

ต้องกำจัดเก้าอี้ ถึงจะมีกำไร



หนังสือที่ได้รับการตอบรับเป็นอย่างมากจากบรรดาผู้บริหารและผู้จัดการว่า
“มีประโยชน์และใช้ได้จริง!!” ทั้งยังถูกใช้เป็น “คู่มือปรับปรุงการบริหาร”
ในหลายบริษัทชั้นนำในญี่ปุ่น



เขียนขึ้นจากประสบการณ์ตรงของประธานบริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์
ผู้พลิกฟื้นจากกิจการที่ร่อแร่ให้กลายเป็นบริษัทที่มีผลกำไรสูงติดอันดับโลก
เป็นเทคนิคการเพิ่มผลกำไรที่แปลกแหวกแนว

แต่พิสูจน์ให้เห็นผลจริงมาแล้วที่บริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์

โดยสามารถเพิ่มผลกำไรได้เกือบ 10 เท่า ภายในระยะเวลาแค่ 5 ปี

ทั้งที่ไม่ต้องลดจำนวนพนักงานหรือแม้แต่เพิ่มยอดขาย

กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน วิธีการอุดช่องโหว่ของการสูญเสีย
และการไหลออกของเม็ดเงินในทุกทาง ซึ่งในที่สุดจะกลายมาเป็นผลกำไรของบริษัท



🕒 หนทางสู่กำไรในยุคที่การแข่งขันสูงมีอยู่หนทางเดียวคือลดต้นทุน ซึ่งก็มีหลากหลายวิธี
แต่ CEO ของบริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์มีวิธีที่ไม่เหมือนใคร อย่างเช่น การประชุมผู้บริหารที่ยืดเยื้อเป็นวัน
แต่พอให้เอาเก้าอี้ออกจากห้องประชุมก็ทำให้การประชุมเสร็จเร็วขึ้น **“เอาเก้าอี้ ออก แล้วประชุมอย่างไร?”**

หลายคนอาจสงสัย **“ไม่มีเก้าอี้ ก็ต้องยืน”** ใช้วิธีการยืนประชุม แม้ผู้บริหารบางคนจะมีปัญหาสุขภาพ
แต่เชื่อหรือไม่ว่าการยืนที่ถูกวิธีก็ช่วยให้สุขภาพดีขึ้น พอผู้บริหารเริ่มทำให้ดูเป็นตัวอย่างจากนั้น
มันก็ง่ายขึ้น ที่จะให้ลูกน้องทำตาม บางองค์กรผู้บริหารชอบคิด ชอบสั่ง แต่ตัวเองไม่ทำเป็นตัวอย่าง
ผลงานจากการคิดเลยไม่ถึงไหน



🕒 นอกจากห้องประชุมแล้ว บริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์ก็เริ่มกำจัดเก้าอี้ออกไปจาก
หน่วยงาน ทีละฝาย ทีละแผนก พอไม่มีเก้าอี้ก็ทำให้งานไหลลื่นขึ้น จากที่เคยขี้เกียจลุกเดินไปคุยงานที่แผนกอื่น
เมื่อไม่มีเก้าอี้ความขี้เกียจก็หายไป นอกจากนั้นการยืนทำงานก็ช่วยให้พนักงานมีความกระฉับกระเฉง เพราะคง
ไม่มีใครยืนหลับ และที่ได้มากกว่านั้นคือประหยัดพื้นที่ทำงาน ประหยัดค่าใช้จ่ายด้านเก้าอี้ แต่ไม่ได้เอาเก้าอี้ออกไป
ไปทั้งบริษัท หน่วยงานไหนที่จำเป็นก็ต้องมี การยืนนั้นมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต ไม่ได้มี
จุดประสงค์เพื่อกำจัดเก้าอี้ หากหน่วยงานใดยืนทำงานแล้วมีประสิทธิภาพก็ให้ยืนทำงานเท่านั้นเอง

