

การปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ ๆ ในองค์กร

Source – กรุงเทพธุรกิจ (Th)
พรรณพร คงยิ่งยง

รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส

Chief People Officer

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ถ้าพูดถึงเรื่อง transformation แล้วดิฉันคิดว่า people transformation เป็นเรื่องที่ยากที่สุด เพราะกว่าจะปรับเปลี่ยนคนบนโลกที่เปลี่ยนไปมันใช้เวลาเรื่องนี้จึงเป็นเรื่องที่ท้าทายมากที่สุดขององค์กร ในการทำ people transformation ของ SCB นั้นนอกจาก uplift workforce capability เพิ่มขีดความสามารถให้พนักงานแล้ว อีกเรื่องที่สำคัญมากคือเราต้อง cultivate new working culture ให้ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนคนของเราในครั้งนี้

Cultivate new working culture คือการปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศ ในการทำงานใหม่ ๆ เพื่อให้คนของเราพร้อมรับ การเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานใหม่นี้ต้องเอื้อต่อการทำงานในโลกแห่งอนาคต ในขณะที่ technology ก้าวหน้าไปด้วย speed แบบกราฟ เอกซ์โพเนนเชียล องค์กรจะมีตัวมเตี้ยมเป็นกราฟเส้นตรงแนวระนาบไม่ได้ วัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานใหม่ของเราต้องทำให้เกิด "New Speed" คือต้องเร็วมากต้องทำอะไรให้เร็วกว่าเดิม หลายเท่า เพื่อให้เราตาม speed การเปลี่ยนแปลงของ technology ได้ทัน ดังนั้น เราต้องคิดใหม่ทำใหม่ให้แตกต่างจากเดิมที่เรา เคยทำมา ในอดีตองค์กรส่วนใหญ่จะมีลักษณะ เป็นพีระมิดที่มี CEO อยู่ข้างบนสุด แต่ในโลก ที่เปลี่ยนไป เราจะอยู่ในลักษณะที่เป็น hierarchy มาก ๆ แบบนี้ไม่ได้อีกแล้วเพราะการทำงานจะเป็น silo มาก ข้อมูลจะ ไม่ได้ถูกแชร์ลงมาทั่วถึง แต่ในโลกที่เปลี่ยนไปสิ่งที่จะดี สำหรับองค์กรในอนาคตข้างหน้าคือองค์กรต้องมี connectivity ที่ดีคือทุกคนเข้าถึง CEO และทำงานร่วมกันได้ไม่เป็นแบบพีระมิด

ดังนั้น organization structure ต้อง lean และ flat เพื่อให้คน connect กันได้ง่าย มีความผูกพันในการทำงานร่วมกัน และแชร์ข้อมูลระหว่างกันได้เร็วขึ้น นอกจากนี้การนำ technology เช่น Office 365, Yammer และ Skype เป็นต้นมาช่วยในการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกันระหว่างพนักงานภายในองค์กร ก็ทำให้ information flow และ connectivity เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและไร้พรมแดน

การปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ๆให้องค์กร

Source – กรุงเทพธุรกิจ (Th)
พรรณพร คงยิ่งยง

รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส

Chief People Officer

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ไม่เพียงเท่านั้นพนักงานยังต้องได้รับการ มอบอำนาจให้ตัดสินใจอะไรได้ด้วยตัวเองทำให้งานแต่ละชิ้นสำเร็จได้อย่างรวดเร็วเพราะ ในธุรกิจ banking เรามี regulator หรือ ผู้กำกับที่คอยควบคุมให้เราปฏิบัติตามระเบียบ อย่างเคร่งครัด พนักงานจึงทำงานกันอย่างระมัดระวังและกลัวว่าจะทำผิดพลาดทำให้วัฒนธรรมการทำงานแบบกลัวผิดจึงค่อย ๆ พัฒนามาเรื่อย ๆ จนกระทั่งพนักงานไม่กล้าที่จะนำเสนอความคิดหรือทดลองทำอะไรใหม่ ๆ แม้ว่าจะมีไอเดียดี ๆ อยู่ในใจเรื่องนี้เป็นอุปสรรคในการสร้าง innovation ในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เราจึงต้อง สร้างบรรยากาศในการทำงานที่อนุญาตให้พนักงานสามารถทำผิดได้ด้วย ซึ่งเรื่องนี้ ดร. วิชิต สุรพงษ์ชัย ประธานกรรมการบริหาร ธนาคารไทยพาณิชย์ ท่านได้กล่าวไว้ว่า "ในชีวิตจริงเมื่อเข้าสู่การทำงาน ไม่มีใครหลีกเลี่ยงความผิดพลาดได้ แต่ "คนเก่ง" ก็คือคนที่รับมือและแก้ไขความ ผิดพลาดได้แล้วเรียนรู้จากความ ผิดพลาดนั้นเพื่อสร้าง"บทเรียน" ใหม่ ๆ ให้กับ ตัวเอง" เพราะเมื่อพนักงานไม่กลัวที่จะ "ลองผิด"ก็จะเกิดกระบวนการเรียนรู้ไปเรื่อย ๆ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มีไอเดียใหม่ ๆ สำหรับนำมาทำการทดลองได้ง่ายขึ้น สำหรับพนักงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ นั้นองค์กรต้องยืดหยุ่นให้เขาสามารถทำงานที่ไหน ก็ได้เพราะเดี๋ยวนี้คนกลุ่มนี้เขารู้สึกว่าไม่จำเป็นต้องทำงานที่ออฟฟิศก็ได้เพราะเขาสามารถทำงานผ่าน laptop หรือ mobile phone ได้ตลอดเวลา

นอกจากนี้วัฒนธรรมแบบใหม่นี้ต้องสนับสนุนให้พนักงานพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตัวเองให้สามารถอยู่บนโลกใหม่ได้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ เวลาเกิดการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการ โยกย้ายหรือเมื่อได้รับมอบหมายภารกิจใหม่ ๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้เสมอ เราจึงทำเรื่อง Job Mobility อย่างจริงจังโดยสนับสนุนให้พนักงาน ทุกระดับทำ Job Rotation เพื่อให้พนักงานได้ พัฒนาศักยภาพให้มีทักษะใหม่ ๆ บนงานใหม่ ๆ

การปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ๆให้องค์กร

Source – กรุงเทพธุรกิจ (Th)
พรรณพร คงยิ่งยง

รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส

Chief People Officer

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

เราจัดงาน Career Day สำหรับพนักงานของเราเองโดยเปิดโอกาสให้หน่วยงาน ต่าง ๆ มาทำ marketing หน่วยงานและตำแหน่งงานที่เปิดรับ เพื่อให้พนักงานมีโอกาส ได้เลือกเส้นทางอาชีพของตน และสามารถทำงานได้หลากหลาย ซึ่งเป็นการสร้างให้ทั้งพนักงานและองค์กรแข็งแกร่งได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ที่กล่าวมาแล้วในยุคนี้เราต้อง ส่งเสริมให้คนมี Technology Savvy ปรับตัว เป็นผู้เชี่ยวชาญบนเทคโนโลยีใหม่ๆและที่สำคัญ ที่สุดคือต้องมี Customer Focus คือทำงาน โดยให้ความสำคัญกับลูกค้า เพื่อสร้าง customer experience ให้ลูกค้าได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย การจะทำเช่นนี้ได้พนักงานต้องรู้จักใช้ technology ต่าง ๆ มีระบบอะไรใหม่ ๆ เข้ามาก็เรียนรู้ได้เร็ว โดยเฉพาะ Business Intelligence ที่เราลงทุนไปเพื่อใช้ Big Data มาสร้างสรรคทำให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคตข้างหน้าเพื่อทำให้ การนำเสนอผลิตภัณฑ์และการให้บริการลูกค้า ของเราสร้างความแตกต่างได้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไปอีก เราหวังเป็นอย่างยิ่งว่า new working culture ที่เรากำลังบ่มเพาะนี้จะช่วยส่งเสริม ให้คนของเราสามารถ เปลี่ยนผ่านตัวเองและ องค์กรให้ทันการเปลี่ยนแปลงของ technology และสามารถไหลลื่นต่อไปได้ ในโลกแห่งการแข่งขันที่นับวันจะมี ความท้าทายมากขึ้นเรื่อย ๆ

ที่มา: หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