



กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ด้วย Hourensou (ตอนที่ 1)

โดย อาจารย์ มุกดา สุนทรรัตน์

ในปัจจุบันนี้ ไม่ง่ายเลยที่องค์กรหนึ่งๆ จะสรรหากลยุทธ์เด็ดๆ ดีๆ สักหนึ่งกลยุทธ์มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ ครั้งนี้ผู้เขียนจึงอยากจะนำมาเล่าสู่กันสักหนึ่งกลยุทธ์ ที่ผู้เขียนได้พบและคิดว่าน่าจะเป็นแนวทางที่ดีหากองค์กรธุรกิจไทยจะนำมาใช้บ้าง.....

จะว่าไปแล้ว ประเทศไทยมีบริษัทต่างชาติจำนวนมากและหลากหลายประเทศ เข้ามาลงทุนทำธุรกิจ ซึ่งก็นับเป็นโอกาสที่ดีของคนไทยที่ได้เข้าไปร่วมงานบริษัทเหล่านี้ และในบรรดาบริษัทต่างชาติเหล่านี้ หนึ่งในบริษัทนั้นคือบริษัทญี่ปุ่น ที่ได้เข้ามาตั้งโรงงานและมีการว่าจ้างคนไทยเข้าไปร่วมงานจำนวนมาก โดยวิธีการทำงานของบริษัทญี่ปุ่นนี้มีความคาดหวังให้คนไทยได้ปรับตัวและปฏิบัติตนในการทำงานตามวัฒนธรรมการบริหารของเขา แต่เราจะพบว่าการทำงานของคนไทยในบริษัทต่างชาติมักจะมีปัญหาเรื่องความแตกต่างในทางวัฒนธรรมการทำงานของประเทศ จึงเกิดเป็นปัญหาของฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการพัฒนาคนในบริษัทของให้สามารถปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของประเทศนั้นตามมา

ผู้เขียนได้รับฟังปัญหาจากเพื่อนที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่น ซึ่งมีปัญหาเนื่องจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของพนักงานไทย โดยผู้บริหารญี่ปุ่นได้ให้ความสำคัญและแก้ไข โดยการพัฒนาวัฒนธรรมการทำงาน โดยเฉพาะเรื่องการรายงาน การสื่อสาร และการปรึกษา ซึ่งเป็นอีกหนึ่งวัฒนธรรมในการบริหารงานของบริษัทญี่ปุ่นเป็นส่วนใหญ่ เพื่อจะทำให้ลดปัญหาการปฏิบัติงานด้านข้อผิดพลาด ความล่าช้า รวมทั้งการแก้ปัญหาได้ทัน่วงที

เมื่อผู้เขียนได้ฟังแล้วนั้น จึงเกิดแรงบันดาลใจในการเขียนบทความนี้ขึ้น แต่ผู้เขียนเห็นว่าแนวทางการบริหารนี้ไม่เพียงเหมาะกับบริษัทญี่ปุ่นเท่านั้น บริษัททั่วไปในประเทศเราน่าจะได้นำแนวการบริหารนี้ไปใช้ด้วย

ผู้เขียนจึงต้องการสื่อกลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ให้กับผู้ที่มีความสนใจ โดยการสร้างให้เป็นวัฒนธรรมในองค์กร ให้มีการรายงาน การสื่อสารต่อเนื่องและ การปรึกษา ภายในองค์กร และเห็นว่าน่าจะได้มีการพัฒนาให้เกิดขึ้นในทุกองค์กร อย่างไรก็ตามก่อนจะนำไปใช้ ผู้เขียนขอให้อ่านที่มีความสนใจได้ทำความเข้าใจว่า การรายงาน การสื่อสาร และการปรึกษา คืออะไร มีสำคัญอย่างไร และจะนำมาปฏิบัติได้อย่างไร



ในภาษาญี่ปุ่น การรายงาน การสื่อสารต่อเนื่อง และการปรึกษา จะเรียกรวมๆ ว่า โฮเรนโซ (Hourensou) ซึ่งเป็นตัวแรกของคำเต็ม ถ้าเรียกเต็มๆ จะเรียกดังนี้

