

ถอดบทเรียนจากงานมหกรรมคุณภาพ (Quality Fair) ประจำปี 2557

“Siriraj Engagement for Quality Excellence and Sustainability:

ศิริราชผูกพันเพื่อคุณภาพ มุ่งมั่นเป็นเลิศอย่างยั่งยืน”

วันศุกร์ที่ 22 สิงหาคม 2557

ณ ห้องประชุมอติยาทรกิติคุณ ตึกสยามินทร์ ชั้น 7

การบรรยาย เรื่อง “บริหารเพื่อความผูกพันในยุคนี้อย่างไร”

วิทยากร รศ. ดร.พิภพ อุดร ผู้อำนวยการสถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รศ.ดร.พิภพ อุดร บรรยายถึงการสร้างความผูกพันของบุคลากรคนภายในองค์กร แนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ด้วยปัจจัย 3 ประการที่ต้องคำนึง ได้แก่ (1) ความหลากหลาย (Diversity) (2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ (3) ความเชื่อมโยงด้านเทคโนโลยี (Connectivity)

ความหลากหลาย (Diversity)

องค์กรที่มีกลุ่มบุคลากรหลากหลายช่วงอายุ จะพบปัญหาเรื่องความแตกต่างหลากหลายของแต่ละบุคคลในองค์กร (Generation Gap) ซึ่งปัจจุบันอัตราการเติบโตของประชากรทั่วโลกลดลง กลุ่มคนที่อยู่ในวัยทำงานลดลง ทำให้เกิดปัญหาจำนวนคนที่เข้าสู่องค์กรขาดแคลนและคนที่เข้าสู่องค์กรก็ไม่มีความสามารถ (Workforce & Talent Shortage) เพราะเหตุนี้ทำให้ปัญหาความแตกต่างหลากหลายของคนในองค์กรเป็นปัญหาใหญ่มากยิ่งขึ้น (Bigger Generation Gap) โดยความแตกต่างของแต่ละรุ่น คือ

1. Baby Boomer เป็นกลุ่มคนที่ให้ความสำคัญกับการทำงานอย่างหนัก
2. Gen X เป็นกลุ่มคนที่มีจำนวนน้อยที่สุดในโลก ซึ่งวิธีทำงานคล้ายกับกลุ่ม Baby Boomer แต่จะพยายามรักษาสมดุลระหว่างการทำงานกับครอบครัว
3. Gen Y เป็นกลุ่มคนที่ให้ความสำคัญกับครอบครัวและชีวิตส่วนตัวมากกว่าการทำงาน
4. Gen Z/Gen M/NewBiES เป็นกลุ่มคนที่สามารถทำกิจกรรมหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน ซึ่งจะมีความแตกต่างจากทุกรุ่นอย่างสิ้นเชิง
5. Traditionalists เป็นกลุ่มคนที่มีอายุ 70 ปี ขึ้นไป หรือ กลุ่มผู้สูงอายุ โดยส่วนมากจะเป็นกลุ่มคนที่มีอิทธิพลและควบคุมองค์กรใหญ่ๆ ในประเทศไทย

จากผลการวิจัยที่ผ่านมากลุ่มธุรกิจต่างๆ ให้นิยามกลุ่ม NewBIES ว่าเป็นกลุ่มผู้ซื้อหน้าใหม่ เป็นผู้ที่เริ่มจะมีรายได้เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจ ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มคนที่มีชื่อที่อ่านยาก มีคำพูดหรือคำศัพท์ เฉพาะของกลุ่ม ได้รับการเลี้ยงดูและการศึกษาอย่างดีที่สุดจากพ่อแม่ ชอบอยู่ในเมือง รักความสะดวกสบาย ยึดติดอยู่กับเทคโนโลยีและเชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ตตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายสังคม (Social Media) เช่น Facebook

นอกจากนี้ยังมีชื่อเรียกว่า The Google Generation คือ คนกลุ่มนี้สามารถหาทุกเรื่องที่ต้องการ ได้บนอินเทอร์เน็ต ถูกสอนเรื่องเน้นให้คิด ค้นหา บูรณาการข้อมูล และวิธีการที่ทำให้ได้ผลลัพธ์ได้หลายวิธี (Divergent Thinking) ดังนั้นเวลาเข้าสู่การทำงาน บางบริษัทจะมีขั้นตอนและนโยบายเดียว ไม่หลากหลาย ทำให้คนกลุ่มนี้ไม่เข้าใจกระบวนการและรู้สึกว่าจะไม่มีความยืดหยุ่นในการทำงาน

