

# เรื่องสองลำ... กลยุทธ์ฝ่าวิกฤติ

แอลอรุณ พูนพิพัฒนอนครี  
นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

## อลหม่านกันกับบริษัท!!!

เมื่อทุกคนเห็นประกาศปรับโครงสร้างแบบสายฟ้าแลบที่ปรากฏในระบบอินทราเน็ตในเช้าวันหนึ่ง เป็นโครงสร้างแปลกที่สุดเท่าที่เคยมีมาก็ว่าได้ ฝ่า Business Unit ออกเป็น 2 ส่วน สำหรับหน่วยงานสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นงาน HR งานธุรการ งานการเงินและบัญชี งานการตลาดและสื่อสารองค์กร ยังคงเหมือนเดิม แต่มีเส้นประระบุชัดเจนว่าเป็น Supporting Unit

### ปรับโครงสร้างทำไม???

ในเมื่อกำหนดให้ BU1 และ BU2 ดำเนินการขายบริการ และผลิตภัณฑ์เกือบจะเหมือนกันก็ว่าได้ นั่นสิ...หรือยังมีใ้ในอะไรอีกที่พวกเขาไม่รู้ แล้วใครจะสังกัด BU ไหนกันล่ะ พี่เดี่ยวเร็วกว่าใครๆ แอบต่อสายตรงหาพี่ดาวสุดสวย

อ้าว!!! HR ก็ไม่รู้เรื่องนี้ เป็นไปได้ยังไง ไม่น่าเชื่อ (พี่เดี่ยวพยายามคาดคั้น)

ไม่รู้จริงๆ ค่ะ พี่ดาวยืนยัน CEO ท่านเอาไปทำเอง เป็นไอเดียของท่านทั้งหมด

อึ้มมม!!! อะไรหรือหวาน แกรู้อะไรรีบบอกมาให้ไว

หวานเดาว่า...คงให้ BU1 และ BU2 ทำงานแข่งกันหารายได้

ฉันยังมองไม่เห็นประโยชน์ที่จะให้พวกเรามาแข่งกันเอง คู่แข่งในตลาดมีตั้งเยอะแยะราวจะดอกเห็ด การรวมกัน ผนึกกำลังกันจะไม่ดีกว่าหรือ...ว่าไหม

ที่พูดแน่ใจนะ เรามันก็กำลังกัน

จะเกลียดคุณหวานก็ตรงนี้แหละที่ชอบเอาความจริงมาพูด ท่าน CEO กำลังคิดอะไรอยู่

อ้าว!!! คุณหวานช่วยถอดรหัสหน่อย ต่างมองมาที่หวาน เป็นตาเดียวกัน



หวานว่า...คงเป็นกลยุทธ์ในการทำธุรกิจของท่าน จำได้ไหม...วันแรกที่ท่านมารับตำแหน่ง ท่านพูดว่าจะไบบ้าง ท่านพูดตั้งมากมาย ใครจะไปจำได้ จำได้แต่ว่า ในสถานการณ์นี้จะไม่ลดเงินเดือน ฉันชอบคำนี้ที่สุดแหละ

ใช่!!! แต่แกจำได้ไม่ครบประโยค ท่านพูดว่า "...จะไม่ลดเงินเดือน ตราบใดที่พวกเรายันขันแข็งช่วยกัน"

มืออยู่ช่วงหนึ่ง ท่านพูดจริงจังมาก **"ถ้าเราไม่ปรับ ไม่เปลี่ยน เราไม่รอด จะช้าหรือเร็วเท่านั้น..."** หวานว่า...ท่านส่งสัญญาณให้พวกเราตั้งแต่วันนั้นแล้วละ

แล้วทำไมแกไม่บอก (นึกในใจ แหม!!! บอกแล้วยังกะจะทำอะไร ก็ยังซิลล์เหมือนเดิม) ฉันจะไปรู้หรือว่าท่านจะทำอะไร ท่านคงเห็นว่า ผ่านมาเกือบ 3 เดือนแล้ว พวกเรายังชะล่าใจไม่แสดงฝีมืออะไรให้เห็น รายได้ภาพรวมติดลบที่เป็นปัญหาใหญ่... ก็ยังไม่ทำท่าทีจะดีขึ้น ท่านคงประเมินแล้ว ว่าปล่อยให้เป็นแบบนี้ไม่ได้ มันเสี่ยงเกินไป

แผนพิชิตรายได้ที่เราช่วยกันทำส่งไปนั้น มันค่อนข้างจะธรรมดา เราเองยังไม่ตื่นเต้น...ไม่รู้สิก็ว่ากับแผนเลย แล้วรายได้จะเพิ่มขึ้นมากๆ ได้ยังไง ทุกคนว่าไหมล่ะ???

