

กุญแจ 14 ดอกปรับปรุงพนักงาน

วิเชียร ตรีสุภาพกุล



พนักงานที่ไม่ผูกพันหรือมีส่วนร่วมกับองค์กร ถือเป็นต้นทุนที่สิ้นเปลืองทั้งด้านเวลา และยังกระทบต่อความเป็นต้นทุนซึ่งเป็นทรัพยากร และรายได้ขององค์กรอีกด้วย

ต่อไปนี้เป็นผลจากงานวิจัยที่พบว่า มีกุญแจอยู่ 14 ดอกที่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพนักงานไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้นได้

พนักงานที่ไม่ให้ความร่วมมือหรือหลีกเลี่ยงการมีส่วนร่วมเรื่องการทำงานนั้น บางทีอาจเป็นเพราะมีปัญหาบางเหตุปัจจัย อย่างเช่นขณะที่ใดก็ตามที่เจอกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ก็จำเป็นต้องมีการปรับปรุงอะไรบางอย่างต่อเนื่อง พนักงานก็อาจจะต้องการโยกย้ายเปลี่ยนงานไปทำงานที่อื่นแทนที่จะอยู่กับที่ทำงานเดิม เพราะฉะนั้น การสูญเสียพนักงานที่เก่งๆ ก็เป็นเรื่องน่าตกใจเช่นกัน

แต่ในเวลาเดียวกัน มันก็เป็นเรื่องที่ไม่สมเหตุสมผลหากจะตั้งสิ้นเปลืองค่าจ้างเพื่อเก็บพนักงานที่ไม่ให้ความร่วมมือกับองค์กรไว้ เพราะพวกนี้มีแนวโน้มที่อาจสร้างผลกระทบต่อกู้ค่าของท่านก็ได้ นี่หมายความว่าพนักงานที่องค์กรหมายมันจะพึงพิงให้เติบโตก้าวหน้าไปกับธุรกิจนั้น พวกนี้อาจหารายได้จากช่องทางอื่นหรือถ้าจะให้เพิ่มผลผลิต อาจต้องขอให้ทำเป็นวันต่อวันไปก็ได้

เมื่อมีสถานการณ์เช่นนี้ คงสร้างความสูญเสียต่อปีไม่น้อย ท่านจะทำอย่างไรดี?

ประการแรก ท่านต้องเข้าใจสภาพความผูกพันของพนักงานด้วย ด้วยวิธีการนั้นคือท่านสามารถทำให้พนักงานของท่านมีความพอใจ และเป็นสุขในการทำงาน และสร้างผลกำไรให้องค์กรของท่าน การบำรุงหล่อเลี้ยงความสามารถของพนักงานเป็นผลกำไรทางต้นทุน ยิ่งกว่าการสูญเสียอีก

ต่อไปนี้เป็นกุญแจ 14 ดอกที่นักวิจัยได้พบจากสำรวจว่ามีอะไรบ้างที่ทำให้พนักงานขาดความผูกพันต่อองค์กร:

1. สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

เมื่อเพื่อร่วมงานสามารถร่วมงานกัน ผลลัพธ์ย่อมส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจ มีมิตรภาพดี และเป็นไปตามครรลองของศีลธรรม ถ้าหากทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างสงบได้ มันก็ไม่มีทางที่ใครจะอยากสร้างความผิดหวังต่อทีมงานแน่

กุญแจ: ถ้าพนักงานไม่ลงรอยกันเมื่อไหร่ จะเกิดปัญหาแก๊งค์กร ท่านควรจะทำให้การอบรมเรื่องการสร้างทีมงาน และมีกิจกรรมร่วมกัน ฟินิจพิเคราะห์เรื่องความรุนแรงของความขัดแย้ง การฝึกจิต เช่นการทำสมาธิก็เป็นวิธีหนึ่งที่มีศักยภาพอันมีคุณค่าหรือการจัดทีมงานใหม่เพื่อให้หลีกเลี่ยงจากสัมพันธภาพอันแยๆ ที่ต่างมีต่อกัน

2. การทุ่มเทงานต่อเป้าหมายธุรกิจขององค์กร

คนส่วนมากต้องการคิดว่าความพยายามกับความตรากตรำของตนมีผลกระทบต่อพนักงานระดับล่างๆ พนักงานจะรู้สึกกระตือรือร้นขึ้นถ้าพวกเขาสามารถมองเห็นได้ชัดเจนว่าความจงรักภักดี และความทุ่มเทของพวกเขากำลังทำให้ธุรกิจขององค์กรเจริญเติบโตขึ้น



กฎแฉ: ถ้าองค์กรของท่านไม่ได้เน้นย้ำความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทพนักงานระดับบนหรือกลางกับพนักงานระดับล่างๆ แล้ว ตอนนี้น่าจะถึงเวลาต้องให้ความสำคัญแล้ว ต้องสร้างความแน่ใจว่าพนักงานแต่ละคนล้วนมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียในองค์กร แล้วผลงานตามเป้าหมายส่วนบุคคลของแต่ละคนก็จะมีส่วนโดยตรงต่อธุรกิจ ขอให้รักษาเรื่องนี้ให้ดี และขอให้หมั่นประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ เพื่อเป็นการรักษาการกระตุ้นใจไว้



