

กรณีศึกษา สำหรับเจ้าของธุรกิจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ

กรณีศึกษา โรงแรมสยามเบย์วิว และ โรงแรมสยามเบย์ซอร์

คุณณรงค์ เสาวลักษณ์ (อดีตลูกค้าซื้อตัวเครื่องบิน) ชวนผมทำงานตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายโรงแรมสยามเบย์วิว พัทยา คุณณรงค์ เป็นผู้อำนวยการบริหาร และคุณกมลลา สุโกศล เป็นเจ้าของโรงแรม เป็นโอกาสและโชคของผมที่ได้รับการเสนองานในตำแหน่งนี้ ทั้งๆที่ผมยังไม่เคยทำงานโรงแรมมาก่อน ผมมีความชำนาญด้านการขายตัวเครื่องบิน ลูกค้าส่วนมากที่ซื้อตัวเครื่องบินกับผมเป็นนักธุรกิจ เดินทางหลายประเทศ และมีกำหนดช่วงเวลาการเดินทางที่จำกัด จึงต้องมีผู้เชี่ยวชาญจัดการตารางการเดินทางให้ ผมเป็นหนึ่งในผู้เชี่ยวชาญในช่วงนั้น ลูกค้าของผมจะเรียกใช้บริการกับผมทุกครั้งที่มีการเดินทาง และผมไม่เคยทำให้ลูกค้าคนใดผิดหวัง ทำให้คุณณรงค์ ภูมิใจและเสนอตำแหน่งนี้ให้ผม

ผมเข้าทำงานที่โรงแรมสยามเบย์วิวตั้งแต่โรงแรมยังสร้างไม่เสร็จ ทำให้ผมมีเวลาเรียนรู้งานด้านโรงแรมอย่างเต็มที่ มีโอกาสร่วมเปิดโรงแรม ถือว่าเป็นงานที่ยากที่สุดของการบริหารโรงแรม คุณณรงค์ ให้โอกาสผมได้เรียนรู้ ให้คำปรึกษาและแนะนำสั่งสอนผมอย่างใกล้ชิด ประกอบกับผมเป็นคนขยันและเรียนรู้ตลอดเวลา ทำให้ผมไปได้เร็ว สามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงเกินเป้าหมาย ผมทำงานโดยไม่มีวันหยุด วันจันทร์ ถึง วันศุกร์ ผมทำงานที่กรุงเทพฯ สำนักงานอยู่ที่สยามสแควร์ วันเสาร์เช้า จะเดินทางไปพัทยา เพื่อประชุมร่วมกับหัวหน้าแผนกต่างๆโดยมีคุณณรงค์ เป็นประธานการประชุม (การเข้าร่วมประชุมทำให้ผมได้เรียนรู้เร็วขึ้น) นอกจากการประชุม ผมยังเข้าไปศึกษางานของแต่ละแผนก ทำให้ทราบปัญหา และความพร้อมของแต่ละส่วน ทำให้รู้จักจุดอ่อนจุดแข็ง เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาเลือกลูกค้าที่เหมาะสมกับการบริการของเรา ผมใช้เวลาในคืนวันเสาร์ เลี้ยงรับรองลูกค้า และจะเดินทางกลับกรุงเทพฯในวันอาทิตย์