มีบางโครงการที่เรามองว่าน่าจะดี ก็ติดกรอบเงื่อนไขนั้น นั่น ทำไม่ได้ซะงั้น

เห็นด้วยเลย!!! อย่างไอเดียของพี่น้อง ฉันว่าน่าจะลองทำดู พวกเราเลยช่วยกันคิดต่อยอด ตอนนั้นเรายิ้มเลย...พอจะเห็นแสงสว่างปลายอุโมงค์กัน

แต่พอนำเสนอพี่เดี่ยว ไม่ทันไร แกล่นเกม 20 คำถามกับพวกเรา ใครจะไปตอบได้ทุกข้อ

ถ้าเราแน่ใจทุกอย่าง 100% มันคงจะดีมาก ๆ แต่ในความเป็นจริง มันเป็นไปได้

ชาย ชาย ถ้าเรารู้ความเป็นไปทั้งหมด เราจะไม่รู้จึกคำว่า “ประเมิน ทดลองทำ” เลยนะ

เออ!!! แล้วทำไมหวานไม่พูดประโยคนั้นล่ะ

นี่ฉัน Defense ไปหลายประเด็นแล้ว คุณๆ ไม่ได้ยืนกันหรือจะ ถ้าเป็นระเบิดลง คงวิ่งหนีกันแทบไม่ทัน ขึ้นพูดประโยคแบบนั้น ออกไปอีก มีหวังโดนનોคคาห้องประชุมแน่ ที่เคยจะหาว่าฉันพูดจา ยอกย้อน มันเป็นภัยแก่ตัวนะ พวกแกทำยังกะไม่รู้จึกที่เด็ดดีนะ

โห!!! หวานประเมินพวกเราน่าไป เราไม่ทิ้งหวานไม่ว่าอะไร จะเกิดขึ้น...เราจะเข้าปฐมพยาบาลทันทีเลย (หัวเราะขำๆ กันไป) เอ้อ เอ้อ เอ้อ เสียงถอนหายใจตามมาเป็นระลอก

วันรุ่งขึ้นมีประชุมด่วน ท่าน CEO ซีอีโอแห่งวัตถุประสงค์ และ รายละเอียดของการปรับโครงสร้างในครั้งนี้ ทำประชุมให้ทีม HR เป็น FA อำนวยความสะดวกในการจัดสรรคนลงในแต่ละ Business Unit

ให้พนักงานแต่ละคนตัดสินใจด้วยตัวเอง ตามความสมัครใจ และความเหมาะสม ว่าประสงค์จะทำงานกับ BU1 หรือ BU2

หากใครต้องการงานที่มีกระบวนการทำงานและระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน นำเสนอบริการ และผลิตภัณฑ์ตัวเดิมที่คุ้นเคย ใน 5 ประเภทหลัก สามารถลงชื่อได้กับ BU1 รับจำนวน 30 คน เท่านั้น

ส่วนใครที่ขบคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในบริการ และผลิตภัณฑ์ทั้ง 5 ประเภท รวมถึงการทำงานรูปแบบใหม่ให้ลงชื่อได้ใน BU2 รับจำนวนจำกัดเพียง 20 คน

สำหรับ Chief of BU นั้น ท่าน CEO จะขอสงวนสิทธิในการพิจารณาคัดสรรเอง โดยจากการสัมภาษณ์ และดูผลงานที่ผ่านมาประกอบ

ทั้งนี้ผลตอบแทน เช่น เงินพิเศษต่างๆ พนักงานจะได้รับไม่เท่ากันทุกคน ขึ้นอยู่กับ Performance ของ BU ที่สังกัด คือจะไม่เหมือนกับที่ผ่านมา เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน

### ทุกคนตื่นตื่นกับการเปลี่ยนแปลง+++

ที่สำคัญต้องตัดสินใจให้เสร็จสิ้นภายในวันเดียวกันนี้ โดย HR เปิดให้ลงชื่อสังกัดหน่วยงาน เวลา 14.00 น. ถึง 16.30 น. แต่ละคนจะต้องระบุถึงเหตุผล และความเหมาะสมกับงานนั้นๆ ใน Portfolio Card ด้วย

