกน้องเทใจให้แล้ว
เรื่องยากๆ ก็กลายเป็นง่าย

เขียนโดย อภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ



คำนำสำนักพิมพ์

มีคำถามง่าย ๆ (แต่ตอบยาก) ว่า ระหว่างการเป็นหัวหน้างาน กับการเป็นลูกน้องนั้น ใครจะสบายกว่ากัน

แน่ละว่าคนส่วนใหญ่เมื่อทำงานต่างก็หวังอยากจะเป็น “หัวหน้า” หรือนางงานด้วยกันทั้งนั้น แต่เนื่องจากตำแหน่งของ “ผู้นำ” กับ “ผู้ตาม” นั้น มักจะมีสัดส่วนที่แตกต่างกันโดยธรรมชาติ

ตำแหน่งหัวหน้างานจึงมักมีเพียงหนึ่งเดียวเท่านั้น

ตำแหน่งหัวหน้างานในองค์กรจึงเป็นที่หมายปองของคนทำงาน ที่มักจะมุ่งมั่นเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเบอร์หนึ่งให้ได้เสมอ

แต่การเป็นหัวหน้าคน ก็ไม่ใช่จะง่ายดายเหมือนใจอยาก

เพราะโดยธรรมชาติในคนหมู่มากก็มักจะมีคนอยู่หลายประเภท ที่คนเป็น “ผู้นำ” ต้องบริหารคนให้เป็นและให้ได้ หาไม่ เมื่อได้ตำแหน่งมาแล้วก็อาจจะต้องปวดหัวตัวร้อนกับการปกครองลูกน้อง แต่ละประเภทที่มีนิสัยใจคอ ตลอดจนจรรยาวัฏความสามารถก็แตกต่างกันไป

การบริหารคนจึงไม่ใช่เรื่องง่าย

การบริหารลูกน้องจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ต้องใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ต้องซื้อใจลูกน้องให้ได้เสียก่อน เรื่องอื่นจึงจะตามมาเอง

นี่แหละว่า การเป็นหัวหน้าคนนั้น บางครั้งก็ไม่ได้ง่ายอย่างที่ใจเราปรารถนา แต่คนทำงานส่วนมากก็ยังอยากจะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตามอยู่นั่นเอง ทั้ง ๆ ที่ไม่แน่ว่าการเป็นลูกน้องนั้นอาจจะดูงานได้ง่ายกว่า และไม่ต้องรับผิดชอบให้หน้าเนื่อคือขมวดแต่ถึงอย่างไรเราก็มักอยากเป็นหัวหน้ามากกว่าลูกน้องอยู่ดี...ซึ่งก็ไม่ยากเลย ถ้าเพียงแต่เราเรียนรู้ศิลปะการซื้อใจคนให้ได้เสียก่อน

ใจที่ซื้อด้วยใจย่อมมีความหมายและทรงคุณค่า ยิ่งเสียกว่าใจที่ถูกบังคับหรือบัญชาให้ต้องทำ และเมื่อลูกน้องเทใจให้เสียแล้วเรื่องยาก ๆ ของเจ้านายก็อาจจะกลายเป็นเรื่องง่าย ๆ งานที่มุ่งหมายก็หาใช้เรื่องที่ยุ่งยากอีกต่อไป ซึ่ง “อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์” ผู้เชี่ยวชาญมาโดยตรงในการบริหารและจัดการทรัพยากรบุคคล จึงนำหลักจิตวิทยาง่าย ๆ ทั้ง 9 ประการ ในการเป็น “นายงาน” ที่ดีมาบอกเคล็ดลับเพื่อพิชิตใจลูกน้องให้ได้ว่า บางทีก็ไม่ใช่เรื่องยากเย็นจนเกินไป เพียงแต่เราอาจจะมองข้ามหรือมองไม่เห็น แบบบางครั้งเส้นผมก็อาจจะบังภูเขา ทำนองนั้น...เท่านั้นเอง

แรงบันดาลใจ

ในฐานะที่คุณเป็น “หัวหน้างาน” หากถามว่าระหว่างการบริหาร “คน” และบริหาร “งาน” อะไรเป็นสิ่งที่ยากและท้าทายมากกว่ากัน คำตอบโดยส่วนใหญ่มักจะบอกกันว่าเป็นเรื่องของการบริหารคน หรือ “ลูกน้อง” นั่นเป็น “เรื่องที่ยากมาก” โดยเฉพาะการปกครองให้ลูกน้องรักและยอมอุทิศตนเพื่อทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถให้กับหัวหน้างาน ทีมงานและหน่วยงาน

การเป็นหัวหน้างานที่ดีไม่ใช่สิ่งที่ยากเท่ากับการทำยังไงที่จะเข้าไปอยู่ในใจของลูกน้อง เพราะหลายต่อหลายคนพยายามปรับตัวเองให้เป็นหัวหน้างานที่ดี โดยการเข้ารับการศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ หรือการอ่านหาหนังสือเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของหัวหน้างานซึ่งหนังสือบางเล่มอาจเรียก “หัวหน้างาน” ว่า “ผู้นำ” ทั้งนี้การเป็นหัวหน้างานที่ดีอาจไม่จำเป็นว่าหัวหน้างานคนนั้นจะสามารถพิชิตใจลูกน้องได้ ซึ่งการพิชิตใจลูกน้องได้นั้นย่อมหมายถึงรวมถึงการที่ลูกน้องยอมเปิดเผยความในใจหรือเล่าปัญหาทุกข์ใจเกือบทุกเรื่องกับเราได้ การที่ลูกน้องทุ่มเทแรงกายและแรงใจเพื่อทำงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างานอย่างสุดกำลังความสามารถ การอาสาช่วยเหลือหัวหน้างานในทุกเรื่อง การระลึกถึง

