

# ความไว้วางใจในผู้นำ

ดร.พรพรรณประวีร์ ยอดวิเศษ

ประเด็นร้อนที่กำลังกล่าวถึงกันในตอนนี้ก็คงหนีไม่พ้นการวิพากษ์วิจารณ์ถึงความเหมาะสม ของการเป็นผู้นำที่ดีขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง และประเทศไทยก็เปรียบเสมือน องค์กรหนึ่งเช่นกัน ที่ต้องอาศัยผู้นำที่ดี มีคุณลักษณะที่สามารถนำพา “ประเทศไทย” ให้ เข้าไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวอย่างมั่นคงได้

คำถามก็คือ อะไรคือความเป็นผู้นำที่เหมาะสมและคุณลักษณะที่ผู้นำควรมี ในการนำ องค์กรหนึ่งๆ ไปสู่ความสำเร็จได้ เพื่อจะได้นำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนของกิจการ ไม่ให้เกิดเป็น ปัญหาลูกกลมจนกระทั่งบั่นทอนศักยภาพโดยรวมขององค์กรของเรา คุณสมบัติประการหนึ่ง ที่ มักจะไม่ค่อยได้ถูกกล่าวถึงและเป็นคุณสมบัติข้อหนึ่งที่สำคัญนั่นก็คือ ความไว้วางใจ (Trust)

เนื่องจากการเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และ นำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อมั่นอย่างเต็มที่พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือ และให้ความมั่นใจในตัวผู้นำอย่างจริงจัง ดังที่นายอานันท์ ปันยารชุน อดีตนายกรัฐมนตรี ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า “นำคือ คนที่คิด คนที่พูด คนที่ทำอะไรแล้วคนอื่น เชื่อถือ อยากทำตาม อยากช่วยเหลือ อยากสนับสนุน”

ความไว้วางใจในที่นี้หมายถึง ความไว้วางใจที่เรามีต่อบุคคลอื่นว่า เขาจะปฏิบัติต่อเรา ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต สามารถฟังฟังได้ รวมถึงการไม่เอาัดเอาเปรียบเรา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดความไว้วางใจในตัวผู้นำแล้ว ผู้นำย่อมจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือ ความจริงใจ ความทุ่มเท ใน การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ความซื่อสัตย์ จริงใจ และความสามารถในการสร้าง ความไว้วางใจ เป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่ผู้นำทุกคนจะต้องมี

ประเทศก็เปรียบเสมือนองค์กร องค์กรหนึ่งซึ่งจะต้องมีผู้นำเพื่อที่จะพาประเทศชาติไปสู่ ความสำเร็จ มีความสามารถที่จะช่วยแก้ปัญหาของประเทศ และของประชาชนได้ แต่จาก สถานการณ์ ความวุ่นวายในประเทศที่เกิดขึ้นนั้น แสดงให้เห็นชัดเจนถึงความไม่ไว้วางใจต่อผู้นำได้

ดังนั้นเมื่อผู้นำต้องการได้รับความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีแนวทาง ในการปฏิบัติ 5 ประการดังนี้

**ประการแรก คือการเปิดเผย** ซึ่งหมายถึงการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ที่พนักงานควรรู้ให้พนักงานได้ทราบ บุคลากรในองค์กรควรที่จะได้รับข้อมูลที่สำคัญ และจำเป็นต้องอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูลในเรื่องของผลการดำเนินงาน หรือข้อมูลเกี่ยวกับการตัดสินใจที่สำคัญ การเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญให้กับพนักงานนั้น เป็นการแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารไว้ใจและให้ความสำคัญต่อพนักงานในองค์กรมากน้อยเพียงใด และทำให้ผู้บริหารยอมรับได้รับความไว้วางใจกลับมา นอกจากนี้การเปิดเผยข้อมูลยังแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใส จริงใจในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีหลายกรณีที่ผู้นำประเทศนั้นไม่สามารถนำข้อมูลที่แท้จริงออกมาแสดงแก่ประชาชนได้ ดังที่เห็นได้จากกรณี การทุจริต คอร์รัปชันทั้งหลายที่ไม่มีเอกสารหลักฐานที่ชัด ข้อมูลถูกปิดบังจนเรื่องนั้นเงียบหายไป

**ประการที่สอง คือ ต้องมีความยุติธรรม** ทั้งในเรื่องของการตัดสินใจ และการกระทำต่างๆ รวมถึงเมื่อพนักงานทำดีก็ควรจะได้รับผลตอบแทนอย่างยุติธรรมเช่นเดียวกัน การตัดสินใจของผู้บริหารในหลายๆ ครั้ง ยังขาดหลักในเรื่องของความยุติธรรมอยู่ ในบางครั้งผู้นำยังปฏิบัติตัวไปในทางแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและพวกพ้อง และปกป้องพวกพ้องของตนเองมากกว่าใช้หลักความยุติธรรม

