

วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2558 ผมมีกำหนดลงไปทีเกาะ พี พี เพื่อช่วยเป็นที่ปรึกษาและเป็นโค้ชให้กับผู้บริหารโรงแรมในด้านการทบทวนและปรับปรุงแผนตลาดให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงสำหรับปี 2558-2560 แต่ไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากมีกรณีด่วนเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในระดับผู้จัดการฝ่าย จนทำให้ผู้บริหารที่จะเข้าร่วมประชุมจัดทำแผน ไม่มีสมาธิในการทบทวนด้านแผนการตลาด โชคดีที่ผู้ว่าจ้างผมได้มอบหมายให้ผมช่วยให้การปรึกษาด้านการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วย ผมจึงได้เปลี่ยนจากการประชุมทบทวนและจัดทำแผนตลาดไปเป็นการโค้ชผู้จัดการในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารจัดการผู้จัดการระดับกลางถึงระดับสูงที่มีปัญหาซ้ำซากอยู่เป็นประจำ ปัญหาเดิมๆ แต่เปลี่ยนคนที่ได้รับปัญหา ผมเริ่มสอนและโค้ชให้ผู้จัดการพิจารณาเรื่องที่เกิดขึ้นอย่างรอบครอบ ตั้งผู้เกี่ยวข้องทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการ ตีปัญหาให้แตกและแก้ไขให้ถูกจุด ใช้เวลาถึง 3 วันเพื่อเรียนรู้ร่วมกัน โดยการใช้กรณีของจริงที่เกิดขึ้น

ปัญหาได้ถูกแก้ไข อย่างถูกต้อง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนได้เรียนรู้ และทำความเข้าใจจากสิ่งที่เกิดขึ้น วิธีการแก้ไขที่ถูกต้อง ทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานในทุกระดับ ดีขึ้น การจัดทำแผนตลาดเลื่อนออกไปเป็นกลางเดือน มีนาคม เมื่อการจัดทำแผนตลาดเสร็จสมบูรณ์ จะต่อยอดด้วยแผนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สอดคล้องกับแผนตลาด

ปัญหาใหญ่ๆในด้านการบริหารจัดการคน ส่วนมากจะเป็นเรื่องการสื่อสาร ความไม่ชัดเจน และการวางตำแหน่งงานที่ไม่เหมาะสมกับความสามารถและทักษะ ตำแหน่งงานหลายๆตำแหน่งไม่สามารถหาผู้ที่เหมาะสมได้ จึงได้ดันคนเข้าไปรับตำแหน่งเพื่อให้ครบตามตำแหน่งที่วางไว้ โดยไม่คำนึงถึงความสามารถ ผลออกมาล้มเหลว ถือว่าเป็นการทำลายคน ปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นกับสถานประกอบการ SMEs เกือบทุกแห่ง ผู้ประกอบการไม่สร้างคน เพราะถือว่าเมื่อสร้างแล้วเขาก็ไปอยู่ที่อื่น จึงไม่ยอมลงทุนในด้านคน ทำให้คนขาดแคลน โทษว่าคนไม่มีคุณภาพ ไม่อดทน

ผมขอยืนยันว่าคนทุกคนมีความสามารถและเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ทุกคนต้องช่วยกันสร้างไม่ใช่คอยแต่จะทำลาย เช่นเดียวกับป่าไม้ เราคิดแต่จะตัดไม้มาใช้ทำเฟอร์นิเจอร์ หรือสร้างบ้าน แต่ไม่เคยปลูกทดแทน ในที่สุดป่าไม้ก็หมด ทำให้เกิดผลตามมามากมาย เช่นเดียวกับคน เรามีแต่ตัดถวง คิดแต่จะใช้ แต่ไม่เคยส่งเสริม สร้างคุณค่าให้กับคน เราส่งเสริมการศึกษาแต่เราไม่สร้างคน

ม.ล.ชาญโชติ ชมพูนุท

2 มีนาคม 2558