

4x100 บทพิสูจน์การบริหารงานมืออาชีพ

นวพร เรืองสกุล ประธานกรรมการ คณะกรรมการ ก.ล.ต.

หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ฉบับวันที่ 28 กันยายน 2554

ในการประชุมเพื่อแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงในองค์กรแห่งหนึ่ง มีการหยิบยกประเด็นว่า การเปลี่ยนผู้บริหารเมื่อครบ 1 เทอมโดยไม่ให้ต่อเทอมที่ 2 จะทำให้ความก้าวหน้าขององค์กรชะงัก เหมือนกับการวิ่ง 4 คูณ 100 เมตร ที่ช่วงส่งไม้มักทำให้ความเร็วในการวิ่งชะลอลง

เรื่องนี้อาจเป็นจริง ในการส่งมอบงานการเมือง

เรื่องนี้อาจเป็นจริง ในการส่งมอบงานกิจการเมือง ที่คนในองค์กรเล่นการเมือง

เรื่องนี้อาจเป็นจริง ในการเปลี่ยนตัวผู้บริหาร เมื่อผู้บริหารและองค์กรไม่ใช่มืออาชีพ

เรื่องนี้ไม่เป็นจริง ถ้าองค์กรนั้นเคลื่อนตัวไปได้ด้วยพนักงานที่คิดถึงหน้าที่ในองค์กรเป็นหลัก

ผู้บริหารเป็นมืออาชีพที่มีความเป็นผู้ใหญ่ (Mature) และองค์กรอยู่ด้วยคุณค้ำวร่วม และวัฒนธรรมองค์กรอันเป็นหนึ่งเดียวกัน

การปิดบทบริหารงานได้อย่างราบรื่นและเรียบร้อยไร้รอยต่อที่ขรุขระยับเยิน เป็นงานสำคัญยิ่งยวด เหมือนการปิดฉากสุดท้ายของละครหรือการจบบทของนวนิยาย ที่ผู้ที่เกี่ยวข้องและเฝ้ามองอยู่จะจดจำและประทับใจว่างดงามไร้ที่ติ

ผู้บริหารบางคนเลือกที่จะปิดบทแบบทำให้ผู้คนรู้สึกเสียดายที่ไม่เลือกให้เขาได้เป็นต่อ บ้างก็ปิดฉากแบบหูลงการที่สิ้นเปลือง บ้างก็เลือกที่จะปิดฉากแบบที่ทำให้คนมาใหม่ดูดีอยู่ลงไป และต้องยากลำบากในการสานงานต่อ ทำนองที่ทิ้งระเบิดเวลาไว้ให้

วิธีการเหล่านี้ไม่ใช่การปิดบทของคนที่เป็นนักบริหาร และผู้นำองค์กรที่มีความเป็นผู้สูงส่งอมหาความคิด ที่ยึดอนาคตขององค์กรเป็นเป้าหมายของงาน แต่เป็นการปิดบทของปฤชชนคนธรรมดา ที่คิดง่ายๆ แบบเด็กๆ เห็นแก่ลาภ ยศ สรรเสริญ ส่วนตน จนอาจจะลืมระวางผลกระทบของการกระทำที่อาจจะส่งผลกลับไปทำร้ายองค์กรที่ตนได้บริหารมา

ที่กล่าวเช่นนี้เป็นกรกล่าวโดยโยงกลับไปถึงความเปรียบว่าด้วยการวิ่ง 4 คูณ 100 นั่นเอง

การวิ่ง 4 คูณ 100 นั้น ต้องการ

1. นักวิ่งฝีเท้าเร็วจัด แต่เร็วแค่ 100 เมตรแรก วิ่งต่อไปเกินกว่านี้ความเร็วตก ส่วนนักวิ่งอื่นๆ ประเภทวิ่ง 400 เมตร หรือวิ่งมาราธอน ไม่เกี่ยว
2. การฝึกหัดส่งต่อไม้จนเหมือนไม่ได้ส่ง แต่เหมือนคนเดียวกันวิ่งต่อไป

การส่งต่อไม้เป็นหัวใจของการวิ่งผลัด ต้องการการการฝึกฝนอย่างดีเพื่อไม่ให้ไม้ตก และไม่ให้เกิดชะลอ
ลงระหว่างการส่งต่อ ความพลาดพลั้งอย่างหนึ่งอย่างใดในสองอย่างนี้ จะทำให้ความเร็วโดยรวมลดลง
อาจถึงขั้นพ่ายแพ้คู่แข่งกันได้

เราจะเห็นว่าในการวิ่งแข่งขันประเภทนี้ ผู้เล่นคนที่รับไม้คนต่อไปจะมีเวลาวิ่งคู่ขนานไประยะสั้นๆ
ตอนหนึ่งก่อนไม้จะเปลี่ยนมือ เป็นการเริ่มวิ่งก่อนจะเร่งสปีด ส่วนผู้ส่งไม้ก็ยังคงวิ่งเลยไปอีกระยะหนึ่ง
หลังจากส่งไม้แล้ว เพื่อลดฝีเท้าของตนลง

สรุปว่า ผู้ส่งไม้ต่อไม้ได้ชะลอความเร็วเพื่อส่งไม้ ส่วนผู้รับไม้ไปก็ไม่ได้ค่อยๆ รับ ค่อยๆ เพิ่มสปีด
หลังจากรับไม้มาแล้ว สองอย่างนี้เกิดขึ้นเมื่อใด โอกาสพ่ายแพ้รออยู่ข้างหน้า

การส่งต่องานขององค์กรภาครัฐที่เกิดขึ้นเหมือนการวิ่งไม้ผลัด คือ งานเปลี่ยนผู้ว่าการ
ธนาคารแห่งประเทศไทยเมื่อปี 2553

ตั้งได้ยืนยันว่า ผู้ว่าการที่อยู่ในตำแหน่งกับผู้ว่าการคนที่กำลังจะเข้ารับตำแหน่ง ปรึกษาหารือกันในเรื่องการ
แต่งตั้งพนักงานในช่วงรอยต่อ และผู้ว่าการคนที่กำลังจะเข้ารับตำแหน่งได้ข้อมูลต่างๆ ให้เตรียม
ตัวกับงานใหม่ก่อนจะรับงานจริง (และอาจจะมีการปรึกษาหารือและส่งงานกันในเรื่องนโยบายอื่นๆ ด้วย
แต่เป็นเรื่องภายในที่คนนอกองค์กรไม่ทราบ)

เวลาส่งต่อและรับงานนี้ ดำเนินไปเกือบ 3 เดือน สำหรับงานที่ต้องทำต่อไปอีก 48 เดือน
งานนโยบายการเงินเป็นงานที่ไม่มีเวลาสำหรับการฝึกงาน และไม่มีเวลาให้หยุดรอ

การส่งงานได้อย่างไร้รอยตะเข็บ ไม้ไม่ตก คนทำงานไม่ได้เข้าเกียร์ว่างรอคนใหม่ และคนส่งงานไม่ได้
เอาไม้ไปซ่อนหรือไม่ได้วางไม้ทิ้งรอไว้ให้คนต่อไปมาหยิบไปวิ่งต่อเช่นนี้ เป็นแบบอย่างที่ดีที่ควรเกิดขึ้นใน
ทุกๆ องค์กร