



Creativity Hunter

■ ผศ.ดร. การดี เลียวไพโรจน์
ผู้อำนวยการศูนย์ให้คำปรึกษาทางธุรกิจ
สถาบันองค์ความรู้แห่งเอเชีย (AKI)

5กฎเหล็กพลิกโฉมองค์กร

เปลี่ยนอย่างไรให้บรรลุถึงเป้าหมายการเป็นองค์กรสร้างสรรค์ หรือการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ดิฉันมีโอกาสศึกษาพูดคุยกับหลายองค์กร เพื่อนำมาเขียนเป็นกรณีศึกษาฝึกอบรมราชการ เก็บข้อมูลจากประสบการณ์ขององค์กร ที่พลิกโฉมตัวเองจากหน่วยราชการมาเป็นหน่วยงานที่ทันสมัยอย่าง กรมขนส่งทางบก ในกระบวนการต่อทะเบียนรถยนต์ที่ต้องใช้เวลาเป็นวันๆ เหลือเพียงไม่ถึง 3 นาทีเท่านั้น

ที่สำคัญ การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ไม่เพียงแต่เป็นการนำเทคโนโลยีมาใช้ หรือปรับปรุงการทำงานตลอดกระบวนการ แต่เป็นการสร้างดีเอ็นเอใหม่ในการทำงาน การผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการคิดเชิงนวัตกรรม และขอย้ำอีกที นี่หน่วยราชการนะคะ อย่าได้ดูถูกไป

เมื่อศึกษาร่วมกับหลายองค์กรอื่นๆ ระหว่างทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเหล่านี้ ต่างมีกฎเหล็ก 5 ข้อที่ตรงกัน ไม่มีไม่ได้ และต้องมีให้ครบด้วย ได้แก่ 1. วิสัยทัศน์ของผู้นำและการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร 2. ทักษะความชำนาญในการดำเนินงานใหม่ 3. แรงจูงใจให้เปลี่ยน ซึ่งต้องเป็นเรื่องการเงินอย่างเดียวก็ได้ แต่ทำให้รู้ว่าไม่ต้องเปลี่ยนแปลงแล้วอะไร จะดีขึ้นอย่างไรบ้าง อาจเป็นการฉลองความสำเร็จระยะสั้น เลี้ยงกันไปเที่ยว หรือการได้หยุดพักผ่อน

4. ทรัพยากร การเปลี่ยนแปลงใดๆ มักมีความต้องการใช้ทรัพยากรใหม่ เช่น อุปกรณ์การทำงานต่างๆ เครื่องจักรใหม่ หรือแม้แต่บุคลากรเฉพาะทาง และ 5. แผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ถ้ามีครบทั้ง 5 ข้อ จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ แต่ถ้าขาดไปบ้างล่ะ จะเกิดอะไรขึ้น

กรณีที่ 1 : ... +2+3+4+5 มีครบทุกอย่างแต่ขาดวิสัยทัศน์ เกิดความสับสนแน่นอน

ไม่รู้จะเอาอะไร จะเดินไปทิศทางไหน สรุปลikeเปลี่ยนแปลงไม่ได้

กรณีที่ 2 : 1+ ...+3+4+5 คราวนี้มีวิสัยทัศน์ชัดเจน อยากเปลี่ยนอย่างรวดเร็วจนลืมให้ทักษะ การชำนาญการใหม่ สิ่งที่จะเกิดกับตัวบุคคลที่ทำงานและผู้นำ คือ ความกังวลถึงความล่าช้าไม่ทันใจ ไม่เป็นไปตามแผนการ ด้วยเหตุที่คนไม่พร้อมนั่นเอง

กรณีที่ 3 : 1 +2+...+4+5 วิสัยทัศน์มี ทักษะใหม่ก็ให้แล้วฝึกแล้ว แต่ขาดแรงจูงใจ อย่างเป็นรูปธรรม กรณีนี้ก็พอเปลี่ยนได้นะ แต่จะเป็นแบบเรื่อยๆ เบื่อยๆ ว่างก็ทำ ไม่วางก็รอไปก่อน เพราะไม่มีตัวกระตุ้นในการเปลี่ยนแปลง

กรณีที่ 4 : 1+2+3+...+5 มีวิสัยทัศน์ ทักษะใหม่ แรงจูงใจต่างๆ ก็จัดให้แล้ว แต่ขาดทรัพยากร เช่น อยากเป็น Paperless แต่ทั้งแผนกมีคอมพิวเตอร์ 2 เครื่องเวียนกันใช้ สุดท้ายคงหนีไม่พ้นการสบกกันค่ากันเอง เปลี่ยนไม่ได้ แล้วก็ต้องมานั่งทะเลาะกันอีก

กรณีที่ 5 : 1+2+3+4+... กรณีสุดท้ายทุกอย่างมีครบแต่ไม่มีแผนการดำเนินงาน สิ่งที่ได้คือองค์กรจะเสียทั้งเวลา เงินและอารมณ์กับการลองผิดลองถูก ลองสำรวจดูนะคะ ว่าองค์กรของเราถ้าคิดจะเปลี่ยนแปลง มีครบทั้ง 5 ข้อนี้แล้วหรือยัง