



วิจัยคน"Gen-Y" ในองค์กรพุ่งปี 2559 เน้นธุรกิจปรับกลยุทธ์คนรุ่นใหม่-เก่า ด้านปัญหาสมองไหล

on Tuesday, December 3, 2013

วิจัยคน"Gen-Y" ในองค์กรพุ่งปี 2559 เน้นธุรกิจปรับกลยุทธ์คนรุ่นใหม่-เก่า ด้านปัญหาสมองไหล

พีดับบลิวซี (PWC) เผยผลการศึกษา จำนวนคนวัยทำงานยุค Generation Y หรือ Millennials จะมีสัดส่วนถึง 80% ของแรงงานทั้งหมดในอีก 3 ปีข้างหน้า ครองสัดส่วนการเป็นผู้บริหารแทนคนยุค Baby Boomers ภาคธุรกิจต้องเร่งปรับกลยุทธ์การทำงานแบบเก่า หรือ 'Top-down approach' เพื่อลดช่องว่างความแตกต่าง รวมทั้งรักษาคนรุ่นใหม่ที่เป็น Talent ให้อยู่กับองค์กร หรือไม่ให้สมองไหลออกไปยังต่างประเทศ

- Gen Y จะเป็นตัวแปรสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางบ. แทนคนรุ่นเก่า
 - Gen Y ร้อยละ 70 มองเรื่อง การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว มากกว่าค่าตอบแทน
 - Gen Y กว่าร้อยละ 60 ต้องการยืดหยุ่นในการทำงานแบบ Anytime, Anywhere, Any Device ชอบเทคโนโลยี
- ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (PWC) เผยผลการศึกษาพบ จำนวนคนวัยทำงานยุคเจนเนอเรชั่น เอ็กซ์ (Generation Y) หรือ Millennials ของบริษัทจะมีสัดส่วนถึงร้อยละ 80 ของแรงงานทั้งหมดในอีก 3 ปีข้างหน้า ขึ้นแท่นการเป็นผู้บริหารแทนคนยุค Baby Boomers สะท้อนให้เห็นถึงเทรนด์ทั่วโลก ภาคธุรกิจต้องเร่งปรับกลยุทธ์การทำงานแบบเก่า หรือ 'Top-down approach' เพื่อลดช่องว่างความแตกต่าง รวมทั้งรักษาคนรุ่นใหม่ที่เป็น Talent ให้อยู่กับองค์กร หรือไม่ให้สมองไหลออกไปยังต่างประเทศ

นางสาว วิไลพร ทวีลาภพันทอง หัวหน้าสายงานที่ปรึกษา บริษัท PwC Consulting ประเทศไทย กล่าวถึงผลสำรวจ NextGen: A global generational study 2013 ว่า คน Gen Y คือผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – พ.ศ. 2538 โดยคนกลุ่มนี้เติบโตมาในยุค ดิจิทัล ที่เต็มไปด้วยการสื่อสารผ่านอีเมลล์ เทคโนโลยีบนมือถือ อินเทอร์เน็ต และ สื่อออนไลน์ (Facebook, Skypes, Facetime, Twitter และอื่นๆอีกมาก) มีความเชื่อมั่นในความคิดเห็นของ

ตนเองสูง มีสไตล์การใช้ชีวิตอย่างสมดุล (Work/life balance)

"ประเด็นสำคัญที่เราพบก็คือ ตอนนี้หลายๆ องค์กรกำลังประสบปัญหาการทำงานร่วมกันของพนักงานในแต่ละ Gen ที่มีลักษณะนิสัย ความคิด ความเชื่อ รูปแบบการทำงาน และทัศนคติที่แตกต่างกันจนเกิดการทำงานที่เรียกว่า Out of Sync พูดง่ายก็คือเข้ากันไม่ได้" นางสาว วิไลพร กล่าว

สิ่งที่เกิดขึ้นคือ Personality Clash ระหว่างคนในแต่ละรุ่น คนยุคก่อนหน้ามองว่าคนรุ่น Gen Y เป็นพวกไม่ทุ่มเทกับการทำงาน ไม่มีน้ำอดน้ำทน เปลี่ยนงานบ่อย ไม่ฟังคำสั่ง แต่ในทางกลับกัน เด็กรุ่นใหม่ก็จะมองว่าคนรุ่นเก่า ขอบวางอำนาจ ทำงานเชื่องช้า ทำงานแบบ Hierarchy ล้าหลังในเรื่องเทคโนโลยี ซึ่งหากมองแบบผิวเผิน ปัญหา นี้ดูไม่ได้หนักหนาอะไร เป็นปัญหภายในที่ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อสร้างรายได้ หรือ Bottom line ให้กับบริษัท แต่จริงๆ แล้ว ถ้ามองดีๆ มันเป็นปัญหาเชิงลึกที่ส่งผลกระทบต่อ Performance และ Turnover อย่าลืมนะธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับคนในองค์กรทั้งสิ้น

