

แผนทำให้พนักงาน ไร้ความมุ่งมั่น กลายเป็นศูนย์

พศ.รับสรรค์ เลิศในสัตย์

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ลอง ดูให้รอบๆ ว่า เพื่อนหรือลูกน้องในที่ทำงาน เวลาทำงานมีความภูมิใจในงานที่ทำหรือไม่ ในปัจจุบัน “พนักงานที่ไร้ความมุ่งมั่น” ที่มองไม่เห็นความหมายในการทำงาน นั้น มีมากขึ้นทุกที ทำให้ความสามัคคีเป็นหนึ่งในเดียวขององค์กรนั้น เริ่มหมดไป ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าต่อให้บอกอย่างไร ถ้าหากว่า คนในที่ทำงานไม่มีใครตามมาก็ไม่มีความหมายอะไร ลองมาดูไอเดียที่หลากหลายดูว่าจะสร้างแรงจูงใจ ทำให้ “พนักงานที่ไร้ความมุ่งมั่น” นั้น ลดลงได้อย่างไร

ที่โรงเรียนในเมืองอิราคาตะ จังหวัดโอซาก้า ในวันหนึ่งมีคนทั้งวัยหนุ่มสาว สูงวัยมารวมกันประมาณ 1,000 คน กำลังแข่งกันเล่นโยนลูกบอล ลงในห่วงบนเสาสูง 4 เมตร แบ่งเป็นกลุ่มๆ กลุ่มละ 6 คน ต้องช่วยกันโยนลูกบอล 100 ลูกให้ได้เร็วที่สุด ดูแล้วเหมือนแข่งกีฬาของเด็กนักเรียนประถม แต่ทุกคนเล่นกันอย่างจริงจังมาก ในทีมผสมผสานกันระหว่างคนที่วัยใกล้เกษียณหรือคนหนุ่มสาวอายุรุ่น 20 กว่าปี ทุกคนเป็นพนักงานของกลุ่มบริษัทพานาโซนิค วันนี้เป็นวันแข่งรอบสุดท้ายของ 48 ทีม ที่ผ่านรอบคัดเลือกมาแล้ว พานาโซนิคได้เริ่มจัดกิจกรรมนี้มาตั้งแต่ปี 2011 เพื่อเสริมสร้างสุขภาพ และเพิ่มการสื่อสารภายในองค์กรให้มากขึ้น เพราะว่าในปี 2009 พานาโซนิค

ได้ควบรวมบริษัทซันโยเข้าด้วยกัน ทำให้ขนาดองค์กรใหญ่ขึ้น มีคนมากขึ้น จึงต้องจริงจังกับการสร้างความศรัทธา และมุ่งมั่นให้กับ “คน” ของบริษัท เริ่มแรก พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าการเล่นโยนบอลนี้ เป็นเรื่องเหลวไหล เป็นเรื่องของเด็กๆ แต่ลองเล่นดูแล้ว กลับรู้สึกสนุกสนานตื่นเต้น ได้มีโอกาสพบกับคนอื่นๆ ได้มากขึ้น เป้าหมายที่แท้จริงของกิจกรรมนี้ คือ การสร้างกำลังกาย และพลังความมุ่งมั่น ทีมเวิร์ค ทุกคนต้องช่วยกันคิดวางกลยุทธ์ และวิธีการ เพื่อให้ได้ชัยชนะ

ปัจจุบันในปีปุ่นเอง บริษัทจำนวนมากได้เริ่มกิจกรรมนี้เพราะว่าเพียงแต่มุ่งสร้างประสิทธิภาพการทำงาน หรือการทำกำไรอย่างเดียวมันไม่เพียงพอ การสร้างความมุ่งมั่นให้แก่องค์กร และการเพิ่มแรงจูงใจนั้น เป็นสิ่งที่จำเป็นขาดไม่ได้

จากตัวเลขการสำรวจในปี 2015 เปรียบเทียบถึงความมุ่งมั่นและความภูมิใจในการทำงาน เปรียบเทียบระหว่างประเทศญี่ปุ่นกับประเทศอื่นๆ (ที่พัฒนาแล้ว) ปรากฏว่า ญี่ปุ่นนั้น ยังต่ำอยู่ไม่ว่าจะ

