

ปลดล็อคองค์กร

ฝ่าเทรนด์ 4 ประการกับเส้นทางของมนุษย์เงินเดือน

องค์กรจะอยู่รอดอย่างไร หากไม่ได้ใจพนักงาน

ดร.พจน์ ใจชาญสุขกิจ

นักสื่อสารกลยุทธ์แบบบูรณาการ

dr.photj@gmail.com

ปฏิเสธไม่ได้ว่า ภาวะเศรษฐกิจ ได้ส่งผลถึงอะไรต่ออะไรมากมาย ตั้งแต่เรื่องใกล้ตัว จนถึงเรื่องไกลตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการทำงานในองค์กร ที่ต้องเผชิญกับปัจจัยภายนอกและภายใน อันเป็นผลเกี่ยวเนื่องมาจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ

เมื่อเป้าหมายขององค์กรสูงขึ้นแต่บรรยากาศแห่งประสิทธิภาพตกต่ำลง

ขณะที่องค์กรต้องการประสิทธิภาพอย่างสูง แต่สภาพแวดล้อมล้วนบั่นทอนต่อประสิทธิภาพ ดังกล่าว คนทำงานมากมายต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่หดหู่ หลายคนนั่งสู้นกับสภาพขององค์กรที่อยู่บนเส้นด้าย ปราศจากความชัดเจน ความกดดัน ความเครียด เหล่านี้ล้วนมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ภูมิคุ้มกันของศักยภาพในการทำงานต่างๆ ลดลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

เทรนด์ของโลก 4 ประการ กับเส้นทางของมนุษย์เงินเดือน

ในขณะที่เทรนด์ในการทำงาน และการจัดการขององค์กรในทุกวันนี้เป็นเทรนด์เดียวกันทั้งโลกที่ประกอบด้วย

- 1) การก้าวสู่การแข่งขันที่รุนแรงและไร้รูปแบบ
- 2) ทั้งองค์กรและพนักงานกำลังอยู่โดยปราศจากความแน่นอนและความมั่นคงทางการเงิน เพราะต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายประการ
- 3) สงครามแห่งการแย่งชิงคนเก่งจะเป็นกลยุทธ์สู่ทางลัดแห่งความสำเร็จ และไม่มีท่าทีที่จะสงบโดยง่าย
- 4) การงานที่มั่นคง ดูจะเป็นสิ่งที่เป็ไปไ้ยาก ขณะที่เรื่องของความก้าวหน้าไม่ใช่เรื่องที่เกิดขึ้นแน่นอนเสมอไป

นานาปัญหาจากสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศ ในที่ทำงาน

เมื่อมองถึงสาเหตุของนานาปัญหาสารพันที่บั่นทอน ก็พบว่าปัญหาเหล่านั้น มาจากสิ่งแวดล้อมรอบตัว ตั้งแต่นโยบายขององค์กรที่เปลี่ยน ท่าทีของผู้บริหาร ระบบการทำงาน เป้าหมายที่เพิ่มขึ้นและท้าทายความสามารถอย่างรุนแรง ในขณะที่คนทำงาน ไร้หนทางที่จะสู้เป้าหมายที่องค์กรต้องการ งบประมาณลดลงจนแทบจะไม่มีเครื่องมือ หรือกระสุนสำหรับการต่อ ยอด การแข่งขันที่เมื่อเผชิญกับนอกองค์กร ก็ย้ายแล้วก็ต้องเผชิญกับการแข่งขันกันเองในที่ทำงานอีก หัวหน้าหรือเจ้านายก็ดูจะไร้ซึ่งมนุษยธรรมขึ้น เรื่อยๆ การถูกกลั่นแกล้งให้

ได้อาย เสื่อมยศ เสื่อมเกียรติ หมดศักดิ์ศรี ล้วนเป็นสภาพแห่งความกดดัน ที่ต้องการจะให้ลาออกไปจากองค์กร หรือแสดงให้เห็นว่าเจ้าไข่ม้วนร้ายเหล่านั้น ควรถูกขจัดให้ออกไปจากร่างกายเสียที เพื่อความแข็งแรงคล่องตัวขององค์กร ไม่ว่าพนักงานจะคิดไปเอง หรือองค์กรบีบบังคับให้เกิดสภาพการณ์เหล่านั้นขึ้น คำถามจึงอยู่ที่ว่าจะไรคือทางออกของเรื่องเหล่านี้ ประสิทธิภาพของการทำงานจะเกิดขึ้นได้อย่างไร และคำถามสุดท้ายองค์กรจะไปรอดและถึงเป้าหมายที่สูงส่งได้อย่างไร เมื่อ พนักงานขององค์กรเต็มไปด้วยความเครียดและ คับข้องใจ ดังนั้น ปัญหาทั้งหลาย ทั้งองค์กรและพนักงานต่างต้องช่วยกันแก้ไข

