

กฎทองแห่งความสำเร็จของชีวิต

สร้างคน สร้างงาน

แบบผู้จัดการ

SE-ED
inspiration starts here
ขั้นเทพ

THE RULES OF MANAGEMENT

สูตรสำเร็จการบริหารจัดการ

โดย : Richard Templar

เรียบเรียงโดย : สมิทธิ์ เอกชิตี



สร้างคน สร้างงาน แบบผู้จัดการชั้นเทพ

เรียบเรียงจาก The Rules of Managements

โดย Richard Templar

เรียบเรียงโดย สมบัติ เอกโชติ

สงวนลิขสิทธิ์ในประเทศไทยตาม พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ © พ.ศ. 2558 โดย บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน) ห้ามคัดลอก ลอกเลียน ดัดแปลง ทำซ้ำ จัดพิมพ์ หรือกระทำการอื่นใด โดยวิธีการใดๆ ในรูปแบบใดๆ ไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ เพื่อเผยแพร่ในสื่อทุกประเภท หรือเพื่อวัตถุประสงค์ใดๆ นอกจากจะได้รับอนุญาต

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

เทมพลาร์ ริชาร์ด.

สร้างคน สร้างงาน แบบผู้จัดการชั้นเทพ = The Rules of Management.

-- กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2558.

1. การจัดการองค์กร. 2. การบริหารจัดการ.

I. สมบัติ เอกโชติ, ผู้แปล. II. ชื่อเรื่อง.

658

ISBN (e-book) : 978-616-08-2328-4

ผลิตและจัดจำหน่ายโดย



บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

1858/87-90 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา

เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260 โทรศัพท์ 0-2739-8000

[หากมีคำแนะนำหรือติชม สามารถติดต่อได้ที่ comment@se-ed.com]

คำนำพรีเรียบเรียง

ต้องยอมรับครับว่า ทุกวันนี้เราทุกคนได้กลายเป็นนักบริหารจัดการไปแล้วทั้งแบบตั้งใจและไม่ตั้งใจ ส่วนหนึ่งก็เพราะสภาพแวดล้อมและสังคมที่เปลี่ยนแปลง การทำงานที่ต้องแข่งขันประชันบทบาทกันมากยิ่งขึ้น แต่อีกส่วนหนึ่งก็เป็นเพราะธรรมชาติในกายมนุษย์ที่พยายามดิ้นรนให้ตัวเองรอดพ้นจากปัญหาอุปสรรคต่างๆ มาตั้งแต่สมัยดึกดำบรรพ์ ดังนั้น เราจึงมีดีเอ็นเอของการเป็นนักบริหารจัดการกันอยู่แล้ว เพียงแต่ยังไม่รู้วิธีที่จะนำมาใช้ เปรียบเหมือนทหารที่มีอาวุธ แต่ยังไม่รู้วิธีการฝึกความพร้อม

หนังสือเล่มนี้ ได้รวบรวมกฎการบริหารจัดการต่างๆ ทั้งในเรื่องของงาน และเรื่องของคน เอาไว้อย่างครบถ้วน เป็นกลยุทธ์เคล็ดลับที่จะช่วยให้คุณหยิบเอาธรรมชาติของการเป็นนักบริหารออกมาจัดการใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด (หากคุณฝึกปรืออย่างต่อเนื่องและไม่ย่อท้อ) กฎเหล่านี้ไม่ได้ยากจนอยากจะแหก ทว่าง่ายจนนึกไม่ถึง หลายข้อคุณอาจดูแคลนว่าไม่น่าจะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขนาดที่ว่า ผมก็เลยอยากทำให้ลองดูครับ เหมือนที่ผมก็กำลังฝึกปรืออยู่ทุกวี่ทุกวันนี่ละครับ

จากประสบการณ์แล้ว ผมอยากจะบอกว่าคุณไม่จำเป็นต้องทำให้ครบทุกข้อ แคบางข้อที่คิดว่าสำคัญหรือจำเป็นกับคุณก็เพียงพอที่จะทำให้คุณประสบความสำเร็จได้แล้วครับ เพราะอะไรนะหรือครับ ก็เพราะบางข้อหรือหลายๆ ข้อ นักบริหารจัดการอย่างคุณรู้และเคยทำกันมาก่อนแล้ว แต่ลืมหรือละเลย เพราะไม่คิดว่าจะเป็กฎแจสำคัญที่จะช่วยให้ชีวิตไปถึงเป้าหมายแห่งความสำเร็จที่คุณตั้งไว้ในทุกๆ เรื่องได้

ในเมื่อการบริหารจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่เราสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ ทั้งยังเป็นอาวุธสำคัญที่จะช่วยให้เราทุกคนกลายเป็นมนุษย์ทองคำ ซึ่งมีทั้งมูลค่าและคุณค่าในตัวเองอย่างมากแล้ว ดังนั้น อัยารอช้าเลยครับ ที่จะมาเริ่มต้นเรียนรู้กฎต่างๆ จากหนังสือเล่มนี้

สมิทธิ์ เอกโชติ

SE-ED

inspiration starts here

SE-ED

inspiration starts here

สารบัญ

บทนำ.....	10
-----------	----

ภาคที่ 1 จัดทีม

กฎข้อที่ 1 ให้ทีมทำงานด้วยใจ.....	20
กฎข้อที่ 2 รู้และเข้าใจการทำงานของทีม.....	22
กฎข้อที่ 3 ตั้งเป้าหมายที่เป็นไปได้จริงๆ.....	24
กฎข้อที่ 4 ประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ.....	26
กฎข้อที่ 5 ต้องจริงจังกับการประชุม.....	28
กฎข้อที่ 6 การประชุมต้องสนุก.....	30
กฎข้อที่ 7 ปั่นทีมงานให้เก่งกว่าคุณ.....	34
กฎข้อที่ 8 รู้ความสำคัญของตัวเอง.....	36
กฎข้อที่ 9 กำหนดขอบเขต ห้ามล้ำเส้น.....	38
กฎข้อที่ 10 เตรียมตัวกำจัด.....	40
กฎข้อที่ 11 กระจายงานออกไป.....	42
กฎข้อที่ 12 ปล่อยให้ลูกทีมได้ลองผิดลองถูก.....	44
กฎข้อที่ 13 ยอมรับในขีดจำกัดของลูกทีม.....	46
กฎข้อที่ 14 ให้กำลังใจลูกทีม.....	48
กฎข้อที่ 15 คัดคนต้องเข้ม.....	50
กฎข้อที่ 16 มองหาข้างเผือก.....	52
กฎข้อที่ 17 ยึดออกรับคำตำหนิ.....	54