ทั้งนี้ ผลสำรวจฉบับนี้ ถูกจัดทำขึ้นโดยความร่วมมือระหว่าง PwC มหาวิทยาลัย Southern California และ The London Business School ผ่านการสำรวจพนักงานในกลุ่ม Gen Y และ Generation อื่นๆ กว่า 44,000 คน จากเครือข่าย PwC ใน 18 ประเทศทั่วโลก การสำรวจดังกล่าวใช้เวลา 2 ปีในการจัดทำ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะทำความเข้าใจถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการรักษาพนักงานในองค์กร ลักษณะนิสัย (Stereotype) ทัศนคติ และแรงจูงใจของคนทำงานในแต่ละรุ่น รวมทั้งศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหา ให้พนักงานในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นางสาว วิไลพร กล่าวว่าต้นกำเนิดของรายงานนี้เริ่มขึ้นเมื่อสิบปีก่อนในช่วงที่คน Gen Y เริ่มเข้ามาทำงานกับ PwC มากขึ้น แต่สิ่งที่เราสังเกตได้ในเวลาเดียวกัน คือคนรุ่นใหม่ๆ ที่เข้ามาทำงาน ก็อยู่กับเราได้ไม่นาน หลังจากสองสามปีแล้วก็ไป ประเด็นนี้ทำให้เราหันมาศึกษาอย่างจริงจังว่าจะอะไรเป็นปัจจัยหรือ Shift in Culture ที่เกิดขึ้น คน Gen Y เลือกความสมดุลมากกว่า เงิน ตำแหน่ง

ผลสำรวจระบุว่า พนักงานในกลุ่ม Gen Y ให้ความสำคัญกับเรื่อง การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (Work/life balance) มากกว่าคนรุ่นอื่นๆ โดยร้อยละ 71 ของคน Gen Y มองว่าค่าตอบแทนหรือการเลื่อนตำแหน่งเป็น priority รองเปรียบเทียบกับคนรุ่นอื่น (Non Millennials) ที่ร้อยละ 63

ในขณะเดียวกัน พนักงานในกลุ่ม Gen Y กว่าร้อยละ 60 ต้องการความยืดหยุ่นในการทำงาน (Greater flexibility) เช่น สามารถเลือกหรือปรับเปลี่ยนเวลาเข้าทำงานได้ หรือทำงานจากที่บ้าน หรือที่อื่นๆ และเชื่อว่าการได้มาซึ่งความสามารถในการผลิต (Productivity) ไม่ได้วัดกันที่จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงาน แต่อยู่ที่ผลงานที่ได้มากกว่า (Results/goals achieved over time invested) ซึ่งแตกต่างกับคนรุ่นเก่าที่ถูกปลูกฝังและเคยชินกับการทำงานหนักที่ทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่ง และความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

นางสาววิไลพร กล่าวต่อว่า ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่เรพบ คือ คนทำงานรุ่นนี้ (Gen Y) ต้องการรู้สึกได้ว่าพวกเขามีส่วนร่วมและกำหนดทิศทางของบริษัทไปพร้อมๆ กับการเติบโตในองค์กร ผู้บริหารจะต้องตอบโจทย์ความต้องการของเด็กๆ นี้ให้ได้ และต้องสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ให้พนักงานทุก level มีส่วนร่วม กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่ม ร่วมทำงานกับเพื่อนร่วมงานและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

พนักงานในกลุ่ม Gen Y ร้อยละ 41 ต้องการที่จะได้รับความยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารอย่างน้อยเป็นประจำทุกเดือน ในขณะที่คนรุ่นเก่ามักไม่ชินกับการแสดงออกความคิดเห็น หรือมักทำงานตามคำสั่งอย่างเดียวและไม่ได้รับ Feedback จนกว่าจะถึงรอบ Performance review cycles (ร้อยละ 30)

