

# ผู้บริหารองค์กรธุรกิจจำเป็นต้อง “ปรับโครงสร้างบุคลากร” ใหม่ในยุคดิจิทัล



ผู้บริหารองค์กรธุรกิจจำเป็นต้อง “ปรับโครงสร้างบุคลากร” ใหม่ในยุคดิจิทัล

โดย คุณวดีสัน ธีรภัทรพงศ์ กรรมการผู้จัดการประจำประเทศไทยและภูมิภาคอินโดจีนของซิสโก้

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HR) ในบริษัทของคุณได้มีการปรับตัวให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีหรือไม่?

ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน รายงาน Digital Vortex ระบุว่า องค์กรที่ปรับเปลี่ยนสู่ระบบดิจิทัลอย่างจริงจังจะเข้ามาช่วงชิงตำแหน่งจากบริษัทชั้นนำ 4 ใน 10 แห่ง ใน 5 ปีข้างหน้า อย่างไรก็ตาม บริษัทจำนวนมากมุ่งเน้นการปฏิรูประบบไอที และกระบวนการทางด้านธุรกิจ มักจะละเลย ‘บุคลากร’ ซึ่งถือเป็น ‘สินทรัพย์ที่สำคัญที่สุด’ ของบริษัท การมองข้ามสินทรัพย์ดังกล่าวส่งผลให้บริษัทไม่สามารถเสริมสร้างขีดความสามารถในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัลได้

ซิสโก้คาดการณ์ว่าภายในปี 2563 จะมีวิศวกร 50,000 ล้านชิ้นถูกเชื่อมต่อเข้ากับอินเทอร์เน็ต และสามารถสร้างข้อมูลจำนวนมหาศาล ในสภาพแวดล้อมดังกล่าว องค์กรต่างๆ จะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการเสริมศักยภาพด้วยการสื่อสารรูปแบบใหม่ๆ รวมถึงข้อมูลเชิงลึกที่ได้รับจากการสื่อสารดังกล่าว รายงานฉบับใหม่ของศูนย์ปฏิรูปธุรกิจดิจิทัล (DBT Center) ภายใต้โครงการความร่วมมือของ IMD และซิสโก้ ระบุว่า มีบริษัทไม่ถึง 10 เปอร์เซ็นต์ที่บรรลุความสามารถพื้นฐานสำคัญ 3 ประการที่ช่วยสร้างความคล่องตัวของธุรกิจดิจิทัล ได้แก่ การตระหนักรู้รอบด้าน (hyperawareness) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการรับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร รวมถึง คู่แข่ง และสถานะตลาด; การตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลที่ครบถ้วน (informed decision-making) ซึ่งหมายถึงการใช้ข้อมูล และระบบวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูงเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรในการตัดสินใจที่ดีกว่าในทุก ระดับขององค์กร และการดำเนินการที่รวดเร็ว (fast execution) ซึ่งหมายถึงการตอบสนองอย่างรวดเร็วหลังจากการตัดสินใจ นี่คือความสามารถพื้นฐาน 3 ข้อที่องค์กรต่างๆ จะต้องเสริมสร้างให้แก่บุคลากร เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

กิจกรรม “Breakathon” คือตัวอย่างที่แสดงให้เห็นถึงการที่ซิสโก้ปรับใช้ความสามารถพื้นฐานที่สำคัญ 3 ข้อดังกล่าว กิจกรรมนี้จัดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ในสถานที่ 9 แห่ง โดยอาศัยโซลูชันการทำงานร่วมกันของซิสโก้ เช่น TelePresence, WebEx และ Spark และมีการประกาศรายชื่อผู้ชนะการประกวดในสาขาต่างๆ เช่น การปรับปรุงกระบวนการแนะแนวสำหรับพนักงานใหม่ ผู้ชนะการประกวดในสาขานี้ได้สร้างโมบายล์แอปที่ชื่อว่า

YouBelong@Cisco เพื่อช่วยให้พนักงานใหม่ และหัวหน้าทำงานร่วมกันในช่วงสองสามสัปดาห์แรกๆ อย่างราบรื่น ในที่ทำงานใหม่ที่ซิสโก้ กิจกรรมที่จัดขึ้นมีการบันทึกข้อมูลเชิงลึกแบบเรียลไทม์ ส่งผลให้มีการตัดสินใจร่วมกัน และมีการระดมความคิดจากผู้เชี่ยวชาญทั่วทั้งบริษัท ซึ่งทำให้การปฏิรูปบุคลากรของซิสโก้เป็นไปอย่างเป็นรูปธรรม

ในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หลายๆอุตสาหกรรมเริ่มรู้สึกถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลพยายามที่จะขยายขีดความสามารถของแพทย์เพื่อรองรับผู้ป่วยที่อยู่ในโซนเวลาที่แตกต่างกัน ขณะที่ธนาคารพยายามสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และนำเสนอบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า โดยอาศัยคำแนะนำจากส่วนกลางได้ตลอดเวลา ส่วนห้างสรรพสินค้าก็เริ่มขยายประสบการณ์การซื้อสินค้า หรือแนะนำสินค้าผ่านโทรศัพท์มือถือก่อนลูกค้าจะเดินถึงชั้นโชว์สินค้า นอกจากนี้อาจารย์ในสถานศึกษาต่างๆ ยังคงมองหาหนทางที่จะนำเสนอหลักสูตรผ่านอุปกรณ์พกพาของนักเรียนนักศึกษา เพื่อสนองความต้องการด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน ส่วนสายการผลิตก็ต้องการให้วิศวกรของบริษัทมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับโรงงานผลิตได้ตลอดเวลา เพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจอย่างรวดเร็วและเหมาะสม ขณะเดียวกัน องค์กรธุรกิจก็พยายามหาโซลูชันที่ช่วยให้บุคลากรหลายเจนเนอเรชันสามารถทำงานร่วมกันได้ทุกที่ทุกเวลา “การทำงานร่วมกัน” กลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกองค์กร ความรวดเร็วในการปฏิรูปการทำงานจะเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบ ใน 5 ปีที่ผ่านมา บริษัทที่มีความคล่องตัวโดยใช้ดิจิทัลสามารถสร้างผลประกอบการด้านการเงินที่ “ดีกว่าระดับเฉลี่ย” ถึง 3 เท่า

ซิสโก้ได้ปรับปรุงโครงสร้างบุคลากรภายใต้กรอบโครงสร้าง People Deal และนวัตกรรมโซลูชันที่ผสมรวมกับหลักการปฏิรูปบุคลากร สามองค์ประกอบหลักของกรอบโครงสร้าง People Deal ของซิสโก้ ได้แก่ การเชื่อมโยงทุกสิ่งเข้าด้วยกันเพื่อเปลี่ยนแปลงโลกไปสู่หนทางที่ดีขึ้น การสร้างวรรณกรรมนวัตกรรมในทุกๆ ด้านเพื่อสร้างแนวคิดที่สดใหม่ และมีความเป็นไปได้ การสร้างประโยชน์ให้แก่ทุกคน ด้วยการสร้างความแตกต่างให้กับบุคลากร ลูกค้า และโลกของเรา เป้าหมายหลักของกรอบโครงสร้างนี้คือ เพื่อปรับใช้แนวทางที่ยืดหยุ่นกว่าสำหรับทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ ในการสนับสนุนแนวทางใหม่นี้ ซิสโก้ได้พัฒนาแอปที่ผสมผสานปัจจัยเร่งด้านดิจิทัลสำหรับการปฏิรูปบุคลากร ซึ่งมีชื่อว่า “Collaborative Decision-making” แอปนี้ช่วยให้ผู้จัดการกำหนดเป้าหมายเป็นรายสัปดาห์ และสรุปผลการดำเนินงานของสัปดาห์ที่แล้วได้ นอกจากนี้ผู้จัดการยังสามารถสื่อสารเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของทีมงาน ซึ่งจะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อมูลโดยตรงไปตรงมา กระบวนการนี้ถือว่าสำคัญอย่างมาก เพราะส่วนใหญ่แล้วความก้าวหน้าที่สำคัญมักจะเกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันของทีมงาน ไม่ว่าจะจะเป็นบริษัทขนาดใหญ่หรือธุรกิจที่เพิ่งจัดตั้งขึ้นก็ตาม

ถึงเวลาแล้วสำหรับการ “บ่มเพาะทักษะของบุคลากรเชิงดิจิทัล” เพื่อก้าวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล การสร้างผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรที่ไม่ได้อยู่ในฝ่ายไอที จะช่วยให้ประเทศสามารถสร้างตำแหน่งงานที่มีมูลค่าสูง และเป็นปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมสำหรับประเทศ