

# MarketPlus

Vol.4 Issue 36 : June 2012

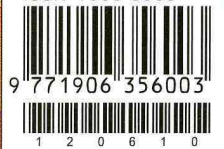
www.marketplus.in.th

*Low Cost Airlines  
Do or Die*

- ลุคฤท สยามวาลา ซีอีโอ (สิ้นปีนี้เทพ)
- 300 บาท/วัน กอดัน SME เริ่มปรับตัว
- Road to Euro 2012



ISSN 1906-3563



9 771906 356003

1 2 0 6 1 0

เล่ม 80-



**ดร.พจน์ ใจชาญสุขกิจ**  
**นายกสมาคมประชาสัมพันธ์ไทย**

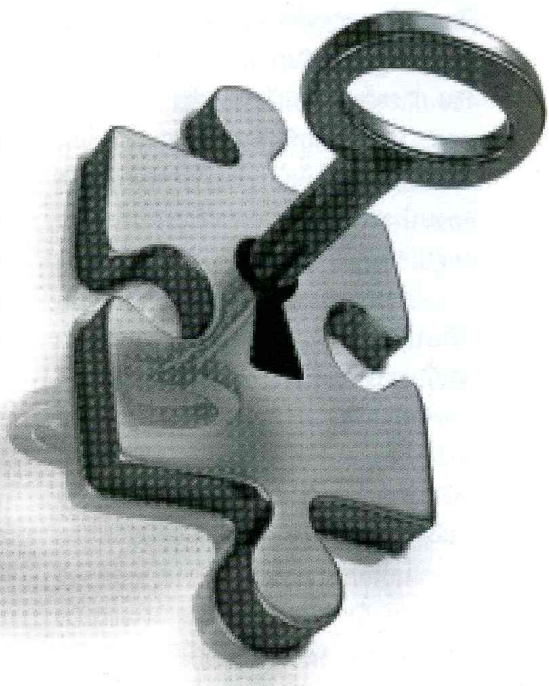
นักสื่อสารเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ ด้วยประสบการณ์ 25 ปี สำหรับการบริหารงานสื่อสารระดับองค์กร จนถึงระดับชาติ กับผลงานวิชาการกว่า 300 ผลงาน เป็นที่ปรึกษาด้านยุทธศาสตร์ / สอนหนังสือในระดับปริญญาโท-เอก ให้กับมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ ตำแหน่งมากมายทั้งด้านธุรกิจ สังคม และศิลปวัฒนธรรม รวมถึงการเป็นกรรมการเอกลักษณ์ของชาติ และนายกสมาคมประชาสัมพันธ์ไทย  
 "www.drphot.com"

# ปลดล็อกองค์กร... จะอยู่รอดอย่างไร หากไม่ได้ใจพนักงาน

ปฏิเสธไม่ได้ว่าภาวะเศรษฐกิจได้ส่งผลกระทบต่ออะไรต่ออะไรมากมาย ตั้งแต่เรื่องใกล้ตัว จนถึงเรื่องไกลตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการทำงานในองค์กรที่ต้องเผชิญกับ ปัจจัยภายนอกและภายใน อันเป็นผลเกี่ยวเนื่องมาจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ เมื่อ เป้าหมายขององค์กรสูงขึ้นแต่บรรยากาศแห่งประสิทธิภาพตกต่ำลง ขณะที่องค์กรต้องการ ประสิทธิภาพอย่างสูง แต่สภาพแวดล้อมส่วนนั้นก่อนต่อประสิทธิภาพดังกล่าว คนทำงานมากมายต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่คาดไม่ถึง หลายคนนั่งลุ้นกับสภาพของ องค์กรที่อยู่บนเส้นตาย ปรากฏจากความชัดเจน ความกดดันความเครียดเหล่านี้มีส่วน มี ส่วนสำคัญที่จะทำให้ภูมิคุ้มกันของศักยภาพในการทำงานต่างๆ ลดลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

