

กลยุทธ์บริหารองค์กร มอง “ซีอีโอ” ทั่วโลก

เน้นเพิ่มรางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน

อ่านหน้า 35

กลยุทธ์บริหารองค์กร มุมมอง ‘ซีอีโอ’ ทั่วโลก ปี 2011 เน้นเพิ่มรางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน

ปีนี้นับเป็นปีที่ 14 ที่ “ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส” (PWC) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารระดับประธานกรรมการบริหารทั่วโลกเกี่ยวกับความเชื่อมั่นทางเศรษฐกิจ ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจจึงไม่เพียงสะท้อนให้เห็นถึงทิศทางของเศรษฐกิจ ธุรกิจ แต่ยังทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจอย่างน่าสนใจ

โดยผลสำรวจล่าสุดในปี 2010 “ประสันท เชื้อพานิช” ประธานกรรมการบริหาร PWC ประเทศไทย เล่าให้ฟังว่า ในปีนี้ไม่เพียงแต่ซีอีโอในเอเชียเท่านั้นที่แสดงระดับความมั่นใจมากที่สุดถึง 54% เกี่ยวกับกำไรและรายได้ของตนใน 12 เดือนข้างหน้า แต่ซีอีโอทั้งหมดที่ตอบคำถามจากทั่วโลกก็มีความมั่นใจมากถึง 51%

สิ่งที่ซีอีโอมองว่าเป็นโอกาสสำหรับการเติบโตของธุรกิจในอีก 12 เดือนข้างหน้า ในด้านกลยุทธ์การบริหารองค์กรนั้นคือการพัฒนาในผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการปกป้อง รักษา และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจากกลุ่มลูกค้าเดิม

ผลกระทบด้านบวกที่สะท้อนให้เห็นจากผลของความมั่นใจทางเศรษฐกิจของผู้บริหาร ที่ชัดเจนที่สุดคือแผนการจ้างงาน โดยเฉพาะซีอีโอในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก 62% คิดว่าจะเพิ่มประมาณการจ้างงานใน 12 เดือนข้างหน้า ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว 13% คือ 49% ในปีที่ผ่านมา

มีเพียง 10% ของซีอีโอในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกที่คิดจะลดปริมาณการจ้างงานสำหรับปีนี้

จากแผนการจ้างงาน นี่เองที่ทำให้อุดมภูมิและความตึงเครียดของผู้บริหารในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกสูงขึ้น ซีอีโอ

ส่วนใหญ่จึงให้น้ำหนักกับการดูแลพัฒนาบุคลากรมาเป็นอันดับหนึ่งของปี 2511

“ประสันท” บอกว่า ซีอีโอในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกได้ระบุถึงความท้าทายที่เกิดจากบุคลากรในช่วง 3 ปีข้างหน้าว่ามีอยู่หลายเรื่องด้วยกัน ที่ถือว่าเป็นปัญหาใหญ่ที่สุดคือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีศักยภาพตรงกับความต้องการขององค์กรตรงนี้มีถึง 63%

ความท้าทายอันดับรองลงมาเป็นการสูญเสียบุคลากรหลักที่สำคัญขององค์กรให้กับคู่แข่ง 47%

ตามมาด้วยความยากลำบากในการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพตรงกับ

จากผลการสำรวจ ผู้บริหาร
ในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกกำลังวางแผน
ลงทุนเกี่ยวกับบุคลากรของตน
เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
แต่ไม่ใช้การลงทุนผ่านค่าตอบแทน

การวางแผนดูแลพนักงานที่มีทักษะและขาดแคลน ของซีอีโอในปี 2010

- 65% ใช้ผลตอบแทนเพิ่มเติมที่ไม่ใช่เรื่องเงินกระตุ้นให้พนักงานอยากทำงานกับองค์กร เช่น การฝึกอบรม การเพิ่มทักษะความรู้ด้านต่าง ๆ
- 59% ส่งพนักงานไปทำงานในสำนักงานต่างประเทศ เพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานนานขึ้น
- 54% สนับสนุนรัฐบาล ระบบการศึกษาให้ผลิตนักศึกษาที่มีทักษะการทำงาน สอดคล้องกับธุรกิจ
- 46% จูงใจเด็กรุ่นใหม่เข้าสู่ระบบการทำงานด้วยกลยุทธ์ที่แตกต่างจากคนรุ่นเก่า
- 43% เปลี่ยนนโยบายสร้างแรงจูงใจ ให้โอกาสพนักงานผู้หญิงเข้าสู่ระบบการทำงานมากขึ้น
- 42% นอกจากรับพนักงานเพิ่มแล้ว ยังต้องขยายอายุการทำงานของพนักงานเก่าให้มากขึ้น



ความต้องการขององค์กรจากระดับโลก 47%

“จากผลการสำรวจ ผู้บริหารในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกกำลังวางแผนที่จะลงทุนเกี่ยวกับบุคลากรของตน โดยเป็นการลงทุนเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและไม่ใช่การลงทุนผ่านค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์พนักงานเป็นหลัก

นอกจากนั้น ยังพบว่าร้อยละ 65 ของผู้บริหารในภูมิภาคนี้ได้เริ่มดำเนินการสรรหาและว่าจ้างบุคลากรจากต่างประเทศเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในหน้าที่สำคัญขององค์กร

ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารอีกร้อยละ 44 เริ่มขยายข้อจำกัดบางประการของบุคลากรให้กว้างมากขึ้น อาทิ การจ้างงานในผู้หญิงหรือผู้พิการแต่มีความสามารถและศักยภาพตรงกับที่องค์กรต้องการ และผู้บริหารอีกร้อยละ 49 ในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกบอกว่าได้ขยายเวลาเกษียณอายุงานให้ยาวขึ้น”

