

# ผู้นำกับการโน้มน้าวใจ

ดร. สมานันท์ พงษ์สว่าง

การเป็นผู้นำที่ดีต้องมีทักษะหลายสิ่งหลายอย่างเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชา หรือองค์กร ขับเคลื่อนไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กรได้ แต่เมื่อนำผู้คนหลายหลายลักษณะนิสัย หลากหลาย ความคิดและมาจากสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันให้มาในแนวคิด, วิธีปฏิบัติงาน ไปในทางที่องค์กร ต้องการได้นั้นผู้นำจึงขาดไม่ได้เลยที่จะต้องมีทักษะการโน้มน้าวใจที่ดี

การโน้มน้าวใจ คือ การใช้ความพยายามที่จะเปลี่ยนความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม และการกระทำของบุคคลอื่นด้วยกลวิธีที่เหมาะสม ให้มีผลกระทบต่อใจบุคคลนั้นจนเกิดการยอมรับ และยอม เปลี่ยนตามที่ผู้นำโน้มน้าวใจต้องการ

การแสดงให้เห็นประจักษ์ถึงความน่าเชื่อถือของบุคคลผู้นำโน้มน้าวใจ คือประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีความรู้จริง มีคุณธรรม มีความปรารถนาดีต่อผู้อื่นโดยผู้นำต้องแสดงให้เห็นประจักษ์ตามกระบวนการของเหตุผล ผู้นำโน้มน้าวจะต้องแสดงให้เห็นประจักษ์ว่าเรื่องที่ตนกำลังโน้มน้าวมีเหตุผลหนักแน่น และมีค่าควรแก่การยอมรับอย่างแท้จริง ต้องแสดงความรู้สึกหรืออารมณ์ ร่วมกัน ช่อมทำให้เกิดความคล้อยตามกันได้ง่ายกว่าบุคคลที่มีความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์กันอาจใช้วิธีการพูดที่เล่นจริงบ้าง เพื่อผ่อนคลายบรรยากาศที่เคร่งเครียด ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับโอกาส สถานที่ และอหยาตย์ของบุคคลประกอบกันด้วย จึงจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และต้องแสดงให้เห็นทางเลือก ทั้งด้านดีและด้านเสีย เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ติดตามโน้มน้าวใจได้ใช้วิจารณญาณของเขาเอง เปรียบเทียบจนเห็นประจักษ์ว่าทางที่ชี้แนะนั้น ด้านดีมากกว่าด้านเสีย ดังนั้นการโน้มน้าวใจก็ สัมฤทธิ์ผล

ผู้นำต้องรู้จักการสื่อสารถ้อยคำที่ถูกต้อง ในการทำงานร่วมกัน บางคนเรียนมาสูงแต่ สื่อสารกับผู้อื่นไม่รู้เรื่องก็มี ผู้นำต้องฝึกทักษะนี้มิฉะนั้นจะทำงานร่วมกับผู้อื่นไม่ได้ ต้องพูดเพื่อ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ คนจึงจะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ทำงานร่วมกันด้วยความรักความ สามัคคี มิมีมิตรภาพ มีน้ำจิตน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน

ในองค์กรต่าง ๆ ช่อมมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ ให้คนที่อยู่ในองค์กรเหล่านั้น ช่วยกัน ทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ องค์กรจะมีวิธีการอย่างไร คนแต่ละคนในองค์กรจึงจะมี ความรัก สามัคคีผูกพันกันมีความปรารถนาที่ดีต่อกัน มีความมุ่งมั่น พยายาม อดทน เพื่อให้งานใน องค์กรสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารช่อมหาวิธีการต่าง ๆ ที่จะชักจูงให้พนักงานทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่ วิธี ที่จะทำให้คนในองค์กรหันมาทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มอกเต็มใจ ก็คือ การสร้างไมตรี ให้เกิด

บรรยากาศขององค์กร คือการมองเห็นคุณค่าของคนผู้นำจะสามารถโน้มน้าวใจลูกน้องได้มากเมื่อเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้นำต้องมีทัศนคติที่ดีกับลูกน้องและมีความมั่นใจในตัวลูกน้องว่าเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกสรรมาเป็นอย่างคมีศักยภาพในการตัดสินใจและเคารพในศักดิ์ศรีของคน การยกย่องชมเชยคน เล็งเห็นว่าทุกคนมีความสามารถเข้าใจตนเอง เข้าใจองค์กรและเข้าใจผู้อื่น

ผู้นำต้องชักจูงให้พนักงานมีมิตรไมตรีระหว่างคนในองค์กรเดียวกัน การมีมิตรไมตรีในองค์กรก็คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรเพื่อให้สามารถมีชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทั้งองค์กรมีความเป็นปึกแผ่นแน่นหนาเต็มไปด้วยความรักสามัคคีระหว่างบุคลากร ซึ่งก็คือเป็นตัวเชื่อมให้คนมีมิตรไมตรีต่อกันด้วยความเต็มใจและผลที่ได้ต่อมาคือการให้ความร่วมมือกัน สามัคคีกัน เป็นเพื่อนกัน ไม่เอาเปรียบกันผลงานบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการผู้นำต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับพนักงานในองค์กรระหว่างแผนกต่างๆ เพื่อให้การประสานงานมีความสอดคล้องและราบรื่นต้องสร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงานเพราะเมื่อพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีหรือรู้สึกดีกับแผนกอื่นๆที่ต้องประสานงานด้วยงานย่อมเป็นไปได้ด้วยความราบรื่นและรวดเร็วกว่าการที่พนักงานในแผนกต่างๆ ไม่รู้จักกันเป็นการส่วนตัวเลย ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการทั้งหลายไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่มุ่งจะไปให้ถึง

