

ต่อจากฉบับที่แล้ว

18. การจัดการ VS การนำ

ทุกวันนี้ คำว่า “ผู้นำ” กับ “ผู้จัดการ” มักจะใช้แทนกัน แต่แท้จริงแล้วคำ 2 คำนี้แตกต่างกันมากทีเดียว มีไม่น้อยที่แปลกใจและไม่รู้จะจัดตัวเองอยู่ในประเภทไหน คำว่าผู้จัดการ หมายถึง บุคคลผู้ที่มีอำนาจดำเนินการต่างๆ อาทิ การควบคุม หรือสั่งการในขณะที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ชี้แนะหรือจุดแรงบันดาลใจผู้อื่นอาจไม่มีอำนาจในเชิงรูปแบบ เหมือนผู้จัดการ อาจไม่มีตำแหน่งหัวโขน ผู้จัดการบางทีอาจจะไม่มีทางเป็นผู้นำเลยก็ได้ การจะเป็นผู้นำได้นั้นต้องใช้พลังมากมาย โดยเฉพาะพลังความสามารถที่จะชักจูง หรือชี้แนะให้คนอื่นคล้อยตามเห็นด้วยหรือไม่ก็ได้ หรือจะเรียกว่ามีอิทธิพลทางความคิดก็ไม่ผิดนัก

ถ้าหากใครต้องการเป็นผู้จัดการอย่างเดียวก็น่าปฏิบัติดังต่อไปนี้ แต่งานจะเป็นไปด้วยดี หรือองค์กรจะเจริญหรือไม่ เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่น่าวิตก

**เก็บใจความสู่ไว้กับตัวเอง** อย่าแบ่งปันหรือถ่ายทอดข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลงานขององค์กร



# ยอดผู้นำ

เป้าหมายการปฏิบัติงาน หรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้แก่มหาชิกในที่มทราบ เพราะถ้าเขารู้ว่าเราทำอะไร เขาอาจเก่งเท่าเราหรือเก่งกว่าเราและอาจมาแย่งความเด่น หรือแทนที่ตำแหน่งเราก็ได้

**ใช้เวลาส่วนใหญ่ของเราทำงานและวิตกไปวันๆ** ไม่สำคัญหรือกว่าเรา หรือลูกน้องจะเหมาะกับงานประเภทไหน การมัวแต่พินิจพิเคราะห์ถึงอนาคตเป็นเรื่องเสียเวลา ไร้สาระ ช่างมันเถอะ เพราะไม่ช้าก็เร็วผู้บริหารระดับสูงก็อาจจะเปลี่ยนใจได้อยู่แล้ว

**เข้าไปล้วงลูก หรือยุ่งไปเสียทุกเรื่องที่ลูกน้องทำ** เพราะเรามีวิตกจริตว่างานที่ลูกน้องทำนั้นอาจจะทำไม่ได้ดังใจ อาจไม่เสร็จเรียบร้อยเดียวเราก็ไม่พินต้องบ่นอย่างไม่รู้จบก็ได้ ว่าก็ว่าเถอะถ้าต้องการให้มันเสร็จดังใจ ทำเสียเองเถอะ

**ใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการพูดมากกว่าฟัง** บอกรบที่ให้ลูกน้องทำเรื่องโน้นเรื่องนี้ราวกับเด็ก แทนที่จะถามว่าเขาทำอย่างไรตอนที่เขามาหาเราเพื่อขอคำปรึกษา หรือคำแนะนำ

**อย่าเสียเวลา หรือใช้เวลามากมายไปกับการคัดเลือกหาพนักงานเก่งๆ เข้ามาร่วมงาน** หรือไม่ต้องไปอบรมพัฒนาพนักงานให้มีทักษะเลย ทำๆ ไปก็ชำนาญ



## เทคนิคสู่ความสำเร็จ

งานเอง อบรมพัฒนามากก็เท่านั้น เพราะในที่สุดเขาก็จะทิ้งเราไปหางานใหม่อยู่ดี ฯลฯ

Bill George เขียนไว้ในหนังสือ Authentic Leadership ไว้ว่า “เราต้องการผู้นำที่แท้จริงที่มีคุณลักษณะหลายประการ ที่มุ่งมั่นต่อการสร้างองค์กรที่ยั่งยืน เราต้องการผู้นำที่มีความรู้สึกถึงสิ่งเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และค่านิยมหลักขององค์กร เราปรารถนาผู้นำที่มีความกล้าที่จะสร้างองค์กรให้บรรลุความปรารถนาของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดและเป็นผู้ที่ตระหนักถึงความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม”