และมีความต้องการที่จะช่วยเหลือหัวหน้างานเสมอหากสักวันหนึ่ง
ไม่ได้ทำงานร่วมด้วย ซึ่งเท่ากับว่าหัวหน้างานคนนั้นได้เข้าไปนั่งอยู่
ในใจลูกน้องตลอดเวลาแล้ว

จากความต้องการที่จะหาวิธีการให้หัวหน้างานสามารถ
บริหารลูกน้องด้วยการเข้าไปนั่งอยู่ในใจลูกน้อง จึงเป็นสิ่งที่จุด
ประกายให้ฉันเขียนหนังสือเรื่อง **9 กลยุทธ์ หมัดเด็ดพิชิตใจลูกน้อง**
โดยการนำเสนอแนวคิดและหลักปฏิบัติจากประสบการณ์ที่ผ่านมา
ทั้งจากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและประสบการณ์จากการ
ให้คำปรึกษาแนะนำด้านการบริหารและพัฒนาคน หรือในลักษณะ
ของ HR Clinic แก่หัวหน้างานในบริษัทต่างๆ จึงทำให้ฉันมีคำถาม
ถามตัวเองว่า ทำอย่างไรที่จะสื่อสารให้หัวหน้างานรับรู้ถึงความ
ต้องการของลูกน้อง เพราะการพิชิตใจลูกน้องให้ได้นั้น หัวหน้างาน
ควรที่จะรู้ความคาดหวังและความต้องการของลูกน้องแต่ละคน
“เป็นเรื่องที่ไม่ยาก แต่ก็ไม่ง่ายเสียทีเดียว”

ดังนั้น หนังสือเล่มนี้จึงพยายามถ่ายทอดวิธีการในการเข้าถึง
หรือพิชิตใจลูกน้องด้วยเทคนิคการบริหารและจัดการคนในแบบ
ต่างๆ สำหรับผู้ที่เป็นหัวหน้างาน ซึ่งฉันเปรียบเทียบเทคนิคทั้ง 9 ด้าน
ดังเช่นหมัดของนักมวย เพราะแต่ละหมัดที่นักมวยจะชกออกไป
นั้น ได้เล็งแล้วว่าจะสามารถชนะอีกฝ่ายหนึ่งได้ กว่านักมวยจะ
ปล่อยหมัดออกไปในแต่ละครั้ง นักมวยต้องเล็งแล้วเล็งอีกว่าจะ
ชกหมัดอะไรถึงได้ชนะน็อก เจกเช่นเดียวกับผู้ที่เป็นหัวหน้างาน
ที่ต้องมีหมัดเด็ดที่สามารถชกเข้าไปที่ “ใจ” เพื่อชนะน็อกหรือพิชิต
และเข้าไปถึงใจของลูกน้องให้ได้

หมัดต่าง ๆ ทั้ง 9 ด้านจะประสบผลสำเร็จได้หรือไม่นั้น หมัดแต่ละหมัดที่ปล่อยออกไปจะต้องอยู่บนพื้นฐานของ “ความรัก (Love)” รักที่จะ “ให้” ลูกน้องจากใจจริง โดยการคิดแต่สิ่งดี ๆ กับ ลูกน้อง หรือ “การมองโลกในทางบวก (Positive Thinking)” ทั้งความรักและการมองโลกในทางบวกนั้นสามารถสร้างให้เกิดขึ้นมาได้ เพียงแค่มีความพยายามที่จะฝึกตนเองให้มีความรักแก่ผู้อื่น และการมองโลกในทางบวก เพราะนอกจากจะทำให้คุณสามารถ พิชิตและเข้าถึงใจลูกน้องแล้ว มันจะมีผลต่อเนื่องไปยังการบริหาร งานของคุณเอง เท่ากับว่าการบริหารงานของคุณเองนั้นไม่ยากเลย อย่างน้อย ๆ คุณก็มีทีมงานที่คอยช่วยเหลือและสนับสนุนงาน ของคุณให้ประสบผลสำเร็จอย่างแน่นอน

หากผู้อ่านทุกท่านที่มีโอกาสได้อ่านหนังสือเล่มนี้ และ มีข้อแนะนำหรือความคิดประการใด รวมทั้งมีความต้องการที่จะปรึกษาและเล่าปัญหาที่เกิดขึ้นจริงเพื่อหาวิธีการในการแก้ไข ไม่ว่าจะ เป็นเรื่องการบริหารและพัฒนาลูกน้องกรณีต่างๆ ท่านสามารถ ติดต่อมายังฉันโดยตรงได้ที่ arporn_p@nationgroup.com หรือ p_arporn11@hotmail.com หรือติดต่อมาทางโทรศัพท์มือถือ 0-1336-6729 หรือ 0-2454-5572

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์

สารบัญ

หมวดที่ 1 - 9

- มุ่ง “สัมพันธ์” นำพาความร่วมมือ9
(Human Relation)
- สร้างคน สร้างงาน จากการพัฒนาและฝึกอบรม24
(People Development)
- ระวัง “คำพูด” บ่อเกิดแห่งความแตกร้าง44
(Communication Skill)
- จัดสรร “เวลา” พุดคุยกันบ้าง61
(Time Management)
- ฝึกการบริหาร “อารมณ์” ให้เหมาะสม73
(Emotional Quotient)
- จง “กล้า” ที่จะรับผิดชอบ86
(Dare to Take Responsibility)
- ตัวอย่างที่ดีคือ “ตัวคุณ”98
(You are the Good Model)
- มีความยุติธรรม สร้างความไว้วางใจ109
(Have the Fairness)
- รู้จักใช้เทคนิคการ “จูงใจ” คนให้ทำงาน119
(Motivation Skill)
- ข้อเสนอแนะ135