🕒 การกำจัดเก้าอี้ออกไปและต้องยืนทำงาน จึงทำให้จังหวะการเคลื่อนไหวดีขึ้น สายตาก็
อยู่ในระดับเดียวกัน สร้างความรู้สึกใกล้ชิดสนิทสนม เป็นผลทำให้ความแม่นยำและความเร็วในการแก้ไขปัญหา
ดีขึ้น นำไปสู่การพัฒนาอัตราการผลิตอย่างรวดเร็ว

🕒 สาเหตุที่หน่วยงานหรือบริษัทขาดทุนนั้น เป็นเพราะการเคลื่อนไหวของคนไม่ดี ตัวเลข
ที่ติดลบก็เป็นผลมาจากสาเหตุหลักดังกล่าว และในการที่จะเปลี่ยนตัวเลขดังกล่าวให้เป็นบวกขึ้นมานั้น ก็ควรที่จะ
คิดหาวิธีที่ทำให้คนเคลื่อนไหวย่างถูกต้องเพื่อทำให้เกิดผลกำไร และสิ่งที่สำคัญคือ การทำให้เป้าหมายเกิดความ
ชัดเจน การที่พนักงานไม่สามารถสร้างผลงานได้ตามที่คาดหวังเอาไว้ ส่วนใหญ่เป็นเพราะวิธีการมอบหมายหรือ
สั่งงานของผู้บังคับบัญชาไม่ดี จึงจำเป็นต้องแสดงให้เห็นนโยบายขององค์กรอย่างชัดเจน และคำสั่งจะต้องมี
ความชัดเจนและเป็นรูปธรรม





ⓐ ประมาณ 30 เปอร์เซ็นต์ของเวลาในการทำงานทั้งหมดของพนักงานถูกใช้ไปกับการประชุม ซึ่งการประชุมเป็นเพียงแค่วงเวลาที่ใช้ในการแสดงความคิดเห็น ปรีกษาคัดสินเกี่ยวกับนโยบายการทำงานเท่านั้น แต่องค์กรต้องจ่ายเงินถึง 1 ใน 3 เพื่อการประชุม เมื่อเป็นเช่นนี้การประชุมที่ทำเพียงเพื่อมาชุมนุมกัน หรือการประชุมที่ใช้เวลานานแต่ทำแบบไม่มีเนื้อหาสาระอะไรเป็นแค่การใช้เงินและเวลาอย่างสูญเปล่าเท่านั้น ประธานบริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์จึงมีการตั้งเป้าหมายที่จะลดเวลาและสร้างความกระฉับกระเฉงในการประชุม โดยได้เปลี่ยนจากการนั่งประชุมเป็นการยืนประชุมแทน จึงได้ทำการยกเก้าอี้ออกไปจากห้องประชุมทุกห้อง ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาที่แคนนอนอิเล็กทรอนิกส์ก็ดำเนินการประชุมโดยให้ทุกคนยืนล้อมโต๊ะ

ⓑ ไม่เพียงยกเก้าอี้ออกไปเท่านั้น แต่ยังได้มีการวางนโยบาย 2 ข้อ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพและความคิดสร้างสรรค์ในการประชุมด้วย

ข้อแรก คือ ห้ามมีความคิดเห็นแบบที่ไม่ใช่ความคิดเห็นของตนเองเป็นอันขาด เช่น ห้ามใช้คำพูดประเภทที่ว่า “คง...มั้ง” “คิดว่าคง...มั้ง” เพราะหากไม่ใช่ความคิดเห็นของตนเอง ก็ไม่อาจจะนำไปใช้ในการตัดสินใจเพื่อการบริหารงานอย่างถูกต้องและมีความรับผิดชอบได้

