

# เสริมศักยภาพ

(จบ)

# บริหารงานให้แกร่ง

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

วิเชียร ศิริสุภาพกุล

## 12. ปฏิเสธทิศทาง (Losing the path)

- ทุ่มเท + ทิศทาง
- มาถูกทางหรือไม่
- เข้าใจ “ตัวตน” แค่ไหน
- U-turn อยู่ไหน

**ความเห็น:** การที่จะผลักดันงานให้เดินไปด้วยดีนั้น จำเป็นเหลือเกินที่จะต้องทราบในเบื้องต้นว่า จะเดินไปทางไหน ซึ่งเปรียบไปก็ไม่ต่างจากการขับรถยนต์ หากไม่วางแผนการเดินทางเสียแต่ต้นก่อนออกเดินทาง ก็ไม่ต่างจากคนตาบอดไม่เห็นทิศทางไร้จุดหมาย คงสำเร็จยาก ซึ่งก็เหมือนกับการบริหารงานในองค์กร หากปรารถนาความสำเร็จในงาน ก็ต้องศึกษา วางแผนงานให้ถ่องแท้ มองทางออก ทางหนีทีไล่อย่างรอบด้าน เรียกว่าต้องศึกษาจุดอ่อน จุดแข็ง ยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี เป้าหมาย รวมตลอดถึงวิธีการ กลเม็ด มีการประเมินผลเป็นระยะ เพื่อเป็นการติดตามผลงานเป็นระยะๆ ในตัว

หากมีอุปสรรค ข้อจำกัดใดก็สามารถปรับเปลี่ยน ได้อย่างทันท่วงที เพราะฉะนั้น ผู้บริหารที่มีสายตากว้างไกล จึงรู้จักวางแผนและเดินตามแผนอย่างทุ่มเท พยายามทำงานอย่างสุดความสามารถ โดยเดินตามทิศทางที่วางไว้และในการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีการติดตามความก้าวหน้าของงานเพื่อดูว่าเดินมาได้ถูกทางหรือไม่ เหมือนดังคำกล่าวที่ว่า “หากท่านยังคงทำในสิ่งที่ท่านเคยทำๆ มาแล้ว ท่านก็จะได้รับแต่สิ่งที่ท่านเคยๆ” “If you always do what you've always done, you'll always get what you've always gotten.”

ขั้นตอนต่อไปก็คือ รู้จักประเมินกำลังของตัวเอง (Self evaluation) นั่นคือ เรารู้จักตัวตนของตัวเอง (Realization) ดีเพียงไหนอย่างไรยอมรับความเป็นจริง มองตัวเองอย่างเป็นกลางว่ามีจุดอ่อน จุดแข็ง ตรงไหนอย่าหลอกตัวเอง (Fake) เมื่อรู้ว่ามีจุดอ่อนตรงไหน ด้านใดก็จงพยายามแก้ไข คนส่วนใหญ่ที่ประเมินกำลังตัวเองผิด คิดว่าตัวเองแน่ ดันทุรัง ทั้งที่รู้ว่าเดินมาผิดทางก็ยังไม่เปลี่ยน ก็จะสร้างความเสียหายให้องค์กรในที่สุด เพราะฉะนั้น ในแง่มุมนี้ อย่างที่กล่าวไว้แล้ว





เมื่อมีการประเมินทางหนีทีไล่ หากรู้ว่าเพียงพลั่ว มันก็ยังไม่สายที่จะกลับลำ เหมือนกับการขับรถยนต์ เมื่อขับมาผิดทาง ก็ควรรู้จักหาทางกลับรถ กลับลำ ก่อนที่จะวิ่งไปไกลกว่านั้น ซึ่งนอกจากจะเสียเวลาแล้ว ยังเสียกำลัง เสียพลังงาน เสียทรัพยากรไปโดยใช่เหตุ