มุ่ง “สัมพันธ” นำพาความร่วมมือ (Human Relation)

คุณเคยสำรวจหรือถามตัวเองบ้างไหมว่า วันทำงานในแต่ละวันคุณเริ่มต้นที่จะทักทายลูกน้องก่อนกี่ครั้ง? คุณมีโอกาสพูดคุยเรื่องอื่น ๆ กับลูกน้องที่ไม่ใช่เรื่องงานกี่ครั้ง? คุณเคยไหมที่จะเดินเข้าไปหาลูกน้องที่ห้องหรือที่โต๊ะทำงาน และบอຍครั้งแค่นั้น? คุณมักจะแสดงสีหน้าหรือกิริยาท่าทางอย่างไรเมื่อพบเจอลูกน้อง?

การที่คุณคุมบังเหียนของตำแหน่ง “หัวหน้างาน” ก็เท่ากับว่าคุณมีอำนาจเหนือกว่าลูกน้องอยู่แล้ว ซึ่งมีอำนาจที่จะมอบหมายงานและให้คุณให้โทษแก่ลูกน้อง และจากอำนาจและหน้าที่เหล่านี้จะเป็นกำแพงขวางกั้นความใกล้ชิดสนิทสนมของคุณกับลูกน้องแบบที่คุณเองก็อาจไม่รู้ตัวเลยด้วยซ้ำ

แล้วคุณล่ะ...เป็นหัวหน้างานแบบไหน?

แบบมุ่งงานเป็นหลัก: หากคุณเป็นหัวหน้างานที่ “มุ่งงาน” คนลักษณะนี้ที่ผู้เขียนพบ จะพยายามสร้างผลงานให้ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานอื่น พวกมุ่งงานหรือบ้างานนี้เองที่มักจะไม่สนใจความรู้สึกของลูกน้อง เคร่งครัดกฎระเบียบ และถ้าลูกน้องโชคร้ายหน่อยที่ไปเจอกับหัวหน้างานที่มุ่งงานแต่ทำงานไม่เป็นเอาแต่สั่งงานลูกเดียวแบบที่ว่าต้องทำให้ได้ ถ้าลูกน้องคนไหนทำงานนั้น ๆ ไม่สำเร็จและไม่ได้ตั้งใจเอาซะเลย พวกเขาอาจจะโดนหัวหน้าสั่งย้ายงานหรือบีบให้ออกด้วยวิธีการต่าง ๆ นานาตามความพอใจ

แบบมุ่งคนเป็นหลัก: พวกนี้จะเป็นหัวหน้างานแบบซีเคร่งใจ เป็นห่วงและสนใจความรู้สึกของลูกน้องมาก แบบว่าจะให้งานลูกน้องต้องคิดแล้วคิดอีกว่าลูกน้องจะรู้สึกยังไง เวลาพูดกับลูกน้องทีหนึ่งก็เกรงใจอย่างที่สุด จนบางครั้งก็ไม่รู้ใครเป็นหัวหน้าใครเป็นลูกน้องกันแน่ คนลักษณะนี้�อยากจะให้ลูกน้องรัก พยายามทำทุกวิถีทางที่จะเข้าไปอยู่ในใจลูกน้อง ทำอย่างไรก็ได้ขอให้พิชิตใจลูกน้องได้เป็นพอ เป็นพวกมุ่งสัมพันธ์แบบสุดๆ ไม่กล้าว่าลูกน้องเมื่อทำผิด หรือพูดแบบอ้อม ๆ จนไม่รู้ว่่าหัวหน้าจะสื่อสารอะไรกันแน่ อ้อมเกินไป จนหาจุดยืนไม่เจอ

แบบมุ่งงานและมุ่งคนเป็นหลัก: พวกนี้จะเป็นหัวหน้างานที่มีความพอดีอยู่ในตัว ไม่บ้างานหรือเกรงใจลูกน้องมากจนเกินไป คนลักษณะนี้ที่ผู้เขียนพบ หากเป็นพวกที่มุ่งงานและเก่งงาน

โดยเป็นผู้รู้ในงานทั้งงานเชิงเทคนิคและงานด้านการบริหาร หัวหน้างานแบบนี้จะรู้จักวางแผนงาน จัดสรรกำลังคนในการทำงาน ให้เหมาะสมกับความสามารถของลูกน้อง รู้วิธีการจัดการกับ ปัญหาและอุปสรรคในงาน และจะเป็นพวกที่รู้วิธีในการสร้าง สัมพันธภาพที่ดีกับลูกน้อง เพื่อให้ลูกน้องรักและอุทิศตนทำงาน ให้จากใจจริง หากคุณเป็นหัวหน้าแบบมุ่งงาน แต่อาจจะไม่เก่ง งานในเชิงเทคนิค ไม่เป็นไร ผู้เขียนว่าหัวหน้างานไม่จำเป็นต้องรู้ เรื่องงานในเชิงเทคนิคสักเท่าไร แต่ขอให้รู้จักคิด รู้จักวิเคราะห์ และวางแผนงาน และที่สำคัญ รู้จักใช้ลูกน้องให้เป็น ทำให้เขา อยากทำงานให้จากใจจริง ขอให้พยายามซื้อใจลูกน้องเข้าไว้ แล้ว ทุกอย่างจะดีเอง

