

วิธีวัดความผูกพัน

ของพนักงาน



วิเชียร ตรีสุภาพกุล

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

2. จัดทำมาตรวัดหลัก

ขอให้ใช้เป้าหมายเพื่อไปกำหนดปัจจัยที่ท่านจะทำการวัดในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของการสำรวจความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คำถามต่างๆ มักจะอยู่ในข่ายสามรายการต่อไปนี้คือ :

- **ความพึงพอใจ:** คำถามเหล่านี้จะเป็นการถามความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ทำ ค่าจ้าง ผลประโยชน์สวัสดิการ และอื่นๆ
 - **ความสอดคล้อง:** คำถามเหล่านี้จะเป็นตัวบ่งบอกว่าเป้าหมาย และแรงจูงใจของพนักงานสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรหรือไม่
 - **สำนึกของอนาคต:** มันมีความสำคัญที่จะถามว่าพนักงานรู้สึกถึงอนาคตขององค์กรบ้างไหม โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่านมีความสนใจที่จะปรับปรุงเรื่องการรักษารักษาพนักงานหรือไม่ด้วย
- ระหว่างขั้นตอนนี้ ท่านยังต้องตัดสินใจว่าจะดำเนินการสำรวจแบบไหน ท่านอาจจะถามคำถามมากมายหลายประเภทพร้อมคะแนนคำตอบตั้งแต่ 1-5 หรือมีฉะนั้นก็ใช้คำถามแบบเปิด
- ดังกล่าวข้างต้นคือมาตรวัดสำคัญที่ท่านจะวัดได้ถึงความผูกพันของพนักงานได้ แต่ฐานข้อมูลอะไรบ้างที่ท่านควรพิจารณาเพื่อ

ความมั่นใจว่าความเปลี่ยนแปลงของท่านจะสามารถนำไปสู่เรื่องที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจได้แบบจับต้องได้? จริงอยู่ที่ความผูกพันของพนักงานเป็นเรื่องดี แต่ในเชิงอุดมคติแล้วก็นำไปสู่การทำงานหนักขึ้น และพนักงานที่ทำงานก็ต้องมีความฉลาดในการทำงาน และจะให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในแบบที่สังเกตได้ และตรวจวัดได้ถึงความสำเร็จมาตรวัดบางอย่างที่ท่านสามารถวัดได้อาจครอบคลุมเรื่องดังนี้

- **สถิติหรืออัตราการมาทำงาน:** ปัญหาการมาทำงานถือเป็นสัญญาณบ่งบอกถึงความผูกพันของพนักงานได้ และยังเป็นสาเหตุใหญ่สำหรับธุรกิจด้วย
- **ชั่วโมงทำงานโดยเฉลี่ย:** พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กรจะยินดี และเต็มใจทำงานล่วงเวลาเพื่อให้งานโครงการสำเร็จ เพราะพนักงานเช่นนี้มองเห็นเนื้อแท้คุณค่า และจะปีติกับความท้าทายของโครงการเหล่านั้น
- **อัตราความเปลี่ยนแปลง (Conversion rate) / ปริมาณการขายโดยเฉลี่ย (average sale size):** พนักงานที่มีความผูกพันดีที่ทำงานในภัตตาคาร บาร์ หรือร้านขายของปลีก จะนำไปสู่ยอดขายมากขึ้น และมีลูกค้ากลับมาใช้บริการมากขึ้น

สำหรับร้านค้าปลีกหรือภัตตาคารแล้ว การใช้ระบบ POS (Point of Sale System) น่าจะเป็นตัววัด และติดตามข้อมูลการขายได้อย่างอัตโนมัติ ส่วนธุรกิจประเภทอื่นๆ ก็สามารถติดตามข้อมูลการทำธุรกรรมได้จากซอฟต์แวร์บัญชีหรือซอฟต์แวร์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการพนักงานได้เช่นกัน

3. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความโปร่งใส

การสื่อข้อความที่ชัดเจน และสม่ำเสมอเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในทุกๆ ขั้นตอนของกระบวนการสร้างความผูกพัน แต่เมื่อท่านกำลังทำการสำรวจแล้ว เรื่องนี้สำคัญมาก

พนักงานอาจแปลกใจว่าจะเกิดอะไรขึ้นกับคำตอบของตน กำลังถูกตรวจวัดอะไร และตอบสนองด้วยวิธีการไม่ระบุชื่อ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพตลอดช่วงกระบวนการสำรวจจะช่วยสร้างความไว้วางใจจากพนักงาน ดังนั้น จึงเป็นการประกันความมั่นใจว่าทั้งหัวหน้างาน และผู้จัดการต่างก็มีคำตอบว่าจำเป็นต้องติดตามใส่ใจการสำรวจนี้

ขณะที่ท่านดำเนินกระบวนการสร้างความผูกพันนี้ ต้องแน่ใจว่าต้องให้การสื่อสารเป็นแบบเปิด ภายหลังการสำรวจแล้ว พนักงานอาจรู้สึกเหมือนกับการสื่อสารซาลงไป เพราะหัวหน้างานพยายามคิดหรือกำหนดแผนปฏิบัติงานสำหรับองค์กรอยู่

เพื่อการนี้ ขอให้พนักงานได้รับผลลัพธ์จากการสำรวจ และกำลังจะดำเนินการอะไรต่อไปด้วย การปฏิบัติตอบด้วยความโปร่งใสตลอดกระบวนการนี้จะช่วยให้มีการขับเคลื่อนต่อไปที่ดี ขอให้ใช้แนวทาง 3 ประการต่อไปนี้เมื่อกำลังทำแผนการสื่อข้อความของท่าน

สื่อสารถ่ายทอดเป้าหมายของท่าน

ทุกย่างก้าวของการสร้างความผูกพันพนักงานนั้น จะเริ่มด้วยเป้าหมาย เมื่อคนเรามีบางสิ่งที่จะต้องบรรลุถึงนั้น มันจะง่ายกว่าหากมีความมั่นใจ และแน่ใจว่าความพยายามทั้งหมดที่ทุ่มเทจะต้องบรรลุจุดหมายเดียวกัน ไม่ว่าเป้าหมายของท่านจะเป็นอะไรก็ตาม การสื่อความให้พนักงานได้ทราบจะช่วยสร้างอะไรบางอย่างที่เป็นความผูกพันซึ่งช่วยให้เกิดความเข้าใจ ยิ่งดีกว่าแค่ตัวเลขที่โชว์คะแนนบนแผ่นกระดานมากมายหลายเท่านั้น

แจ้งพนักงานว่าทำไมถึงต้องทำสิ่งนี้

ความโปร่งใสเป็นหัวใจหลักของการสื่อสาร อีกทั้งท่านยังจะต้องมีมากด้วยเพื่อผลักดันเรื่องความผูกพันของพนักงานที่จะมีต่อองค์กร โดยธรรมชาติพนักงานต้องการจะรู้กระบวนการนี้รวมทั้งสิ่งจำเป็นที่จะทำให้สำเร็จ แต่ก็ช่างใจร้ายตรงที่บางครั้งหัวหน้า และผู้จัดการกลับหลีกเลี่ยงที่จะตอบคำถาม เพราะตัวเขาเองก็ไม่รู้ตัวเองเช่นกันว่ากระบวนการนี้ดำเนินการอย่างไรหรือเพราะว่าพวกเขาเกรงว่าจะเป็นการให้สัญญาที่ผูกมัดตัวจนเกินไปนั่นเอง

ความชัดเจนจะช่วยสร้างความมั่นใจในกระบวนการสร้างความผูกพัน และความมั่นใจนี้แหละคือสิ่งที่ท่านต้องการจากพนักงานเพื่อทำให้แผนพัฒนาความผูกพันสำเร็จอย่างไรเล่า เพราะฉะนั้นขอให้ท่านมอบอำนาจแก่หัวหน้างาน และผู้จัดการได้ชัดได้แบ่งปันอย่างเปิดเผย และสัตย์จริงเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันซึ่งเป็นการซื้อใจพนักงาน

“ให้อำนาจแก่หัวหน้างาน และผู้จัดการในการแชร์ และแบ่งปันการสร้างความผูกพันพนักงานอย่างเปิดเผย และสัตย์จริงเพื่อเป็นการซื้อใจพนักงาน”

อย่าสัญญาจนผูกมัดเกินไป

ระหว่างระยะเวลาที่ยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นการสร้างความผูกพันพนักงานนั้น มันออกจะง่ายอยู่ที่จะตามติดความคิดเห็นต่างๆ อันตื้นตื้น และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ อันมากมายที่พนักงานเสนอเข้ามา มันจะเป็นความรู้สึกยิ่งใหญ่เมื่อพนักงานจะเกาะติดกับความเห็นที่เขาเสนอไปหรือเมื่อไหร่พวกเขาจะมีส่วนมีอำนาจในการสร้างความเปลี่ยนแปลงด้วยตัวเขาเอง

ถึงกระนั้นท่านต้องแน่ใจว่าท่านไม่ได้ทำกระบวนการนี้แบบสุดโต่ง ความพยายามในการสร้างความผูกพันก็เชื่อว่าจะสามารถเยียวยาแก้ไขได้ครอบคลุม การปรับปรุงเรื่องความผูกพันเป็นเพียงกระบวนการทำงานประเภทหนึ่งเหมือนงานอื่นๆ นั่นเอง

ความเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเกิดขึ้นเพียงชั่วข้ามคืน และอาจจะมีเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ที่ไม่อาจยั่งยืนหรือรับปากตามสัญญา ก็ได้ เพราะฉะนั้นจงสื่อสารอย่างมีจังหวะ และซื้อสัตย์กับเรื่องที่ว่าอาจเกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์กรของท่าน

ถ้าหากปราศจากการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ความพยายามสร้างความผูกพันของท่านจะไม่อาจดำเนินไปตามเส้นทางที่ต้องการจะสร้างความเปลี่ยนแปลงนี้ให้มั่นคง และสำเร็จ ดังนั้น ก่อนที่ท่านจะเดินทางตามความริเริ่ม ต้องมั่นใจว่าช่องทางการสื่อข้อความของท่านมีความชัดเจน และที่สำคัญท่านยินดีที่จะให้เกิดความโปร่งใสตลอดกระบวนการ