**สรุป** เมื่อมาถึงจุดท่ายสุด อาจมีคำถามว่าแล้วควรจะทำอย่างไรเพื่อไม่ให้เกิดจุดอ่อน จะทำอย่างไรให้องค์กรเดินไปได้อย่างราบรื่นและจำเป็นต้องมี “ภูมิคุ้มกัน” อะไรบ้าง ซึ่งถึงตรงนี้คงต้องขมวดเรื่องทักษะสำคัญที่บรรดานักบริหารไม่ว่าจะระดับบริหาร ระดับหัวหน้าทีมงาน ระดับผู้ร่วมทีม หรือระดับพนักงานทั่วไปควรต้องมี อาจจะมีอย่างน้อยต่างกันไปตามความจำเป็นของแต่ละระดับและตาม Competencies ที่กำหนด ซึ่งจะเพียงแค่วาระ ขมวดคลุมกว้างๆ ว่าจำเป็นต้องมีทักษะใดบ้าง ดังนี้

1. **การเรียนรู้กลยุทธ์** ด้วยการเข้าใจเรื่องการพัฒนาองค์กร การบริหารกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์
2. **เรียนรู้วัฒนธรรม** ด้วยการเรียนรู้มนุษย์สัมพันธ์ สัมพันธภาพระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมเกี่ยวกับคุณภาพโดยรวม
3. **เรียนรู้เชิงระบบ** รู้เรื่องการวางแผนระบบธุรกิจ การบริหารจัดการความสามารถ การบริหารความเปลี่ยนแปลง การบริหารโครงการ การบริหารความเสี่ยง การบริหารคุณภาพ
4. **เรียนรู้ภาวะผู้นำ** รู้จักการบริหารความขัดแย้ง บริหารความร่วมมือ การมอบหมายอำนาจ ทักษะภาวะผู้นำ ทักษะการเจรจาต่อรอง
5. **เรียนรู้กระบวนการคิดวิเคราะห์** รู้จักการแก้ไขปัญหา วิธี การวิจัย ความคิดเชิงระบบ การตัดสินใจเชิงวิทยาศาสตร์ การรู้จัก benchmarking
6. **เรียนรู้กระบวนการงาน** รู้จักการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะเกี่ยวกับงานที่ทำ ทักษะส่วนตัว (สุ จี ปุ ลิ คือ ฟัง คิด ถาม เขียน)
7. **เรียนรู้ร่วมกันในทีม** รู้จักบริหารทีมงาน การทำงานเป็นทีม การสอนงานให้ทำงานแทนกัน
8. **เรียนรู้ความเป็นเจ้าของธุรกิจ** รู้เรื่องการเงิน การบริหารคน บริหารตลาด บริหารการผลิต

เมื่อมาถึงตรงนี้ คงต้องกล่าวว่า ในแวดวงของการบริหารปัจจุบัน หนีไม่พ้นเรื่องการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอยู่ทุกขณะ จึงต้องมีความตื่นตัวเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด จนมีบางองค์กรได้เขียนเป็น Message ของบริษัท เพื่อปลุกขวัญของพนักงานว่า

...ทุกเช้าในแอฟริกา เมื่อทวงคืนชั้นมา มันจะต้องวิ่งให้เร็วกว่าสิงโตตัวที่วิ่งเร็วที่สุด มิฉะนั้น มันจะถูกจับกิน!

...ทุกเช้าในแอฟริกา เมื่อสิงโตตื่นขึ้นมา มันรู้ว่า มันจะต้องวิ่งไล่ให้ทัน อย่างน้อยที่สุด ทวงตัวที่วิ่งช้าที่สุด มิฉะนั้น มันจะอดตาย

...มันไม่สำคัญหรอกว่า คุณจะเป็นสิงโต หรือทวง คุณควรจะรู้ว่า พรุ่งนี้เมื่อดวงอาทิตย์ขึ้นจากฟ้า คุณจะต้องวิ่งสุดชีวิต!