เปิดแผนฝ่าวิกฤต ... สู่วางรอดขององค์กร

ในยุคที่เศรษฐกิจฝืดเคือง มุมมองระหว่างพนักงานกับองค์กร ย่อมต่างกัน

ต่างสถานะ ต่างมุมมอง เมื่อมองในด้านขององค์กร ก็พบว่าหลายแนวทางที่องค์กรต้องมีการปรับทิศทางที่สำคัญ สำหรับกลยุทธ์ที่ควรหยิบมาใช้ในส่วนขององค์กรที่จะใช้ในการดำเนินธุรกิจ

1) **กระจุยดีกว่ากระจาย** ภายใต้นโยบายของการแบ่งปัน ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ในภาวะคับขัน อาจต้องเปลี่ยนวิธีการบริหารจากการกระจายเป็นการกระจุย คัดสรร สิ่งที่เป็นข้อดีของแต่ละกลุ่มธุรกิจภายในองค์กร ทั้งในส่วนของความรู้ งบประมาณ การลงทุนและเครือข่าย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดร่วมกัน การขยายความร่วมมือในธุรกิจเดียวกันมากขึ้น ซึ่งนอกจากจะเป็นการลดค่าใช้จ่ายแล้ว ยัง ทำให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่าการต่างคิดต่างทำหรือปล่อยให้เกิดบรรยากาศของการแข่งขันแย่งชิงกันในองค์กร

2) **การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน** การชี้แจง สร้างความชัดเจน มีเป้าหมายร่วมกันด้วยการผสมผสานทุกส่วนขององค์กร เป็นภารกิจร่วมของหน่วยงานและองค์กร ไม่ใช่แยกเป็นส่วนๆ ทุกฝ่ายต่างมีช่องทางและโอกาสช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยไม่เกิดพื้นที่ว่าง โดยเฉพาะการขับเคลื่อนทรัพยากรขององค์กรทั้งภายในและการขับเคลื่อนสู่ภายนอก ไม่ใช่จากข้างนอกสู่ข้างใน

4) **ใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอก** กลยุทธ์ของการสื่อสารกับกลุ่มต่างๆ จะเป็นสิ่งที่จำเป็นในอันดับแรกๆ ด้วย การใช้วิธีการ เครื่องมือ ช่องทางที่เหมาะสมโดยเน้นการสื่อความที่ชัดเจน ภายในร่วมกับการสื่อสารที่เน้นการชี้ชัดกับกลุ่มเป้าหมาย ประเด็น วิธีการจัดการที่เจาะลึกมากยิ่งขึ้น เป็นเวลาที่ต้องรัดกุมเลือกและตัดสินใจว่าอยากเน้นในส่วนใดบ้าง ต้องการความร่วมมือ ค่านิยมร่วมกันอะไรบ้าง การเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการขององค์กรเฉพาะเท่าที่จำเป็นก่อน การสื่อสารที่สม่ำเสมอแบบสองทางเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับในช่วงระยะเวลา

5) **การแสดงความจริงใจขององค์กร** การสร้างความพึงพอใจ ความผูกพันในระยะยาว ไม่เพียงกับลูกค้า นักลงทุน ผู้ถือหุ้น ชุมชน และสังคม เท่านั้น พนักงานเป็นกลไกที่สำคัญมาก สำหรับการสร้างผลงานที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การส่งเสริมศักยภาพในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็ความคิดสร้างสรรค์ความถนัด ทักษะความสามารถทั้งปวงของพนักงานให้เกิดประโยชน์ทั้งกับตัวพนักงานเองและองค์กร ที่มีอยู่ อย่างชัดเจนจริงใจ ไม่หลอกลวง นับเป็สิ่งที่องค์กรควรสร้างให้เกิดความเด่นชัดที่สุด

หลากหลายแนวทาง ฝ่าวิกฤต ... สู่วางรอดของพนักงาน

1) **ติดตามความเคลื่อนไหว อย่างเข้าใจ** ในสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นทั้งกับองค์กรของตนเองและสภาพของตลาด การที่ เราได้ใกล้ชิดข้อมูลย่อมเกิดความได้เปรียบ รู้ทิศทาง หมั่นติดตามข่าวสารทั้งเชิงลึกและเชิงกว้าง ไม่ว่าจะเป็น ข่าวสารที่ปรากฏผ่านสื่อสารมวลชน บทวิเคราะห์ งานวิจัย นโยบายทั้งของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การติดตามข้อมูลของคู่แข่ง มีการติดตาม มวิเคราะห์และคาดการณ์ เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