หลังจากทำงานได้ไม่นานก็ได้รับมอบหมายให้ดูแลโรงแรมสยามเบย์ซอร์ อีกโรงแรมหนึ่ง ต้องทำงานหนักขึ้นแต่ก็สนุกกับงาน และโชคดีที่ผู้จัดการสำนักงานที่กรุงเทพฯของทั้งสองโรงแรม เก่งมาก จบจากประเทศอังกฤษทั้งคู่ ช่วยเหลืองานเอกสาร และดูแลควบคุมการรับรองห้องพักได้ดีเยี่ยม ทำให้แบ่งเบาภาระผมได้อย่างมาก คุณณรงค์ เจ้านายของผมเก่งมาก เป็น 1 ใน 5 ของผู้บริหารโรงแรมที่เป็นคนไทยที่เก่งและมีค่าตัวมากที่สุดในเวลานั้น ผมขึ้นตรงกับคุณณรงค์ ทั้งๆที่ตามตำแหน่งแล้วผมต้องขึ้นกับ Room Division หรือ General Manager ผมทำงานได้ 2 ปี คุณณรงค์ไม่ต่อสัญญาบริหารโรงแรมสยามเบย์วิวและสยามเบย์ซอร์ คุณกมลลา ไม่หาคนมาแทน และเข้ามาบริหารเองเต็มตัว ว่าจ้างผู้จัดการฝรั่งเข้ามาเป็นผู้จัดการทั่วไป แทนผู้จัดการชุดเก่าของคุณณรงค์

ผมยังอยู่ในตำแหน่งเดิมแต่เพิ่มงานส่วนตลาดต่างประเทศที่เดิมคุณณรงค์ทำอยู่มาทำแทน มีอำนาจในการอนุมัติหลายอย่างที่เคยต้องขออนุมัติจากคุณณรงค์ คุณกมลลาได้เฝ้ามองการทำงานของผมมาตลอด และพอใจผมค่อนข้างมาก ให้ผมขึ้นตรงกับคุณกมลลา แทนที่จะขึ้นกับผู้จัดการทั่วไป ไม่มีใครกล้าโต้แย้งคุณกมลลา มีผมเพียงผู้เดียวที่กล้าขัดและให้เหตุผล คุณกมลลาเคยต่อว่าผมในสิ่งที่ผมอนุมัติ และเรียกคืนอำนาจที่ผมสามารถอนุมัติได้เป็นต้องขออนุมัติจากคุณกมลลาแทน แต่ไม่เกิน 2 อาทิตย์ก็ต้องคืนอำนาจให้ผมเป็นผู้ดำเนินการอนุมัติได้เอง คุณณรงค์ที่ว่าเก่งเรื่องการตลาด แต่คุณกมลลาเก่งกว่า ผมเรียนรู้เรื่องการตลาดและการเป็นนักธุรกิจจากคุณกมลลา ทำให้เข้าใจมุมมองของนักธุรกิจ ผมรักและเคารพคุณกมลามาก (เหมือนญาติผู้ใหญ่)

ท่านเป็นทั้งเจ้าของและนักบริหารโรงแรมที่ผมยกย่องที่สุด ผมเสียidayที่ไม่พังก่อน ผมพลาดโอกาส ไปถึง 2 ครั้ง จนทำให้ท่านโกรธในความโง่ของผม ผมเชื่อว่าช่วงที่ผมทำงานให้คุณกมลลา ท่านให้ความเมตตาผมมาก ท่านเป็นเจ้านายคนเดียวที่ออกหนังสือตักเตือนผม แต่ผมก็ไม่เคยโกรธท่าน เพราะผมเป็นผู้หาเรื่องใส่ตัวเอง ท่านเข้าใจผิดคิดว่าผมโกรธท่านทำให้ผมลาออก

คุณกมลลาต้องการที่จะให้ผมเดินทางไปประเทศสิงคโปร์ เพื่อไปติดต่อลูกค้า แต่ผมเห็นว่าลูกค้าจากสิงคโปร์ใช้เราอยู่แล้วและขึ้นอยู่กับเอเยนที่ประเทศไทย ผมจึงไม่ไปเพราะเห็นว่าไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย บังเอิญ คุณเกิง สวัสดิพันธ์ เจ้าของเกิงทัวร์ (เจ้านายเก่า)

ขอให้ผมช่วยเป็นหัวหน้าทัวร์นำนักท่องเที่ยวของเกิงทัวร์ไปเที่ยวสิงคโปร์ ผมดูโปรแกรม และเห็นว่ามียวันว่างปล่อยให้ลูกค้าทัวร์เที่ยวกันเอง ถึง 2 วัน