กฎข้อที่ 18	ยกความดีความชอบให้ทีมตามสมควร	56
กฎข้อที่ 19	จัดหาทรัพยากรที่ดีที่สุดให้ทีม	58
กฎข้อที่ 20	ฉลองความสำเร็จ	60
กฎข้อที่ 21	จดบันทึกทุกการกระทำและคำพูด	62
กฎข้อที่ 22	ไวต่อความขัดแย้ง	64
กฎข้อที่ 23	สร้างบรรยากาศ	66
กฎข้อที่ 24	สร้างแรงบันดาลใจให้ภาคีและมีสปิริต	68
กฎข้อที่ 25	แสดงให้เห็นว่าเชื่อมั่นในทีม	70
กฎข้อที่ 26	เคารพในความแตกต่างของแต่ละคน	72
กฎข้อที่ 27	รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น	74
กฎข้อที่ 28	ปรับสไตล์ให้เข้ากับทีมงาน	76
กฎข้อที่ 29	ให้ลูกทีมรู้ว่า เขารู้มากกว่า (แม้จะไม่จริงก็ตาม)	78
กฎข้อที่ 30	ไม่จำเป็นต้องใช้พระเดชเสมอไป	80
กฎข้อที่ 31	เข้าใจว่าแต่ละคนมีบทบาทต่างกัน	82
กฎข้อที่ 32	ทีมงานต้องรู้ว่าคุณคาดหวังอะไร	84
กฎข้อที่ 33	มีความคาดหวังที่ชัดเจน	86
กฎข้อที่ 34	ผลักดันด้วยวิธีที่สร้างสรรค์	88
กฎข้อที่ 35	เมื่อระบบงานแย่ จงแก้ไข ไม่ใช่แก้ตัว	90
กฎข้อที่ 36	พร้อมยอมรับ	92
กฎข้อที่ 37	ฝึกลูกทีมให้แจ้งวิธีแก้ไข ไม่ใช่แจ้งปัญหา	94

ภาค 2 บริหารจัดการตัวเอง

กฎข้อที่ 38	ทำงานหนักเข้าไว้	98
กฎข้อที่ 39	ทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดี	100
กฎข้อที่ 40	เบิกบานสำราญใจ	102

กฎข้อที่ 41	อย่าให้ชีวิตการงานกลืนชีวิตส่วนตัว.....	104
กฎข้อที่ 42	รู้ตัวว่าเป็นหมากตัวใดในเกม.....	106
กฎข้อที่ 43	รู้ตัวว่ากำลังทำอะไรอยู่.....	108
กฎข้อที่ 44	รู้คุณค่าทุกนาที.....	110
กฎข้อที่ 45	ทำงานเชิงรุก ไม่ทำตัวเป็นเสือนอนกิน.....	112
กฎข้อที่ 46	เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย.....	114
กฎข้อที่ 47	ตั้งเป้าหมายบนพื้นฐานความจริง.....	116
กฎข้อที่ 48	มีแผนรับ.....	118
กฎข้อที่ 49	กำจัดกฎเกณฑ์ส่วนเกิน.....	120
กฎข้อที่ 50	ผิดเป็นครู.....	122
กฎข้อที่ 51	คิดมุขใหม่ๆ ตลอดเวลา.....	124
กฎข้อที่ 52	คัดเอาแต่เนื้อๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญ.....	126
กฎข้อที่ 53	ขยายแวดวงคนรู้จัก.....	128
กฎข้อที่ 54	รู้จักหะตัตบทสนทนา.....	130
กฎข้อที่ 55	ใช้เวลาให้คุ้มค่า.....	132
กฎข้อที่ 56	ต้องมีแผนสำรอง.....	134
กฎข้อที่ 57	อย่ายอมรับว่าได้ดีเพราะโชคช่วย.....	136
กฎข้อที่ 58	รู้ทันความเครียด.....	138
กฎข้อที่ 59	บริหารสุขภาพ.....	140
กฎข้อที่ 60	เตรียมใจรับความสุขและความทุกข์.....	142
กฎข้อที่ 61	เผชิญหน้ากับอนาคต.....	144
กฎข้อที่ 62	เชิดหน้าไว้ อย่าได้คอดก.....	146
กฎข้อที่ 63	มองต้นไม้ เห็นป่าทั้งป่า.....	148
กฎข้อที่ 64	รู้จักหะถอนตัว.....	150

กฎข้อที่ 65	กล้าฟันธง แม้บางครั้งอาจจะผิดพลาด.....	152
กฎข้อที่ 66	ใช้ความเรียบง่ายมาเป็นสไตล์การบริหาร.....	154
กฎข้อที่ 67	นึกถึงคำจารึกบนหลุมฝังศพของตัวเอง.....	156
กฎข้อที่ 68	ยึดมั่นในหลักการ.....	158
กฎข้อที่ 69	ทำตามสัญญาชตาณณ.....	160
กฎข้อที่ 70	ใช้ความคิดสร้างสรรค์.....	162
กฎข้อที่ 71	อย่าหยุดนิ่ง.....	164
กฎข้อที่ 72	ยืดหยุ่น พร้อมโยกย้าย.....	166
กฎข้อที่ 73	อย่าลืมห้เป้าหมายของการพัฒนาตัวเอง.....	168
กฎข้อที่ 74	ไม่มีใครบังคับให้มาทำงานที่นี่.....	170
กฎข้อที่ 75	กลับบ้าน.....	172
กฎข้อที่ 76	ไม่หยุดเรียนรู้ คู่ต่อสู้คือครูของเรา.....	174
กฎข้อที่ 77	มีใจรักและกล้าลุย.....	176
กฎข้อที่ 78	มีแผนสำรอง เพื่อความสำเร็จ.....	178
กฎข้อที่ 79	จงรักภักดีต่อองค์กร.....	180
กฎข้อที่ 80	อย่าต่อว่าเจ้านายลับหลัง.....	182
กฎข้อที่ 81	อย่าดูต่ำลูกทีม.....	184
กฎข้อที่ 82	หัวหน้าก็พลาดได้.....	186
กฎข้อที่ 83	หัวหน้าก็ฆ่ากันได้เหมือนกัน.....	188
กฎข้อที่ 84	ปลดพันธนาการความคิด.....	190
กฎข้อที่ 85	เตรียมตัวสู่ความสำเร็จ.....	192
กฎข้อที่ 86	ถ้าข้องใจ ทำไมไม่ถาม.....	194
กฎข้อที่ 87	ต้องเข้าใจหัวอกของหัวหน้าทีมและลูกน้อง.....	196
กฎข้อที่ 88	ทำตัวให้มีคุณค่า.....	198

กฎข้อที่ 89	อย่ายอมจำนน ต้องมีจุดยืน.....	200
กฎข้อที่ 90	อย่าเล่นการเมือง.....	202
กฎข้อที่ 91	อย่าตำหนิผู้บริหารด้วยกันลับหลัง.....	204
กฎข้อที่ 92	แบ่งปันความรู้เป็นวิทยาทาน.....	206
กฎข้อที่ 93	อย่าสร้างอาณาจักรแห่งความกลัว.....	208
กฎข้อที่ 94	ลอยตัวอยู่เหนือสงครามข้ามแดน.....	210
กฎข้อที่ 95	ผู้ตายเพื่อทีมงาน.....	212
กฎข้อที่ 96	วางตัวให้คนเคารพนับถือ ไม่ใช่แค่ชอบ.....	214
กฎข้อที่ 97	จับแค้นงานถนัด ที่เหลือปล่อยให้คนอื่นทำ.....	216
กฎข้อที่ 98	ผลงานที่ทำไป ต้องได้ถามผล.....	218
กฎข้อที่ 99	ปรารถนาสารพัดในปฐพี เอาไมตรีแลกได้ตั้งใจ.....	220
กฎข้อที่ 100	สร้างความนับถือระหว่างตัวคุณกับลูกค้า.....	222
กฎข้อที่ 101	ให้ลูกค้ามากกว่าที่คาดหวัง.....	224
กฎข้อที่ 102	สำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ.....	226
กฎข้อที่ 103	พูดแต่เรื่องจริงและเป็นคนตรงตลอดกาล.....	228
กฎข้อที่ 104	อย่ามั่งง่าย.....	230
กฎข้อที่ 105	ถามให้ถูกคน.....	232
กฎข้อที่ 106	กล้าสั่งการ กล้ารับผิดชอบ.....	234
กฎข้อที่ 107	เป็นทูตประจำบริษัท.....	236
จบเกม.....		238
อยากอ่านต่ออีกมั๊ยครับ.....		240

บทนำ

เรื่องของการบริหารจัดการ ถือเป็นเรื่องที่พิลึกเอาการอยู่นะครับ เพราะน้อยคนนักที่เกิดมาแล้วตั้งใจว่าจะทำงานนี้ แต่เอาไปเอามา กลายเป็นว่าเกือบทุกคนต้องเข้าไปจับงานนี้จนได้ ไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง

ครูแนะแนว : เรียนจบแล้วตั้งใจว่าจะทำงานอะไร

นักเรียนอายุ 16 ปี : ผมอยากเป็นนักบริหารจัดการครับ

คุณเป็นแบบนี้หรือเปล่า ผมว่าไม่น่าจะใช่ละ ผมก็เหมือนกันนั่นแหละ แต่สุดท้ายแล้วก็จับพลัดจับผลูมาเป็นผู้บริหารจัดการจนได้

พอพะยี่ห้อผู้บริหารจัดการแล้ว คนเขาก็คาดหวังกับคุณหลายอย่างนะครับ ต้องเป็นปรกาการแกร่ง เป็นผู้นำ ผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้วิเศษ (ร้ายมนตร์บีบ) ก็เสกอุปกรณ์พร้อมกำลังคนมาได้ทันที แถมเงินเดือนลูกน้องก็พุ่งปรืดในพริบตา) เป็นคุณลุงคุณป้าใจดี เป็นโหลให้ซบหน้าตา เป็นนักปลุกพลังใจ เข้มงวด แต่ยุติธรรมเสมอหน้ากันหมด เป็นนักการทูต นักการเมือง พอมดการเงิน (ไม่เหมือนกับผู้วิเศษนะครับ) องค์กรกษพิทักษ์ทีม และนักบุญผู้มาโปรดสัตว์โลก

คุณมีหน้าที่รับผิดชอบทุกชีวิตในก๊วนงาน ไม่ว่าจะเป็นคนที่คุณไม่ได้ตัดตัวมา ไม่ชอบช้หน้า ไม่รู้สึกอะไรด้วย หรือแม้กระทั่งคนที่เกลียดคุณเข้ากระดูกดำก็ตาม จะเลือกที่รักมักที่ช้งกับใครก็ได้ คุณมีหน้าที่ต้องโน้มน้าวให้ลูกทีมขยันทำงาน มีหน้าที่ดูแลใส่ใจต่อความปลอดภัยของชีวิต จิตใจ และสภาวะอารมณ์ ต้องมั่นใจได้ว่าลูกทีมจะไม่ได้รับอันตรายใดๆ ไม่ไปทำให้ใครเจ็บ และทำงานอยู่ภายใต้กฎกติกาที่ถูกต้องของแวดวงงานนั้นๆ ต้องมีความรู้ความเข้าใจในลัทธิของตัวเอง ลัทธิของลูกทีม ลัทธิขององค์กร ลัทธิของสภาพแรงงาน

ที่สำคัญเหนืออื่นใดคือ คนเขาคาดหวังให้ผลงานในหน้าที่รับผิดชอบของคุณออกมาดีอีกด้วย ไม่ใช่แค่มาตรฐานพื้นฐาน

และแน่นอน คุณยังต้องฉลาด เก่ง ใจ อดทน ไม่ย่อท้อ ห้ามแหกปาก ตะโกนด่า ขว้างปาสิ่งของ ระบายอารมณ์ หรือมีลูกน้องคนโปรดด้วย เห็นไหมครับว่า งานบริหารจัดการนี้ยากเย็นแสนเข็ญขนาดไหน

คุณมีหน้าที่รับผิดชอบทุกชีวิตในทีมงาน
ไม่ว่าจะเป็นคนที่คุณไม่ได้คาดหวัง
ไม่ชอบชู้หน้า ไม่รู้สึกอะไรด้วย
หรือแม้กระทั่งคนที่เกลียดคุณเข้ากระดูกดำก็ตาม

แล้วไหนจะต้องมีหน้าที่คอยพุ่มพักเอาใจใส่ ให้ลูกทีมผลิตผลงานออกมาดีที่สุดในบางทีลูกทีมของคุณก็อาจองแงเหมือนเด็กเล็กๆ แต่คุณไม่สามารถลงไม้เรียวยหรือตะเพิดไปไหนได้ (ผมทราบว่าคุณดีเด็กไม่ลงหรือ ผมแค่ยกตัวอย่างเฉยๆ อย่าคิดมากนะครับ) บางทีก็อาจทำตัวเหมือนวัยรุ่นใจแตก ไม้หลับไม่นอน ไม่รักดี ไม่ยอมทำการทำงาน แว้งงานแต่หัววัน อะไรทำนองนี้

inspiration starts here

ผมก็โดนเหมือนกัน ต้องบริหารทีม (ของผมนี่ กวาร์ร้อยชีวิตเห็นจะได้) ทีมที่ทุกคนคาดหวังให้ผมจำชื่อได้หมด แล้วก็ล้วนมีเงื่อนไขพิเศษกันคนละเล็กคนละน้อย อย่าง ฮีเทอร์นี่ ทำงานดีวันอังคารไม่ได้ เพราะต้องไปรับลูกจากศูนย์ฝึกทักษะการเรียนรู้ ส่วนเทอร์เวอร์ตาบอดดี ให้ไปดูป้ายงานแสดงสินค้าคงไม่เหมาะ

พอเป็นผู้บริหารจัดการแล้ว ก็ไม่แคล้วต้องกลายเป็นหน้าไฟ คันกลางระหว่างลูกทีมกับผู้บริหารระดับสูง

แมนดี้จะหน้าบูด ไม่พูดไม่จา ถ้าถูกทิ้งไว้ให้เฝ้าโทรศัพท์ตอนพักเที่ยง แล้วก็ปล่อยให้ลูกค้าหลุดมือ แม่สาวคริสทำงานเป็นทีมได้สุดยอด แต่ฉายเดี่ยวไม่เป็น เธอเป็นซีเมษายนานแท้ จึงไม่ควรให้เขาขับรถไปไหนต่อไหน

พอเป็นผู้บริหารจัดการแล้ว ก็ไม่แคล้วต้องกลายเป็นหน้าไฟ คันกลางระหว่างลูกทีมกับผู้บริหารระดับสูง จึงอาจจะมีคำสั่งเพี้ยนๆ ลงมาบ้างก็ช่าง แต่คุณต้องทนๆ ทำตามนี่นะครับ

- พูดโน้มน้าวให้ลูกทีมยอมรับ
- ห้ามโววาย ห้ามหัวเราะ
- คำสั่งจะบ้าบอแค่ไหน คุณและทีมก็ต้องทำให้ได้

อีกบทที่คุณต้องรับหน้า คือการอธิบายแก้ต่างในปีที่ “เงินเดือนไม่ขึ้น” แม้ว่าจะทำให้ทีมกร่อย ไม่ฮึกเหิมบ้างงานเหมือนเดิมก็ตาม คุณจำต้องปิดปากเงียบ ไม่ว่าจะไปรับรู้อะไรมา เรื่องการชุกกิจการ การควบรวมบริษัท การซื้อบริษัทเพิ่ม การซื้อขายลับๆ ผู้บริหารระดับอาวุโสเหมาซื้อหุ้นทั้งบริษัท คุณก็ห้ามปริปากต่างๆ ที่คนลือกันให้แซ่ด และลูกทีมก็ถามซักฟอกคุณตลอดเวลา

ความรับผิดชอบของคุณไม่ได้มีแค่เรื่องคนเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงเรื่องงบประมาณ ระเบียบวินัย การสื่อสารพูดคุย ประสิทธิภาพของงาน เรื่องกฎหมาย เรื่องสวัสดิภาพแรงงาน เรื่องสุขภาพและความปลอดภัย เรื่องการบริหารงานบุคคล เงินบำนาญ การลาป่วย ลาดลอด ลากิจ วันหยุด วัน

นักชัตดุกษ์ ช่วงพักยก บันทึกกลางเวลางาน ลาพักร้อนเยี่ยมญาติ ตารางงาน มาตรฐานอุตสาหกรรม การซ่อมหนีไฟ ประชุมพยาบาล อากาศบริสุทธิ์ เครื่องปรับอากาศ ท่อประปา ที่จอดรถ แสงสว่าง อุปกรณ์เครื่องเขียน ทรัพยากรต่างๆ เครื่องดื่มชากาแฟ เหลือที่ยังไม่ได้พูดถึงคือ เรื่องลูกค้าครับ

นอกจากนี้ คุณยังต้องแข่งทำผลงานสู้กับแผนกอื่นหรือทีมอื่นด้วย ต้องรักษาลูกค้า ทำให้เจ้านายระดับสูงเห็นผลงาน ทำให้ผู้บริหารเห็นใจ ทำให้คณะกรรมการบริษัทเชื่อมั่น ผู้ถือหุ้นยอมรับ รวมถึงแผนกบัญชีอนุมัติงบ (เว้นแต่ว่าคุณเป็นผู้จัดการแผนกบัญชีเสียเอง)

แค่นี้ยังไม่พอ คนยังหวังให้คุณสร้างมาตรฐานขึ้นมาด้วย หมายความว่า คุณต้องทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดี มาทำงานตรงเวลา โดดเด่น ชัดเจน แต่งตัวดี ชยัน มุมนานะทำงาน มาเข้ากลับค่า วางเฉยเป็น รับผิดชอบ เป็นห่วงเป็นใย รอบรู้ ไม่ปลิ้นปล้อนกลับกโลก มีฝีมือลายมือฉกาจฉกรรจ์

ต้องรับสภาพให้ได้นะครับว่า พอเป็นผู้บริหารจัดการแล้ว อาจมีคนปรามาสล้อเลียนว่าทำตัวรักบริษัทเกินเหตุ ถูกหัวเราะเยาะว่าคุณเป็นพวกไพลมอด ถ่วงความเจริญ แต่ทำเป็นไฟแรงเอาหน้า หรือไม่ก็เป็นพวกขอรับกระผม ลูกเดียว ถ้าดวงจู่หน้อยก็อาจจะถูกลูกทีม ผู้ถือหุ้น และ/หรือสาธารณชนเขาประณามหยามเหยียดเอาว่า เป็นพวกทำงานไม่ได้เรื่อง แล้วยังชอบก็งานไว้ทำเองจนล้นมือ*



* ถ้าเรื่องพวกนี้ทำให้คุณท้อจนไม่อยากเป็นผู้บริหารจัดการ ก็อย่าเป็นมันเลย เพราะนักบริหารจัดการนั้นเป็นผู้ขับเคลื่อนโลกเสียวนะครับ เราเป็นผู้นำ ผู้สร้างแรงบันดาลใจ สร้างพลัง ผู้ชี้ทาง สร้างอนาคต เราสร้างความแตกต่างให้กับโลกธุรกิจและชีวิตผู้คน เราก่อร่างสร้างฐานที่เป็นจริงและสร้างความรุ่งเรืองให้กับสังคมโลก เราไม่ได้เป็นเพียงผู้ร่วมกู่สถานการณ์ แต่เป็นผู้กู่สถานการณ์ตั้งแต่ต้น เราเป็นทั้งนายอำเภอ ตำรวจหน่วยคอมมานโดในคนเดียวกัน เราเป็นทั้งเครื่องจักรและผู้ขับเคลื่อน บทบาทนี้ใหญ่หลวงนัก และเราก็ควรจะชื่นชอบ แม้มันจะไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายนักก็ตาม