“ประเด็น” ย้ำต่อไปว่า ในช่วงที่

เศรษฐกิจตกเรื่องแรงงานมักไม่ค่อยเป็นปัญหา แต่พอเศรษฐกิจเริ่มฟื้นตัวขึ้นภาวะขาดคนก็กลับมา แต่การขาดคนในที่นี้ไม่ได้หมายถึงขาดแรงงานทั้งหมด แต่ซีอีโอหมายถึงขาดบุคลากรที่องค์กรต้องการใช้

จากผลการสำรวจซีอีโอทั่วโลกมุ่งแก้ไขปัญหามาแบบเร่งด่วนใน 3 ประเด็นหลัก ๆ

1. ทำอย่างไรจึงจะเข้าใจความต้องการความต้องการของลูกค้า ดังนั้นทุกคนจึงมุ่งไปที่การพัฒนาโปรดักต์กับบริการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค

2. ทักษะของแรงงานวันนี้นั้นยังมีช่องว่างอยู่มากจะทำอย่างไร

3. ความร่วมมือกับภาครัฐตรงนี้จะช่วยกันได้อย่างไรให้ตอบโจทย์ธุรกิจมากที่สุด

สิ่งที่น่าสนใจที่ตามมาคือ เมื่อถามซีอีโอว่าองค์กรจะแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่สอดคล้องกับธุรกิจอย่างไร

ซีอีโอส่วนใหญ่เลือกใช้ยุทธวิธีการให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงินตอบแทนพนักงาน เช่น การพัฒนาพนักงาน การฝึกอบรมเพิ่มทักษะ สร้างระบบให้พนักงานมีความเชื่อมั่นว่าการทำงานกับบริษัทมีอนาคต มีความก้าวหน้า ดังนั้นบริษัทต้องลงทุนเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ควบคู่ไปกับการ

พัฒนาธุรกิจให้เติบโต

อีกเรื่องหนึ่งที่ซีอีโอนิยมใช้ โดยเฉพาะในธุรกิจภาคการให้บริการและการผลิต นั่นคือการส่งพนักงานไปทำงานในสำนักงานต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะการทำงาน

ตรงนี้ “ประเด็น” บอกว่า ไม่เพียงทำให้พนักงานจงรักภักดีต่อองค์กร แต่ยังสร้างแรงจูงใจให้พนักงานอยู่กับองค์กรนานขึ้น ที่มากกว่านั้นพนักงานกลุ่มนี้ยังมีทักษะการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลโดยตรงกับการทำงานขององค์กรในระยะยาว

แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีซีอีโออีกถึง 54% ที่บอกว่า ไหน ๆ พัฒนาแรงงานแล้วก็สร้างตั้งแต่ต้นทางเลย หลายองค์กรจึงเลือกที่จะเข้าไปสนับสนุนการศึกษาในส่วนที่องค์กรคิดว่าจะใช้ในกระบวนการทำธุรกิจ

ยกตัวอย่างประเทศไทย เท่าที่คุยกับผู้ประกอบการโดยถามว่าอีก 3 ปีข้างหน้าภาคธุรกิจขาดบุคลากรด้านใดมากที่สุด ปรากฏว่าคำตอบที่ได้คือ ไอทีและเอ็นจีเนียริง

ตรงนี้เป็นทิศทางที่ชัด ที่ประเทศไทยต้องสนับสนุนการผลิตบุคลากรด้านนี้ให้มากขึ้น

นอกจากนั้น ซีอีโอยังมองเรื่องของการดึงบุคลากรรุ่นเบบี้บูมเมอร์ที่กำลังเกษียณอายุออกไปให้กลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง เพราะคนกลุ่มนี้เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ และตลาดยังขาดแคลนอยู่อีกมาก

สำหรับพนักงานที่เป็นผู้หญิงก็ได้รับความสนใจจากซีอีโอในการดึงเข้าสู่ตลาดแรงงานมากขึ้นเช่นกัน

“ทำอย่างไรให้ผู้หญิงที่มีความรู้ความสามารถ แต่อยู่นอกตลาดแรงงานจะ

ประชาชาติ ธุรกิจ

Prachachart Turakij

Circulation: 120,000

Section: เอชอาร์-ซีเอสอาร์/ฮิวแมนแคปิตอล

วันที่: จันทร์ 21 - พุธ 23 กุมภาพันธ์ 2554

ปีที่: - ฉบับที่: 4290

หน้า: 33 (บน), 35

Col.Inch: 130.06 Ad Value: 156,072

PRValue (x3): 468,216

คลิป: สีสี่

หัวข้อข่าว: กลยุทธ์บริหารองค์กร มุมมอง 'ซีอีโอ'ทั่วโลก ปี 2011 เน้นเพิ่ม...

กลับเข้าสู่ระบบการทำงาน”

ตรงนี้เป็นคำถามที่ “ประสัณฑ์” บอก
ว่า ในต่างประเทศให้ความสำคัญและ
เริ่มมีการรณรงค์ให้ผู้หญิงในตลาด
แรงงานนานมากขึ้น เพราะผู้หญิง

จำนวนมากเรียนมาสูง พอแต่งงาน
มีครอบครัวก็ออกไปเลี้ยงลูก ไปเป็น
แม่บ้าน ดังนั้นถ้าสามารถดึงคนเข้านี้เข้า
สู่ตลาดแรงงานได้ ก็จะช่วยเรื่องภาวะ
การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะได้อีก
ทางหนึ่ง

ทั้งหมดคือความเคลื่อนไหวที่ท้าทาย
ซีอีโอทั่วโลกในปี 2011