

5 แนวทาง สร้างความผูกพันองค์กร

คงต้องยอมรับว่า เมื่อถึงยุคสมัยหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรสำคัญที่ส่งผลให้องค์กรต้องชะงักงันคือ “ความผูกพัน” หรือ “Engagement” ในองค์กรที่เริ่มลดลง ทั้งนี้เพราะเรื่องความผูกพันเป็นตัวผสมความเป็นหนึ่งเดียวกันขององค์กรที่กำลังเกิดช่องว่าง จนทำให้กระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพอาจลดลง

ขณะที่บางองค์กรกลับให้ความสำคัญเรื่องการเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรมากกว่าการสร้าง ความผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์กรเสียอีก ซึ่งต่างจาก “เดล คาร์เนกี” บริษัทพัฒนาศักยภาพผู้นำระดับโลกที่เน้น ความสำคัญกับปัจจัยการสร้าง ความสัมพันธ์ในองค์กรเพื่อยุติวิกฤตแรงงานที่เกิดจากการ เบื่องาน ผลเช่นนี้จึงทำให้ “ปรีเยกร มิฆะพันธุ์” กรรมการผู้จัดการ เดล คาร์เนกี (ประเทศไทย) บอกว่า **ปัญหาสำคัญที่องค์กรธุรกิจไทยควรหันมาให้ความสำคัญที่สุดคือปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กร**

“โดยเฉพาะพนักงานกลุ่มคนรุ่นใหม่ อย่าง Gen Y เนื่องจากคนกลุ่มนี้มักให้ความสำคัญกับอิสระและชีวิตส่วนตัว ขณะเดียวกันเขาก็ต้องการความท้าทายในชีวิตและอาชีพการงานมากกว่าการอดทนทำงานในสภาวะ แวดล้อมที่ไม่ต้องการ ปัจจัยเช่นนี้จึงทำให้การสร้าง ความผูกพันของพนักงานและองค์กรในปัจจุบันเป็น ไปได้ยากขึ้น ส่งผลให้อัตราการเปลี่ยนงาน (turnover rate) มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย”

“เห็นได้จากผลวิจัยล่าสุดของเดล คาร์เนกี พบว่า **71%** ของพนักงานโดยเฉลี่ยทั่วโลกไม่มีความผูกพันกับองค์กร และจะตัดสินใจเปลี่ยนงานใหม่ทันทีเมื่อองค์กรยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนที่มากกว่า เพียงแค่ **5%** ในขณะที่มีเพียง 29% เท่านั้นที่มีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งอาจเริ่มพิจารณาเปลี่ยนงาน เมื่อที่อื่นยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนที่มากกว่า 20% ขึ้นไป ดังจะเห็นว่า หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูงแล้ว จะสามารถสร้างผลผลิตที่มากกว่าองค์กรที่พนักงานมีความผูกพันในระดับต่ำถึง 202%”

สอดคล้องกับผลสำรวจจากสถาบันวิจัยแรงงานและการจ้างงานแห่ง สหรัฐอเมริกาที่ระบุว่า การเกิดอัตราการเปลี่ยนงานจะทำให้องค์กรมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้น ทั้งค่าใช้จ่ายในการสรรหาและอบรมพนักงานใหม่เพื่อทดแทนพนักงานในตำแหน่งเดิม ถึง 150% ของเงินเดือนที่จ่าย และส่งผลต่อผลิตผลขององค์กรเป็นอย่างมาก

สิ่งที่น่าเป็นห่วงคือ แม้องค์กรต่างทราบกันดีถึงความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ แต่กลับมีเพียง 25% เท่านั้นที่มีการวางแผนพัฒนาการสร้าง ความสัมพันธ์ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ถือว่าเป็นสัดส่วนที่น้อยมากเมื่อเทียบกับการให้ความสำคัญในด้านอื่น ๆ เพราะเรื่องนี้คือกุญแจสำคัญที่จะทำให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างยั่งยืน

ดังนั้นการจะก้าวไปสู่ความยั่งยืนระหว่างพนักงานและองค์กรร่วมกันได้ “ปรีเยกร” จึงวาง **หลัก 5 ประการในการเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร** ประกอบด้วย