ผมสามารถในวันดังกล่าวไปพบเอเยนในสิงคโปร์ได้ตามที่คุณกมลลาต้องการ เท่ากับผมได้ทำงานสองงานในเวลาเดียวกัน ได้ตอบแทนเจ้านายเก่า

และได้ทำงานให้เจ้านายปัจจุบันโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ผมตอบตกลงกับคุณเกิง บังเอิญช่วงนั้นคุณกมลลาไปอเมริกา

ผมจึงไปแจ้งให้ผู้จัดการโรงแรมสยามเบย์วิวรับทราบตามมารยาท เพราะปกติผมไม่ได้ขออนุญาตอะไรจากผู้จัดการ เมื่อผู้จัดการฝรั่งทราบเรื่องจากผม

เขาได้สั่งไม่ให้ผมไป ผมจึงได้อธิบายว่า ผมทำงาน 7 วัน มากกว่า 4 ปี โดยไม่มีวันหยุด สามารถใช้วันหยุดลาได้

และผมไม่ได้ขึ้นกับเขาที่มาบอกนี้ทำตามมารยาทแต่ไม่ได้มาขออนุมัติ ผู้จัดการฝรั่งทำท่ายียวนมากและพูดแต่คำว่า No ผมจึงวิ่งเข้าไปขก แต่ไม่ทันถูกและมีคนมาแยก

เมื่อคุณแม่และคุณน้าของคุณกมลลาทราบเรื่องจึงเรียกผมไปสอบถามเรื่องราวและได้อนุมัติให้ผมไปได้ เรื่องน่าจะจบด้วยดี แต่ผมหาเรื่องเอง

เมื่อคุณกมลลากลับมาผมได้เขียนจดหมายถึงคุณกมลลา และด่าผู้จัดการฝรั่งคนนั้น คุณกมลลาโกรธมาก พูดกับคนใกล้ชิดว่า ผมด่าผู้จัดการก็เหมือนกับด่าคุณกมลลา

เพราะคุณกมลลาเป็นผู้เลือกผู้จัดการ คุณกมลลาไม่พูดกับผมร่วม 3 เดือน และออกหนังสือตัดเงินเดือนผม ผมไม่เคยโกรธท่านเลยและเห็นว่าท่านทำถูก

เพราะการกระทำของผมทำให้เสียระบบการปกครอง

ผมได้รับการเชิญให้ไปเป็นผู้อำนวยการบริหารที่โรงแรมปอยหลวง เชียงใหม่ เห็นว่าเป็นโอกาสที่ดีจะได้เข้าบริหารโรงแรมเต็มตัว จึงไปขอลาออกจากคุณกมลลา

แต่คุณกมลลาไม่ยอมให้ลาออก และไม่พิจารณาหนังสือลาออก โดยให้เหตุผลว่า ผมไม่มีความสามารถกับตำแหน่งที่เขาเสนอให้ ตำแหน่งนี้สูงเกินไป

ทำให้ผมคิดว่าถูกผม ควรจะปล่อยให้ผมไปทดลองดู และถ้าไม่ได้จริงๆให้กลับมา ในที่สุดคุณกมลาก็ไม่ยอมอนุมัติใบลาของผม

และผมก็ไปเพราะเห็นว่าเป็นโอกาสของผม ไม่มีการเลี้ยงลา (ทราบจากคนใกล้ชิดว่าคุณกมลลาเข้าใจว่าผมไม่รักท่านจริงทั้งที่ท่านไป

ประคบกับยังโกรธเรื่องที่ผมไปด่าผู้จัดการ และเข้าใจว่าผมโกรธท่านที่ไปใบเตือนผม ความจริงถ้าท่านพูดว่าอย่าทั้งท่านเหมือนกับที่พูดกับคนอื่น

ผมไม่มีวันไปจากท่าน) เป็นการเสียโอกาสครั้งที่หนึ่งของผมที่ไม่เชื่อฟังท่าน

ม.ล.ชาญโชติ ชมพูนุท

15 พฤศจิกายน 2553