



ศ.คน

■ เสาวคนธ์ ศิริกิดากร

saowakon.knowledgestorm@hotmail.com

ด้วยเหตุนี้ฉันจึงรักที่ทำงาน (1)

ไยบุคคลมัชนี้ ที่ชี้อีอต่างใหน้าหนกความสำคัญเรื่องการจัดการองค์กรกันถ้วนหน้าไม่ว่าจะสัญชาติไทย ขนาดใหญ่เล็ก ไฮเทคหรือไฮทัช เราต่างได้ยืนแนวปฏิบัติอันหลากหลายว่าองค์กรเลือกใช้กลยุทธ์ เทคนิค กระบวนการอันแพรวพราวเช่นไร เพื่อหวังครองใจคน ให้รักทุ่มเทร่วมหัวจมท้ายได้ราวกับคนแต่งงานกับองค์กรกระนั้น แต่ในยศสมัยนี้อีกเช่นกัน ที่แม้จะทุ่มเทแรงกายใจ และทรัพยากรแบบหมดกระเป่า ผู้บริหารองค์กรไม่น้อยยังแคลงใจอยู่ว่า **ความรักองค์กร หรือ Engagement ยังมีอยู่จริงหรือไม่?**

ไม่ใช่แต่ฝ่ายองค์กรเท่านั้น หากพินิจในมุมมองของคนทำงานบ้าง ที่ทำงานที่รีดเอาเวลาไปกว่าครึ่งก่อนชีวิต จะรักและดูแลพวกเขาหรือไม่? หรือค้ำถั่วที่ว่าพนักงานเป็นทรัพยากรอันทรงค่าจะเป็นเพียงคำหวานรื่นหู ที่ขัดแย้งกับการกระทำชนิดหน้ากับหลังมือ?

ที่ทำงานใดกันจะกล่าวว่าคุณนี่แหละที่ทำงานในฝัน ทรงเสน่ห์ดึงดูดมุดใจ พนักงานรักและอยากมาทำงานทุกๆ วัน?

แล้วคนทำงานคนใดบ้าง ที่จะบอกออกจากใจ ว่าที่ทำงานแห่งนี้แหละที่ผูกใจฉันไว้ได้ตราบนิรันดร์ ฉันรักและจะทุ่มเทให้กับที่ทำงานแห่งนี้อย่างสุดชีวิตจิตใจ?

ในวันที่โลกใบเดิมหมุนเร็วเล็กลงทั้งแปลกตา โลกวันนี้ที่คนรุ่นใหม่ไม่เชื่อถือสถาบันครอบครัวและการมีคู่ครองคนเดียวอีกแล้ว แต่เราก็ได้พบอีกเช่นกันว่า หัวใจคนเป็นสิ่งพิเศษ แม้โลกจะแปลกหน้า แต่คนยังมีเนื้อหัวใจที่คงความอ่อนนุ่มอยู่เสมอเช่นนั้น

และความรักระหว่างคนกับองค์กรยังมีอยู่จริง!
“ทำงานที่นี้แล้วมีความสุข เวลา 5 ปี ช่างผ่านไปอย่างรวดเร็ว”

“รักบริษัท เพราะบริษัทสอนให้พวกเรารักกัน”
“พวกเรารักการทำงานที่นี้ เพราะเรามีความสุขแต่ในใจลึกๆ ที่ไม่ทิ้งองค์กรไป เพราะเราถูกปฏิบัติอย่างให้เกียรติ รับผิดชอบ และใส่ใจ”

ตัวอย่างคำพูดของพนักงานและผู้จัดการข้างต้น แม้กระตบใจเพียงใด แต่ความรู้สึกคนที่แปรผันในแทบทุกลมหายใจเข้าออกจะ “คงทน” หรือไม่ ดิฉันยังสงสัยอยู่ในที่

แต่การกวาดรางวัล **The Great Place to Work**

สองปีซ้อน (ค.ศ.2010-2011) ของ SAS ทั้งในระดับโลกและในระดับประเทศทั่วทุกมุมโลก ต่างยืนยันความเป็นองค์กรในฝันที่มีอยู่จริง!

และยิ่งพิจารณาผลประกอบการที่เติบโตแบบก้าวกระโดด โดยเฉพาะสำนักงานประเทศไทย ที่ได้ชื่อว่าเป็น **Top performance country** มีอัตราการเติบโต 44% ในปีล่าสุด ย่อมย้ำถึงความไม่ธรรมดาของ SAS ธุรกิจซอฟต์แวร์ที่ครบเครื่องทั้งไฮเทคและไฮทัช จนครองใจคนทำงานได้รวบรัดหมดจดและเต็มใจ

จากการศึกษาแนวปฏิบัติของ **SAS** ที่ตีพิมพ์ในนิตยสาร **Fortune** และการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผู้จัดการฝ่ายการตลาด ประจำสำนักงานประเทศไทย ทำให้ดิฉันได้พบกุญแจสำคัญที่ทำให้ SAS สามารถผูกร้อยใจคนให้หนึ่งกับองค์กร หรือที่ศัพท์แสงการบริหารองค์กรเรียกขานว่า **Employee Engagement** นั้นเอง

ในการสร้าง **Employee Engagement** นั้น ดิฉันเห็นว่าเหมือนคล้ายการทำอาหาร จำเป็นต้องคลุกเคล้าส่วนผสม ทางด้าน **Rational** กับ **Emotional** ให้สมดุล และเหมาะสมกับโครงสร้างประชากร

กล่าวโดยสังเขปการบริหารคนและองค์กรโดยมุ่งทางด้าน **Rational** ตอบโจทย์ความต้องการความสำเร็จ ให้อิสระในการทำงาน สนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าไปพร้อมกับองค์กร และให้สิ่งตอบแทนที่เป็นธรรมแก่พนักงาน

มิติด้าน Rational นี้หากบริหารให้ดีจะสร้างพลังทุ่มเทมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ แต่พนักงานรู้สึกว่าการเป็นที่ทำงาน ไม่รู้สึกถึงความอบอุ่น ไม่สัมผัสความรัก และรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ

จึงต้องมีมิติด้าน **Emotional** มาประกอบกันให้ครบรส การสร้าง **Engagement** ในด้าน **Emotional** นี้ จะเป็นการให้ความรู้สึกเชื่อถือไว้ใจ ให้ความรัก ให้ความชื่นชมยกย่อง และให้ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

มิตินี้จึงมีมาเพื่อเติมเต็มมิติด้านเหตุผล ให้คนทั้งรักและทุ่มเทแก่องค์กรด้วยหัวใจจริง

และ **SAS** ก็มีหมัดเด็ดทั้งสองด้านเสียด้วยสิ! แต่จะเด็ดมากน้อยเพียงไร ดิฉันใจแค่นี้เองอดใจยกยอดไปนำเสนอในคราวหน้าค่ะ