

จิตวิญญาณของการเป็นผู้จัดการ ส่วนงานภายในองค์กร (ต่อ)

รศ.รังสรรค์ เลิศในสัตย์
อธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
rungsun@tni.ac.th

ต่อจากฉบับที่แล้ว



ในตอนนี้จะนำเสนอ เรื่อง “จิตวิญญาณความเป็นผู้ประกอบการ” (Entrepreneurial spirit)

ข้อ 3. นำเสนอความคิดหรือความฝันของตนเองให้แก่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มความสามารถในการสร้างความเข้าใจการนำเสนอ

คำพูดวาทะของผู้จัดการส่วนงาน มีอิทธิพลอย่างมากต่อคนรอบข้าง ผู้จัดการส่วนงานนั้น เมื่อได้นำเสนอความคิดหรือความฝันของตนเอง ให้แก่ทั้งผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง ด้วยพลังที่เข้มแข็ง สามารถทำให้เข้าใจและยอมรับได้แล้ว ย่อมจะได้รับการยอมรับจากคนรอบข้าง สามารถที่จะบริหารหน่วยงานของตนตามที่ตนปรารถนาได้ ดังนั้น การจะพูดอะไรใช้คำพูดอะไรหรือแสดงสิ่งใดที่คิดได้อย่างถูกต้องนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ สามารถที่จะสะกดใจของผู้คนได้ด้วยคำพูดที่จริงจังของตนเอง

สรุปเรื่องที่ยากนำเสนอให้เขียนเตรียมไว้ล่วงหน้า

หัวหน้า จะต้องสามารถพูดต่อหน้าคนหมู่มากได้ไม่ใช่เพียงแต่พูดกันสองต่อสอง ดังนั้น วิธีพูด ความดังของเสียง หรือวิธีการนำเสนอ นั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ วิธีการที่สำคัญอย่างหนึ่งคือจะต้องเตรียมเนื้อหาที่ต้องการพูดไว้ล่วงหน้าแล้วนำเสนออย่างมั่นใจ นอกจากนี้ยังจะต้องนำเสนอในที่ประชุมต่อหน้าผู้บริหารของบริษัทอีกด้วย ดังนั้นการเตรียมตัวจึงเป็นสิ่งจำเป็นหลาย ๆ ครั้งต้องเตรียมตัวล่วงหน้า รวมทั้งต้องเตรียมถูกซักถามอีกด้วย ดังนั้น การเตรียมตัวโดยการเขียนไว้ล่วงหน้าเป็นวิธีการที่ดีที่สุด ซึ่งเมื่ออ่านตามทีเขียนแล้ว ผู้ฟังก็มักจะไม่ถามจะรอให้อ่านจนจบเสียก่อน การเรียบเรียงเขียนมานี้ จะอธิบายได้ดีกว่าทำให้ผู้ฟังเข้าใจได้ดีกว่า แต่ที่สำคัญจะใช้ภาษาเขียนมากเกินไปก็ไม่ได้ พยายามทำให้เหมือนภาษาพูดให้ได้มากที่สุด รายงานก็เช่นเดียวกัน ควรจะเขียนเป็นภาษาพูดให้เข้าใจง่ายจะดีที่สุด เพื่อจะได้ประหยัดเวลาได้อีกด้วย

นำเสนอด้วยคำพูดของตนเอง

ผู้นำควรจะใช้คำพูดอย่างไรจึงจะดี ถึงแม้ว่าเนื้อหาที่อยากจะพูดจะเหมือนกันก็ตาม แต่คำพูดหรือภาษาที่ใช้ก็จะแตกต่างกันไปตามแต่ละคนไม่เหมือนกันก็ได้ เพราะว่าแต่ละคนก็ควรจะนำเสนอด้วยคำพูดหรือภาษาที่ตนคิดว่าดีที่สุดก็จะทำให้สามารถพูดได้ด้วยความตั้งใจน้ำหนักมากได้ ซึ่งจะทำให้ยังไม่น่าเชื่อถือ

