

วิธีการปรับตัวให้มีกลยุทธ์การบริการ

เมื่อแรกเริ่มเปิดกิจการเล็กๆ หากยังไม่มีทีมงานที่เพียงพอ เราอาจต้องลงมือทำทุกอย่างด้วยตัวเองตั้งแต่งานประจำวันอย่างงานเอกสารหรืองานดูแลสำนักงานทั่วไป ไปจนถึงงานบริหาร แต่เมื่อกิจการขยายตัวจนมีกำลังมากพอจะจ้างลูกทีมเพิ่ม เราก็ควรหันมาใส่ใจ การสร้างและบริหารทีมให้จริงจังกว่าเดิม เพื่อให้คนอื่นมาช่วยทำงานทั่วไปรวมถึงงานที่ต้องใช้เวลาและกำลังในการทำมาก และเราจะได้ กลายมาเป็นผู้บริหารเต็มตัวเพื่อจะได้มีเวลาในการคิดกลยุทธ์และบริหารงานที่ต้องอาศัยการตัดสินใจที่แม่นยำมากขึ้น

การจะเริ่มต้นมาเป็นผู้บริหารที่มีแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่แข็งแกร่งนั้น ต้องเริ่มต้นจากเปลี่ยนความคิดและมุมมองเสียก่อน

งานแต่ละประเภทมีลักษณะไม่เหมือนกัน งานทั่วไปในระดับพนักงานอาจต้องอาศัยการลงรายละเอียดมากและมองภาพในมุมจำกัด เพื่อจะสามารถจัดจ้อกับรายละเอียดต่างๆ ได้เต็มที่ แต่เมื่อจะก้าวขึ้นมาอยู่ในระดับบริหารที่ต้องพาดวงครทั้งหมัดในภาพรวมเดินหน้าไป ในทิศทางเดียวกัน มีความจำเป็นที่จะต้องดูภาพกว้างรวมหมดทุกด้าน สามารถมองสิ่งต่างๆ ได้ในมุมมองที่หลากหลาย และต้องมี วิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งมากพอที่จะนำให้องค์กรเดินหน้าไปพร้อมกันเพื่อไปถึงจุดหมายให้ได้

จะเห็นว่าการจะเริ่มต้นมาเป็นผู้บริหารที่มีแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่แข็งแกร่งนั้น ต้องเริ่มต้นจากเปลี่ยนความคิดและมุมมองเสียก่อน และต่อไปนี่คือแง่มุมต่างๆ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้และควรฝึกฝนไว้ให้เป็นนิสัยติดตัว

ก่อนที่จะสามารถตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ที่มีผลต่อองค์กรได้ ผู้บริหารต้องรู้เรื่องราวความเป็นไปในโลกปัจจุบันเสียก่อน เริ่มต้นจาก ลองสังเกตสถานการณ์รอบตัว ทั้งข่าวความเคลื่อนไหวภายในและภายนอกประเทศ สภาพเศรษฐกิจ ตลาด กระแสต่างๆ อันรวมไปถึง ความเคลื่อนไหวของบรรดาคู่แข่งด้วย นอกจากจะต้องรู้ว่าโลกหมุนไปถึงไหนแล้ว มองว่าคนรอบข้างทำอะไรกันอยู่ ลुकค่าต้องการสินค้า ประเภทไหน ยังมีจุดใดบ้างที่ยังไม่มีใครทำสินค้าหรือบริการขึ้นมาตอบโจทย์ความต้องการได้ มีจุดใดที่เราสามารถแทรกเข้าไปสร้าง ตลาดใหม่ได้ และดูว่าคู่แข่งไปไกลแค่ไหนแล้ว เพื่อจะได้สร้างเป้าหมายใหม่ๆ และชี้แนะแนวทางให้ลูกน้องได้เดินตาม การไม่มองรอบตัว แล้วสักแต่ทำสิ่งเดิมๆ ที่คุ้นเคยอาจทำให้เราล่าช้าหลังโดยไม่รู้ตัว นั้นเพราะรอบตัวเราไม่หยุดนิ่งสักนาทีเดียว