เป็นเรื่อง 1) การสนับสนุนของพนักงานต่อการบรรลุเป้าหมายของบริษัท 2) พนักงานอยากจะบอกให้คนอื่นรู้ว่า บริษัทที่ทำงานอยู่ที่นี่ มีความเป็นเลิศ 3) ตัวเองได้ทำงานเกินกว่าที่บริษัทต้องทำ เพื่อให้บริษัทประสบความสำเร็จ และ 4) มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกคนหนึ่งของบริษัท ทั้ง 4 ข้อ ญี่ปุ่นต่ำกว่าทั้งสิ้น (ระดับ 50% ต่อ 75%) (ข้อมูลของ Towers Watson 20147 Global Workforce Study) ในขณะเดียวกัน เมื่อเปรียบเทียบระหว่างประเทศ ในเรื่องประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานแล้ว อันดับหนึ่งคือ ลักเซมเบิร์ก อยู่ที่ประมาณ 13.9 หมื่นดอลลาร์ สหรัฐอเมริกา เป็นอันดับ 4 ที่ 11.7 หมื่นดอลลาร์ ในขณะที่ญี่ปุ่น เป็นอันดับที่ 21 อยู่ที่ 7.3 หมื่นดอลลาร์ ในขณะที่ค่าเฉลี่ยประเทศที่เข้าร่วม OECD อยู่ที่ 8.7 หมื่นดอลลาร์ (ตัวเลขนี้มาจาก GDP หารด้วยจำนวนประชากรผู้ทำงาน) สาเหตุที่ญี่ปุ่น อยู่ในระดับที่ต่ำนั้น มาหลายๆ สาเหตุด้วยกัน แต่สาเหตุหนึ่งมาจากแรงจูงใจ (motivation) ที่ต่ำของผู้ปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่ารัฐบาลอาเบะจะพยายามดำเนินมาตรการต่างๆ ก็ตาม แต่จากเรื่องต่างๆ ทางการบริหารที่เกิดขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง ได้ทำให้ Morale การทำงานของพนักงาน ในทุกระดับนั้นต่ำลงได้เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตาม เพียงแต่จะบอกว่า “คนนั้นไม่ทำงาน” “คนนั้นไม่มีความมุ่งมั่น” ซึ่งเป็นการโยนความผิดให้แก่ส่วนบุคคลนั้น ก็คงจะแก้ปัญหาไม่ได้ จะต้องสร้างระบบ สร้างบรรยากาศ ให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานมากกว่า

ตัวอย่างกิจกรรมต่างๆ ที่ทำให้เกิดการยกระดับของ morale นั้น มีอยู่หลากหลาย เช่น

1. รวมพนักงานทุกคน มาจัดกิจกรรมร่วมกัน
2. กำหนดเป้าหมายที่ใหม่ เพื่อทำลายสถิติ กินเนสบุ๊ก
3. ให้พนักงานหนุ่มสาวมีบทบาทในการสนับสนุน การวางแผนต่างๆ
4. จัดงานวันเกิดให้มีพนักงานส่วนใหญ่เข้าร่วม
5. เวลาจัดงานวันเกิดให้ไลน์การผลิตหยุดทำงาน
6. ให้เด็กวันเกิดแก่พนักงานทุกคน ทุกคนมีส่วนร่วมในการอวยพร

7. พุดถึงทิศทางการบริหารของบริษัทอยู่เสมอๆ
 8. ฟังความคิดเห็นของพนักงานหน้างานทุกคน
 9. งานกิจกรรมภายใน ปรธานต้องแสดงออกเข้าร่วม
 10. ระดับบริหารต้องมีส่วนร่วมทุกคน
 11. ประชุมเข้าทุกสัปดาห์ แสดงความขอบคุณ
 12. สะสมคำขอบคุณใน “ธนาคารความพอใจ”
 13. มอบเหรียญรางวัลให้ตามคะแนนที่ได้
 14. จัดงานกีฬาที่ครอบคลุมเข้าร่วมได้
 15. งานกีฬา ปรธานเข้าร่วมด้วย
 16. พนักงานทุกคน คาดคะเนผลงานแยกตามฝ่ายงาน
 17. แจงผลงานให้แก่พนักงาน เพื่อสร้างความอึดใจ
 18. ให้รางวัลพร้อมกับใบประกาศเกียรติคุณ
 19. ประกาศเกียรติคุณพนักงานในวารสารของบริษัท
 20. ให้พนักงานเข้าใหม่เข้าร่วมวางแผนการทัศนจรของบริษัท
 21. จับสลากเลือกไปกินข้าวกลางวันด้วยกัน
 22. ให้เครื่องแบบที่ดูดีแก่พนักงาน
 23. ส่งข้อมูลส่วนตัวด้วย SNS ในบริษัท
 24. สร้างจิตสำนึกเป็นเพื่อนกันที่โรงอาหาร มีอาหารฟรี 3 มื้อ
 25. ให้เงินสนับสนุน แก่คนที่เลิกสูบบุหรี่ไปเข้าโรงยิม
 26. ให้มาทำงานด้วยรถจักรยานได้
 27. ให้พนักงานเลือกเก้าอี้ที่นั่งได้เหมาะสม
 28. สร้างสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน โดยเน้นความคิด
ไอเดียของพนักงาน
 29. สร้างบรรยากาศให้มีกรชมเชยกันมากๆ
 30. ห้ามพุดเรื่องในทางลบ
- จะเห็นได้ว่า ตัวอย่างที่ยกมาของแต่ละบริษัท ล้วนแต่เป็นเรื่องที่ทำได้ง่ายๆ ใกล้ตัว เพราะว่าปัญหาหลักๆ นั้น ก็คือโรคขาดการสื่อสารซึ่งกันและกัน และบรรยากาศที่ตั้งเครียดจนเกินไปนั่นเอง อาจจะกล่าวได้ว่า การสร้าง Happy work place นั้น เป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่จะทำให้ “พนักงานที่ไร้ความมุ่งมั่น” นั้นลดลงหรือหมดไปได้ 