ในเครือของเคียวเซราจะมี Kyosera philosophy ที่คุณอินามิได้พูดและรวบรวมเอาไว้ ซึ่งผู้นำทุกคนในบริษัทจะต้องเรียนรู้จากสิ่งนี้ Kyosera philosophy หมายถึงจะไม่ขโมยของคนอื่นจะไม่โกหกจะต้องรักษาสัญญา เป็นเนื้อหาที่ดูพื้น ๆ แต่อยู่บนพื้นฐานของความคิดที่เรียกว่า อะไรคือสิ่งที่ถูกต้องของความ เป็นมนุษย์ แต่ถึงแม้ว่าแนวคิดจะตั้งอยู่บนพื้นฐานเดียวกัน แต่ ภาษาหรือวิธีการนำเสนอก็สามารถจะแตกต่างกันได้ เพราะสิ่งที่ สำคัญนั่นก็คือ การนำเสนอสิ่งที่ตนเองคิดว่าถูกต้อง ด้วยภาษา หรือคำพูดของตนเองนั่นเอง ผู้นำนั้นจะต้องเรียนรู้การใช้ภาษา หรือคำพูดที่ดีไว้ให้หลากหลาย ดังนั้น จึงควรเรียนรู้ คำพูดที่ชอบ คำพูดที่ดีของอดีตบุคคลสำคัญอย่างเช่น คุณอินามิ แล้วนำมา เปลี่ยนเป็นคำพูดของตนเองได้ก็จะดีมาก ซึ่งท้ายสุดแล้วสิ่งเหล่านี้นั้นก็จะกลายเป็นความคิดของตนเอง ปรัชญาของตนเองได้ในที่สุด ซึ่งจะทำให้สามารถนำเสนอสิ่งที่อยากจะนำเสนอให้แก่คนรอบข้างได้ดีขึ้นมาก ๆ

ข้อ 4. รับรู้งานของส่วนงานตนเองให้ได้ทั้งหมด เพื่อเข้าใจในรายละเอียดของงานทั้งหมด

ผู้จัดงานส่วนงานที่เป็นผู้นำที่หน้างานจะต้องรับรู้ภาระงานทั้งหมดในส่วนงานของตนเอง แม้กระทั่งรายละเอียด จะต้องสร้างจิตสำนึกของทีมงานแต่ละคน ให้มีระเบียบ และความจริงจัง



ต่องานที่หน้างาน ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของผู้จัดการ ต้องรับรู้ว่าใครทำงานอะไรบ้าง มีเรื่องสำคัญหรือปัญหาอะไรบ้าง รวมทั้งต้องรับรู้ด้วยว่างานนั้นเป็นไปตามแผนหรือไม่ โดยการติดตามสภาพการทำงานแต่ละอย่าง ๆ ทุก ๆ วัน ตัวผู้จัดการเองจะต้องเอาใจใส่หมายความว่า ะมัดระวังในเรื่องต่าง ๆ ให้มาก ซึ่งจะทำให้ทีมงานทำงานโดยเน้นความละเอียดประณีตอยู่เสมอ ทีมงานนั้น เมื่อได้รับกำลังใจจากผู้จัดการก็จะทำให้ทำที่หรือแนวทางการทำงานนั้นเปลี่ยนแปลงไปได้

รับรู้ทุกขอกทุกมุมของงานในส่วนงาน

เมื่อได้เป็นผู้จัดการ ก็จะได้มอบหมายงานที่ใหญ่ขึ้นโดยมีทีมงานผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยทำให้ ดังนั้น หลาย ๆ ครั้ง แทนที่จะทำงานเองก็ปล่อยให้ลูกน้องทำงานที่เป็นรายละเอียดที่หน้างานเสียทั้งหมด ซึ่งเป็นเรื่องที่ผิด เรื่องที่ถูกต้องนั้น แทนที่จะปล่อยให้ลูกน้องทำงานทั้งหมด ผู้จัดการ หัวหน้า จะต้องใส่ใจในงานที่เป็นรายละเอียดที่หน้างานด้วย หมายความว่าไม่ว่าจะเป็นงานเล็กงานน้อย ผู้จัดการส่วนงานนั้นจะต้องตรวจสอบให้ถ้วนถี่ เหตุผลก็คือ ประการแรก ผู้จัดการส่วนงาน จะต้องรับผิดชอบทั้งหมดต่องานทุกอย่างในส่วนงานนั้น ๆ ซึ่งถ้าปล่อยให้ลูกน้องทำทั้งหมดทุกอย่าง หากมีความผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้จัดการก็จะต้องรับผิดชอบ



อยู่ดี ดังนั้น การสั่งงานและปล่อยให้ลูกน้องทำงานนั้น ไม่มีปัญหาอะไร แต่จะต้องรับรู้เสมอว่าผลลัพธ์นั้นคืออะไร สิ่งที่น่าสนใจไปนั้นคืออะไร

อีกประการหนึ่งก็คือ เมื่อผู้จัดการได้เห็นลูกน้องทำงานที่หน้างาน ก็สามารถรับรู้ได้ว่า แต่ละคนมีความสามารถมากน้อยเพียงใด ก็จะสามารถชี้แนะหรือสั่งงานได้อย่างถูกต้อง พร้อมกับเสริมสร้างความสามารถของทีมงานให้สูงขึ้นได้อีกด้วย