ว่าไปว่ามาก็คือ จะบีบให้คุณทำงานของตัวเองเท่านั้น แต่โชคยังดีที่มีกลเม็ดเคล็ดลับให้คุณผ่านกรรมในออฟฟิศไปได้อย่างสวยๆ เก็บแต้มได้เนียนๆ และเป็นต่อในที่สุด เคล็ดลับที่ว่าก็คือ *สร้างคน สร้างงาน แบบผู้จัดการชั้นเทพ* ศาสตร์แห่งกฎที่ไม่เคยมีใครเขียน พูด หรือได้เรียนรู้มาก่อน รีบหาวิชาใส่ตัวไว้นะครับ ถ้าคุณอยากก้าวนำคนอื่นในเกมอยู่เสมอ

การบริหารจัดการนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ในโลกนี้มีตำราที่เขียนขึ้นมาเป็นพันๆ หน้าเพื่อพูดถึงเรื่องนี้อย่างเดียว และยังมีหลักสูตรอบรมฝึกฝนอีกนับไม่ถ้วน (คุณอาจจะเคยเข้าร่วมหลักสูตรมาบ้างแล้ว) แต่กระนั้นสิ่งตำราไม่เคยเขียนและหลักสูตรฝึกอบรมไม่เคยพูด ก็คือ “กฎที่ไม่เคยมีใครตั้ง” กฎต่างๆ ที่หล่อหลอมให้คุณเป็นคนเก่ง คนดี และเป็นนักบริหารจัดการที่น่านับถือ ซึ่งก็คือ *สร้างคน สร้างงาน แบบผู้จัดการชั้นเทพ* ไม่สำคัญว่าคุณจะรับผิดชอบทีมงานเพียงแค่ 1 คน, 2 คน หรือพันๆ คน กฎก็ยังเป็นกฎอยู่วันยังค่ำ ใช้ได้เหมือนกันครับ

การบริหารจัดการ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

คุณจะไม่เจอเรื่องแปลกใหม่ที่ไม่เคยผ่านหูผ่านตามาก่อน แต่ถ้าคุณไม่เคยรู้มาก่อนจริงๆ ละก็ อ่านแล้วคุณจะออกปากเลยว่า “พับผ่าเถอะ! ทำไมแจ่มแจ้งแดงแจ้ได้ขนาดนี้” ครับ ทุกอย่างจะเข้าใจได้กระจ่างจริงๆ ถ้าคุณอ่านหนังสือเล่มนี้แล้วคิดตามให้เยอะๆ แต่ถ้าคุณหลงไปกับวิถีชีวิตที่เร่งรีบด่วนจี้มากเกินไป พออ่านแล้วอาจไม่ได้คิดต่อ ก็จะทำให้คุณไม่ได้เข้าใจชนิดแจ่มแจ้งแดงแจ้เท่าไรนัก

แล้วก็เป็นเรื่องดีครับ ถ้าคุณจะบอกว่า “เรื่องพวกนี้ ผมรู้หมดแล้ว” ใช่ว่านะที่ว่าคุณเป็นคนฉลาด ก็ไม่แปลกที่จะรู้ แต่ขอให้ดูกฎที่ละข้อๆ แล้ว

ถามใจคุณอย่างตรงไปตรงมา นะครับว่า คุณได้ลองฝึกบ้างไหม ฝึกต่อเนื่อง หรือเปล่า เอาจริงเอาจังแค่ไหน คุณมั่นใจนะ

ผมได้แบ่งกฎต่างๆ ออกไว้เป็น 2 หมวดครับ

- หมวดการบริหารจัดการทีมงาน
- หมวดการบริหารจัดการตัวเอง

ผมว่าจัดแบบนี้ก็เรียบง่ายสบายสมองท่านผู้อ่านดี แล้วก็ไม่ได้เรียงกฎข้อต่างๆ ไว้ตามลำดับความสำคัญนะครับ กฎข้อแรกๆ ไม่ได้สำคัญกว่ากฎข้อหลังๆ หรือข้ออื่นๆ แต่อย่างไร ขอให้อ่านกฎให้ครบทุกข้อ แล้วนำไปฝึกนะครับ ให้เลือกกฎข้อที่หมูที่สุดมาฝึกก่อน แล้วคุณก็จะไหลไปฝึกข้ออื่นๆ ได้อีกเป็นพรวนแบบไม่รู้ตัว ในเวลาไม่ช้านาน คุณก็จะได้เห็นตัวเองเป็นนักบริหารจัดการที่ดูสุขุม เยือกเย็น มั่นใจเกินร้อย กล้าแสดงออก วางตัวสมหน้าที่ อยู่เหนือปัญหา และวิทยายุทธ์ล้ำเลิศทุกกระบวนการทำเลยละครับ

ฝึกแล้วคุ้มเหนื่อยแน่ครับ ลองคิดดูสิครับ ก่อนหน้านี้คุณเหนื่อยมาขนาดไหน ต้องหลังสู้ฟ้า หน้าสู้ดิน ทำงานสายตัวแทบขาด เดินมาเส้นนี้ถูกทางแล้วครับ

SE-ED

แล้วอีกหน่อย

inspiration starts here

คุณก็จะได้เห็นตัวเองเป็นนักบริหารจัดการที่สุขุม

เยือกเย็น มั่นใจเกินร้อย กล้าแสดงออก

วางตัวสมหน้าที่ อยู่เหนือปัญหา

และวิทยายุทธ์ล้ำเลิศทุกกระบวนการ

ก่อนเริ่มต้นฝึก คุณอาจต้องสละเวลาสักครู่หรือสองครู่ก็ได้ มาหาคำนิยามของคำว่า “บริหารจัดการ” ให้ชัดเจนกันไปเลย ซึ่งก็คงไม่ง่ายเหมือนตอนพูดหรือกรอครับ ถ้าตามความเห็นของผม เราทุกคนล้วนเป็นผู้จัดการกันได้ทั้งนั้น อาจจะในรูปแบบของความเป็นพ่อแม่ เจ้าของกิจการ เจ้านายตัวเอง ลูกจ้างของคนอื่น หรือแม้กระทั่งคนที่ได้รับมรดกตกทอด มีใครบ้างที่ไม่ต้อง “บริหารจัดการ” ต่อให้มีแต่ตัวเปล่าๆ ก็ยังต้องจัดการ เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต้องปลูกใจ วางแผน ตั้งกระบวน บำรุงส่งเสริม ฝ้าตรวจสอบ วัดผลความสำเร็จ สร้างมาตรฐาน ตั้งงบประมาณ ลงมือปฏิบัติ และทำงาน แม้บางคนจะนำไปใช้กับทีมที่มีขนาดใหญ่ แต่หลักการพื้นฐานก็เหมือนเดิมครับ