2) **นำศักยภาพที่มีสร้างผลงานให้เกิดประโยชน์กับองค์กรให้มากที่สุด** คนที่มีความสามารถมากมาย แต่อาจจะได้ใช้สิ่งเหล่านั้นอย่างไม่คุ้มค่า บางคนมีความชำนาญ ความรู้ ความสามารถ มีเครือข่าย มีความสัมพันธ์ ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม อาจถึงเวลาที่ต้องนำออกมาแสดง เพื่อให้องค์กรได้ประจักษ์ถึงคุณค่า บางครั้ง เราอาจจะไม่ได้ทำงานในสิ่งที่ตรงกับความถนัด หรือมูลค่าเพิ่มที่มีอยู่เหล่านั้น ถึงเวลาแล้ว ที่เราจำเป็นต้องแสดงให้เห็นว่า เรา มีส่วนช่วยให้องค์กร ก้าวหน้า มีช่องทาง เพิ่มมากขึ้น หรือจะรอดจากวิกฤตไปได้อย่างไรบ้าง

4) **การปรับเปลี่ยนตัวเอง** ทั้งจากการทำงาน การใช้ชีวิต ท่ามกลางการแข่งขัน การตื่นตัวอยู่เสมอ การบริหาร การเปลี่ยนแปลงมิให้เกิดขึ้นในระดับองค์กรเท่านั้น ระดับบุคคลเองก็จำเป็นต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงมากทีเดียว การเปลี่ยนแปลง ดังกล่าว ไม่ใช่เฉพาะการปรับเปลี่ยนมุมมองและวิธีคิด วิธีทำงาน หรือการใช้ชีวิตเดิมๆ ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสิ่งที่เปลี่ยนไป การพัฒนาเพิ่มเติมในสิ่งที่ขาด การลดสิ่งที่เป็เนื่อนไข หรือสภาพความจำเป็นที่อาจมีความสำคัญในอดีต

5) **สร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส** ขออย่าว่าควรใช้วิกฤตให้เป็นโอกาสจริงๆ ไม่ใช่ปล่อยให้โอกาสเป็นวิกฤต การมีเวลาในการทำงานที่น้อยลง ย่อมทำให้เวลาของครอบครัวมีมากขึ้น ใช้เวลาที่มีอยู่ใส่ใจกับครอบครัวและเสริมความแข็งแรงมากยิ่งขึ้น การใช้เวลา แสวงหาช่องทางการเรียนรู้ การเรียน นต่อ การอบรม การต่อยอดองค์ความรู้ ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ วิชาชีพ ความถนัด ความสนใจ ที่อาจจะเป็นอาชีพเสริมหรืออาจเป็นอาชีพหลักในอนาคต เครือข่ายที่มีอาจพัฒนาเป็น หุ่นส่วน หรือพันธมิตรทางธุรกิจในอนาคต ความรู้ ความถนัด ความชำนาญ จะมีความสามารถเสริมมูลค่าที่มีอยู่ ได้อย่างไร ล้วนเป็น โอกาสที่ท้าทายอยู่เบื้องหน้า

6) **เตรียมพร้อมอยู่เสมอ** ในเมื่อความไม่แน่นอนอยู่เบื้องหน้า การจัดการกับอนาคตและชีวิตในการทำงาน จะเป็นสิ่งที่สำคัญและต้องมีแผนรองรับ หากคำตอบจากสมมุติฐานที่ว่า ถ้าเราไม่ได้ทำงานที่นี่แล้ว จะเกิดอะไรขึ้น เราจะใช้ชีวิตการทำงานที่เหลืออยู่อย่างไร วิธีไหน การศึกษาสวัสดิการ ระเบียบของบริษัท การสำรวจทรัพยากรทางความรู้ความสามารถของเรามีอยู่ จะต้องมีความพร้อมอยู่เสมอ การศึกษา ทำความเข้าใจกับกฎระเบียบทางด้านแรงงาน แม้กระทั่งการมีที่ปรึกษากฎหมายก็อาจจำเป็น การได้สำรวจเหล่านี้จะได้มีเวลาสำหรับการเตรียมความพร้อมถ้า จำเป็น เพื่อเหลือเผื่อขาด

สถานการณ์โลกเปลี่ยนแปลงทุกวัน ในการบริหารองค์กร สิ่งที่จะต้องพิจารณาควบคู่ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการบริหารก็คือ การควบคุมสถานภาพทางธุรกิจควบคู่ไปกับส ถานภาพทางความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้องและมวลชนในทุกองศา หลายสิ่งหลายอย่างที่ไม่คาดคิดก็ได้เกิดขึ้นมากมายบนโลกแห่งธุรกิจ ที่หมุนอยู่อย่างรวดเร็ว ในฐานะองค์กรผู้บริหารก็มีตัวที่ชี้วัดในการพององค์กรให้เติบโตผ่านรุดมไปได้ ขณะเดียวกัน ขณะที่พนักงานในฐานะที่เป็นม นุษย์เงินเดือนก็จำเป็นต้องใช้ศักยภาพพร้อมกับแผนรองรับความเสี่ยง นับเป็นการเผชิญกับปัจจัยคุกคามทั้งภายนอกและภายในที่ไม่อาจจะปฏิเสธได้ในสภาวะการณ์เช่นนี้