

ปลดล็อกองค์กร

ฝ่าเทรนด์ HR 4 ประการกับเส้นทางของมนุษย์เงินเดือน องค์กรจะอยู่รอดอย่างไร หากไม่ได้ใจพนักงาน

ดร.พจน์ ใจชาญสุขกิจ

ปฏิเสธไม่ได้ว่า ภาวะเศรษฐกิจ ได้ส่งผลกระทบต่ออะไรต่ออะไรมากมาย ตั้งแต่เรื่องใกล้ตัว จนถึงเรื่องไกลตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการทำงานในองค์กร ที่ต้องเผชิญกับปัจจัยภายนอกและภายใน อันเป็นผลเกี่ยวเนื่องมาจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ

เมื่อเป้าหมายองค์กรสูงขึ้นแต่บรรยากาศแห่งประสิทธิภาพตกต่ำลง ขณะที่องค์กรต้องการประสิทธิภาพอย่างสูง แต่สภาพแวดล้อมล้าล้นบั่นทอนต่อประสิทธิภาพ ดังกล่าวคนทำงานมากมายต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่หดหู่ หลายคนนั่งลุ่นกับสภาพขององค์กรที่อยู่บนเส้นด้าย ปราศจากความชัดเจน ความกดดัน ความเครียด เหล่านี้ล้วนมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ภูมิคุ้มกันของศักยภาพในการทำงานต่างๆ ลดลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ปัญหาสารพันส่วนมาจากสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน

เมื่อมองถึงสาเหตุของปัญหาสารพันที่บั่นทอน ก็พบว่าปัญหาเหล่านั้น มาจากสิ่งแวดล้อมรอบตัว ตั้งแต่ต้นนโยบายขององค์กรที่เปลี่ยน ท่าทีของผู้บริหาร ระบบการทำงาน เป้าหมายที่เพิ่มขึ้นและท้าทายความสามารถอย่างรุนแรง ในขณะที่คนทำงาน ไร้หนทางที่จะสู่เป้าหมายที่องค์กรต้องการ งบประมาณลดลง จนแทบจะไม่มีเครื่องมือ หรือกระสุนสำหรับการต่อยอด การแข่งขันที่เมื่อเผชิญกับนอกองค์กร ก็ย้ายแล้ว ยังต้องเผชิญกับการแข่งขันกันเองในที่ทำงานอีก หัวหน้าหรือเจ้านายก็จะรู้ซึ่งมนุษยธรรมขึ้นเรื่อยๆ การถูกกลั่นแกล้งให้ได้าย เสื่อมยศ เสื่อมเกียรติ หมดศักดิ์ศรี ล้วนเป็นสภาพแห่งความกดดัน ที่ต้องการจะให้ลาออกไปจากองค์กร หรือแสดงให้เห็นว่าเจ้า ไชมันร้ายเหล่านั้น ควรถูกขจัดให้ออกไปจากร่างกายเสียที เพื่อความแข็งแรง คล่องตัวขององค์กร ไม่ว่าพนักงานจะคิดไปเอง หรือองค์กรบีบคั้นให้เกิดสภาพการณ์เหล่านั้นขึ้น คำถามจึงอยู่ที่ว่าจะอะไรคือทางออกของเรื่องเหล่านี้ ประสิทธิภาพของการทำงานจะเกิดขึ้นได้อย่างไร และคำถามสุดท้าย องค์กรจะไปรอดและถึงเป้าหมายที่สูงส่งได้อย่างไร เมื่อ พนักงานขององค์กรเต็มไปด้วยความเครียดและคับข้องใจ ดังนั้น ปัญหาทั้งหลาย ทั้งองค์กรและพนักงานต่างต้องช่วยกันแก้ไข

องค์กรจะอยู่รอดอย่างไร หากไม่ได้ใจพนักงาน

ต่างสถานะ ต่างมุมมองเมื่อมองในด้านขององค์กร ก็พบว่าหลายแนวทางที่องค์กรต้องมีการปรับทิศทางที่สำคัญ สำหรับกลยุทธ์ที่ควรหยิบมาใช้ในส่วนขององค์กรที่จะใช้ในการดำเนินธุรกิจ ในยุคที่เศรษฐกิจฝืดเคือง

กระจุกดีกว่ากระจาย ภายใต้นโยบายของการแบ่งปัน ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ในภาวะคับขัน อาจต้องเปลี่ยนวิธีการบริหารจากการกระจายเป็นการกระจุก คัดสรร สิ่งที่เป็นข้อดีของแต่ละกลุ่มธุรกิจภายในองค์กร ทั้งในส่วนของความรู้ งบประมาณ การลงทุนและเครือข่าย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดร่วมกัน การขยายความร่วมมือในธุรกิจเดียวกันมากขึ้น ซึ่งนอกจากจะเป็นการลดค่าใช้จ่ายแล้ว ยังทำให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่าการต่างคิดต่างทำหรือปล่อยให้เกิดบรรยากาศของการแข่งขันแย่งชิงกันในองค์กร

การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การชี้แจง สร้างความชัดเจน มีเป้าหมายร่วมกันด้วยการผสมผสานทุกส่วนขององค์กร เป็นภารกิจร่วมของหน่วยงานและองค์กร ไม่ใช่แยกเป็นส่วนๆ ทุกฝ่ายต่างมีช่องทางและโอกาสช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยไม่เกิดพื้นที่ว่าง โดยเฉพาะการขับเคลื่อนทรัพยากรขององค์กรทั้งภายในและการขับเคลื่อนสู่ภายนอก ไม่ใช่จากข้างนอกสู่ข้างใน

ใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอก กลยุทธ์ของการสื่อสารกับกลุ่มต่างๆ จะเป็นสิ่งที่จำเป็นในอันดับแรกๆ ด้วยการใช้วิธีการ เครื่องมือ ช่องทางที่เหมาะสมโดยเน้นการสื่อความที่ชัดเจนภายในร่วมกัน การสื่อสารที่เน้นการชี้ชัดกับกลุ่มเป้าหมาย ประเด็น วิธีการจัดการที่เจาะลึกมากยิ่งขึ้น เป็นเวลาที่องค์กรต้องเลือกและตัดสินใจว่าอยากเน้นในส่วนใดบ้าง ต้องการความร่วมมือ ค่านิยมร่วมกันอะไรบ้าง การเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการขององค์กรเฉพาะเท่าที่จำเป็นก่อน การสื่อสารที่สม่ำเสมอแบบสองทางเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับในช่วงระยะเวลา

การแสดงความจริงใจขององค์กร การสร้างความพึงพอใจ ความผูกพันในระยะยาว ไม่เพียงกับลูกค้า นักลงทุน ผู้ถือหุ้น ชุมชน และสังคมเท่านั้น พนักงานเป็นกลไกที่สำคัญมาก สำหรับการสร้างผลงานที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การส่งเสริมศักยภาพในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นความคิดสร้างสรรค์ความฉลาด ทักษะความสามารถทั้งปวงของพนักงานให้เกิดประโยชน์ทั้งกับตัวพนักงานเองและองค์กร ที่มีอยู่ อย่างชัดเจนจริงใจ ไม่หลอกลวง นับเป็นสิ่งที่องค์กรควรสร้างให้เกิดความเด่นชัดที่สุด

เทรนด์ของโลก 4 ประการ กับเส้นทางของมนุษย์เงินเดือน

ในขณะที่เทรนด์ในการทำงานทุกวันนี้เป็นเทรนด์เดียวกันทั้งโลกที่ประกอบด้วย 1) เราต้องไม่ลืมว่าเรากำลังก้าวสู่การแข่งขันที่รุนแรงและไร้รูปแบบ 2) เรากำลังอยู่โดยปราศจากความแน่นอนและความมั่นคงทางการเงิน เพราะต้องเผชิญกับความเสียหายหลายประการ 3) สงครามแห่งการแย่งชิงคนเก่งจะไม่มีท่าทีจะสงบโดยง่าย 4) การงานที่มั่นคง จะเป็นเรื่องได้ยาก ขณะที่เรื่องของความก้าวหน้าไม่ใช่เรื่องที่เกิดขึ้น

ติดตามความเคลื่อนไหว อย่างเข้าใจ ในสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นทั้งกับองค์กรของตนเองและสภาพของตลาด การที่ เราได้ใกล้ชิดข้อมูลย่อมเกิดความได้เปรียบ รู้ทิศทาง หมั่นติดตามข่าวสารทั้งเชิงลึกและเชิงกว้าง ไม่ว่าจะเป็น ข่าวสารที่ปรากฏผ่านสื่อสารมวลชน บทวิเคราะห์ งานวิจัย นโยบายทั้งของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การติดตามข้อมูลของกลุ่ม มีการติดตาม วิเคราะห์และคาดการณ์ เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

