

ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)

โดย พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากรกุล

คือ การเสริมสร้างให้บุคลากรภายในองค์กรให้มีระดับความเป็นเจ้าของหรือความมีส่วนร่วม ในองค์กรให้สูงขึ้น เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ในเรื่องของความผูกพันของพนักงานนั้น ประกอบด้วยหลายปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพัน

ตัวอย่างปัจจัยที่เกี่ยวข้อง หลักๆ ประกอบด้วย

- **เป้าหมายขององค์กร** พนักงานทุกคนย่อมต้องการที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น หากทราบว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ทำให้ประสบความสำเร็จ มีส่วนทำให้องค์กรเติบโต เจริญรุ่งเรือง ย่อมทำให้เขาเกิดความภาคภูมิใจในและอยากอยู่ในองค์กร มีความผูกพันกับองค์กรในระยะยาว

- **ผลตอบแทน** ทุกคนย่อมทำงานเพื่อนำเอาผลตอบแทน เช่น เงินเดือน โบนัส สวัสดิการต่างๆ ไปจับจ่ายในโลกส่วนตัวของตนเอง การที่เขารู้สึกว่าการตอบแทน ที่เขาได้รับ มีความเหมาะสมต่อผลงานที่เขาได้ดำเนินการ ย่อมทำให้เขา พร้อมที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาวต่อไป

- **หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน** เวลาที่พนักงานใช้เวลามากที่สุดในหนึ่งวัน ก็คือ เวลาที่อยู่ในที่ทำงาน หากบรรยากาศ ผู้คนที่แวดล้อมให้พนักงานรู้สึกมีความสุข ก็จะทำให้เขาพร้อมที่จะใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่กับที่แห่งนี้

- **งาน** งานคือสิ่งสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ที่พนักงานมักจะคำนึงถึง เพราะผู้ใดก็ตามได้รับมอบหมายภารกิจในสิ่งที่ตนเองไม่ชอบไม่ถนัด ย่อมเกิดความรู้สึกว่า เวลาที่เสียไปนั้นสูญเปล่า แต่ทั้งนี้ พนักงานที่ดีก็คือพนักงานที่พร้อมที่จะปรับตัวในการรับงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วย มิใช่เป็นพนักงานที่ไม่ยอมขวนขวาย พัฒนา เรียนรู้ สิ่งใหม่ เอาแต่ชอบ ทำงานเดิมๆ ซ้ำๆ แต่เพียงอย่างเดียว เพราะจะทำให้องค์กรไม่เกิดการพัฒนา

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร นั้นเป็นความรู้สึกล้วนๆ ที่เกิดขึ้นกับตัวพนักงานในแต่ละบุคคล พนักงานแต่ละคนอาจมีความรู้สึกผูกพันในบางวัน และรู้สึกไม่ผูกพันในวันถัดไปก็เป็นได้

ดังนั้น การประเมินความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มิใช่เป็นการทำเพียงครั้งคราว แต่ต้องมีการทำที่ต่อเนื่อง เช่นปีละ 2 ครั้ง เพื่อนำเอาผลที่ได้นำมาปรับปรุงให้แก่องค์กร และต้องทำให้เห็นผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

จากงานวิจัยพบว่า ในภาพรวมของการสำรวจความผูกพันต่อองค์กร

- มีพนักงานที่ตอบว่าตนเองมีความผูกพันกับงานที่เขาทำเพียง 31% เท่านั้น
- 88% ของพนักงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง เชื่อว่า เขาเป็นผู้มีส่วนทำให้ผลิตภัณฑ์ขององค์กรมีคุณภาพสูงขึ้น
- 72% ของพนักงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง เชื่อว่าพวกเขามีส่วนทำให้การบริการลูกค้าดีขึ้น
- 68% ของพนักงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง เชื่อว่าพวกเขามีส่วนทำให้ ค่าใช้จ่ายขององค์กรลดลง
- พนักงานส่วนใหญ่ ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงเขาอยากจะทำหน้าที่แนะนำองค์กรให้คนรอบข้างรู้จัก และพร้อมที่จะสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

ในปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ ก็นำเอาเครื่องมือการสำรวจความผูกพัน/ความพึงพอใจของลูกค้า และของพนักงาน ไปใช้กันอย่างแพร่หลาย ใน หน่วยงานของรัฐ ที่ทำโครงการ PMQA การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาระบบราชการไทย โดยอ้างอิงถึง เกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ นั้น ก็มีหัวข้อที่องค์กรต้องดำเนินการในเรื่องนี้ รวมถึง องค์กรเอกชน ที่ได้นำเอาเกณฑ์ประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไปเป็นกลยุทธ์ในการบริหารและพัฒนาองค์กร ก็มีหัวข้อนี้อยู่ด้วยเช่นกัน

ตัวอย่างองค์กรที่ทำ เช่น CP Alls ที่ผู้คนรู้จักในแบรนด์ 7-Eleven มีพนักงาน จำนวน 20,000 กว่าคน มีจำนวนลูกค้าที่เข้าร้าน 7-Eleven กว่า 6.1 ล้านคนต่อวัน จากจำนวนร้านสาขา 5,270 ร้านที่กระจายอยู่ ทั่วประเทศ ตระหนักดีว่า พนักงานในทุกตำแหน่งงาน โดยเฉพาะพนักงานที่ร้านสาขาซึ่งเป็นจุดสัมผัสโดยตรงกับลูกค้า มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง CP Alls ได้มีการสำรวจความพึงพอใจ ความจงรักภักดี ตลอดจนความผูกพันและแรงจูงใจของ พนักงานต่อการทำงานในบริษัทในด้านต่างๆ (Employee Relationship Study) เพื่อที่จะนำข้อมูลเหล่านี้มาเพื่อวางแผน และพัฒนากระบวนการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัท การออกแบบกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง พนักงานกับองค์กร เพื่อให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน

CP Alls ได้ดำเนินการ สร้างความผูกพันกับบุคลากรในองค์กร (Employee Engagement) เพราะเล็งเห็นว่า ความรู้สึกมีส่วนร่วมในความ เป็นเจ้าขององค์กร (Ownership) ของพนักงานที่มีต่อองค์กร เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยม ขององค์กร จึงได้เริ่มมีโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน Employee Joint Investment Program (EJIP) ขึ้นในปี 2552 โดยเป็นโครงการออมหุ้นสำหรับพนักงานของบริษัท มีระยะเวลาโครงการ 3 ปี (นับจากวันที่ 1 กรกฎาคม 2552 - 30 มิถุนายน 2555) ซึ่งเป็นการให้ผล ตอบแทนแก่พนักงาน ผ่านการจ่ายเงินสทบของบริษัท ยังเป็นอีกทางเลือกที่น่าสนใจในการใช้เป็นเครื่องมือสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการรักษาบุคลากรให้ร่วมทำงาน กับบริษัทในระยะยาว (Long-term Incentives) อีกด้วย

ผมทำงานที่ปรึกษา และสำรวจความพึงพอใจของพนักงานให้แก่องค์กรต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น พกฯ เรียวเอสเตท นั้น เขาได้นำเรื่องนี้ออกมาใช้อย่างจริงจัง มีการกำหนดให้มีการประเมินทุกครึ่งปี และมีการสรุปผลวิเคราะห์ผล และนำเอาผลที่ได้ไปใช้ปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งหน่วยงานรัฐและรัฐวิสาหกิจหลายๆแห่งก็นำเอาประเด็นนี้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรเช่นเดียวกัน

สรุปว่า หากองค์กรใดต้องการบริการลูกค้าให้เป็นเลิศ ต้องการมีความผูกพันกับลูกค้าในระยะยาว ควรเริ่มจากการสร้างความผูกพันของพนักงานภายในองค์กร เพราะนี่คือ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ลูกค้าผูกพันได้ในระยะยาวครับ

บทความ

ที่มา <http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/226-employee-engagement.html>

ค้นหา วันที่ 5 พ.ย 62