ฉันขอแนะนำว่า หากหัวหน้าอยากจะเข้าถึงหรือพิชิตใจ ลูกน้องให้ได้นั้นควรเป็นแบบ “หัวหน้างานที่มุ่งงานและมุ่งคน” เพราะการที่คุณคุมบังเหียนของตำแหน่ง “หัวหน้างาน” ที่มีสิทธิ์ ให้รางวัลและลงโทษลูกน้องได้ทุกเมื่อ ที่อาจจะเป็นเครื่องขวางกั้น สายสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตัวคุณเองกับลูกน้อง สิ่งเหล่านี้จะทำให้ ลูกน้องไม่กล้าที่จะใกล้ชิดคุณมากนัก เพราะยังใกล้ชิด คุณอาจ รู้เรื่องต่าง ๆ ของเขา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหรือเรื่อง ส่วนตัว ดังนั้น คุณในฐานะของหัวหน้างาน ควรเปิดใจหรือ สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับลูกน้องก่อน อย่ามัวแต่คิดว่าเราเป็น หัวหน้างานนะ ลูกน้องควรจะเข้าหาเราก่อนสิ ลูกน้องควรจะ เริ่มทักทายเราก่อนสิถึงจะถูก หัวหน้างานพวกนี้จะเป็นลักษณะของ หัวหน้างานที่ไม่มีความยืดหยุ่นทางความคิด มองคนในทางลบ (Negative Thinking) ที่หลงระเหิงไปกับตำแหน่ง “หัวหน้า

งาน” ขอให้เริ่มเปลี่ยนความคิดแบบนี้และจงระลึกไว้เสมอว่า
“สัมพันธภาพที่ดี ไม่ควรจำกัดฐานะและชนชั้น”

สัญญาณบอกเหตุ...หัวหน้างานที่มีสัมพันธภาพที่ไม่ดี

หากคุณมัวแต่เอาแต่ทำงาน โดยไม่ใส่ใจที่จะบริหารใจ ลูกน้องจากการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับลูกน้องแล้วละก็ แน่แน่นอน คุณอาจเจอปัญหาความไม่ร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือใดๆ จากลูกน้องของคุณเอง แล้วคุณจะรู้ได้อย่างไรว่าคุณขาดสัมพันธภาพที่ดีกับลูกน้องของคุณ ขอให้คุณสำรวจดูว่าคุณกำลังอยู่ในภาวะของ สัญญาณบอกเหตุเหล่านี้หรือไม่

ภาวะ “หลบหน้าหลบตา” ลูกน้องแบบนี้ไม่อยากจะเข้าใกล้คุณเอาเสียเลย ถ้าหลบได้เป็นอันหลบทุกที อาจเป็นเพราะว่า พวกเขาเกร็งและกลัวไม่กล้าที่จะพูดคุยกับคุณ หรืออาจเป็นเพราะ พวกเขาเบื่อหน้าคุณ เจอที่ไรสั่งงานทุกที แบบนี้ขอหลบดีกว่า

ภาวะ “บิดเบือน/ไม่ให้ข้อมูล” เวลาลูกน้องมีข้อมูล ข่าวสารอะไร ไม่เคยให้คุณได้รับรู้เลย หรือเวลาที่你会จะขอข้อมูล อะไรไป พวกลูกน้องของคุณจะให้ข้อมูลซ้ำบ้าง ไม่จริงบ้าง ทำให้คุณ ต้องเสียหน้าเวลาไปเสนองานกับผู้ใหญ่

ภาวะ “ไม่รับงานด่วน/งานนอก” หากคุณมีงานด่วน หรือเป็นงานโครงการพิเศษ คุณไม่รู้จะให้ลูกน้องคนไหนทำงาน นี่ดี พวกเขามักจะออกตัวว่างานตอนนี้ก็แยะอยู่แล้ว ยังมาเพิ่มงาน

ให้อีก และหากคุณยังดันทุรังมอบหมายงานให้พวกเขาทำแล้วละก็ คุณอาจเจอลูกน้องแสดงสีหน้าไม่พอใจ แสดงน้ำเสียงแบบมะนาวไม่มีน้ำ หรือตอบรับงานคุณแบบขอไปที

ภาวะ “วงแตก” ลูกน้องของคุณกำลังจับกลุ่มพูดคุย สนุกสนานเฮฮากันอยู่ดี ๆ แต่พอเห็นหน้าคุณ วงแตกกระเจิง แบบต่างคนต่างไป

ภาวะ “ตั้งวง” เป็นภาวะที่ตรงกันข้ามกับ “วงแตก” จับกลุ่มทุกทีถ้ามีโอกาส เพื่อเล่าเรื่องของตัวเอง คุณอย่าทำอะไรผิดพลาดเขียนนะ ผิดทีไร ลูกน้องมีเรื่องที่จะมาต่อทันที

จำเป็นหรือไม่ที่หัวหน้างานต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับลูกน้อง

จำเป็นอย่างยิ่ง การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับลูกน้อง เป็นหมัดหนึ่งของหัวหน้างานที่จะต้องมี พยายามใช้หมัดของสัมพันธภาพพิชิตใจลูกน้องให้ได้ และหมัดนี้เองจะช่วยให้คุณไม่ต้องเจอกับภาวะ “หลบหน้าหลบตา” ภาวะ “ปิดเป็นอันไม่ให้ข้อมูล” ภาวะ “ไม่รับงานด่วน/งานนอก” ภาวะ “วงแตก” และภาวะ “ตั้งวง” แต่ในทางตรงกันข้าม ลูกน้องของคุณเองจะมีพฤติกรรมที่แสดงออกกับหัวหน้างานที่อยู่ในใจของพวกเขา ดังนี้

ขันอาสา ไม่ว่าคุณจะมีงานด่วนที่รีบเร่ง หรือคุณมีโครงการพิเศษต่าง ๆ พวกเขาจะรับอาสาทำงานเหล่านี้ให้สำเร็จ และให้

