

# ไม่ควรให้เจ้านายรอนาน

สุดจิต นิमितกุล

โดยหลักการแล้วผู้ที่ เป็นหัวหน้าหรือเจ้านาย หรือผู้บริหารสูงสุด (CEO หรือ Chief Executive Officer) มีหน้าที่หลักๆ คือ การวางแผนหาหนทางสู่อนาคต (Path finding) การปรับทิศทาง (Aligning) การมอบหมายงาน (Empowerment) และการเป็นแบบอย่าง (Modeling) จะเห็นได้ว่ามีอำนาจหน้าที่ กว้างขวาง ผลงานจะออกมาดีหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ หรือหัวหน้า หรือ CEO นั้นเอง ในการทำหน้าที่ให้ได้ดีหัวหน้าย่อมมีบทบาทกว้างขวางต้องมีคุณสมบัติครบ เหมาะสม และมีความสามารถจะบริหารจัดการงานได้ดี ในการที่จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ หน่วยงานนั้นๆ จะต้องมีทีมงานที่เข้มแข็ง มีเทคนิคทางการบริหารจัดการที่ดี การจัดการที่ดีและจำเป็นประการหนึ่งก็คือ หัวหน้า เจ้านาย หรือ CEO จะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหัวหน้าหรือเจ้านายต้องได้ทราบ ข้อเท็จจริง ความเคลื่อนไหว ความก้าวหน้าของงานอยู่เสมอ (Keep boss inform) ถ้าเราจะพิจารณาว่า ประชาชนเป็นเจ้านายของเรา ของข้าราชการ การแจ้งข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้ทราบแนวนโยบาย ความก้าวหน้าของงาน และแจ้งจะทำงานใดบ้างเป็นสิ่งจำเป็นที่รัฐธรรมนูญกำหนดให้รัฐบาลต้องนำ นโยบายไปแถลงต่อรัฐสภาก่อนทำหน้าที่ และนอกจากนั้นยังมีกฎหมายข้อมูลข่าวสารให้ประชาชน สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้วย หลักการแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่ผู้บังคับบัญชาเป็นหน้าที่โดยตรงของ ลูกน้อง หรือผู้ปฏิบัติงาน สำหรับผลดีของการแจ้งข้อมูลข่าวสารก่อให้เกิดผลดีมากมาย ทำให้เจ้านายได้ ทราบความเคลื่อนไหว ทราบความก้าวหน้าของงาน รับทราบข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นจะได้เตรียมพร้อม ในการจัดการ หรือพร้อมในการแก้ปัญหาใดๆ ที่จะเกิดขึ้น ในทางกลับกัน ความเสียหายเกิดขึ้นอย่าง กว้างขวางในกรณีเราไม่รายงานข้อเท็จจริง ข้อมูลที่จำเป็นให้เจ้านายได้ทราบอาจจะก่อให้เกิดความ ระแวงมีดลบลมคมใน มีการขัดแย้งหรือขัดแย้งปิดขังปิดขา หรือบางกรณีร้ายแรงไปถึงการถูกกล่าวหาว่า ทำงานล่าช้า หรือเรียกว่า ออฟไซด์ นั้นเอง ข้อกล่าวหาดังกล่าวย่อมนำมาซึ่งความเสียหายทั้งสิ้น ผู้เขียนมีตัวอย่างในทางปฏิบัติมากมายเกี่ยวกับตัวอย่างการรายงานหรือแจ้งความก้าวหน้าให้ ผู้บังคับบัญชาทราบในการปฏิบัติงาน

สำหรับแนวทางหรือวิธีรายงานข้อมูลข้อเท็จจริง ความเคลื่อนไหว ความก้าวหน้าของงานอาจทำในรูปรายงานตามกำหนดที่ระบุเวลาไว้ ซึ่งปกติอาจเป็นทุกวัน ทุกสัปดาห์ ทุกรายเดือน หรือทุกหกเดือน เป็นต้น ส่วนรายงานข้อเท็จจริงที่เกิดก็เป็นไปตามสถานการณ์ ส่วนการรายงานกรณีปกติ มักไม่ค่อยมีปัญหา แต่การรายงานการเดินทาง การรายงานเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการรายงานเมื่อมีปัญหาในพื้นที่ มักจะก่อปัญหามากมาย เช่น ไม่รายงาน รายงานช้า รายงานไม่ครบประเด็น รวมทั้งรายงานเฉพาะข้อมูลแต่ไม่มีข้อเสนอแนะ เป็นต้น มีหลายกรณีผู้บังคับบัญชา เช่น คณะของรัฐมนตรี หรือคณะปลัดกระทรวง หรือคณะของอธิบดีกลับจากปฏิบัติราชการหลายวันแล้ว แต่เจ้าหน้าที่ยังไม่รายงานผลการปฏิบัติ อาจจะเป็นเพราะผู้เกี่ยวข้องยังไม่ส่งข้อมูลหรือข้อมูลไม่พร้อม หรือเหตุอื่นๆ ก็ตาม ผู้เขียนเคยได้ยินบุคคลระดับรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง และอธิบดีหลายท่านบ่นในทำนองว่า บางครั้งรอเจ้าหน้าที่ไม่ไหวต้องลงมือเขียนรายงานเอง ฉะนั้น ในความเห็นของผู้เขียนคิดว่าภายใน 3 หรือ 7 วัน รายงานผลการเดินทางควรทำให้เสร็จโดยเร็ว หากว่าช้ากว่านั้นก็รู้สึกจะช้าไป ผู้เขียนมีตัวอย่างรายงานการเดินทางไปราชการสหรัฐฯ ของรัฐมนตรีท่านหนึ่งเสนอ นายกรัฐมนตรี กลับมาถึงประเทศไทยตอนเช้า บ่ายก็เสนอรายงานได้แล้ว ทำให้นายกฯ ชื่นชมและชมเชยท่านรัฐมนตรีท่านนั้นมากกว่า เพิ่งกลับมาเมื่อเช้าทำไม บ่ายเสนอรายงานได้แล้ว เบื้องหลังปรากฏว่า รัฐมนตรีท่านนั้นเป็นรัฐมนตรีที่ดีเด่น ทำงานเก่ง ท่านมีแนวทางการทำรายงานโดยท่านจะเตรียมงานไว้ก่อนโดยให้เจ้าหน้าที่เขียนรายงานให้เสร็จก่อนเดินทางกลับถึงเมืองไทย และท่านได้นัดหมายให้คนพิมพ์ดีดมารอรับงานจากท่านที่ท่าอากาศยานทันที ภายในไม่กี่ชั่วโมง รายงานการเดินทางก็พิมพ์เสร็จแล้วและสามารถเสนอผู้บังคับบัญชาได้ทันที ทำให้ผู้บังคับบัญชาชมเชย

ในส่วนที่เกี่ยวกับการรายงานความก้าวหน้าของงานว่าผู้บังคับบัญชาปกติก็จะทำรายงานตามงวดงานที่กำหนดไว้ บางหน่วยงานส่งรายงานได้ตรงเวลา บางหน่วยงานจำนวนไม่น้อยทำไม่ค่อยจะทันหรือส่งรายงานช้า จากการทำไม่ทัน ส่งรายงานช้า มีสาเหตุนานาประการ แนวความคิดหลักการปฏิบัติงานของเรา โดยทั่วไปไม่ให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผล คือ จะให้ความสำคัญเฉพาะขั้นวางแผน และการดำเนินงาน คือ ไม่ครบวงจร หลักการวางแผน ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติ และติดตามประเมินผล ตามองค์การเรื่องคุณภาพของเดมมิง หรือ Deming Cycle ที่เน้นวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุง (Act) เมื่อเราไม่ให้ความสำคัญกับวงจรของแผนหรือวงจรของงานคุณภาพ และผู้บังคับบัญชาไม่เอาจริงจัง การวางแผนการปฏิบัติงานก็จะไม่ได้รับการดูแล และมีการรายงานทันกำหนด ความเสียหายเกิดขึ้นจากการมิได้รายงานผลความก้าวหน้า ปัญหาของงานต่างๆ ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถแก้ปัญหาและปรับกลยุทธ์ได้ทันที่ ทำให้ปัญหาต่างๆ หมักหมม

การรายงานสถานการณ์และความเคลื่อนไหวต่างๆ ในพื้นที่ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่หน่วยงานระดับกระทรวงและระดับกรมยังไม่พอใจการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ระดับพื้นที่มากนัก เพราะมีความรู้สึก

เมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นในพื้นที่ นักข่าวจะได้ข้อมูลก่อนทางราชการ เพราะสื่อมวลชนมีเครือข่ายอยู่ทุกระดับทั่วประเทศ ฉะนั้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ใดๆ ขึ้นในพื้นที่ หน่วยเหนือมักจะได้รับรายงานจากสื่อมวลชนก่อนเสมอทำให้ผู้บังคับบัญชาอึดอัดใจ และแสดงความไม่พอใจตลอดมา มีกรณีตัวอย่าง 2-3 ตัวอย่างที่เราจะได้ยินเจ้ากระทรวงตอบผู้สื่อข่าวว่ายังไม่ได้รับรายงาน หรือบางทีแจ้งไปว่าเป็นเรื่องละเอียดอ่อนรอการพิจารณาหรือรอข้อมูล ทำให้ราชการไม่ได้ข้อมูลข้อเท็จจริง และความเห็นจากหน่วยงานนั้นๆ สาเหตุที่รายงานช้าอาจจะมีมาจากหลายกรณี เช่น ขณะเกิดเหตุผู้บังคับบัญชาสูงสุดในขณะนั้นไม่อยู่ในพื้นที่ ลูกน้องไม่กล้ารายงานโดยตรง ต้องรอหัวหน้ากลับมาก่อน ต่อมาหลายหน่วยงานแก้ปัญหาหัวหน้าหน่วยงานในพื้นที่ไม่อยู่ โดยมีคำสั่งกำกับไปว่า ต่อไปนี้กรณีหัวหน้าไม่อยู่ใครก็ได้ที่อยู่ให้รายงานหน่วยเหนือไปได้ทันที แต่เจ้าหน้าที่ที่ไม่สู้จะกล้าดำเนินการนัก เพราะเกรงจะลำหน้าเจ้านาย และเป็นการประจานเจ้านายว่าไม่อยู่ในพื้นที่ ผู้เขียนมีประสบการณ์ มีเพื่อนร่วมงานท่านหนึ่งถูกเจ้ากระทรวงสั่งย้ายด่วน เพราะอ้างว่าเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นไม่รายงานเจ้ากระทรวงให้ทราบ ผู้เขียนได้สอบถามเพื่อนคนดังกล่าวเขาแจ้งว่า เขารายงานมาตลอดไม่ทราบว่าจะเกิดอะไรขึ้น เจ้ากระทรวงจึงไม่ได้รับข้อมูล ทำให้เขาถูกย้าย ผู้เขียนเองก็เจอมาด้วยตนเอง เมื่อมีระเบิดเกิดขึ้นในพื้นที่ จะมีหน่วยเหนือทั้งระดับรัฐบาล และระดับกระทรวงโทรสอบถามข้อเท็จจริงมากมาย เจ้ากระทรวงได้สั่งให้ผู้เขียนแพกซ์ข้อมูลไปโดยตรงเพื่อเสนอ ครม. ในวันรุ่งขึ้นซึ่งผู้เขียนได้ดำเนินการทันที แต่ปรากฏว่าวันรุ่งขึ้นเจ้ากระทรวงโทรมาว่าทำไมผู้เขียนไม่ส่งเรื่องที่ส่งไว้ไปให้ ผู้เขียนยืนยันว่าได้ดำเนินการให้แล้ว แต่มีปัญหาที่ปลายทางที่เจ้าหน้าที่ผู้รับแพกซ์ไปพิจารณาวินิจฉัย ไม่ส่งต่อให้ เจ้านายเองทำให้ไม่ได้ข้อมูล โชคดีที่เจ้ากระทรวงโทรกลับมาและผู้เขียนได้รับส่งไปให้ใหม่ สรุปวิธีแก้เมื่อเหตุการณ์สำคัญๆ เกิดขึ้น ผู้เขียนจะระวังการข้อมูลข้อเท็จจริงจะส่งไปยังหน่วยเหนือหลายๆ คน และยังคงติดตามว่าได้รับหรือไม่

อีกวิธีหนึ่งในการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงและการแก้ข่าว อาจทำโดยผ่านสื่อมวลชน ในลักษณะให้ข่าวอาจทำโดยเป็นเอกสารข่าวทางราชการ หรือให้สัมภาษณ์แก่สื่อมวลชนโดยตรง เพราะมีหลายกรณีที่ผู้บังคับบัญชา รวมทั้งประชาชนได้รับทราบข้อมูลจังหวัดรวมเหตุการณ์ ผ่านสื่อมวลชน ในรูปแบบต่างๆ มากมายอาจจะได้รับเอกสารเสนอโดยตรง บางครั้งชาวบ้านหลายจังหวัดได้ถามความเคลื่อนไหวและรับทราบข้อมูล แผน และโครงการของจังหวัดต่างๆ จากสื่อทั้งสิ้น เพราะชาวบ้านเหล่านั้นไม่เคยรับแจ้งจากทางราชการโดยตรงเลย

กรณีได้รับมอบหมายให้ไปประชุมแทน ปกติผู้บังคับบัญชาจะรอฟังผลการประชุมที่สำคัญๆ แต่รายงานโดยทั่วไปมักจะชักช้า ไม่ทันเหตุการณ์ ผู้เขียนเคยปฏิบัติกรโดยสรุปด้วยลายมือในประเด็นสำคัญๆ ให้ผู้บังคับบัญชาทราบก่อน ส่วนบันทึกเต็มรูปแบบจะดำเนินการทีหลัง ซึ่งก็ได้ผลและได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาว่าเป็นแนวทางที่ดี

สรุป ทำอย่างไรจะให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบข้อมูล ข้อเท็จจริง แผนและโครงการ ตลอดจน เหตุการณ์ต่างๆ และถามความก้าวหน้าของงานอย่างสม่ำเสมอได้กล่าวมาแล้ว โดยมีวิธีการต่างๆ แต่ ละคน คงพิจารณาเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขณะนั้น