**ประการที่สาม ผู้นำต้องมีพฤติกรรมที่เหนือกว่าหรือโดดเด่นกว่าคนปกติโดยเฉลี่ยทั่วไป** นั่นคือ ต้องมีความเสียสละมากกว่า มีความซื่อสัตย์และโปร่งใสมากกว่า รวมถึงต้องเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัวด้วย เนื่องจากผู้นำนั้นถือเป็น "แบบอย่าง" สำหรับลูกน้องทั่วทั้งองค์กร จึงต้องมีความไม่ธรรมดาในแง่ต่างๆ ด้วย เพื่อสร้างตนเองให้แตกต่างจากบุคคลอื่นๆ ทั่วไป ดังนั้นบ่อยครั้งกฎระเบียบขององค์กรที่บังคับใช้กับคนโดยทั่วไปนั้น อาจจะไม่เพียงพอต่อการกำกับดูแลพฤติกรรมของผู้นำ เช่น ในเรื่องของเวลาทำงาน ผู้นำคงต้องเสียสละกับองค์กรมากกว่าเวลางานขั้นต่ำที่กำหนดไว้ต่อพนักงานทั่วไป หรือทางด้านความโปร่งใสตรวจสอบได้ ผู้นำยังจะต้องสามารถเปิดเผยข้อมูลทุกอย่างอย่างชัดเจนมากกว่าที่กำหนดไว้ปกติด้วย เพื่อแสดงความจริงใจต่อการนำพากิจการ และเป็นแบบอย่างต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมด ซึ่งหากองค์กรใดที่ผู้นำมีพฤติกรรมที่ "ด้อยกว่า" กฎระเบียบที่กำหนดไว้ จะยังมีความเสี่ยงต่อวิกฤตศรัทธาในผู้นำ ซึ่งอาจจะนำไปสู่ความล้มเหลวได้

**ประการที่สี่ ก็คือจะต้องบอกความจริงให้กับพนักงานอยู่ตลอดเวลา** สิ่งสำคัญคือต้องไม่โกหกเด็ดขาด เพราะเมื่อใดก็ตาม ที่ผู้นำโกหกและภายหลังถูกจับได้แล้ว ความน่าเชื่อถือที่เพียรสร้างมาทั้งหมดจะหายไปทันที และการที่จะสร้างความน่าเชื่อถือ หรือการยอมรับขึ้นมาใหม่

จะเป็นไปได้ยาก หลายๆ ครั้ง การบอกความจริงเป็นสิ่งที่เราคิดว่า พนักงานจะทำใจและยอมรับได้ลำบาก แต่ถ้าเทียบกันแล้ว เชื่อว่าการรับทราบความจริงที่ทำได้ยากยิ่งดีกว่ามาจับได้ภายหลังว่าถูกหลอกลวง โดยผู้นำของตัวเอง ตัวอย่างกรณีความวุ่นวายด้านการเมืองของประเทศไทยนั้นก็มีส่วนมาจากความไม่แน่ใจในความจริงใจของผู้นำประเทศต่อประชาชน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการฆ่าตัดตอนในยุครัฐบาลทักษิณ1 การขายหุ้นชินคอร์ป มูลค่า 7.3 หมื่นล้านบาทที่ผู้นำประเทศอ้างเรื่องการทำถูกกติกา โดยมีได้คำนึงถึงจริยธรรมว่าสมควรหรือไม่ที่จะนำบริษัทที่ได้รับสัมปทานจากรัฐไปขายให้กับต่างชาติ จนกระทั่งนำมาสู่การยุบสภาเพื่อคืนอำนาจให้ประชาชนซึ่งในสายตาประชาชนส่วนหนึ่งมองว่าเป็นการโกหก โดยเป็นการคืนอำนาจให้กับตนเองมากกว่า สิ่งนี้นำไปสู่ความสับสนทางการเมืองและอาจส่งผลเสียให้แก่ประเทศไทย หรือองค์กรได้

**ประการที่ห้า ก็คือจะต้องทำตามที่ได้ให้คำมั่นสัญญาไว้** นั่นคือเมื่อผู้บริหารไปสัญญาหรือรับปากในสิ่งใดกับบุคลากรของท่านแล้ว ก็ต้องปฏิบัติตามที่สัญญาไว้ การทำตามสิ่งที่ตนเองสัญญาเป็นการแสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือของผู้นำ เพราะฉะนั้น เมื่อเรารู้แล้วว่าการทำตามสัญญาเป็นสิ่งที่สำคัญ ผู้นำเองก็ต้องคำนึงไว้อย่างหนึ่งนั่นคือไม่ไปรับปากหรือสัญญาในสิ่งใดไว้โดยขาดการคิด และไตร่ตรองก่อนว่าตัวเองจะทำตามที่ได้พูดได้หรือไม่ เช่นนโยบายปราบปรามทุจริตคอร์รัปชัน นโยบายหมกเม็ด ผลประโยชน์ทับซ้อน ซึ่งยังเป็นการกระทำที่ปรากฏให้เห็นกันอยู่ตลอดเวลาโดยตลอด

อย่างไรก็ตาม การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว คงมิใช่อาศัยแต่ผู้นำขององค์กรแต่เพียงอย่างเดียว บุคลากรทุกคนในองค์กรนั้นๆ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ ร่วมแรงร่วมใจ และยึดมั่นในทิศทางร่วมกัน อันจะนำไปสู่สิ่งที่ทุกคนในองค์กรคาดหวังในอนาคต

.....