ความช่วยเหลือร่วมมือกับคุณด้วยตลอด ถึงแม้ว่าพวกเขาอาจต้องทำงานในช่วงวันหยุดหรือนอกเวลาทำการในวันปกติก็ตาม

ให้ข้อมูลที่อัปเดตที่สุด คุณไม่ต้องกลัวเลยว่าจะตกลำรวจข้อมูลอะไรไป หรือได้รับข้อมูลจริงบ้าง เท็จบ้าง ลูกน้องที่ดีจะพยายามหาข้อมูลมาสนับสนุนงานของคุณเองอย่างแน่นอน ถึงแม้ว่าจะต้องใช้ความพยายามมากแค่ไหน เขาก็จะหาวิธีการให้เข้าถึงแหล่งข้อมูลนั้นให้ได้

สบายใจเมื่อได้เจอคุณ พวกเขาจะยินดีและสบายใจเมื่อต้องเข้าไปพบคุณหรือเจอคุณ เขาจะเข้าไปหาโดยไม่เดินหลบหนีคุณไปทางอื่น เขาจะไม่แสดงกิริยาสีหน้าไม่พอใจหากคุณเรียกเข้าไปพูดคุยเกี่ยวกับความคืบหน้าของงาน

ไม่เม้าท์เรื่องของเจ้านาย ไม่ว่าคุณจะทำผิดพลาดอะไรก็ตาม ลูกน้องที่รักคุณจะเจี๊ยบและไม่เอาเรื่องของเจ้านายมาพูดคุยแถมยังปรามคนอื่นที่กำลังเม้าท์เรื่องของคุณอยู่ ลูกน้องที่รักคุณจะปกป้องคุณจากการถูกซุบซิบนินทา อย่างที่เรียกว่าไม่ยอมให้คุณตกเป็นขี้ปากของชาวบ้านเลยทีเดียว

ทำอย่างไรจึงจะสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้นได้

หากคุณหวังอยากจะมีจิตใจลูกน้องให้ได้ ขอให้คุณพยายามสร้างหมัดของสัมพันธภาพระหว่างตัวคุณกับลูกน้องให้เกิดขึ้น และโชคดี การสร้างสัมพันธภาพหรือมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่คุณ

สามารถฝึกฝนได้ ทั้งนี้ หัวหน้างานที่มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีโดยส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลที่มองโลกในแง่ดีหรือมองในด้านบวก (Positive Thinking) อยู่เสมอ หากการมองโลกในแง่ร้ายไม่ทำให้ชีวิตคุณดีขึ้น ทำไมคุณไม่เริ่มมองโลกในทางบวกบ้าง โดยการมอบความรัก ความหวังดีจากใจจริงให้กับลูกน้องของคุณเอง

ดังนั้น ผู้เขียนจึงขอเสนอแนวทางง่าย ๆ เพื่อฝึกคุณในฐานะที่เป็นหัวหน้างานคนหนึ่งให้มีหมัดของการสร้างสัมพันธภาพหรือมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นกับลูกน้องของคุณเอง ดังนี้

เริ่มต้นจากการพูดคุยเรื่องทั่วไป

เวลาคุณเรียกลูกน้องเข้าไปพบเพื่อมอบหมายงานหรือถามถึงความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ขอแนะนำว่าคุณควรจะเริ่มพูดคุยเรื่องทั่ว ๆ ไปบ้างถ้ามีโอกาส โดยเริ่มต้นจากการสังเกตลูกน้องของคุณว่ามีอะไรเปลี่ยนไปจากปกติประจำวันหรือไม่ เช่น ทุกวันเคยใส่แต่กางเกงทำงาน แต่วันนี้กลับใส่กระโปรง หรือลูกน้องของคุณเปลี่ยนทรงผม หรือลูกน้องใส่ชุดดำมาทำงาน การสังเกตไม่ใช่แนะนำให้คุณไปยุ่งเรื่องส่วนตัวของลูกน้องหรือกนะคะ แต่จะหาหนทางให้คุณมีเรื่องที่จะคุยกับลูกน้องในเรื่องทั่ว ๆ ไป ก่อนที่จะเข้าสู่เรื่องงาน

เลือกใช้คำพูดในทางบวก (Positive Communication)

การพูดคุยกับลูกน้องทั้งในเรื่องทั่วไปและเรื่องงานนั้น

เพื่อหวังที่จะสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเองมากที่สุด ขอให้ระวังที่จะเลือกใช้ “คำพูด” คุณรู้ไหมว่า คำพูดเป็นเรื่อง S-E-N-S-I-T-I-V-E มาก ดังนั้น คุณควรเลือกใช้คำพูดในเชิงบวก (Positive Wording) คือ พูดในเชิงสร้างสรรค์มากกว่าการทำลาย การพูดเพื่อทำให้ความรู้สึกของลูกน้อยคุณดีขึ้น ไม่ใช่ยิ่งพูดลูกน้อยก็กลับยิ่งห่อเหี่ยว (ถ้าเป็นแบบนี้ คุณไม่พูดจะดีกว่าค่ะ) ขอให้คุณฝึกการพูดในทางบวกบ่อย ๆ จะขอยกตัวอย่างของการใช้คำพูดทางบวก และการใช้คำพูดทางลบที่ไม่ควรพูด ดังนี้

คำพูดที่ควรพูด (ทางบวก)	วันนี้คุณทำผมทรงใหม่ มีนาถึงดูสวยจัง ทำผมร้านไหนเนี่ย
คำพูดที่ไม่ควรพูด (ทางลบ)	ทำไมคุณถึงทำผมทรงนี้ ดูไปดูมามันเซย พิลึกนะ ทำผมร้านไหนเนี่ย จะได้ไม่ไปทำ
คำพูดที่ควรพูด (ทางบวก)	ชุดคุณสวยจังเลย ซื้อมือหรือตัดครับ/คะ ร้านไหนจะได้ไปใช้บริการบ้าง
คำพูดที่ไม่ควรพูด (ทางลบ)	ชุดคุณสวยจังเลย น่าจะตัดไซ้ใหม่ เพราะ Size อย่างคุณคงจะหาซื้อไม่ได้