ข้อที่สอง ห้ามแจกจ่ายและนำเอกสารเพื่อมาเสริมความคิดเห็นของตน เนื่องจากหากมีเอกสารอยู่ในมือก็จะทำให้ตาเหลือบไปดู การรายงานก็จะกลายเป็นเพียงแค่การอ่านหรือพูดไปตามเอกสารเท่านั้น เอกสารที่จำเป็นต้องแสดงก็ให้ฉายไปบนหน้าจอที่จัดเตรียมไว้ในห้องประชุม แล้วดำเนินการประชุมพร้อมกันดูเอกสารไปด้วย จะทำการจดบันทึกเรื่องสำคัญๆ ตามความจำเป็นด้วยตัวเองก็ได้ ถึงจะแจกเอกสารให้ก็ตาม แต่ก็แทบจะไม่มีใครเอาไปจัดเรียงใส่แฟ้มและเอามาดูใหม่ เพียงแค่จัดทำเอกสารก็ทำให้เกิดความสูญเปล่าในด้านเวลา และกระดาษมากพอแล้ว ดังนั้นเตรียมเฉพาะที่จำเป็นจริงๆ แล้วฉายขึ้นจอก็พอ

ⓒ นโยบายอีกข้อที่ค่อนข้างเรียบง่าย แต่เป็นนโยบายที่ดีเยี่ยมและกลายเป็นฐานในการปรับปรุงประสิทธิภาพที่ยิ่งใหญ่ในเวลาต่อมา นั่นคือ **“การรณรงค์ทักทายในตอนเช้า”** เพราะการทักทายเป็นพื้นฐานของการติดต่อสื่อสาร หากต่างฝ่ายต่างไม่มีการติดต่อสื่อสารที่ดีพอ ก็อาจจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดเล็กๆ น้อยๆ ที่ไม่น่าจะเกิดขึ้นในการทำงาน

ⓓ สมัยก่อนทุกคนทำงานโดยกางเอกสารไว้บนโต๊ะ ซึ่งพอมองดูก็สามารถรู้ได้ว่าตอนนี้พนักงานกำลังทำอะไรอยู่ แต่ปัจจุบันเอกสารอยู่ในคอมพิวเตอร์ สิ่งที่พนักงานหันหน้าเข้าหาและจดจ้องอยู่นั้นไม่ใช่โต๊ะทำงานแต่เป็นหน้าจอคอมพิวเตอร์ มองดูแล้วก็คงไม่สามารถตัดสินใจได้ว่าพนักงานกำลังทำอะไรอยู่ หรือว่าแท้จริงแล้วกำลังเล่นอินเทอร์เน็ตหรือส่งอีเมลส่วนตัว ถึงแม้พนักงานจะหันหน้าเข้าหาคอมพิวเตอร์ก็ไม่ได้หมายความว่าพวกเขา กำลังทำงานอยู่เสมอไป โดยเฉลี่ยพนักงานของบริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์ที่หันหน้าเข้าหาคอมพิวเตอร์นั้น มีคนที่ไม่ทำงานอยู่ถึง 30-40 เปอร์เซ็นต์ ดังนั้น จึงมีการห้ามไม่ให้ใช้คอมพิวเตอร์ในตอนเช้า ให้ใช้สมองทำงานแทน นั่นคือห้ามใช้คอมพิวเตอร์จนกว่าจะถึง 9 โมงเช้า

ⓔ หากต้องการเพิ่มกำลังการผลิตก็ต้องตัดส่วนที่สูญเสียดังกล่าวออก เพียงเท่านั้นก็จะสามารถลดค่าแรงและการสูญเสียผลกำไรไปได้เป็นอย่างมาก เพราะพนักงานที่ไม่ทำงานหรือเอาแต่เล่นคอมพิวเตอร์นั้น ถือได้ว่าเป็นบุคคลที่ไม่ต้องมีอยู่ในบริษัทก็ได้ โดยเฉพาะบริษัทที่มีอัตราผลกำไรไม่ถึง 1 เปอร์เซ็นต์ แต่มีการใช้คอมพิวเตอร์ไปในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานเกินกว่า 40 เปอร์เซ็นต์นั้น จะคิดว่าจำนวนครึ่งหนึ่งของพนักงานเป็นส่วนเกินก็คงไม่ผิดนัก





บริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์มีพนักงานหญิงที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถเป็นอันดับหนึ่งในบริษัท ใช้เวลาถึง 90 เปอร์เซ็นต์ไปกับการเล่นคอมพิวเตอร์ โดยเธอได้สร้างเว็บบอร์ดเกี่ยวกับศิลปะด้วยตัวเองบนเว็บไซต์ และควบคุมในฐานะที่เป็นผู้จัดทำ และทำเรื่องเกี่ยวกับเว็บบอร์ดตลอดเวลาทำงาน เมื่อประธานบริษัทสอบถามเธอถึงสาเหตุ เธอตอบว่าอยากจะทำงานแต่ไม่มีงานให้ทำ ซึ่งงานของเธอใช้เวลาเพียงแค่ 1 ชั่วโมงก็สามารถทำให้เสร็จได้ ที่เธอหันไปสนใจหมกมุ่นอยู่กับโลกคอมพิวเตอร์นั้น เพราะผู้เป็นหัวหน้าไม่ได้มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถให้กับเธอนั่นเอง ถือเป็นความไม่ลงตัวระหว่างความสามารถของเธอกับลักษณะและปริมาณงานที่ได้รับ

เรื่องเกี่ยวกับเก้าอี้และคอมพิวเตอร์อาจจะเป็นเรื่องที่ฟังดูแปลก แต่ก็ก็เป็นเพียงวิธีในการปฏิรูประบบหนึ่งเท่านั้น การที่จะทำให้ระบบของบริษัทเปลี่ยนแปลงได้ต้องดำเนินการปฏิรูปหน่วยงานและหัวหน้างานต่าง ๆ ทั้งหมด จึงจะทำให้บริษัทมีรายได้และเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นกับตัวพนักงาน

มนุษย์เราเมื่ออยู่ที่หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเป็นเวลานาน พอเริ่มชินกับงานก็จะรู้สึกเบื่อ เริ่มทำเรื่องที่ไม่เป็นเรื่อง และคิดเรื่องที่ไม่ค่อยดี ทำให้เกิดคราบโคลสสะสมขึ้นในจิตใจ ซึ่งวิธีที่ดีที่สุดและเร็วที่สุดในการกำจัดคราบโคลคือการสับเปลี่ยนหน้าที่งาน การสับเปลี่ยนหน้าที่งานนั้นปกติแล้วจะทำเป็นรายบุคคลไป แต่หากจำเป็นก็ควรโยกย้ายแบบทั้งหน่วยงาน

บริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์ได้มีการโยกย้ายฝ่ายพัฒนาทั้งหน่วยงาน เนื่องจากเห็นว่า มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยในการทำงาน และมีคราบโคลสสะสมอยู่ที่ตัวบรรดาพนักงานทั้งหลาย ซึ่งก็ได้ผลเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม คราบโคลที่เกาะเกรอะกรังก็หลุดลอกออกไป พนักงานทำงานอย่างมีชีวิตชีวาราวกับปลาได้น้ำอย่างที่ไม่เคยเป็นมาก่อน กล่าวโดยสรุปคือ สิ่งที่สร้างความลำบากให้กับบริษัทเป็นอันดับหนึ่งก็คือการที่พนักงานเกิดความเคยชินหรือเบื่องาน ดังนั้นพอเริ่มเคยชินก็ทำการสับเปลี่ยนหน้าที่งานใหม่



องค์กรจะไม่เติบโต ถ้ามอง ๆ โต๊ะทำงานสกปรก สิ่งหนึ่งที่จะมองข้ามไม่ได้ก็คือ เวลาที่สูญเสียไปกับการหาสิ่งของ นอกจากนี้ในความเป็นจริงยังมีความสูญเสียที่มาพร้อมกับการหาสิ่งของอีกด้วย เช่น พอหาเอกสารที่พิมพ์ออกมาไม่เจอก็สั่งพิมพ์ใหม่ เมื่อมีการปฏิบัติงานซ้ำแบบนี้ การใช้กระดาษ หมึกพิมพ์ ก็จะกลายเป็นสองเท่า ดังนั้นบริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์จึงได้ทำการสะสางเอกสาร ซึ่งเป็นสาเหตุใหญ่ที่ทำให้รอบ ๆ โต๊ะสกปรกกันอย่างจริงจัง เอกสารที่ควรจะใช้ร่วมกันทั้งองค์กรก็ห้ามถือครองเป็นสมบัติส่วนบุคคล ให้รวบรวมเอาไว้ที่ชั้นเก็บทั้งหมด และเก็บไว้เฉพาะเอกสารที่จำเป็นเท่านั้น ส่วนเอกสารที่ไม่จำเป็นก็ทิ้งไป

การบ่มเพาะความเป็นตัวเองของพนักงาน คือการสร้างองค์กร ที่บริษัทแคนนอนมีสิ่ง ที่เรียกว่าจิตวิญญาณความเป็นตัวเอง 3 อย่าง คือ **ความสำนึกในตัวเอง การทำด้วยตัวเอง การปกครองตัวเอง** พนักงานควรมีความสำนึกในฐานะและบทบาทของตัวเอง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องอะไรก็ปฏิบัติด้วยตัวเอง และทำการควบคุมตัวเอง ซึ่งการคิดและทำด้วยตัวเอง มาจากความคิดที่ว่าพื้นฐานคือการพัฒนาตัวเอง สถานที่ทำงานก็คือสถานที่ในการฝึกฝน ด้วยเหตุนี้บริษัทแคนนอนจึงไม่มีการอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน

มีคนเป็นจำนวนมากที่ถูกตีตราว่าเป็นคนที่ใช้ไม่ได้ ไม่นัดกับงานนี้ ก็จะทำให้มีความรู้สึกไม่อยากจะทำงาน และเข้ากับคนที่ทำงานไม่ได้ ไม่มีใครหรอกที่ตั้งใจจะมาเล่นที่ทำงาน ที่จริงแล้วอาจจะเป็นเพราะหัวหน้าไม่รู้จักที่จะใช้คนนั้นก็ไม่ได้ โดยเฉพาะคนที่ถูกมองว่าทำอะไรก็ไม่ได้ ขอให้ลองคิดดูดี ๆ ว่า มีงานอย่างอื่นที่เหมาะสมกับพวกเขาหรือไม่ เวลาที่หัวหน้าจะสั่งงานลูกน้อง สิ่งที่สำคัญก็คือ การตั้งประเด็นเพื่อดึงเอาความเป็นตัวเองของลูกน้องออกมา จุดสำคัญในการใช้คนก็คือการไม่แบ่งแยก





สาเหตุที่ทำให้ส่วนแบ่งในตลาดของแคนนอนเปลี่ยนจาก 20 เปอร์เซ็นต์ ไปเป็น 80 เปอร์เซ็นต์ บริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์มีสินค้าที่เป็นกำลังหลักคือเครื่องถ่ายเอกสาร **ดังนั้น กฎแฉที่จะไขไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวมี 5 กฎ ดังนี้**

1. ลดจำนวนเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายลงครึ่งหนึ่ง ด้วยการย้ายพนักงานที่ขาดความชำนาญ และขาดกำลังใจในการทำงานออกจากฝ่ายขาย ทำให้แรงจูงใจของแต่ละคนเพิ่มขึ้น เกิดการกระตุ้นซึ่งกันและกัน ทุกคนจึงทำงานด้วยแววตาที่เปลี่ยนไป

2. เช็กเวลาในการเดินทางไปพบลูกค้าของพนักงาน เป็นการชี้แนะให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย คิดถึงลำดับขั้นตอนในการเดินทาง และคำนึงถึงการขายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งก็ทำให้ความสูญเปล่าในการเดินทางหมดไป สามารถพบลูกค้าได้เพิ่มขึ้น

3. เปลี่ยนเป็นการขายแบบมีการแนะนำ การขายนั้นถ้าเดินเข้าไปหาลูกค้า อัตราที่จะประสบความสำเร็จได้ทำสัญญาณนั้นมีแค่ 1 เปอร์เซ็นต์ แต่ถ้ามีการแนะนำอัตราประสบความสำเร็จจะสูงถึง 50 เปอร์เซ็นต์ และถ้ามีการออกเงินรางวัลกระตุ้นให้พนักงานทั่วไปสามารถแนะนำลูกค้าอย่างพ่อแม่ ญาติพี่น้อง พนักงานก็จะเข้ามามีส่วนร่วมในการขายแบบมีการแนะนำด้วยความยินดี