ลองคิดนอกกรอบดูบ้าง ท้าทายความเชื่อเดิมๆ กล้าที่จะคิดต่างดูสักคน บางที่เราอาจได้มุมมองต่อสิ่งรอบตัวต่างจากเดิม

การมองสิ่งต่างๆ ในมุมเดิมก็จะทำให้ทัศนคติหรือวิสัยทัศน์เราเป็นในรูปแบบเดิมๆ ซ้ำๆ การคิดแผนงานหรือผลิตภัณฑ์ก็อาจไม่มีความเปลี่ยนแปลงและแตกต่างกัน ซึ่งอาจทำให้สินค้าและบริการของเราไม่โดดเด่นในตลาด ไม่เตะตาถูกใจผู้บริโภคเท่าไร ลองคิดนอกกรอบ ดูบ้าง ท้าทายความเชื่อเดิมๆ กล้าที่จะคิดต่างดูสักคน บางที่เราอาจได้มุมมองต่อสิ่งรอบตัวต่างจากเดิม และอาจนำมาปรับเปลี่ยนให้เข้ากับแนวทางบริหาร หรืออาจได้อิเดียผลิตภัณฑ์ใหม่ก็เป็นได้

ตัวอย่างเช่นคุณแม่สาย ประกาสะวัต เจ้าของธุรกิจติดตั้งถังแก๊สรถยนต์รายใหญ่ของประเทศไทย ในช่วงแรกที่เริ่มต้นทำธุรกิจคุณแม่สายก็เริ่มต้นจากที่มองเห็นตลาดติดตั้งถังแก๊สว่ากำลังเติบโต จึงได้ลองเปิดหน้าร้านรับติดตั้งถังแก๊สซึ่งก็ดำเนินไปด้วยดีในระยะเวลาหนึ่ง แต่เนื่องจากตลาดนี้มีคู่แข่งจำนวนมากอยู่แล้ว จึงเกิดการแข่งขันตัดราคาให้ต่ำลงเรื่อยๆ ทำให้การแข่งขันทำได้ยากขึ้น

จุดนี้เองที่ทำให้คุณแม่สายเกิดฉุกคิดว่าแทนที่จะลงไปแข่งขันแย่งลูกค้าในตลาดด้วยราคาที่ตัดต่ำลงเรื่อยๆ เช่นนี้ ทำไมไม่พลิกบทบาทตัวเองไปอยู่ในฐานะผู้นำเข้าและจัดจำหน่ายอุปกรณ์ติดตั้งถังแก๊สให้กับร้านค้าปลีกเสียละ การคิดพลิกแพลงหันต่อสถานการณ์ ทำให้คุณแม่สายประสบความสำเร็จในฐานะผู้นำเข้าและจัดจำหน่ายถังแก๊ส ซึ่งจะเห็นได้ว่าคุณสมบัติการคิดต่างและท่วงหันต่อเหตุการณ์ มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพื่อที่จะสามารถนำพาดวงครไปแข่งขันในตลาดที่มีโอกาสเปิดกว้างมากกว่าได้เสมอ

หน้าที่หลักอีกอย่างของผู้บริหารคือการตัดสินใจ และการตัดสินใจนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานที่แน่นด้วยข้อมูล อย่าได้ตัดสินใจหากข้อมูล ในมือมีน้อยเกินไป ควรหาข้อมูลให้มากๆ หากจากหลายแหล่ง และหลายมุมมอง ควรมองให้รอบด้าน อย่าถือเอาตัวเองเป็นจุดศูนย์กลาง ในการตัดสินใจ การใช้สัญชาตญาณเป็นตัวกำหนดไม่ใช่เรื่องที่ถูกต้อง ผู้บริหารที่ดีควรมองทุกเรื่องอย่างมีเหตุผล หาข้อมูลและศึกษาให้ ดีก่อนตัดสินใจใดๆ เพราะอนาคตบริษัทขึ้นอยู่กับผลการตัดสินใจของเรา