<p>คำพูดที่ควรพูด (ทางบวก)</p>	<p>รายงานที่คุณสรุปเข้าทำนะ วางประเด็นได้ดี แต่น่าจะปรับเพิ่มตรงนี้หน่อยนะ</p>
<p>คำพูดที่ไม่ควรพูด (ทางลบ)</p>	<p>ไม่รู้ว่าคุณบริษัทเดิมเขาสอนคุณแบบนี้หรือ รายงานที่ทำถึงไม่มีหลักการเอาเสียเลย คงต้องปรับเพิ่มตรงนี้หน่อยนะ</p>

<p>คำพูดที่ควรพูด (ทางบวก)</p>	<p>เหตุผลที่คุณตอบในที่ประชุมใช้ได้นะ แต่คิดว่าคุณน่าจะเพิ่มเติมประเด็นนี้ไปหน่อย</p>
<p>คำพูดที่ไม่ควรพูด (ทางลบ)</p>	<p>เหตุผลที่คุณตอบในที่ประชุมดูไม่ค่อยเข้าท่าเลย พูดอะไรไปรู้ตัวไหม คุณขาดประเด็นที่จะนำเสนอไปเยอะมาก โดยเฉพาะประเด็นนี้ ที่คุณควรพูดถึงด้วย</p>

<p>คำพูดที่ควรพูด (ทางบวก)</p>	<p>งานที่มอบหมายให้ทำ มีปัญหาอะไรไหม ที่ถามถึงไม่ได้แรงนะ ว่าแต่ว่าตอนนี้คุณทำงานเป็นยังไงบ้าง มีอะไรจะให้ช่วยบอกมาได้นะ</p>
<p>คำพูดที่ไม่ควรพูด (ทางลบ)</p>	<p>ตอนนี้คุณทำงานเป็นยังไงบ้าง คีบหน้าไปถึงไหนแล้ว ไม่เห็นมารายงานความก้าวหน้าของงานที่ทำเลย ถ้าไม่ถามคงไม่บอกใช้ไหม</p>

รู้จักสร้างรอยยิ้มและเสียงหัวเราะ:

คุณเคยยิ้มหรือหัวเราะกับลูกน้องบ้างหรือไม่ หรือวัน ๆ คุณเอาแต่ทำงาน หน้านี่คือความขมวดอยู่ตลอดเวลา เอาแต่สั่งงาน และคิดว่าถ้าลูกน้องทำงานไม่ถูกใจ จนบางครั้งลูกน้องไม่กล้าจะเข้าหาคุณ หรือกลัวจนตัวสั่นหากคุณเรียกพวกเขาเข้าพบ ผิดกับหัวหน้างานที่มีอารมณ์ขัน มีรอยยิ้มและเสียงหัวเราะ เท่ากับว่าเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีไปในตัว จะทำให้ลูกน้องรู้สึกสนุกและสบายใจที่ต้องทำงานร่วมด้วย ฉะนั้นมีความเชื่อว่าการที่คุณเป็นหัวหน้างานที่ยิ้มหรือหัวเราะง่าย (แต่ไม่ใช่เส้นดั้นแบบว่าหัวเราะทุกเรื่องที่ขวางหน้า) จะทำให้ลูกน้องกล้าเข้าพบคุณ เพื่อคุยกับคุณ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว

จงใส่ใจกับวันพิเศษหรือโอกาสพิเศษ

คุณควรเอาใจใส่กับวันพิเศษของลูกน้องคุณ ได้แก่ วันเกิด วันที่ลูกน้องได้เลื่อนตำแหน่ง หรือโอกาสพิเศษต่างๆ ได้แก่ วันคริสต์มาส วันปีใหม่ วันแห่งความรัก คุณเคยหรือไม่ที่จะพาลูกน้องไปเลี้ยงวันเกิด ชื้อของขวัญให้ลูกน้องคุณเพื่อแสดงความยินดีเมื่อเขาได้เลื่อนตำแหน่ง พาลูกน้องไปเลี้ยงวันปีใหม่ มอบของขวัญปีใหม่ให้ลูกน้องทุกคนที่คุณดูแล (อย่าให้เฉพาะบางคนที่เป็นลูกรักของคุณนะคะ) คุณรู้ไหมว่าวันพิเศษหรือโอกาสพิเศษเหล่านี้จะเป็นช่วงที่ดีที่สุดที่คุณสามารถสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้องของคุณเอง คุณควรจัดสรรงบประมาณส่วนตัวส่วนหนึ่งสำหรับงานนี้ โดยเฉพาะ ขออย่าชี้เหนียวหรือประหยัดแบบไม่เข้าเรื่อง แบบว่า

พาลูกน้องบางคนไปเลี้ยง หรือซื้อของขวัญให้เฉพาะบางคนเท่านั้น ถ้าลูกน้องคนอื่นรู้เขาจะเอาคุณไปนินทาได้ว่าทำไมหัวหน้าถึงได้ลำเอียงเช่นนี้ แทนที่จะสร้างสัมพันธภาพ กลับเป็นการทำลายสัมพันธภาพระหว่างคุณกับลูกน้องที่คุณไม่ใส่ใจหรือไม่โปรดรักเท่าไร