1. เรียนรู้ปัจจัยที่เสริมสร้างให้เกิดความผูกพันในองค์กร
2. ประเมินค่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างถูกวิธี
3. พัฒนาแผนการเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร
4. กระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างความผูกพันในองค์กร
5. ตอบแทนพนักงานที่ดีด้วยรางวัลที่เหมาะสม

“ทั้งหมดนี้จะต้องอยู่ภายใต้ปัจจัยแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความผูกพันขององค์กร โดยปัจจัยแวดล้อมที่ว่านี้สามารถวิเคราะห์ได้เป็น 3 ระดับ คือ

- **ระดับองค์กร (Organizational Level)** โดยผู้บริหารควรตั้งเป้าหมายในระดับที่มีความเป็นไปได้ ไม่สูงจนกดดันพนักงานเกินไป ซึ่งเป้าหมายนี้จะเป็นจุดร่วมการสร้างความสำเร็จร่วมกันระหว่างพนักงานและ องค์กร นี้จึงเป็นจุดเริ่มต้นแห่งความผูกพันภายในองค์กรขั้นที่ 1”
- **“ระดับฝ่ายงาน (Departmental Level)** ผู้บริหารจะต้องสร้างความเข้าใจให้กับผู้จัดการและทีมงานในแต่ละฝ่าย โดยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญระหว่างกัน และจะต้องสนับสนุนและเสริมสร้างความไว้นื้อเชื่อใจกันให้กับทีม”
- **“ระดับบุคคล (Individual Level)** ผู้บริหารจะต้องปรับทัศนคติกับพนักงานให้เป็นเสมือนพาร์ทเนอร์ พยายามรับฟังความคิดเห็นและรับรู้เป้าหมายของพนักงานแต่ละคน ขณะเดียวกันจะต้อง ชื่นชมพนักงาน และมอบรางวัลเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจกับพนักงานต่อไป”

“ปรียกร” มองว่า กระบวนการต่าง ๆ ในการเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรล้วนแล้วต้องใช้เวลา ไม่ได้สร้างให้เกิดขึ้นภายในวันเดียว ซึ่งทุกสิ่งทุกอย่างจะต้องค่อย ๆ หล่อหลอมจากบนลงสู่ล่างอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

เพราะไม่แน หากองค์กรเกิดการปฏิบัติมากกว่าการรับรู้เพียงอย่างเดียว ผลวิจัยในวันข้างหน้าอาจทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นก็เป็นไป ได้

บทความ

โดย ประชาชาติธุรกิจออนไลน์

ที่มา

<https://th.jobsdb.com/th->

[th/articles/%e0%b8%aa%e0%b8%a3%e0%b9%89%e0%b8%b2%e0%b8%87%e0%b8%84%e0%b8%a7%e0%b8%b2%e0%b8%a1%e0%b8%9c%e0%b8%b9%e0%b8%81%e0%b8%9e%e0%b8%b1%e0%b8%99%e0%b8%ad%e0%b8%87%e0%b8%84%e0%b9%8c%e0%b8%81%e0%b8%a3?fbclid=IwAR3rngfxeCbHYOB_AGI_iHY8eSD5-hBc9MjCakKrqtHwV_ER7Ef-IVG8RxE](https://th.jobsdb.com/th-articles/%e0%b8%aa%e0%b8%a3%e0%b9%89%e0%b8%b2%e0%b8%87%e0%b8%84%e0%b8%a7%e0%b8%b2%e0%b8%a1%e0%b8%9c%e0%b8%b9%e0%b8%81%e0%b8%9e%e0%b8%b1%e0%b8%99%e0%b8%ad%e0%b8%87%e0%b8%84%e0%b9%8c%e0%b8%81%e0%b8%a3?fbclid=IwAR3rngfxeCbHYOB_AGI_iHY8eSD5-hBc9MjCakKrqtHwV_ER7Ef-IVG8RxE)

สืบค้นวันที่ 5 พ.ย 2562