3. ความหมายของงาน

ลองจินตนาการว่าท่านเป็นแพทย์ แล้วท่านต้องรักษาชีวิตคนไข้ทุกวัน แพทย์ต้องตระหนักอยู่ตลอดเวลาที่กำลังทำภารกิจที่มีความหมายมาก แล้วครอบครัว ญาติพี่น้องของคนไข้ตลอดจนมิตรสหายต่างขอบคุณท่านหลังจากที่ท่านช่วยชีวิตคนไข้ขึ้นไว้ ถามว่าองค์กรของท่านเชื่อมโยงบทบาทของพนักงานแต่ละคนเข้าสู่สิ่งดีๆ เช่นนี้บ้างหรือไม่? ถ้าไม่ ท่านมีพนักงานที่ขำขันขานาน้อยเสียแล้ว

กฎแฉ: แม้ว่าจะองค์กรของท่านจะไม่ใช้องค์กรช่วยเหลือโลก (ก็ไม่ต้องกังวล เพราะส่วนใหญ่ก็ไม่ใช่) การอุทิศการทำสิ่งดีๆ ถือเป็นส่วนหนึ่งกับธุรกิจ ขอให้คิดเสียว่าเพื่อเป็นธุรกิจของท่าน และถ่ายทอดบอกกล่าวแก่ทีมงานของท่าน

4. โอกาสที่จะใช้ทักษะ และความสามารถ

จริงอยู่ การทำงานเกี่ยวข้องกับคำจ้างอยู่แล้ว แต่ในความเป็นจริงแล้วก็ไม่เชิงนัก เพราะจริงๆ แล้ว 58% ของพนักงานต้องการตำแหน่งที่มีทักษะความสามารถในสถานที่ทำงาน แล้วทีมฝ่ายบริหารของท่านได้เข้าไปมีส่วนร่วมบ้างกับอัจฉริยะ และคุณลักษณะของพนักงานแต่ละคนแล้วหรือยัง? ถ้ายังแสดงว่าระดับการซึ่มซั้บรู้จักพนักงานที่จะช่วยท่านถือว่าต่ำแล้ว

กฎแฉ: ขอให้ท่านใช้เวลาเพื่อทำความรู้จักพนักงานของท่านว่าเขาฝีมือ ทักษะความชำนาญในด้านใด ในสาขาไหนบ้าง ท่านสามารถบอกไป (ทุกคนอยากได้ feedback และเหตุผลอยู่แล้ว) แล้วมอบหมายงานหรือโครงการที่เกี่ยวข้องโดยตรงเหมาะกับทักษะของพวกเขา

5. สัมพันธภาพกับหัวหน้างานโดยตรง

จากการศึกษาพบว่า ความยอมรับของพนักงานต่อหัวหน้างานของพวกเขาเกี่ยวข้องกับทัศนคติขององค์กรด้วย ฝ่ายบริหารของท่านถือเรื่องนี้เป็นคุณค่าหลักอันแท้จริงขององค์กรหรือไม่? หรือว่าพวกเขาเป็นพนักงานที่หมางเมินแถมมีทัศนคติต่อต้าน อีกทั้งมี feedback ที่ไม่เหมาะสมตัวต่อตัวกับหัวหน้างาน?

กฎแฉ: ขอให้ทำความเข้าใจกับพนักงานของท่านให้ชัดเจนว่าพวกเขาสามารถสื่อสารกับท่านได้ เชิญเขามาร่วมดื่มกาแฟ ช่วยกันกำหนดวันประชุมแล้วถามเขาโดยตรงว่ามีเรื่องหรือปัญหาที่สนใจและอยากถามอะไรไหม ถ้าพวกเขามีความรู้สึกปลอดภัย และได้รับการสนับสนุนด้วยดีเช่นนี้ พวกเขาก็จะรู้สึกโน้มเอียงมาทางเปิดใจมากขึ้น ซึ่งจะช่วยสร้างทางออกที่มีศักยภาพต่อประเด็นการบริหารจัดการได้

6. ตัวเนืองาน

ตัวงานมีความน่าสนใจไหม? น่าสนใจไหม? หรือว่าเป็นงานน่าเบื่อ และซ้ำๆ ซากๆ? ถ้าเช่นนั้นควรลงทุนอย่างไรกับเขาดีถ้าหากเขารู้สึกว่าเหมือนอุปสรรคพื้นเพของที่ไร้จิตใจอยู่ในเครื่องจักรเครื่องยนต์? ท่านสามารถบอกเขาในเชิงเปรียบเทียบว่าจะเป็นอย่างไรหนอ หากต้องนั่งทำงานทั้งวันอยู่หน้าคอมพิวเตอร์อันแสนยุ่งเหยิงที่อยู่รอบตัว

กฎแฉ: ถ้าท่านเห็นว่าเรื่องนี้มีประเด็น ท่านลองถามพนักงานของท่านให้ช่วยบอกวิธีการทำงานที่ดีกว่านี้หน่อย การลงทุนค้นหาทางแก้ไขเพื่อให้สถานการณ์การทำงานของเขาดีขึ้น พร้อมกันนี้เท่ากับท่านเชื่อใจเขา วิธีการนี้แหละจะช่วยให้เขาเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมมากขึ้น และเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหา

อ่านต่อฉบับหน้า