อย่าละเลยของฝาก

การมอบของฝากเล็กๆ น้อยๆ สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับลูกน้องของคุณได้ คุณซื้อของฝากติดไม้ติดมือมาฝากลูกน้องมากน้อยแค่ไหนในแต่ละเดือน การให้ของฝากอาจไม่มีวาระหรือโอกาสพิเศษ คุณจะให้เมื่อไหร่ก็ได้ อาจซื้อของมาฝากลูกน้องเมื่อคุณไปเที่ยว หรือซื้อขนมหรือผลไม้เล็กๆ น้อยๆ เมื่อคุณออกไปทานอาหารนอกบริษัท และหากเจอบุคคลน้อยๆ คุณก็สามารถซื้อมาฝากลูกน้องก็ทำได้ ของฝากอาจราคาไม่แพงนัก แต่เป็นน้ำใจ เพื่อผูกใจลูกน้องของคุณเอง

สร้างสัมพันธ์จากการร่วมรับประทานอาหารมือเที่ยง

เวลาที่ทานอาหารกลางวัน หรือมือเที่ยง จะเป็นช่วงเวลาพักผ่อนที่ดี และเป็นโอกาสอันดีในการสร้างสัมพันธภาพกับลูกน้องจากการรับประทานอาหารมือเที่ยงร่วมกัน คุณควรแบ่งเวลาให้กับลูกน้องในการทานอาหารมือเที่ยง และในช่วงเวลานั้นขออย่าพูดคุยถึงเรื่องงาน ให้คุยเรื่องทั่วไปที่ไม่ตึงเครียด เช่น ส่วนใหญ่วันหยุดคุณไปทำอะไรบ้าง คุณเดินทางจากบ้านมาบริษัทสะดวกไหม

คุณชื่อชุดนี้ร้านไหน เพื่อนคุณบอกว่าคุณทำเค้กหรือคุกกี้เก่งใช่ไหม
 หากคุณมีโอกาสทานอาหารกับลูกน้องคุณนาน ๆ ครั้ง
 ในมือนั้นคุณควรแสดงสปิริตของหัวหน้างานโดยการเลี้ยงอาหาร
 กลางวัน อย่าให้ลูกน้องเลี้ยงคุณเป็นอันขาด แต่ถ้าคุณทานอาหาร
 มือที่เที่ยงกับลูกน้องเป็นประจำอยู่แล้ว คุณอาจให้ลูกน้องจ่ายเงินเอง
 บ้าง และคุณอาจจ่ายให้บ้างถ้าเป็นมือที่เที่ยงที่พิเศษ ซึ่งอาจเป็น
 ร้านอาหารที่ไม่เคยไปมาก่อน ทำนองว่ามีวันนี้ที่เลี้ยงเอง คุณเชื่อ
 ใหม่ว่าคุณจะรู้เรื่องอะไรต่าง ๆ มากมายเกี่ยวกับลูกน้องของคุณ
 จากการทานอาหารมือที่เที่ยง ถ้าไม่เชื่อ ลองทำดู แล้วคุณก็จะรู้เอง

รับฟังปัญหา ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

การรับฟังปัญหาต่าง ๆ ของลูกน้องคุณเองไม่ว่าจะเป็น
 เรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัวจะเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้น
 คุณควรเป็นผู้ฟังที่ดีเมื่อลูกน้องมาเล่าปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่าง
 คับข้องใจ ขอให้คุณปล่อยให้ลูกน้องเล่าปัญหาที่เกิดขึ้นให้จบ
 อย่าพยายามขัดจังหวะหรือจำกัดเวลา เพราะจะทำให้ลูกน้องไม่
 อยากจะรบกวนเวลาทำงานของคุณ ถ้าลูกน้องมาถามคุณว่า “พี่
 ว่างใหม่ มีอะไรจะขอปรึกษาด้วย” หากงานคุณไม่เร่งด่วนชนิดที่ว่า
 ต้องส่งภายในสิบหรือยี่สิบนาทีนี้ คุณควรให้เวลากับลูกน้องเพื่อ
 ให้เขามาเล่าปัญหาที่อัดอั้นใจให้คุณฟัง ถ้าเป็นไปได้คุณควรหาทาง
 พุดให้ลูกน้องรู้สึกสบายใจและคลายความวิตกกังวลกับปัญหาที่
 เกิดขึ้น ในบางครั้งคุณอาจไม่สามารถหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับ
 ลูกน้องได้ แต่คุณก็สามารถทำให้เขารู้สึกสบายใจที่มีผู้คอยรับฟัง
 และให้กำลังใจ

หาโอกาสทำกิจกรรมร่วมกัน

จงสร้างความใกล้ชิดกับลูกน้องจากการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยเฉพาะกับลูกน้องเจ้าปัญหาหรือพวกที่ไม่ชอบหน้าคุณเอาเสียเลย ลูกน้องพวกนี้จะนิินทาและให้ร้ายคุณได้ทุกเมื่อ หรือบางคนทำหน้าทำตาแบบไม่ค่อยจะต้อนรับแขกเอาเสียเลย เวลาคุณมอบหมายงานอะไรสักชิ้น ลูกน้องพวกนี้ก็ทำหน้านิ้วคิ้วขมวดว่าไม่ชอบใจ จงอย่าให้เหตุการณ์นี้ลายนวล คุณในฐานะผู้เป็นหัวหน้าต้องพยายามหาวิธีการพิชิตใจลูกน้องเหล่านี้ให้ได้ อย่าคิดว่าไม่เห็นจะเป็นอะไรเลย ต่างคนต่างอยู่ ต่างคนต่างงาน บรรยากาศแบบนี้จะไม่ดีนัก เพราะลูกน้องพวกนี้คุณจะต้องให้เวลากับเขาเป็นพิเศษ พยายามซื้อใจพวกเขาจากการทำกิจกรรมร่วมกับพวกเขาบ้าง เช่น ออกไปสัมมนาภายนอกพร้อมกัน ไปหาลูกค้าร่วมกัน คุณต้องอาสาเอารถไปเองนะคะ ทำนองว่าเอาไปคันเดียวเพื่อประหยัดน้ำมัน แต่ไปแล้วก็ต้องกลับมาส่งด้วย ไม่ใช่เข้ามาด้วยกัน แต่ต่างคนต่างกลับ แบบนี้คุณโดนเม้าท์แน่นอนคะ