Harvard Business School ได้ให้คำนิยามของผู้บริหารจัดการไว้ว่า “คนที่สร้างผลงานผ่านคนอื่น” ส่วนที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการผู้ยิ่งใหญ่ของโลกอย่าง ปีเตอร์ ดรักเกอร์ บอกว่า ผู้จัดการคือ คนที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการวางแผน ปฏิบัติการ และฝ้าตรวจสอบวัดผล ขณะที่สถาบันการบริหารจัดการแห่งประเทศออสเตรเลีย บอกไว้ว่า เป็นบุคคลที่ “วางแผนก่อนการ ชักนำ ดำเนินการ เป็นตัวแทน ควบคุม ประเมินผล และตั้งงบประมาณเพื่อบรรลุผลสำเร็จ” ผมก็เห็นด้วยนะ

ที่ให้คำนิยามไว้อย่างนี้ ชับซ้อนไปเลยก็มี เช่น ผู้บริหารจัดการคือ พนักงานที่จัดตั้งทีมบริหาร ดำเนินการ และสามารถอธิบายได้ว่า กระทำการเป็นตัวแทนขององค์กร **ผ่านบุคลากร การเงิน และอุปกรณ์** การบริหารจัดการ เพื่อให้จุดประสงค์ขององค์กรนั้นเกิดความสำเร็จผล ผู้บริหารจัดการมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการจัดการบุคลากร ทรัพยากร การสื่อสาร การฝึกฝน และเชิดชูคุณค่าขององค์กร จริยธรรม และวัฒนธรรมขององค์กร รวมถึงการขึ้นนำและการจัดการให้มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ภายในองค์กร (เครือข่ายผู้นำสัมพันธ์ แคลิฟอร์เนีย)

ไม่ว่าใครจะนิยามไว้อย่างไรก็ตาม เราทุกคนก็ต้องเป็นผู้บริหารจัดการในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งอยู่ดี เราคิดและใช้การบริหารจัดการช่วยให้ความคิด

ในเรื่องงานเป็นจริงขึ้นมา ส่วนความสะดวกสบายใดๆ ที่ตามมานั้นถือว่าเป็นรางวัลติดไม้ติดมือก็แล้วกัน กฎการบริหารจัดการที่อยู่ในมือคุณนี้เรียบง่ายมากนะครับ ไม่มีการวางยาหรือเล่นลูกไม้ล่อหลอก โดยเนื้อแท้แล้วถือว่าเป็นเปิดอกตรงไปตรงมา ถ้าคุณได้คิดใคร่ครวญในกฎแต่ละข้อให้ดีๆ แล้วเอาไปทำให้ได้แบบไม่ตกหล่นเลยนะ คุณจะได้ประหลาดใจว่า กฎเหล่านี้ ทำให้ชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนตัวของคุณเปลี่ยนไปขนาดนี้เชียวนะหรือ

คุณอาจจะรู้ทุกอย่างที่หนังสือเล่มนี้บอกคุณอยู่แล้ว แต่คุณทำบ้างหรือเปล่านั้น หนังสือเล่มนี้จะช่วยกระตุ้นเตือนคุณให้ทำในสิ่งที่คุณรู้อยู่แล้ว

อย่าช้า! ที่จะใช้หนังสือเล่มนี้สร้างความก้าวหน้าให้เกิดขึ้นกับตัวคุณ

* * * * *

SE-ED
inspiration starts here

SE-ED
inspiration starts here

จัดทีม

SE-ED

inspiration starts here

SE-ED

inspiration starts here

ไม่มีใครสามารถหลีกเลี่ยงการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อาจจะในรูปแบบหลายๆ ของทีม แผนก หมู่คณะ เพื่อนร่วมงาน หรือแม้แต่กองกำลังต่างๆ ก็ได้ อย่างไรก็ตามนี่เลยนะครับ ผู้บริหารส่วนใหญ่มักตกม้าตายเพราะคิดว่ากำลังบริหารคน มองคนเหมือนเป็นอุปกรณ์สำนักงาน หุ่นในตลาดหลักทรัพย์ที่ต้องควบคุมการซื้อขายอยู่ตลอดเวลา แต่สิ่งที่ผมอยากบอกก็คือ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จคือ ผู้บริหารที่ทำให้ผู้คนที่เกี่ยวข้องด้วยประสบความสำเร็จ ก็ลองทำดูครับ...ไม่อย่างนั้นนะทางนี้ก็เปล่าประโยชน์

โชคไม่ดีที่เรื่องแบบนี้เป็นเหมือนเส้นผมบังภูเข เรามักหลงลืมไปว่าการบริหารที่แท้จริงนั้นคือ การบริหารระบบไม่ใช่บริหารตัวคน คนทำงานเขาบริหารตัวเองได้อยู่แล้วตามแนวทางที่คุณวางไว้ให้เขา สิ่งที่คุณต้องทำก็คือ การมุ่งความสนใจไปที่หัวใจของการบริหารจัดการ นั่นคือ การวางกลยุทธ์ ส่วนที่งานก็มีหน้าที่เพียงแค่เดินตามเกมที่คุณวางไว้ให้สำเร็จ ต่อให้คนของคุณถูกแทนที่ด้วยเครื่องจักรในวันหน้า (จะมีสักกี่คนที่อยากให้เป็นแบบนี้) ถึงตอนนั้นคุณก็ยังต้องวางกลยุทธ์อยู่ดีเพื่อบริหารจัดการระบบให้เดินหน้าต่อไป

แต่ในวันนี้ ในฐานะผู้บริหารจัดการ สิ่งที่ต้องทำกับคนที่มีเลือดมีเนื้อก็คือ เราต้องรู้ว่าจะกระตุ้นแรงจูงใจพวกเขาได้อย่างไร พวกเขาคิดอะไร รู้สึกอย่างไร มาทำงานให้คุณเพื่ออะไร ทำไมถึงได้ทำงานดีเยี่ยม (หรือห่วยแตกไม่มีดี) อะไรที่กลัว อะไรที่เป็นความหวังและความฝัน เราจะได้ปลุกใจ แนะนำแนวทาง หนุนหลังให้เขาทำงานได้เอง ต้องจับต้นชนปลายกระบวนการทำงานของพวกเขาและวางกลยุทธ์ให้ เราอาจจะต้องเก็บเรื่องของพวกเขามาคิด ตรวจสอบ คอยเคียงข้าง และสนับสนุน แต่จะไม่เข้าไปเจ้ากั้เจ้าการตัวเขา เราต้องปล่อยให้เขาจัดการงานเอง และมีหน้าที่แค่บริหารจัดการระบบให้ดีที่สุดเท่านั้น