จึงทำให้เกิดปัญหาความแตกต่างระหว่างวัย เช่น ในกลุ่ม Baby Boomer ขอต่ออายุการทำงาน ไม่ต้องการเกษียณเมื่ออายุ 60 ปี แต่กลุ่ม NewBIes กลับขอเกษียณเมื่ออายุ 45 ปี ไม่สนใจทำงานในบริษัทใหญ่ๆ ไม่ต้องการตำแหน่งใหญ่โต แต่ต้องการเป็นเป็นคนๆ โดดเด่น เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป รวมทั้งต้องการอิสรภาพทางการเงิน (Financial Freedom) ไม่ต้องการทำงานเพื่อเงิน แต่ให้เงินทำงานให้ ชอบทำงานอย่างเป็นอิสระ ไม่ชอบกฎระเบียบที่เคร่งครัด ทั้งในการทำงานและการประเมินผล ต้องการให้ดูที่ผลงานเท่านั้น ดังนั้นจึงเป็นเรื่องยากในการรับสมัครคนกลุ่มนี้ และยากยิ่งกว่าในการรักษาพวกเขาไว้

ความยืดหยุ่น (Flexibility)

จะเห็นได้ว่าปัญหาช่องว่างระหว่างวัยของคนทำงานในองค์กรเดียวกัน ที่มีรูปแบบ วิธีคิด และวิธีการทำงานที่ต่างกันอย่างชัดเจน หากต้องการทำงานร่วมกัน อาจต้องเริ่มปรับตัวหรือสร้างกลไกในการทำงานร่วมกัน และกลไกสำคัญที่จะช่วยให้สามารถจัดรูปแบบการทำงานที่เหมาะสมในความแตกต่างของคนในองค์กร คือ ระบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่น เช่น การจัดการกับเวลาทำงานอย่างยืดหยุ่น (Flexi-hours) และ ความยืดหยุ่นในสถานที่ทำงาน (Flexi-place) เพื่อเอื้อให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานได้ดีที่สุด เช่น บริษัท Google อนุญาตให้พนักงานทำงานที่ไหนก็ได้ ไม่จำเป็นต้องมาทำงานที่บริษัทเท่านั้น แต่จะกำหนดเป้าหมายที่ผลงาน

ดังนั้นจึงมีแนวทางในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. สร้างให้เป็นงานที่ทำทายและบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยให้ทำงานที่มีความท้าทาย ใช้ความคิด และใช้ความสามารถเป็นทีม
2. สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายการทำงานให้ชัดเจน และมีความรวดเร็ว
3. สร้างรูปแบบการจ่ายผลตอบแทนให้สูง มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรม
4. สร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความยืดหยุ่น (Flexi-time, Flexi-place, Flexi-dresscode)
5. สร้างรูปแบบการประเมินผล โดยเน้นที่ปฏิบัติงานมากกว่าการปฏิบัติตามกฎและระเบียบ (Outcome Oriented Assessment)

ความเชื่อมโยงด้านเทคโนโลยี (Connectivity)

ต้องให้ประโยชน์จากการเชื่อมโยงประสานความรู้และความสัมพันธ์ในองค์กรด้วยเครือข่ายสังคม (Social Media) เช่น Facebook และ Line เพราะเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบันที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่เป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในการทำงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร คือ ความหลากหลาย (Diversity) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ ความเชื่อมโยงด้านเทคโนโลยี (Connectivity) โดยทั้ง 3 ปัจจัยมีความเกี่ยวข้องและสอดคล้องกัน กล่าวคือ ความหลากหลายของคนที่เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งเรื่องเชื้อชาติ และอายุ ทำให้ต้องวางระบบการทำงานให้มีความยืดหยุ่นและความเหมาะสม โดยอาศัยเทคโนโลยีการสื่อสารด้วยอินเทอร์เน็ต เพื่อช่วยเอื้อต่อการทำงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บันทึกและถอดบทเรียน

นางสาวสุริยวรรณ วงศ์เลิศ

ผู้ตรวจสอบบทเรียน

นางสาวสมใจ เนียมหอม