ผู้จัดการส่วนงานจะต้องรับรู้ให้มากกว่าภาระงานนั้นคืออะไร หรือต้องรับรู้ว่าใครในที่ทำงานทำงานอะไรบ้าง ดังนั้น ผู้จัดการมือใหม่จะลำบากมาก เพราะในการที่จะแสดงความเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องเรียนรู้งานภายในให้ครบถ้วนด้วย และหากต้องมารับผิดชอบงานที่ไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน ก็จะไม่คุ้นเคย ถึงแม้จะเริ่มคุ้นเคยขึ้นมาบ้าง แต่ก็ยังรู้สึกที่งานที่อยู่เดิมไม่ได้ ซึ่งอาจจะทำให้หายก็ได้ แต่เรื่องนี้เป็นเรื่องธรรมดา ไม่จำเป็นต้องอับอายเลย เพราะผู้จัดการก็ได้รับบทบาทการเป็นผู้จัดการอยู่แล้ว ถ้าสามารถแสดงความเป็นผู้นำขึ้นมาได้ก็เพียงพอแล้ว ซึ่งเมื่อแสดงความเป็นผู้นำได้ ลูกน้องก็จะยินดีทำงานให้แก่ผู้จัดการ ดังนั้น จึงควรรีบเรียนรู้เนื้อหาของงานของลูกน้องให้มากเข้าไว้ และถ้าจำเป็นก็จะต้องสามารถให้คำแนะนำได้อีกด้วย

และหากว่าถ้ามีใครมาถามถึงภาระงานในส่วนงาน และไม่รู้จริง ๆ ก็เป็นเรื่องที่น่าอายสำหรับตัวผู้จัดการ จะอ้างแต่เพียงว่าเรื่องนี้ได้มอบหมายงานให้นายเอทำอยู่แล้ว ย่อมไม่ได้ เพราะถึงแม้ว่าจะได้มอบหมายงานให้ลูกน้องทำ แต่ก็จะต้องรับรายงานแล้วทำความเข้าใจกับงานต่าง ๆ ด้วย

ตรวจสอบความคืบหน้าของงานทุก ๆ วัน

สิ่งที่เป็นประโยชน์หากได้รับรู้ความคืบหน้าของงานของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ก็คือการมีการประชุมเช้า หรือประชุมเย็นทุก ๆ วัน เพื่อตรวจสอบความคืบหน้าของงาน แต่เพียงแต่ตรวจสอบอย่างเดียวมันไม่เพียงพอ ถ้ามีสิ่งที่ดีกว่าก็น่าจะดีแนะนำ เพราะนำไปสู่ทิศทางหรือผลลัพธ์ที่ดีขึ้นได้และนี่คืองานอย่างหนึ่งของผู้จัดการ ถ้าวิธีการทำงานของลูกน้องไม่ดี ก็ควรจะบอกว่าเป็นไม่ใช่แนวทางของฉัน ขอให้ทำอย่างที่คุณบอกไว้เสมอ ๆ หรือว่าหากลูกน้องทำในสิ่งที่ตัวเองอยากทำก็จะต้องตักเตือนว่า อย่าตัดสินใจทำตามลำพัง ถ้าอยากจะทำอะไรก็ขอให้มารายงานเสียก่อน นี่คือน้ำหนักของผู้จัดการ เพราะว่าทุกอย่างที่เกิดขึ้นในส่วนงานนั้นคือความรับผิดชอบของผู้จัดการส่วนนั้น ๆ จะกล่าวอ้างว่า “ไม่รู้ไม่เห็น” ไม่ได้ และถึงแม้ว่าจะไม่รู้ก็ตาม หากลูกน้องทำผิดพลาด ผู้จัดการก็จะต้องรับผิดชอบเช่นกัน ดังนั้น ผู้จัดการส่วนจึงควรจะต้องรับรู้เรื่องต่าง ๆ งานต่าง ๆ ในส่วนงานของตนไว้ก่อน และหากรู้ทั้งรู้กลับปล่อยให้เกิดขึ้น ยิ่งเป็นความรับผิดชอบของตนเอง ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นโดยไม่รู้นั้น แนนอนเป็นความรับผิดชอบของผู้จัดการที่ไม่พยายามที่จะรับรู้ ดังนั้น ผู้จัดการส่วนจะต้องรับรู้ทุกสิ่งทุกอย่างในงานของส่วนงานของตนเองนั่นเอง

(จากจิตวิญญาณของการเป็นผู้จัดการส่วนงาน 12 ข้อ โดยนาโอยูกิ มิริตะ) (มีต่อ)



อ่านต่อบนหน้า