ให้ทีมทำงานด้วยใจ

คุณต้องทำงานกับคน แม้จะเป็นคนที่คุณจ่ายค่าจ้างให้มาทำงานให้ก็จริง แต่ถ้าพวกเขาคิดว่า “ทำงานแลกค่าจ้าง” เมื่อไร คุณก็ไม่มีวันได้เนื้องานที่ดีที่สุด ถ้าพนักงานคอยแต่จะให้ถึงเวลาตอกบัตรเข้าออก ไม่ตั้งใจทำงาน ก็เท่ากับว่าพวกเขาสามารถทิ้งงานกลางคันได้เลย ถ้าเป็นแบบนั้น คุณก็เตรียมตัวเจ๊งเถอะ แต่ถ้าพวกเขามาทำงานด้วยความสนุก อยากแสดงฝีมือ มองหาความท้าทาย อยากสร้างแรงบันดาลใจ และมีส่วนร่วมกับทีมงาน คุณถึงจะมีโอกาสได้เนื้องานที่ดีที่สุดจากพวกเขา ปัญหาเดียวที่จะเปลี่ยนทีมซังกะบิวที่ทำงานแบบซังกะตายให้เป็นซูเปอร์ทีมได้หรือไม่นั้น อยู่ที่ว่าคุณแนฟอที่จะสร้างแรงบันดาลใจ เป็นผู้นำ ปลุกเร้า และกระตุ้นให้ลูกทีมทำงานด้วยใจได้หรือเปล่า ...อยู่ที่คุณเท่านั้น

ถ้าคุณชอบทำอะไรที่ทำหาย ผมก็เสียใจด้วย เพราะการปลุกเร้าทีมงานให้มีอารมณ์ร่วมกับงานไม่ใช่เรื่องยาก ก็แค่โน้มน้าวลูกทีมให้เห็นคุณค่าของงานที่ทำว่า งานนั้นส่งผลต่อชีวิตผู้คนอย่างไร และมีความจำเป็นต่อวิถีความเป็นอยู่ของมนุษยชนใดไหน งานจะทำให้เขาได้พบเจอกับใคร พุดให้เขาเห็นความหมายในตัวงานว่า สิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่าต่อสังคม ไม่ใช่แค่เพิ่มเงินในกระเป๋าผู้ถือหุ้น หรือแค่ให้ผู้บริหารอุ่นใจว่าตัวเองจะได้รับโบนัสก้อนโตอยู่คนเดียว

inspiration starts here

แน่นอนว่างานบางประเภท เช่น งานพยาบาล คุณสามารถโน้มน้าวให้เขาเห็นถึงความสำคัญของงานได้ง่ายกว่าการโน้มน้าวทีมขายโฆษณาอยู่แล้ว แต่ถ้ามองให้ดี ๆ ทุกอาชีพการงานก็ล้วนมีคุณค่าให้คนทำงานได้ภาคภูมิใจทั้งสิ้น อย่างงานขายโฆษณา ก็เป็นงานบริการลูกค้าที่อาจจะเป็นเพียงบริษัทเล็กๆ ให้เข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย บริษัทโฆษณาจะช่วยกระตุ้นให้ผู้บริโภคที่มีศักยภาพได้รู้ว่าสินค้าที่เขาอาจจะต้องการมานาน หรือต้องการใช้จริงๆ อยู่ในท้องตลาด ช่วยให้หนังสือพิมพ์หรือแมกกาซีนมีรายได้มากขึ้นจากค่าจอง

พื้นที่โฆษณาสินค้า เพื่อนำข้อมูลข่าวสารหรือความบันเทิงใดๆ กระจายไปยังผู้อ่าน (ไม่เช่นนั้นผู้บริโภคมักจะไม่มีทางรู้เลย ใช่ไหมล่ะ)

การพูดให้เขาเห็นคุณค่าในงานที่ทำเป็นเรื่องจำเป็นนะครับ เพราะมันช่วยให้ลูกทีมเกิดความรู้สึกดีๆ ลึกลงไปໃใจของทุกคน ล้วนอยากทำสิ่งที่มีประโยชน์ และอยากเป็นคนที่มีคุณค่ากันทั้งนั้น ไม่ได้พูดแบบเพื่อจ้อขวนฝั้นนะครับ แต่นี้เป็นเรื่องจริงอย่างที่สุด ถ้าคุณลงไปสัมผัสให้ถึงกันบั้งหัวใจของลูกทีมได้มากเท่าไร สิ่งที่คุณจะได้รับกลับมาก็คือ ความใส่ใจในงาน ความห่วงใย ความรับผิดชอบ และความรู้สึกมีส่วนร่วม ขอแค่คุณจุดกำลังใจพวกเขาขึ้นมาได้ ลูกทีมก็พร้อมจะตามคุณไปอย่างถึงไหนถึงกัน แบบไม่ต้องสงสัยเลยทีเดียว

แต่ก่อนอื่น ก่อนที่จะไปโน้มน้าวลูกทีมคนไหน อย่าลืมว่าต้องโน้มน้าวตัวคุณเองให้ได้ก่อน คุณมั่นใจและเชื่อมั่นในงานที่ตัวเองทำมากน้อยแค่ไหน ถ้าตัวเองยังอ้อมๆ แอ้มๆ ไม่มั่นใจเต็มร้อยละก็ คุณต้องทำทุกวิถีทางที่จะขุดค้นเอาความรู้สึกนั้นขึ้นมาให้ได้เสียก่อน

โน้มน้าวลูกทีมให้เห็นคุณค่าอันแท้จริง
ของงานที่ทำว่า เป็นงานที่ดี
มีคุณค่าทั้งต่อตัวเองและสังคม

รู้และเข้าใจการทำงานเป็นทีม

ผู้บริหารดาวรุ่งที่กำลังพุ่งสู่ความสำเร็จ จำเป็นต้องรู้คำตอบว่า ทีมคืออะไร แล้วจะบริหารจัดการทีมได้อย่างไร

ทีมไม่ใช่การเอาคนมาสุ่มๆ รวมกัน แต่เป็นองค์กรแบบหนึ่งที่มีการขับเคลื่อนภายในตัวของมันเอง มีมาตรฐานและระเบียบแบบแผน ถ้าคุณไม่รู้เรื่องนี้ ก็อาจต้องทำงานแบบดีนรนตะเกียกตะกายต่อไป แต่ถ้ารู้ ก็จะช่วยให้ทีมของคุณประสบความสำเร็จได้อย่างที่ต้องการ

ทุกๆ ทีมจะมีคนหลายๆ แบบช่วยกันผลักดันงานในด้านที่แตกต่างกันออกไป และออกแรงไม่เท่ากัน บางคนก็ผลักดันแล้วเสียงดังเกินหน้าเกินตากว่าคนอื่น (คุณคงเข้าใจว่าผมหมายถึงอะไร) แต่ก็ยังมีอีกหลายคนที่ชอบผลักดันเงียบๆ อยู่เบื้องหลัง เพราะไม่ชอบออกหน้า แต่ถึงอย่างนั้นคุณก็ยังไม่เห็นอะไรเลย จากพวกเขาได้นะครับ