## ปัญหาสารพันล้วนมาจากสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน

เมื่อมองถึงสาเหตุของปัญหาสารพันที่บั่นทอน ก็พบว่าปัญหาเหล่านั้นมาจาก สิ่งแวดล้อมรอบตัว ตั้งแต่นโยบายขององค์กรที่เปลี่ยน ท่าทีของผู้บริหาร ระบบการทำงาน เป้าหมายที่เพิ่มขึ้นและท้าทายความสามารถอย่างรุนแรง ในขณะที่คนทำงานไร้หนทางสู่ เป้าหมายที่องค์กรต้องการ งบประมาณลดลงจนแทบจะไม่มีเครื่องมือหรือกระสุนสำหรับการ ต่อยอด การแข่งขันที่เมื่อเผชิญกับนอกองค์กรก็แย่ แล้วยังต้องเผชิญกับการแข่งขันกันเอง ในที่ทำงานอีก หัวหน้าหรือเจ้านายก็ดูจะไร้ซึ่งมนุษยธรรมขึ้นเรื่อยๆ การถูกกลั่นแกล้งให้ได้ฉาย เลื่อมยศ เลื่อมเกียรติ หมัดศักดิ์ศรี ล้วนเป็นสภาพแห่งความกดดันที่ต้องการจะให้ลาออกไปจาก องค์กร หรือแสดงให้เห็นว่าเจ้าไขมันร้ายเหล่านั้นควรถูกขจัดให้ออกไปจากร่างกายเสียที เพื่อความ แข็งแรง คล่องตัวขององค์กร ไม่ว่าจะพนักงานจะคิดไปเอง หรือองค์กรบีบคั้นให้เกิดสภาพการณ์ เหล่านั้นขึ้น คำถามจึงอยู่ที่ว่าจะอะไรคือทางออกของเรื่องเหล่านี้ ประสิทธิภาพของการทำงาน จะเกิดขึ้นได้อย่างไร และคำถามสุดท้าย องค์กรจะปรอดและถึงเป้าหมายที่สูงส่งได้อย่างไร เมื่อพนักงานขององค์กรเต็มไปด้วยความเครียดและคับข้องใจ ดังนั้น ปัญหาทั้งหลาย ทั้งองค์กรและ พนักงานต่างต้องช่วยกันแก้ไข



## องค์กรจะอยู่รอดอย่างไร หากไม่ได้ใจพนักงาน

ต่างสถานะ ต่างมุมมอง เมื่อมองในด้านขององค์กรก็พบว่า มีหลายแนวทางที่องค์กรต้องมีการปรับทิศทางที่สำคัญ สำหรับกลยุทธ์ในส่วนขององค์กรที่ควรหยิบมาใช้ ในการดำเนินธุรกิจในยุคที่เศรษฐกิจฝืดเคืองมีดังนี้

**กระจุกดีกว่ากระจาย** ภายใต้แนวคิดของการแบ่งปัน ให้ทรัพยากรร่วมกันในภาวะคับขัน อาจต้องเปลี่ยนวิธีการบริหารจากการกระจายเป็นการกระจุก คัดสรรสิ่งที่เป็นข้อดีของแต่ละกลุ่มธุรกิจภายในองค์กร ทั้งในส่วนของความรู้ งบประมาณ การลงทุนและเครือข่าย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดร่วมกัน การขยายความร่วมมือในธุรกิจเดียวกันมากขึ้น ซึ่งนอกจากจะเป็นการลดค่าใช้จ่ายแล้วยังทำให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่าการต่างคิดต่างทำ หรือปล่อยให้เกิดบรรยากาศของการแข่งขันแย่งชิงกันในองค์กร

**การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน** การชี้แจง สร้างความชัดเจน มีเป้าหมายร่วมกันด้วยการผสมผสานทุกส่วนขององค์กร เป็นภารกิจร่วมของหน่วยงานและองค์กร ไม่ใช่

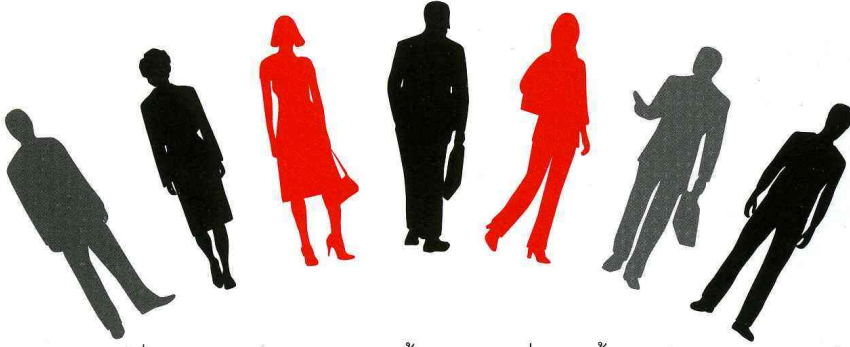
แยกเป็นส่วนๆ ทุกฝ่ายต่างมีช่องทางและโอกาสช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยไม่เกิดพื้นที่ว่าง โดยเฉพาะการขับเคลื่อนทรัพยากรขององค์กรทั้งภายในและการขับเคลื่อนสู่ภายนอก ไม่ใช่จากข้างนอกสู่ข้างใน

**ใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอก** กลยุทธ์ของการสื่อสารกับกลุ่มต่างๆ จะเป็นสิ่งที่จำเป็นในอันดับแรกๆ ด้วยการใช้วิธีการ เครื่องมือ ช่องทางที่เหมาะสม โดยเน้นการสื่อสารที่ชัดเจนภายในร่วมกัน การสื่อสารที่เน้นการชี้ชัดกับกลุ่มเป้าหมาย ประเด็น วิธีการจัดการที่เจาะลึกมากยิ่งขึ้น เป็นเวลาที่องค์กรต้องเลือกและตัดสินใจว่าอยากเน้นในส่วนใดบ้าง ต้องการความร่วมมือ คำนึงร่วมกันอะไรบ้าง การเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการขององค์กรเฉพาะเท่าที่จำเป็นก่อน การสื่อสารที่สม่ำเสมอแบบสองทางเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับในช่วงเวลานี้

**การแสดงความจริงใจขององค์กร** การสร้างความพึงพอใจความผูกพันในระยะยาว ไม่เพียงกับลูกค้า นักลงทุน ผู้ถือหุ้น ชุมชน และสังคมเท่านั้น พนักงานก็เป็นกลไกที่สำคัญมากสำหรับการสร้างผลงานที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การส่งเสริมศักยภาพในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นความคิดสร้างสรรค์ ความถนัดทักษะ ความสามารถทั้งปวงของพนักงาน ให้เกิดประโยชน์ทั้งกับตัวพนักงานเองและองค์กรที่มีอยู่อย่างชัดเจนจริงใจ ไม่หลอกลวง นับเป็นสิ่งที่องค์กร ควรสร้างให้เกิดความเด่นชัดที่สุด



## เกรนค์ของโลก 4 ประการ กับเส้นทางของมนุษย์เงินเดือน



ในขณะที่เทรนด์ในการทำงานทุกวันนี้ เป็นเทรนด์เดียวกันทั้งโลกที่ประกอบด้วย

- 1) การก้าวสู่การแข่งขันที่รุนแรง และไร้รูปแบบ
- 2) สถานการณ์ที่ปราศจากความแน่นอนและความมั่นคง เพราะต้องเผชิญกับความเสียหายหลายประการ
- 3) สงครามแห่งการแย่งชิงคนเก่งดู จะไม่มีทีท่าจะสงบโดยง่าย
- 4) ความก้าวหน้าไม่ใช่เรื่องที่เกิดขึ้นแน่นอนเสมอไป

ดังนั้น หากจะมองในด้านของพนักงาน ก็พบว่าหลายแนวทางที่พนักงานเองต้องมีการปรับตัวและวิธีการทำงานเช่นกัน คือ

**ติดตามความเคลื่อนไหวอย่างเข้าใจ** ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งกับองค์กรของตนเองและสภาพของตลาด การที่เราได้ใกล้ชิดข้อมูลย่อมเกิดความได้เปรียบ รู้ทิศทาง การหมั่นติดตามข่าวสาร ทั้งเชิงลึกและเชิงกว้าง ไม่ว่าจะป็นข่าวสารที่ปรากฏผ่านสื่อสารมวลชน บทวิเคราะห์ งานวิจัย นโยบายทั้งของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การติดตามข้อมูลของคู่แข่ง วิเคราะห์ และคาดการณ์ เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

**นำศักยภาพที่มีสร้างผลงานให้เกิดประโยชน์กับองค์กรให้มากที่สุด** คนที่มีความสามารถมากมาย แต่อาจ

จะใช้สิ่งเหล่านั้นอย่างไม่คุ้มค่า บางคนมีความชำนาญ ความรู้ ความสามารถ มีเครือข่าย มีความสัมพันธ์ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม อาจถึงเวลาที่ต้องนำออกมาแสดงเพื่อให้องค์กรได้ประจักษ์ถึงคุณค่า บางครั้งเราอาจจะไม่ได้ทำงานในสิ่งที่ตรงกับคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มที่มีอยู่เหล่านั้น ถึงเวลาแล้วที่เราจำเป็นต้องแสดงให้เห็นว่า เรามีส่วนช่วยให้องค์กรก้าวหน้า มีช่องทางเพิ่มมากขึ้น หรือจะรอดจากวิกฤตไปได้อย่างไรบ้าง