การโน้มน้าวใจลูกน้องโดยมากขึ้นอยู่กับการพูด แต่ละวิธีก็จะมีลักษณะคล้าย ๆ กัน จะต่างกันก็แค่รายละเอียดปลีกย่อย สิ่งที่น่าจะสำคัญมากก็คือ การเคารพและรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง โดยตั้งใจฟังถ้ารู้สึกขัดแย้งก็อย่าโต้เถียงหรือค้านทันที แต่จงรับฟังคิดใคร่ครวญตามเหตุตามผล ผู้นำควรพร้อมรับฟังปัญหาของลูกน้องและพร้อมจะแก้ไขหาทางออกให้ลูกน้องเพื่อปรับปัญหานั้นให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรเนื่องจากปัญหาของแต่ละคนย่อมแตกต่างกันออกไปเจ้านายจะไม่สามารถรับรู้ปัญหาได้เลยถ้าปราศจากการรับฟังปัญหานั้นๆ และมองลูกน้องในแง่ดี เช่น ควรให้อภัยในความผิดพลาดของลูกน้อง หากเพื่อต้องการให้เขาหยุดทำและให้โอกาสลูกน้องเปลี่ยนพฤติกรรม

ขณะที่แรงผลักดันจากภายนอกมีอิทธิพลทำให้ความจำเป็นที่จะต้องมีการโน้มน้าวใจเพิ่มมากยิ่งขึ้นนั้น แรงผลักดันจากภายในองค์กรก็มีอิทธิพลทำให้การโน้มน้าวใจมีความสำคัญเช่นกัน แรงกดดันภายในหลายประการเป็นผลมาจากการที่บุคคลต่างๆ จำต้องพยายามให้ผลงานที่ทำวันต่อวันของตนมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถส่งผลไปถึงองค์กรโดยส่วนรวมให้ได้นั่นเอง จึงทำให้โน้มน้าวใจมีความจำเป็นและสำคัญที่ขาดไม่ได้ ทั้งนี้ เพราะเหตุผลความจำเป็นประการต่าง เช่น เพื่อใช้วัดความสำเร็จใช้สำหรับประสานกำลังความพยายามภายในองค์กร

แม้จะเป็นการแน่นอนที่ว่า การโน้มน้าวใจจะสามารถชี้จุดอ่อนในองค์กรได้ก็ตาม แต่ การโน้มน้าวใจก็ไม่อาจเป็นตัวทดแทนที่จะนำมาชดเชยการเสียหายที่เกิดจากการบริหารด้านอื่นๆ ได้ ผู้นำที่ระลึกเสมอว่าถ้าหากการติดต่อสื่อสารไม่ได้อยู่แล้ว ดังนั้น แผนงานที่นี้อาจไม่เป็นที่ เข้าใจของฝ่ายอื่นๆ ในองค์กรได้เสมอ ทำนองเดียวกัน ถ้าพนักงานมีแรงจูงใจค่าความตึงตังใจ กระตือรือร้นทำงานให้ดีก็อาจจะไม่มีเลยก็ได้

ผู้นำจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้พนักงานสามารถอ้างอิงและ นำไปสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ส่วนตัวของเขาได้ การมีโอกาสเห็นถึงความก้าวหน้าและสามารถ บรรลุถึงวัตถุประสงค์ในระยะยาวของตนเองนั้น จะกลายเป็นเครื่องมือที่มีอิทธิพลใช้จูงใจได้อย่าง มาก โดยพนักงานจะให้แต่ละคนรักษาระดับ แรงจูงใจของตนเองให้มืออยู่เสมอ ทั้งนี้แม้จะเป็น การ ทำงานประจำก็ตาม ความพยายามในที่นี้ก็คือ การพยายามรักษากำลัง ความ พยายามให้มืออยู่ และการ มุ่ง รักษา ระดับความสนใจ และ วิธีการที่จะบรรลุถึงความสำเร็จ ในอาชีพ และความเติบโต ก้าวหน้าของตนเอง

ผู้บริหารระดับต้น มุ่งเน้นสนใจเกี่ยวกับวิธีการ รักษาแรงจูงใจของพนักงาน เพื่อรักษา ระดับการผลิตให้สูง และลดความสูญเปล่าและ การไม่มีประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานในแต่ละ วันให้หมดสิ้นไปให้ได้มากที่สุด

ผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวข้องสนใจต่อปัจจัยที่มีผล ต่อการจูงใจในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับผู้บริหาร ระดับกลางและสูงขึ้นมา การจูงใจเหล่านี้จะรวมถึงค่านิยม และศีลธรรมจรรยา ขององค์กร ระดับการจ่ายผลตอบแทนทั้งปวง และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงด้วย

ผู้นำที่ดีต้องมีทักษะในการจะทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงภาระสำคัญที่ต้องบรรลุ จุดมุ่งหมายขององค์กร โดยทำงานอย่างมีแรงบัลดาลใจและตระหนักว่าพนักงานเป็นกลไกสำคัญที่ จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ถ้าขาดพนักงานแล้วงานต่างๆ อาจไม่บรรลุเป้าหมายได้มิใช่เพียง ทำงานเพื่อแลกกับค่าตอบแทนหรือสวัสดิการอื่นๆ เพียงเท่านั้น

ผู้นำต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงความสำคัญของตนเองในองค์กรนั้นต้องรู้ลึกว่า ตนมีความสำคัญในองค์กร รวมถึงทักษะต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นรวมกันจึงจะนำองค์กรบรรลุ จุดมุ่งหมายได้ในที่สุด

.....