ถ้าคุณอยากรู้เรื่องพลังของทีมให้มากกว่านี้ ผมอยากให้คุณลองไปหาหนังสือชื่อ *Management Teams : Why They Succeed or Fail* ของ เมเรดิท เบลบิน (สำนักพิมพ์ Butterworth-Heinemann พิมพ์ครั้งที่ 3 ปี 2010) มาอ่าน (แต่ถ้าคุณเคยอ่านแล้ว ก็ข้ามขั้นไปอ่านกฎข้อ 3 ได้เลย) หนังสือเล่มนี้เขียนไว้ให้ผู้บริหารจัดการที่ต้องการดึงศักยภาพของคนในทีมออกมาเพื่อผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ผมจะถอดความจากสิ่งที่เขาพูดออกมาให้คุณฟัง แต่ถ้าคุณได้อ่านจากหนังสือของเขาเอง คุณจะเข้าใจได้ดียิ่งขึ้น

เบลบินบอกว่า ในทีมจะประกอบไปด้วยคนที่ทำหน้าที่ทั้งหมด 9 บทบาท ตัวเราเองอาจจะทำหนึ่งหรือสองบทบาทก็ได้ แต่ได้รับบทบาทของตัวเองผมว่าก็สนุกแล้ว แต่ถ้าได้รับบทบาทของคนที่อยู่ในทีมทั้งหมด แล้วนำข้อมูลของแต่ละคนมีออกมาใช้ได้ ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานมาก

บทบาท 9 อย่างในทีม ได้แก่ ต้นคิด (คนคิดไอเดีย) คนค้นคว้าหาข้อมูล คนติดต่อประสานงาน คนคุมงาน คนตรวจสอบประเมินงาน คนลงมือ คนจัดเตรียมเครื่องมือเครื่องมือ คนจบงาน และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ถ้าคุณผู้อ่านอยากรู้รายละเอียดมากกว่านี้ ก็ลองหาหนังสือมาอ่านเพิ่มเติมดูนะครับ

ตอนนี้ ก็คงจะพอนึกออกแล้วว่า คุณมีคแบบไหนอยู่ในทีมบ้าง ทีมของคุณมีความเป็นทีมหรือไม่ และคุณจะทำให้ทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้อย่างไร ขอย้ำอีกครั้งว่า “ควรอ่านหนังสือของเบลบิน” เพื่อทำความเข้าใจให้ชัดเจนว่า ทีมคือกลุ่มคนที่พุ่งความสนใจไปที่เป้าหมายเดียวกัน ทีมจะไปได้ไม่ไกลถ้าคนในทีมมีจุดมุ่งหมายไปคนละทิศคนละทาง ทำงานเข้าขามเย็นขามไปวันๆ ต่างคนต่างทำ เลื่อยขาเก้าอี้เจ้านาย (ซึ่งก็อาจจะ是你) ทำงานแบบเหยาะแหยะ และอื่นๆ

ทีมจะเป็นทีม ก็ต่อเมื่อคุณได้ยินคำว่า “เรา” “พวกเรา” มากกว่าคำว่า “ฉัน” “ตัวฉัน”

ทีมจะเป็นทีมก็ต่อเมื่อเรื่องใหญ่กลายเป็นเรื่องเล็ก เพราะมีใครบางคนพูดว่า “ไม่เป็นไร เราจะร่วมหัวจมท้ายด้วยกัน”

ทีมจะเป็นทีม เมื่อคนในทีมบอกว่า คุณเป็นส่วนหนึ่งของทีม

SE-ED

inspiration starts here

ทีมจะไปได้ไม่ไกล
ถ้าคนในทีมมีจุดมุ่งหมายไปคนละทิศคนละทาง

RICHARD TEMPLAR
กฎทองแห่งความสำเร็จของชีวิต

สร้างคน สร้างงาน

แบบผู้จัดการ

ขั้นเทพ

THE RULES OF MANAGEMENT

ถ้าใครบางคนถึงได้เก่งมักกับเรื่องบริหารจัดการ เวลาเรดทำในทุกอย่างในระบบสั่นไหวไม่สะดุด
ทั้งเรื่องงานและเรื่องคน รวมไปถึงการพีชิตไปไหนๆ ฝันๆ ที่บองว่ายากได้อย่าง่ายตาย

inspiration starts here

ดูเหมือนคนพวกนี้จะหยิบจับทำอะไรก็ถูกที่ถูกต้องและลงตัวไปเสียหมด เราทาบว่ามีสัญญาณในการแก้ปัญหา
เฉพาะหน้าเล่นอยู่ในสายเลือดอย่างนั้นแหละ เป็นไปได้ไหมว่า คนพวกนี้รู้เคล็ดลับอะไรบางอย่างที่คนทั่วไปไม่รู้ แล้วเคล็ดลับ
ที่ว่านั้นมันสามารถเรียนรู้กันได้หรือเปล่า คำตอบคือ ได้แน่นอน แต่ยิ่งกว่านั้นเสียอีก เพราะสิ่งที่พวกนี้บริหารจัดการเก่งๆ
เขารู้กับดีก็คือ กฎต่างๆ ที่อยู่ใ สร้างคน สร้างงาน แบบผู้จัดการขั้นเทพ นั่นเอง

Introduction

กฎทั้งหมดในเล่มนี้ เรียกว่าเป็นกฎทอง เป็นเพชรยอดมงกุฎ ที่จะช่วยให้คุณรู้วิธีสร้างแรงบันดาลใจให้กับ
ทีมงานคุณภาพของคุณ ให้เขาได้แสดงฝีมือกันออกมาอย่างแจ่มแจ้งไม่ทางก็ก ทั้งยังมีเคล็ดลับสำหรับการบริหารจัดการตัวเอง
และกับงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากที่สุดอีกด้วย

สำหรับ สร้างคน สร้างงาน แบบผู้จัดการขั้นเทพ ฉบับพิมพ์ครั้งแรกนั้น ได้รับการตอบรับอย่างดีจากแฟน
นักอ่านทั้งหลาย ถึงขนาดขึ้นแท่นติดอันดับหนังสือขายดีในหลายๆ ประเทศทั่วโลกอยู่นานทีเดียว ข้อสำคัญ
บรรดาผู้บริหารจัดการที่ได้อ่าน ส่วนออกปากเป็นเสียงเดียวกันว่า เป็นกฎที่ทำให้เกิดพลสัมพันธ์ที่ดีเห็นพวกันต

ทุกอย่างในชีวิตคุณจะง่ายขึ้น เหมือนปอกกล้วยเข้าปาก หากคุณใช้ทักษะการบริหารจัดการอย่างเข้าใจแล้ว
พร้อมที่จะพลาดลงบนทางเท้าแห่งความสำเร็จในทุกภารกิจของคุณ ครั้งแล้วครั้งเล่าแบบไม่มีใครตั้งข้อสงสัย
ในความสามารถแต่เนิ่นๆ