คนรุ่นนี้ทำงานรวดเร็วและต้องการให้เจ้านายมีเสียงตอบรับกับผลงานอยู่เป็นประจำ ซึ่งจะช่วยให้พวกเขาพัฒนาความสามารถ แทนที่จะนั่งรอรายงานวัดผลงาน คนเป็นผู้บริหารควรให้คำตอบรับ แนะนำ หรือติชมในทางสร้างสรรค์ ไม่ว่าในรูปแบบใดก็ตามอยู่เสมอ เพราะคนรุ่นนี้มักคาดหวังว่าจะได้มีผลตอบรับจากนายจ้างทันที และที่สำคัญที่สุดคือการชื่นชมความสำเร็จของพวกเขาอย่างจริงใจ

ผลสำรวจยังระบุว่าคน Gen Y ยังมองหาโอกาสในการทำงานในต่างประเทศหรือ Opportunity overseas (ร้อยละ 37) ผิดกับคนรุ่นเก่า (ร้อยละ 28) ที่มักไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง หรือย้ายถิ่นฐานห่างจากครอบครัว

เมื่อมองแนวโน้มในอนาคต สำหรับประเทศไทย เริ่มเห็นหลายๆ องค์กรปรับกระบวนการทางด้านพัฒนาบุคลากร ที่จะ Retain พนักงานให้เหมาะกับแต่ละ Gen อย่างจริงจังมากขึ้น เมื่อก่อนเราอาจจะมีแค่วิธีเดียว สูตรเดียวใช้กับทุกคนในองค์กร เดียวนี้เริ่มมีบางที่ ที่ทำการวิเคราะห์สัดส่วนจำนวนพนักงานแต่ละ Gen ว่ามีจำนวน Gen X ก็เปอร์เซ็นต์ Gen Y ก็เปอร์เซ็นต์ เพื่อออกแบบ กลยุทธ์ให้เหมาะสม อีกเรื่องหนึ่งที่น่าสนใจ คือ บางบริษัทเริ่มมีการประเมินผลงานในรูปแบบ Result-oriented โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพของ Output มากกว่าปริมาณ นโยบายจากบนลงล่าง หรือ Top-down approach อาจจะเป็นรูปแบบการทำงานที่ใช้ไม่ได้อีกต่อไป เพราะคนทำงานรุ่นใหม่เข้ามาในตลาดแรงงานมีการศึกษามากขึ้นกว่าเดิมและคนรุ่นนี้กล้าที่จะตั้งคำถามกับเจ้านาย คนรุ่นหลังๆ เติบโตมากับการตั้งถามกับพ่อแม่ ครูอาจารย์ มากกว่าการทำตามคำสั่งเพียงอย่างเดียว ถ้าองค์กรยังใช้วิธีบริหารแบบเดิมๆ ก็มีแนวโน้มที่คนรุ่นนี้จะไม่ตอบสนองกับวิธีการบริหารแบบใช้อำนาจและการควบคุม จนในที่สุดบางรายลาออกไป โดยเราไม่สามารถรักษาเขาไว้ได้

นางสาว วิไลพร กล่าวว่า ทุกวันนี้เราจะเห็นพนักงานส่วนใหญ่เป็นคนใน Gen Y และเริ่มมี Gen Z เข้ามาทำงานเพิ่มขึ้น เราเริ่มเห็นการเปลี่ยนแปลงว่า มีผู้บริหารระดับกลางถึงสูง ในบางองค์กรที่เป็นคนในรุ่น Gen Y แล้ว หากผู้บริหารสามารถวางกลยุทธ์เพื่อเชื่อมความแตกต่าง และลดช่องว่างระหว่างวัยของพนักงานเหล่านี้ได้มีประสิทธิภาพมากเท่าไร องค์กรก็จะยิ่งได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่งผลดีทั้งในแง่การบริหารงานที่ได้ไ้โดยตรงมาจากคนรุ่นใหม่ และยังรักษาคนเก่งๆ ที่เป็น Gen Y โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลังการเปิด AEC ในปี'58 ที่การโยกย้ายแรงงานจะเป็นไปอย่างเสรี เราจำเป็นต้องสร้างแรงดึงดูดเพื่อรักษา Talent ให้อยู่กับธุรกิจให้ได้

สำหรับ ศัพท์ Generation Y (Gen Y), Millennial Generation หรือ Generation M (Gen M) คือผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – พ.ศ. 2538 โดยคนกลุ่มนี้เติบโตมาในยุคดิจิทัล ที่เต็มไปด้วยการสื่อสารผ่านอีเมลล์ เทคโนโลยีบนมือถือ อินเทอร์เน็ต และ สื่อออนไลน์ (Facebook, Skypes, Facetime, Twitter และอื่นๆอีกมาก) มีความเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเองสูง มีสไตล์การใช้ชีวิตอย่างสมดุล (Work/Life Balance)

<http://thanachart.in.th/pwc-gen-y-2016/>