ทั้งนี้หากมีทีมงานที่แข็งแกร่งอยู่แล้วก็จะช่วยให้การหาข้อมูลง่ายขึ้น โดยในฐานะผู้บริหารเราก็ควรให้แนวทางและทิศทางที่ชัดเจน แก่ลูกทีมเพื่อที่จะไปหาข้อมูลในหลายๆ ด้านมาประกอบกันเพื่อการตัดสินใจที่แม่นยำยิ่งขึ้น

เมื่อถึงขั้นตอนสั่งงาน เราควรเลือกทีมให้เหมาะกับงาน ทั้งในด้านเนื้อหา ความยากง่าย หรือแม้แต่ปริมาณ ไม่ควรปล่อยให้พนักงาน คนใดคนหนึ่งทำงานมากเกินไป เพราะอาจทำให้ผลงานออกมาไม่ดีนัก ดังนั้นเราจึงควรแบ่งงานให้ลูกทีมตามความเหมาะสมทั้งด้าน ความสามารถและจำนวนคนในทีมนั้นๆ นอกจากนี้เราควรคอยสนับสนุนให้ความช่วยเหลือเมื่อลูกทีมต้องการ อาจเป็นการให้คำแนะนำหรือ หาคนมาเสริมทีมหากจำเป็น

เมื่อลูกทีมปฏิบัติงานไปสักพักก็ควรมีการประชุมรายงานความคืบหน้าเป็นระยะ เพื่อว่าหากเกิดปัญหาใดๆ ขึ้นก็จะแก้ไขได้ทัน่วงที และควรใช้โอกาสนี้ปรับแผนงานบ้าง เพราะไม่มีทางที่แผนงานซึ่งวางไว้แต่ต้นจะไม่มีจุดบกพร่องใดๆ ยังไม่นับรวมการเปลี่ยนแปลง รายละเอียดในส่วนต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นตลอดการดำเนินงาน นอกจากจะระดมสมองแก้ไขปัญหาแล้ว เราควรสังเกตลูกทีมว่าต้องการให้ช่วย สิ่งใดบ้างไหม บางครั้งลูกทีมอาจไม่รู้ตัวหรือไม่คิดว่าสิ่งเหล่านั้นมีแนวโน้มจะก่อให้เกิดปัญหาในภายหลัง เราจึงต้องใช้ทักษะความเป็น ผู้นำแนะแนวทาง และเพราะเราเป็นผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่มองภาพรวม หากมีสิ่งใดไม่เข้ารูปเข้ารอยแล้วละก็ จัดการแก้ไขให้เป็นไปตาม แนวทางที่เคยวางไว้ หรืออาจต้องปรับแผนบ้าง หากแผนเดิมไม่เวิร์กนัก

การที่ทีมจะทำงานเข้าหากันได้ดีนั้นต้องเริ่มจากตัวลูกทีมควรมีทัศนคติและมุมมองไปในทางเดียวกัน ดังนั้นผู้บริหารควรสนับสนุนและ ส่งเสริมให้ลูกทีมกล้าคิดกล้าแสดงออก และสร้างทัศนคติที่ดีเสริมเข้าไปด้วย เพื่อว่าพวกเขาจะกล้าออกความคิดเห็นต่อ มุมมองหรือเสนอไอเดียการแก้ปัญหาต่างๆ ออกมาในที่ประชุม เพราะบางครั้งตัวผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมนั้นๆ ก็ไม่ได้เป็นฝ่ายถูกเสมอ บางทีสิ่งที่ลูกทีมคิดอาจเป็นประโยชน์ต่อบริษัทก็เป็นได้ ขอเพียงพูดออกมาก็อาจเป็นการจุดประกายความคิด และเพราะเราไม่ใช่ฝ่ายถูก เสมอ สิ่งที่เราเห็นว่าดีอาจไม่ใช่สิ่งที่คนอื่นคิดว่าเหมาะ หากสิ่งที่บริษัทกำลังทำอยู่มีแนวโน้มไปไม่รอด ผู้บริหารควรพิจารณาว่าจะ ปรับเปลี่ยนแผนงานหรือยกเลิกโครงการนี้ เพื่อป้องกันความสูญเสียที่อาจเพิ่มขึ้นในอนาคต