4. ยุทธการต่อสู้ด้วยกำลังทั้งหมด สินค้าของบริษัทแม่แคนนอนนั้นประมาณ 80 เปอร์เซ็นต์ เป็นสินค้าสำหรับผู้บริโภคทั่วไป ในขณะที่สินค้าของบริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์เป็นสินค้าที่ต้องมีการติดต่อซื้อขายระหว่างบริษัทเกือบทั้งหมด ซึ่งทำให้การขายต้องต่อสู้โดยรวมพลังกันทั้งบริษัทจึงจะได้ผล

5. ทำการวิเคราะห์คู่แข่งอย่างถึงที่สุด ต้องทำการตรวจสอบตั้งแต่โครงสร้างของครอบครัว โรงเรียนของลูกค้า สถานที่ทำงาน ไปจนถึงงานอดิเรกของครอบครัว หากฝ่ายตรงข้ามเป็นบริษัทที่ต้องทำการตรวจสอบข้อมูลของประธานบริษัทหรือผู้รับผิดชอบ การมีข้อมูลที่แม่นยำสูงนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ การขายก็คือสงครามที่ไม่อาจจะคว้าชัยชนะได้ด้วยการทำตัวเป็นคนดี

การที่คนหนึ่งสามารถทำงานได้อย่างหลากหลาย โดยการดึงความสามารถในหลายๆ ด้านออกมา ก็คือคนที่มีความชำนาญหลากหลายด้าน ทำให้สามารถลดต้นทุนและเพิ่มความเร็วในการทำงาน ซึ่งถือเป็นผลประโยชน์ ที่บริษัทแคนนอนอิเล็กทรอนิกส์จึงทุ่มกำลังในการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายด้านการบริการและให้คำปรึกษา ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายที่สามารถทำได้ทั้งงานบริการหลังการขาย เช่นซ่อมแซม และเป็นผู้ให้คำปรึกษาด้านการบริหาร คือทำหน้าที่สองอย่างได้ในเวลาเดียวกัน

ระดับการศึกษาสูงไม่ได้ทำให้เลื่อนตำแหน่งได้ ในกลุ่มบริษัทแคนนอนประธานบริษัท ไม่ได้มีมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการศึกษา เพราะพวกเขาทุกคนเป็นผู้ที่สร้างผลงานอย่างต่อเนื่องจะสามารถเลื่อนตำแหน่งได้หรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับว่าคนนั้นมีผลงานหรือไม่ ไม่ได้เกี่ยวข้องกับระดับการศึกษาแต่อย่างใด ไม่ว่าจะ มีระดับการศึกษาสูงเท่าไร ถ้าไม่มีความรู้ที่สามารถนำไปใช้กับงานได้ก็ไม่มีความหมายอะไร

ประธานบริษัทที่มีอำนาจ ส่วนใหญ่มักจะไม่ค่อยมีข้อมูลเหมือนอย่างที่คุณทั่วไปคิดกัน โดยเฉพาะข้อมูลเรื่องที่ไม่ค่อยดีนั้นจะเข้าถึงตัวประธานบริษัทได้ยาก คนที่รายงานเรื่องไม่ดี ควรให้การประเมินผลงานที่ดี พนักงานต้องคอยหมั่นใส่ใจรายงานต่อหัวหน้า โดยเฉพาะเรื่องไม่ดี ก็ยังต้องรับรายงาน เพราะเรื่องไม่ดีนั้นเป็นเรื่องที่รายงานต่อหัวหน้าได้ค่อนข้างลำบาก ถึงแม้จะ เกิดปัญหาสำหรับองค์กรเรื่องก็จะถูกปกปิดในระหว่างที่มีการรายงาน ซึ่งนั่นเป็นสาเหตุที่ทำให้ เกิดความล่าช้าในการแก้ไขปัญหา และทำให้สภาพการณ์เลวร้ายลงไปกว่าเดิม เพื่อเป็นการแก้ไข