**การปรับเปลี่ยนตัวเอง** ทั้งจากการทำงาน การใช้ชีวิต ท่ามกลางการแข่งขัน การตื่นตัวอยู่เสมอ การบริหารการเปลี่ยนแปลงมิใช่เกิดขึ้นในระดับองค์กรเท่านั้น ระดับบุคคลเองก็จำเป็นต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ไม่ใช่เฉพาะการปรับเปลี่ยนมุมมองและวิธีคิด วิธีทำงาน หรือการใช้ชีวิตเดิมๆ ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสิ่งที่เปลี่ยนไป การพัฒนา เพิ่มเติมในสิ่งที่ขาด การลดสิ่งที่เบียดเบียน หรือสภาพความจำเป็นที่อาจมีความสำคัญในอดีต

**สร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส** ขออย่าว่าควรใช้วิกฤตให้เป็นโอกาสจริงๆ ไม่ใช่ปล่อยให้โอกาสเป็นวิกฤต การมีเวลาในการทำงานที่น้อยลง ย่อมทำให้เวลาของครอบครัวมีมากขึ้น ใช้เวลาที่มีอยู่ใส่ใจกับครอบครัวและเสริมความแข็งแรงมากยิ่งขึ้น การใช้เวลาแสวงหา

ช่องทางการเรียนรู้ การเรียนต่อ การอบรม การต่อยอดองค์ความรู้ ไม่ว่าจะป็นด้านวิชาการ วิชาชีพ ความถนัด ความสนใจ ที่อาจจะเป็นอาชีพเสริมหรืออาจเป็นอาชีพหลักในอนาคต เครือข่ายที่มีอาจพัฒนาเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตรทางธุรกิจในอนาคต ความรู้ ความถนัด ความชำนาญ จะสามารถเสริมมูลค่าที่มีอยู่ได้อย่างไร ล้วนเป็นโอกาสที่ท้าทายอยู่เบื้องหน้า

**เตรียมพร้อมอยู่เสมอ** ในเมื่อความไม่แน่นอนอยู่เบื้องหน้า การจัดการกับอนาคตและชีวิตในการทำงานดูจะเป็นสิ่งที่สำคัญและต้องมีการวางแผนรองรับ หากคำตอบจากสมมติฐานที่ว่า ถ้าเราไม่ได้ทำงานที่นี่แล้ว จะเกิดอะไรขึ้น เราจะใช้ชีวิตการทำงานที่เหลืออยู่อย่างไร วิธีไหน การศึกษาสวัสดิการ ระเบียบของบริษัท การสำรวจทรัพย์สินทางความรู้ ความสามารถของเรามีอยู่ คุณจะต้องมีความพร้อมอยู่เสมอ การศึกษา ทำความเข้าใจกับกฎระเบียบทางด้านแรงงาน แม้กระทั่งการมีที่ปรึกษากฎหมายก็อาจจำเป็น การได้สำรวจสิ่งเหล่านี้จะได้มีเวลาสำหรับการเตรียมความพร้อมถ้าจำเป็นเมื่อเหลือเชื่อขาด

สถานการณ์โลกเปลี่ยนแปลงทุกวัน หลายสิ่งหลายอย่างที่ไม่คาดคิดก็ได้เกิดขึ้นมากมายบนโลกแห่งธุรกิจที่หมุนอยู่อย่างรวดเร็ว ในฐานะองค์กร ผู้บริหารก็มีตัวที่ชีวิตในการพานาวาให้เติบโตฝ่ามรสุมไปได้ ขณะเดียวกัน พนักงานในฐานะที่เป็นมนุษย์เงินเดือนก็จำเป็นต้องใช้ศักยภาพพร้อมกับแผนรองรับความเสี่ยง แม้ว่าจะยังไม่มีใครรู้ว่าเกิดหรือไม่ รุนแรงเพียงใด ใครจะได้ผลกระทบบ้างก็ตาม Wi