ในฐานะของการเป็นผู้นำ เรามีส่วนร่วมและมีหัวใจของการตอบสนองต่อผลประโยชน์ขององค์กรที่เราเป็นผู้นำ การเข้าถึงหัวใจของวัตถุประสงค์และเข้าใจอย่างชัดเจนว่าเรากำลังจะไปทิศทางใด เมื่อเราและสมาชิกในทีมมีพลังในการทำการใหญ่ ถ้าจะเปรียบเทียบให้ใหญ่หน่อยก็คือเหมือนการเคลื่อนย้ายภูเขา หากเขาจริงยอมไม่มีสิ่งใดจะขวางทางได้ นิทานเรื่องชายแก่ง่ายภูเขาของจีนอันโด่งดังยังเป็นแรงบันดาลใจอันยิ่งใหญ่เสมอ ถึงกับมีการแต่งเป็นเพลงกันเลยทีเดียว ใครสนใจอาจสืบเสาะดูได้อีกหนึ่งแรงบันดาลใจให้เงินพัฒนาองค์กรและ

ประเทศจนเจริญรุดหน้าในปัจจุบัน

### 19. การจัดการงานประจำวัน

หากเราเป็นผู้จัดการมือใหม่ อาจมีสักวันหนึ่งที่เราเกิดความรู้สึกว่ามีแต่คนคาดหวังในตัวเราอย่างท่วมท้นมากมาย เราอาจเกิดความรู้สึกว่าเรามาทำงานทุกวันแต่ดูเหมือนกับไม่มีผลงานเลย อันที่จริงเรื่องนี้ไม่ใช่เรื่องประหลาด เพราะแม้แต่ผู้จัดการที่มีประสบการณ์มาแล้วก็ยังคงผ่านความรู้สึกเช่นนี้มาแล้วทั้งนั้น ลองดูต่อไปว่าเราจะจัดวางกำหนดภารกิจประจำวันอย่างไรดี

ก่อนอื่นให้นึกถึงงานของเราก่อนว่า เราควรหาโอกาสเตรียมตัวประชุมอย่างไร **ทบทวนผลงาน** เมื่อวานที่ผ่านมา จัดประชุมร่วมกับลูกน้องและชี้ให้เห็นถึงความก้าวหน้าของงาน หรือโครงการที่ดำเนินการและรับผิดชอบอยู่ เมื่อเราต้องนั่งวางแผนงานประจำวันที่ต้องปฏิบัติแล้วต่อไปก็ต้องคิดว่า **ช่วงเวลาไหนของวัน** ที่เรารู้สึกว่าตื่นตัวที่สุด แล้วกำหนดให้ช่วงเวลานั้นเป็นช่วงที่เราคิดวางแผนเรื่องงาน ถ้าเราเป็นคนตื่นตัวที่สุดตอนช่วงเช้าเราก็จับงานที่ยากๆ ในช่วงเช้านี้ เพราะเราจะประสบความสำเร็จและได้ผลงานมากกว่าช่วงเวลาไหนๆ เนื่องจากเป็นช่วงที่เราสมองปลอดโปร่ง ตื่นตัวและมีสมาธิในงามากที่สุด

มีเรื่องสำคัญที่เพิ่งสังเกตเกี่ยวกับงานประจำวันก็คือ จงอย่ากำหนดให้วันดังกล่าวเป็น **วันตายตัว** เพราะเราอาจทำงานด้วยความตั้งใจอันเต็มเปี่ยม แต่หลังจากนั้น 5 นาที เจ้านายเราอาจเรียกพบเพื่อขอหารือหรือมอบหมายงานโครงการใหม่ให้เรา หรือไม่เช่นนั้นลูกน้องคนหนึ่งของเราอาจขอคุยกับเราเป็นการส่วนตัวเพื่อขอปรึกษาเรื่องงาน ฯลฯ ดังนั้น จงจำไว้อย่างหนึ่งว่าช่วงเวลาที่ดีที่สุดของเราอาจไม่เป็นไปตามที่เรากำหนดและหากเป็นไปได้ **คาดหวังไว้ได้เลยว่าอาจเจอกับสิ่งที่ไม่คาดคิดได้ตลอดเวลา**

สิ่งที่ต้องระวังประการต่อมาคือ **อย่าได้วางกำหนดการทำงานที่เป็นไปไม่ได้** เช่นตั้งใจจะทำงานตั้งแต่เช้าจรดเย็นโดยไม่พัก เพราะเป็นไปได้ยากนักแต่ให้พยายามกำหนดเวลาที่คงที่ประมาณ 5-6 ชั่วโมงตั้งแต่จันทร์-ศุกร์ จำไว้ในใจเสมอว่าต้องคำนึงถึงสภาพร่างกายของเราด้วยเพราะสมองเราก็มีวันล้าเช่นกัน

เมื่อมีการกำหนดกิจวัตรประจำวันของเราแล้ว เราจะพบว่าเราไม่เพียงรู้สึกได้ว่าเราปรับปรุงวิธีทำงานและมีผลงาน แต่เรายังได้สร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพด้วย เราจะสามารถปรับสภาพความสมดุลระหว่างงานที่เครียดๆ กับชีวิตส่วนตัวที่ผ่อนคลายได้โดยปริยาย โดยไม่ต้องมีเวลามากเกินไป

กุญแจสำคัญของการบริหารเวลาก็คือ มองหาว่าเราใช้เวลาของเราอย่างไร เราจะสามารถดูว่างานเราจะสำเร็จตามเป้าหมายและได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างไร **TPA**

อ่านต่อฉบับหน้า