ปัญหาเรื่องดังกล่าว เมื่อเกิดเรื่องไม่ดีขึ้นต้องมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่สามารถรายงานต่อหัวหน้าได้ทันทีทันใดเอาไว้

๑ สำหรับผู้บริหารที่กำลังเผชิญกับสภาพไม่คล่องทางการบริหาร ส่วนใหญ่จะเป็นพวกที่ฟังแต่เฉพาะเรื่องดี ๆ เมื่อพนักงานมาบอกเรื่องที่ไม่ดีก็จะอารมณ์เสียขึ้นมาทันที ซึ่งนั่นจะทำให้พนักงานไม่กล้านำเรื่องไม่ดีมารายงานอีกต่อไป

๒ สร้างนิสัยมองการเปลี่ยนแปลงเล็กๆ น้อยๆ เสียตั้งแต่วันนี้ เพื่อที่จะสามารถค้นพบความผิดพลาดและทิ้งไปในเวลาอันรวดเร็วได้ ถึงแม้จะเป็นเรื่องเล็กๆ อย่างเช่น มีคนล้มในโรงงาน ก็ต้องรายงานให้หัวหน้าทราบ เรื่องใหญ่ๆ นั้นไม่ต้องรายงานก็ได้ ปล่อยเอาไว้เดี๋ยวก็รู้ไปถึงหูของหัวหน้าเองนั่นแหละ

วิธีที่จะทำให้ได้รับความไว้วางใจจากคนรอบข้าง จากเพื่อนร่วมงาน และจากหัวหน้า ควรทำดังนี้

1. มีจิตสำนึกในฐานะที่เป็นมืออาชีพ คือสายตาที่มีความสังเกต สามารถสังเกตสิ่งต่างๆ ได้อย่างเฉียบแหลม สามารถจับความผิดปกติที่ดูเพียงผิวเผินแล้วไม่น่าจะก่อให้เกิดปัญหาอะไร ซึ่งเรื่องดังกล่าวจำเป็นต้องเรียนรู้ที่จะฝึกฝนวิเคราะห์ปัญหาที่ไม่สามารถรับมือได้
2. รักษากฎ การแหกกฎอาจนำไปสู่อุบัติเหตุขนาดใหญ่และถือเป็นความผิดที่ร้ายแรง กฎนั้นเป็นสิ่งที่ต้องทำตามอย่างเคร่งครัดโดยไม่มีสิทธิหาเหตุผลอะไรมาอ้าง
3. คิดถึงเรื่องต่างๆ โดยมองจากฐานะของฝ่ายตรงข้าม จะสามารถอ่านสภาพความเปลี่ยนแปลงหรืออ่านทิศทางของยุคสมัยของสังคม เพิ่มความไวในการรับรู้สภาพการณ์ทางธุรกิจ และกำจัดความสูญเปล่าในการทำงานให้หมดไปได้
4. รักษาสัญญา ถึงแม้สัญญาดังกล่าวอาจจะทำให้องค์กรได้รับความเสียหาย แต่การดำเนินการตามสัญญานั้นเป็นหน้าที่ของผู้รับผิดชอบ เราควรที่จะดำเนินการตามสิ่งที่ได้พูดเอาไว้

ถ้ามีใครบางคนมาบอกคุณว่า...



**ต้องกำจัดเก้าอี้
ถึงจะมีกำไร**

คุณเชื่อหรือไม่...?...

เชื่อเถอะ...เพราะประธานบริษัทแดนบอบอิเล็กทรอนิกส์ ทำสำเร็จมาแล้ว!!!
เขาคือ **เจ้าของเทคนิคการลด Cost แบบไม่ต้องลดคน**
และทำผลกำไรเพิ่มขึ้นเกือบ 10 เท่า ภายในระยะเวลา 5 ปี