อย่าขี้อะแวงเกินเหตุ

หัวหน้าบางคนเป็นโรคขี้อะแวง กลัวว่าลูกน้องไม่ทำงาน ชอบเดินตรวจตราดูว่าลูกน้องทำงานอยู่หรือไม่ ลูกน้องมาทำงานก็โหมง ไม่ชอบบให้ลูกน้องหายไปนาน ๆ หัวหน้าบางคนเป็นพวกที่ทนเห็นลูกน้องคุยโทรศัพท์หรือลูกน้องคุยกันเองไม่ได้ เป็นอันต้องปรามลูกน้องทันที แน่نون สัมพันธภาพระหว่างคุณกับลูกน้องคนนี้คงไม่ดีนัก จงปล่อยให้พวกเขามีโอกาสหรือพักผ่อนบ้างก็ได้

มันอาจจะเป็นเวลาเล็กๆ น้อยๆ ที่พวกเขาเกิดเบื่อหรือเครียดขึ้นมาแล้วอยากหาทางปลดปล่อยบ้าง ผู้เขียนขอแนะนำว่า คุณควรมองที่ผลงานของลูกน้องจะดีกว่าไหม ดูว่าพวกเขาส่งงานที่คุณมอบหมายให้ตรงเวลา และได้คุณภาพตามที่คุณคาดหวังไว้หรือไม่ ปรามได้หากเขาส่งงานล่าช้า หรือผลงานส่งมาแล้วคุณรับไม่ได้

จงให้เกียรติการทำงาน

การให้เกียรติเป็นการไม่ก้าวร้าวงานที่ลูกน้องของคุณรับผิดชอบอยู่ เวลาที่จะมอบหมายงานอะไรควรให้เกียรติแก่ลูกน้องที่เป็นหัวหน้าของทีมงาน หากคุณเป็นนายใหญ่คุณไม่ควรสั่งงานแบบข้ามหน้าข้ามตาลูกน้องที่เป็นหัวหน้าคนนั้น แบบว่าให้งานกับลูกน้อง แทนที่จะพูดคุยกับหัวหน้าของพวกเขา ง่ายๆ คุณควรคิดว่าถ้าเจอหัวหน้าทำแบบนี้กับคุณจะรู้สึกยังไง แน่แน่นอนว่าคงไม่มีใครชอบ เอาใจเขามาใส่ใจเราเถิด แล้วสัมพันธภาพในการทำงานกับลูกน้องคุณก็จะดีขึ้น

มอบกฎแห่งความรัก มากกว่ากฎแห่งระเบียบวินัย

สิ่งที่สามารถทำลายสัมพันธภาพในการทำงานระหว่างคุณกับลูกน้อง ก็คือ การอ้างถึงกฎแห่งระเบียบวินัย การใช้ระเบียบที่ถูกต้องตราขึ้นมาเป็นเงื่อนไขในการลงโทษลูกน้อง รับรองว่าคงจะไม่มีใครพอใจอย่างแน่นอน เช่น

ลูกน้องมาทำงานสาย (ปกติมาทำงานตรงเวลา)

กรณีที่คุณใช้กฎแห่งระเบียบวินัย

“นี่คุณงดงาม พักนี้ผมเห็นคุณมาสายบ่อยจัง ผมไม่รู้เลยว่ามันเกิดอะไรขึ้นกับคุณ ว่าแต่ว่า ถ้าคุณยังมาสายอีก ผมจะส่งเรื่องไปที่ฝ่ายบุคคล”

กรณีที่คุณใช้กฎแห่งความรัก

“นี่คุณงดงาม พักนี้ผมสังเกตเห็นคุณมาสาย เกิดอะไรขึ้นหรือเปล่า เพื่อมีอะไรให้ผมช่วยก็บอกได้เลยนะ ผมยินดีช่วยเหลือ”

ข้อคิด

สัมพันธภาพที่ดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องนั้นไม่ได้สร้างขึ้นมาจากเพียงแคว้นหรือสองวันเท่านั้น แต่ต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้างสมความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้น และหากหัวหน้าที่ต้องการพิชิตใจลูกน้องแล้วละก็ แน่นนอนว่าต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการเข้าถึงใจลูกน้องให้ได้ อาจจะเป็นการยากสำหรับความพยายามครั้งแรกๆ แต่เมื่อไรก็ตามที่คุณเข้าถึงจิตใจลูกน้องได้แล้ว ก็เท่ากับว่าคุณสามารถซื้อใจเขาได้ ผลที่จะเกิดขึ้นกับตัวคุณ นั่นก็คือความรักที่ลูกน้องมอบให้คุณ ยอมทำงาน ช่วยเหลือ และสนับสนุนการทำงานของคุณอย่างทุ่มเทกำลังใจและกำลังความสามารถ ◻◻◻

9 กลยุทธ์

หมัดเด็ด
พิชิตใจ
ลูกน้อง

การเข้าถึง
หรือพิชิตใจลูกน้อง
ด้วยเทคนิค
และการจัดการคน
ในแบบต่างๆ
กับหลักจิตวิทยาต่างๆ
ทั้ง 9 ประการ
ในการเป็น
“นายงาน” ที่ดี



ตัวอย่าง