นำศักยภาพที่มีสร้างผลงานให้เกิดประโยชน์กับองค์กรให้มากที่สุด คนที่มีความสามารถมากมาย แต่อาจจะได้ใช้สิ่งเหล่านั้นอย่างไม่คุ้มค่า บางคนมีความชำนาญ ความรู้ ความสามารถ มีเครือข่าย มีความสัมพันธ์ ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม อาจถึงเวลาที่ต้องนำออกมาแสดง เพื่อให้องค์กรได้ประจักษ์ถึงคุณค่า บางครั้ง เราอาจจะไม่ได้ทำงานในสิ่งที่ตรงกับความถนัด หรือมูลค่าเพิ่มที่มีอยู่เหล่านั้น ถึงเวลาแล้ว ที่เราจำเป็นต้องแสดงให้เห็นว่า เรา มีส่วนช่วยให้องค์กร ก้าวหน้า มีช่องทางเพิ่มมากขึ้น หรือจะรอดจากวิกฤตไปได้อย่างไรบ้าง

การปรับเปลี่ยนตัวเอง ทั้งจากการทำงาน การใช้ชีวิต ท่ามกลางการแข่งขัน การตื่นตัวอยู่เสมอ การบริหาร การเปลี่ยนแปลงมิใช่เกิดขึ้นในระดับองค์กรเท่านั้น ระดับบุคคลเองก็จำเป็นต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงมากทีเดียว การเปลี่ยนแปลง ดังกล่าว ไม่ใช่เฉพาะการปรับเปลี่ยนมุมมองและวิถีคิด วิถีทำงาน หรือการใช้ชีวิตเดิมๆที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสิ่งที่เปลี่ยนไป การพัฒนา เพิ่มเติมในสิ่งที่ขาด การลดสิ่งที่เบียดเบียน หรือสภาพความจำเป็นที่อาจมีความสำคัญในอดีต

สร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส ขอย้ำว่าควรใช้วิกฤตให้เป็นโอกาสจริงๆ ไม่ใช่ปล่อยให้โอกาสเป็นวิกฤต การมีเวลาในการทำงานที่น้อยลง ย่อมทำให้เวลาของครอบครัวมีมากขึ้น ใช้เวลาที่มีอยู่ใส่ใจกับครอบครัวและเสริมความแข็งแรงมากยิ่งขึ้น การใช้เวลา แสวงหาช่องทางการเรียนรู้ การเรียนต่อ การอบรม การต่อยอดองค์ความรู้ ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ วิชาชีพ ความถนัด ความสนใจ ที่อาจจะเป็นอาชีพเสริมหรืออาจเป็นอาชีพหลักในอนาคต เครือข่ายที่มีอาจพัฒนาเป็น หุ้นส่วน หรือพันธมิตรทางธุรกิจในอนาคต ความรู้ ความถนัด ความชำนาญ จะสามารถเสริมมูลค่าที่มีอยู่ ได้อย่างไร ล้วนเป็นโอกาสที่ทำนายอยู่เบื้องหน้า

เตรียมพร้อมอยู่เสมอ ในเมื่อความไม่แน่นอนอยู่เบื้องหน้า การจัดการกับอนาคตและชีวิตในการทำงาน จะเป็นสิ่งที่สำคัญและต้องมีแผนรองรับ หากคำตอบจากสมมุติฐานที่ว่า ถ้าเราไม่ได้ทำงานที่นี่แล้ว จะเกิดอะไรขึ้น เราจะใช้ชีวิตการทำงานที่เหลืออยู่อย่างไร วิธีไหน การศึกษาสวัสดิการ ระเบียบของบริษัท การสำรวจทรัพยากรทางความรู้ความสามารถของเราที่มีอยู่ จะต้องมีความพร้อมอยู่เสมอ การศึกษา ทำความเข้าใจกับกฎระเบียบทางด้านแรงงาน แม้กระทั่งการมีที่ปรึกษากฎหมายก็อาจจำเป็น การได้สำรวจเหล่านี้จะได้มีเวลาสำหรับการเตรียมความพร้อมถ้า จำเป็น เพื่อเหลือเพื่อขาด

สถานการณ์โลกเปลี่ยนแปลงทุกวัน หลายสิ่งหลายอย่างที่ไม่คาดคิดก็ได้เกิดขึ้นมากมายบนโลกแห่งธุรกิจ ที่หมุนอยู่อย่างรวดเร็ว ในฐานะองค์กรผู้บริหารก็มีตัวที่ชี้วัดในการพานาวาให้เติบโตฝ่ามรสุมไปได้ ขณะเดียวกัน ขณะที่พนักงานในฐานะที่เป็นมนุษย์เงินเดือนก็จำเป็นต้องใช้ศักยภาพพร้อมกับแผนรองรับความเสี่ยง แม้ว่าจะยังไม่มีใครรู้ว่าเกิดหรือไม่ รุนแรงเพียงใด ใครจะได้ผลกระทบบ้างก็ตาม

.....