- 1. Houkuoku **報告(ほうこく)** อ่านว่า โฮโคคุ แปลว่า รายงานสิ่งที่ได้ทำไป
- 2. Renraku **連絡 (れんらく)** อ่านว่า เรนราคุ แปลว่า ติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง
- 3. Soudun **相談 (そうだん)** อ่านว่า โซดัน แปลว่า การปรึกษาหารือในกรณีมีข้อสงสัยเกิดปัญหาขึ้น

ประเทศญี่ปุ่นถือว่า Hourensou เป็นแนวการบริหารที่จำเป็นที่พนักงานในบริษัททุกระดับจะต้องถือปฏิบัติตามระดับความรับผิดชอบ ตามโครงสร้างขององค์กร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน ผู้จัดการแผนก หัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติงาน ซึ่งมีความรับผิดชอบต่างกัน การ นำ Hourensou มาใช้ในการปฏิบัติงาน จะแตกต่างกัน ตามสมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่ง ที่ต้องการ (Core Competency) ผู้เขียนขอเชิญท่าน มารู้จัก นิยามของ Hourensou ตามแนวทางของประเทศญี่ปุ่น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรของท่าน

นิยามตัวแรก Houkuoku 報告(ほうこく) อ่านว่า โฮโคคุ แปลว่า รายงานสิ่งที่ได้ทำไป คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานในหน้าที่งานประจำ งานโครงการ งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ ด้วยความสมัครใจ โดยรายงานทันที ตามความเป็นจริง ตามคำสั่งและ รายงานในสิ่งที่ตนคิดได้ ทั้งนี้ให้มีการรายงานทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กน้อยก็ตาม ถ้ารายงานแล้วหัวหน้า ไม่สั่งงานหรือตัดสินใจแก้ปัญหา จะถือว่าหัวหน้าต้องรับผิดชอบ

ในทางตรงกันข้ามหากไม่มีการรายงานจากพนักงานให้ทันการ นอกจากจะมีความคิดที่ไม่รายงานแล้ว หัวหน้าซึ่งรับผิดชอบต้องร่วมรับผิดชอบอยู่ เพราะถือกันว่าผลงานหรือความผิดของลูกน้องคือผลงานหรือความผิดของหัวหน้างานด้วย

หลายท่านคงมีคำถามว่า แล้วมีวิธีการรายงานอย่างไรได้บ้าง ผู้เขียนมีข้อเสนอเกี่ยวกับการรายงานซึ่ง มีหลายวิธีให้เลือกใช้ตามความเหมาะสมและตามสถานการณ์ ดังนี้

- การประชุมอย่างเป็นทางการ
- การพิมพ์เป็นรายงานตามมาตรฐานที่กำหนด
- การเขียนเป็นโน้ตเล็ก ๆ



- การส่ง อีเมลล์
- การโทรศัพท์ กรณีเร่งด่วน
- การติดบอร์ดสำหรับให้ทุกคนเห็น

ทำไมต้องรายงานด้วย มักมีคำถามจากพนักงานหลาย ๆ คน ดังนั้นผู้เขียนขอกล่าวอีกครั้งว่า การไม่รายงานจะส่งผลให้เกิดความเสียหายรุนแรงได้ จึงไม่ควรคิดแก้ปัญหา หรือไปปรับผิชอบแทนหัวหน้างาน ผู้เขียนมีข้อความเห็นในการรายงานให้ได้ผล (Effective Report) และมีข้อเสนอ วิธีการรายงานต่อหัวหน้า ดังนี้

- 1 การรายงานเหตุการณ์สำคัญ ให้แจ้งและขอเวลาหัวหน้า และ การรายงานให้รายงานผลลัพธ์หรือข้อสรุปสั้น ๆ ก่อน
- 2 การรายงานให้เสนอข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้น หากมีข้อมูลสถิติตัวเลขมาแสดงด้วยจะทำให้รายงานได้ชัดเจนขึ้น
- 3 ในตอนสุดท้ายของการรายงานควรแสดงความคิดเห็นหรือแนวทางการแก้ไขปัญหาของตนเองด้วย

จบเรื่องการรายงาน (Hou) โปรดติดตามตอนที่ 2 และ 3 เรื่องการสื่อสารต่อเนื่อง (Ren)และ การปรึกษา (Sou) และการนำสมรรถนะของระดับตำแหน่งงานต่าง ๆ ของ Hourensou ไปปฏิบัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน