บทบาทผู้นำองค์กร 2020

นำเสนอเมื่อ : 4 ม.ค. 2559

บทบาทผู้นำองค์กร 2020 ความท้าทายใหม่งาน HR ในอนาคต

จากการพูดคุยกับผู้บริหารในแวดวงทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่าง ๆ ต่างมีความเห็นสอดคล้องและสอดรับไปในทางเดียวกัน โดยเฉพาะเรื่องการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในปี 2016-2020 เนื่องจากโลกของธุรกิจจากฝั่งตะวันตกกำลังเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องของการดำเนินธุรกิจปรับโครงสร้างการบริหาร

เปลี่ยนโมดูลในการทำธุรกิจ โดยมุ่งเข้าไปหาโลกจากฝั่งตะวันออกมากขึ้น ที่สำคัญทรัพยากรมนุษย์อันเป็นต้นทางสำคัญจะเกิดการแย่งตัว โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถจะกลับกลายเป็นบุคคลเนื้อหอม ที่องค์กรต่าง ๆ อยากได้มาอยู่กับองค์กรของตน

สำคัญไปกว่านั้น ผู้บริหารยุคเบบี้บูมกำลังทยอยลงจากตำแหน่งเป็นจำนวนมาก จึงทำให้เกิดช่องว่างในการขึ้นสู่ตำแหน่ง เพราะผู้บริหารเจเนอเรชั่น X ยังไม่ครบเครื่องเพียงพอที่จะขึ้นมาบริหารจึงทำให้บางองค์กรทั้งจากฝั่งตะวันตก และฝั่งตะวันออกจำต้องต่ออายุงานของผู้บริหารยุคเบบี้บูม เพื่อเป็นพี่เลี้ยงให้ผู้บริหารเจเนอเรชั่น X ในการเตรียมความพร้อมเพื่อรอวันหนึ่งที่จะขึ้นมาบริหาร

นอกจากนั้น ในเทรนด์ทรัพยากรมนุษย์ของโลก ยังมองถึงกลุ่มคน Gen Next (ผู้ที่อยู่ในช่วงปลายเจน Y ถึงเจน Z) ซึ่งเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เริ่มจะมาเข้ามาในองค์กรเป็นจำนวนมาก ที่สำคัญ กลุ่มคน Gen Next แม้จะมีข้อดีในเรื่องของการทำงานรวดเร็ว ใช้โซเชียลมีเดียครบเครื่อง แต่กระนั้นกลุ่มคนกลุ่มนี้กลับทำให้หัวหน้างาน ผู้บริหารปวดเศียรเวียนเกล้าพอสมควร เพราะไม่ชอบกฎ กติกา

ดังนั้น เมื่อหันมาดูเหตุ และผลของการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต "อริญญา เถลิงศรี" กรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัท ที่ปรึกษาเอพีเอ็ม กรุป จึงสะท้อนมุมมองตรงนี้ให้ฟังว่า เรามองเห็นภาพของบริษัทที่ปรึกษาจะต้องเปลี่ยนไป เนื่องจากความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนไปมาก

"ตอนนี้มีคลื่นลูกใหม่มากมาย ขณะที่ผู้บริโภคเองก็ต้องการอะไรใหม่ ๆบริษัทที่ปรึกษาชั้นนำของโลกหลายแห่งจึงมีการเปลี่ยนแปลงในภาพที่ผนวกกับองค์กรต่าง ๆ เพื่อเอาตัวรอด เราจึงหยุดนิ่งไม่ได้ เพราะเอพีเอ็มเชื่อว่าสิ่งที่พาให้องค์กรมายืนอยู่ในวันนี้ ไม่ใช่สิ่งที่จะช่วยให้องค์กรก้าวต่อไปข้างหน้าได้ เราจึงมีการวางแผน และรับมือกับความเปลี่ยนแปลงครั้งนี้มาร่วม 2 ปีเต็ม เพื่อตอบสนองผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะในเรื่องการนำองค์กร"

อันไปสอดรับกับความคิดของกูรูทางด้านทรัพยากรมนุษย์จากต่างประเทศที่มองว่า ผู้นำในอนาคตจะต้องสร้างกลวิธีในการบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในเรื่องของการบริหารงานและการสร้างความคิดสร้างสรรค์

"จอร์จ ฟู" Senior Director of Global Learning, Performance and Innovation สถาบันไอที เวิร์ลด

บอกว่าการเป็นผู้นำที่สามารถเอาชนะใจคนได้จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี และมีคุณค่าต่อลูกน้อง ทั้งยังต้องเป็นผู้นำที่มองการณ์ไกล และกล้าที่จะขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น ที่สำคัญ ควรจะต้องมองหาโอกาสที่ท้าทาย และกล้าเสี่ยง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

"นอกจากนั้น ผู้นำควรให้ผู้อื่นแสดงความสามารถของตน เพื่อเสริมสร้างระบบความร่วมมือที่ดี ทั้งยังต้องให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้ร่วมงานอยู่เสมอ รวมทั้งยินดีกับความสำเร็จร่วมกัน เพราะผู้นำที่สามารถเอาชนะใจผู้คนได้ ต้องได้รับการพัฒนาในหลากหลายมิติ ไม่ใช่การเป็นหัวหน้าโดยตำแหน่งเท่านั้น ซึ่งหากผู้นำท่านใดสามารถสร้างอิทธิพลเชิงบวกกับคนรอบข้างได้ ไม่เพียงแต่จะได้ผลลัพธ์ที่ดีทางตัวเลข แต่รวมถึงความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงาน และชีวิตส่วนตัวด้วย"

ขณะที่ "ดร.วิลเลี่ยม เจ.ร็อธเวล" President and Professor of Human Resource Development จากมหาวิทยาลัยเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา ที่มองว่าการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ และเกิดความสร้างสรรค์เพื่อขยายผลอย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องฝึกวิธีการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ อาทิ สร้างข้อตกลงร่วมกันกำหนดงานและบุคลากร, ประเมินการปฏิบัติงาน, เลือกแผนดำเนินงาน, กำหนดแผนงานในอนาคต, สรรหาคนที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์"

"ประเมินผู้มีศักยภาพสูงในองค์กร, ปิดช่องว่างการพัฒนาศักยภาพ, จัดให้มีการโปรแกรมสร้างความผูกพัน และประเมินผลของโปรแกรมดังกล่าว สุดท้ายการทำอย่างไรจึงจะสามารถรักษาคน โดยเฉพาะกลุ่มคนที่มีศักยภาพสูงให้อยู่ในองค์กรนานที่สุด ผู้นำองค์กรควรแสดงความสนใจ และความห่วงใยแก่บุคลากร พัฒนาพวกเขาเพื่อให้เติบโตในสายงานจนประสบความสำเร็จ"

เช่นเดียวกับ "อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา" กรรมการบริหารสลิงชอท กรุ๊ป ที่บอกว่า ผู้นำในความคิดของ "Daniel Goleman" ต้องเริ่มมาจากฐานรากของความเป็นผู้นำที่จะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อย 6 ประการ

หนึ่ง ทักษะการเป็นผู้นำแบบนักสร้างวิสัยทัศน์ - ข้อดีของผู้นำลักษณะนี้คือ การสร้างภาพแห่งความสำเร็จให้เห็นอย่างชัดเจน

สอง ทักษะการเป็นผู้นำแบบนักโค้ช - ข้อดีของผู้นำแนวนี้คือ ความรู้ความสามารถจะถูกถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น

สาม ทักษะการเป็นผู้นำแบบนักสร้างสัมพันธ์ - ข้อดีคือ ทีมงานมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

สี่ ทักษะการเป็นผู้นำแบบนักประชาธิปไตย - ข้อดีคือคนทำไม่รู้สึกว่าถูกบังคับ

ห้า ทักษะการเป็นผู้นำแบบนักแข่งขัน - ข้อดีคือบุคลากรในองค์กรมีความตื่นตัวตลอดเวลา

หก ทักษะการเป็นผู้นำแบบสั่งการ - ข้อดีคือการตัดสินใจรวดเร็ว ชัดเจน และเบ็ดเสร็จเด็ดขาด

คุณสมบัติของผู้นำทั้ง 6 ประการ "อภิวุฒิ" สรุปว่าหากผู้นำฝึกฝนให้ดีและทำความเข้าใจทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของแต่ละวิธีที่ให้เหมาะสมกับบางสถานการณ์ ทุกคนก็จะเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ในทุกสถานการณ์

แต่กระนั้น ประเด็นที่เป็นความท้าทายของผู้นำในอนาคต โดยเฉพาะกับการบริหารคน Gen Next ก็เป็นเทรนด์อีกอย่างหนึ่งที่มีการพูดถึงกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งเรื่องนี้ "รศ.พิภพ อุดร" รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์บอกว่า คนที่อยู่ในวัย Gen Next มีค่านิยมที่แตกต่างจากคนรุ่นก่อน ๆอย่างสิ้นเชิง ซึ่งสามารถมองภาพกว้าง ๆได้คือเป็นคนทำงานยุคใหม่ที่สร้างความปวดหัวให้กับที่ทำงานได้

"เพราะปัจจุบันกลุ่มคน Gen Next มีประปนอยู่ถึง 3-4 เจเนอเรชั่นในองค์กร ดังนั้น เมื่อมีความแตกต่างเกิดขึ้น จึงทำให้ไม่เข้าใจ และขัดเคืองกันได้ ผู้บริหารองค์กรจึงต้องทำความเข้าใจกับคน Gen Next ไปพร้อม ๆ กับการสังเกตพฤติกรรมการบริโภคของคนกลุ่มนี้ ไม่ว่าจะเป็นด้านการใช้จ่าย การรับสื่อ และการสื่อสาร"

"ประเทศไทยมีสัดส่วนคนกลุ่มนี้ประมาณ 20% เราจึงต้องตามพวกเขาให้ทัน ผู้บริหารจะต้องมีนโยบายที่ยืดหยุ่น หรือปรับให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ซื้อแต่ละราย เพราะจะมีความสำคัญขึ้นเรื่อย ๆ ที่สำคัญ จะต้องปรับรูปแบบการทำงานให้รองรับกับคนกลุ่มนี้ รวมทั้งผลตอบแทน รูปแบบการจ้างงาน เวลาเข้าออก เพราะกลุ่มคนเหล่านี้ต้องการความอิสระค่อนข้างสูง"

ที่ล้วนเป็นความท้าทายใหม่สำหรับงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

ที่จะต้องพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในเร็ววันนี้

ที่มา ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 2 มกราคม 2558