พนักงานเริ่มจับกลุ่มกัน พูดคุย และถกถึงประเด็นต่างๆ เพื่อประกอบการพิจารณา มีบางคนตื่นตื่นเกินไปจนไม่รู้ว่าจะเลือกอะไรดี อยู่ BU2 ก็กลัว ไม่รู้จะเริ่มต้นอย่างไรดี ครั้นจะอยู่ BU1

ที่คุ้นชิน ก็ไม่แน่ใจว่าจะก้าวหน้าไหม หวานบอก...ให้ตั้งสติๆ สดุดมหายใจเข้าลึกๆ และปล่อยลมหายใจออกช้าๆ ค่อยๆ ทบทวนตัวเอง เราทำอะไรได้ดี เรามีความสุขกับการทำอะไร และเราอยากทำอะไร

สำหรับบางคนตัดสินใจง่ายมาก เพราะไม่ค่อยมีทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และมองว่าการทำอะไรใหม่ๆ ที่ไม่เคยทำนั้น เป็นความยุ่งยาก ต้องใช้เวลาเรียนรู้ว่าจะทำได้

ฝน ชนาภา อยากทำงานที่ตนเองถนัด และเชี่ยวชาญ ซึ่งตนทำงานนี้มา 5 ปีแล้ว รู้สึกเสียตายประสบการณ์ ถ้าต้องทิ้งไป จึงเลือกที่จะอยู่ BU1

โด่ง พิษณุ บอกตามตรงว่าไม่ถนัดเลยกับการคิด และเริ่มต้นสิ่งใหม่ด้วยตัวเอง การทำงานใน BU1 น่าจะเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับตัวเอง

หวาน ภาววี ชอบคิดอะไรนอกกรอบ บ่อยครั้งที่มีความคิด หรือมุมมองต่างจากคนอื่นที่แน่ๆ เธอไม่ชอบความจำเจ ชอบทำสิ่งใหม่ ไม่รู้เหมือนกันว่า สิ่งเหล่านี้จะเข้าข่าย “ความคิดสร้างสรรค์” ได้ไหม แต่หวานคิดว่าถ้าได้ทำงานของ BU2 น่าจะเป็นความท้าทาย และสนุก หวานจึงไม่ลังเลที่จะเลือก BU2

ผึ้ง กุลธิดา ทำงานมาแล้ว 10 ปี เริ่มรู้สึกอึดอัด เธอคิดว่าน่าจะนำประสบการณ์ไปต่อยอดกับงานของ BU2 ได้เป็นอย่างดี และเธอไม่กลัวที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ผึ้งจึงตัดสินใจฝากอนาคตไว้กับ BU2

ภายใต้โครงสร้างใหม่ การแข่งขันกันทำงานให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพได้เพิ่มขึ้น

มารู้ภายหลังถึงเบื้องลึกวิถีคิดของท่าน CEO คือ เปรียบ 2 BU เป็นเรือ 2 ลำ หากลำที่ใช้ทำมาหากินมานาน ในอนาคตเกิดหาปลาได้น้อยลง ไม่เพียงพอที่จะยังชีพ เราย่อมมีเรือสำรอง ครั้งแรกเราไม่สามารถทิ้งเรือลำเดิมได้ เรืออีกลำจะเป็นที่พึ่งที่คอยสำรวจ และหาน่านน้ำใหม่ๆ เมื่อถึงเวลานั้น เรือลำใหม่จะแข็งแกร่ง สามารถสู้ลมพายุฝนได้ อีกทั้งอาจได้พบน่านน้ำที่อุดมสมบูรณ์ มีปลามาก และมีปลานานาชนิด อีกทั้งมี Know-How เฉพาะในการหาปลาที่เกิดจากการลองคิด ลองทำ รวมถึงการแปรรูปปลา สร้างผลิตภัณฑ์ในแบรนด์ใหม่ เราก็จะสามารถรับลูกเรือลำแรกมาอยู่ด้วยกันได้ มาช่วยกันหาปลาในแหล่งใหม่

มาคอยติดตาม และคอยลุ้นกันว่า กลยุทธ์เรือ 2 ลำ จะฝ่าวิกฤติไปได้หรือไม่



ขอบคุณ: ภาพสวยจากธนาคารจิตอาสา