

ทำอย่างไรให้โครงการว่าจ้างที่ปรึกษาประสบผลสำเร็จ?



บทความโดย : อารporn ภูวิทย์พันธ์ุ

อีเมล : p_arporn11@yahoo.com

เนื่องจากในสถานการณ์ปัจจุบันการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น ซึ่งมีผลทำให้องค์กรต่าง ๆ พยายามปรับปรุงระบบงาน และกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ บางองค์กรมีความต้องการปรับปรุงระบบงานเอง แต่บางองค์กรได้ว่าจ้างที่ปรึกษา มาช่วยในการออกแบบและพัฒนาระบบงานให้ดีขึ้นโดยใช้งบประมาณในการว่าจ้างที่ปรึกษาเป็นจำนวนมาก มีบางองค์กร ที่ประสบความสำเร็จ แต่บางองค์กรไม่ประสบความสำเร็จในการว่าจ้างที่ปรึกษา.....ทำไมถึงเป็นเช่นนั้น.....

เพื่อมิให้เกิดการสูญเปล่าในการลงทุนจากการว่าจ้างที่ปรึกษา....การจัดทำแผนงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการ ดำเนินงานร่วมกับที่ปรึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญและต้องทำอย่างต่อเนื่อง... ดิฉันอยากจะกล่าวถึงขั้นตอนในการเตรียมความพร้อมเพื่อการทำงานร่วมกับที่ปรึกษาซึ่งท่านได้คัดเลือกไว้แล้วเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 : ก่อนการดำเนินโครงการ เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญและจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจ ร่วมกันระหว่างพนักงานในองค์กร โดยมีรายละเอียดของขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน : ความร่วมมือจะเกิดขึ้นจากการรับรู้ที่ตรงกัน เพราะจะทำให้ พนักงานมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นองค์กรควรแจ้งหรือสื่อสารให้พนักงานรับรู้ ว่าเรากำลังทำอะไร พนักงานควรเตรียมตัวอย่างไรบ้าง และสิ่งนั้นมีผลดีอย่างไรกับพนักงาน พนักงานจะได้รับอะไรหาก โครงการนั้นประสบผลสำเร็จ..... มีวิธีการและสื่อมากมายในการสร้างความเข้าใจให้กับพนักงาน เช่น สื่อทางอินเตอร์เน็ต ประกาศตามบอร์ดต่าง ๆ การจัดประชุมภายในองค์กร เสียงตามสาย จดหมายข่าว เป็นต้น

1.2 การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติผลการดำเนินงาน : ผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญ (Key Person) ในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ และเพื่อเป็นการสร้างจิตสำนึกในการทำงานร่วมกัน จึงควรให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ โดยการจัดตั้งทีมงานในรูปแบบของคณะกรรมการ ซึ่งควรประกอบด้วยผู้บริหารของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมใน การตัดสินใจและพิจารณาอนุมัติผลการดำเนินงาน ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริหารในระดับผู้อำนวยการฝ่าย (ขึ้นอยู่กับผังโครงสร้าง ตำแหน่งงานของท่าน) ที่เป็นผู้ที่มีอำนาจสูงสุดของหน่วยงาน ทั้งนี้ควรหลีกเลี่ยงมิให้ผู้บริหารท่านใดท่านหนึ่งมีอำนาจสิทธิ์ขาด ในการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว

1.3 การจัดตั้งคณะทำงาน : คณะทำงานควรประกอบด้วยทีมงานจากหน่วยงานบุคคล และตัวแทนของหน่วยงาน ต่าง ๆ ประมาณ 7-10 คน (ขึ้นอยู่กับขนาดองค์กร) เพื่อการเรียนรู้ระบบการทำงาน ความรู้ใหม่ ๆ (Know How) และ ประสบการณ์ที่สำเร็จ (Best Practice) จากทีมที่ปรึกษา

1.4 การมีผู้ประสานงาน : เป็นเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานบุคคลประมาณ 1-2 คนซึ่งทำหน้าที่ในการติดต่อประสานงานระหว่างที่ปรึกษากับหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน รวมทั้งการจัดเตรียมข้อมูล สถานที่ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการจัดประชุมและสัมมนา

ขั้นตอนที่ 2 : ระหว่างการดำเนินโครงการ

2.1 การสื่อสารเพื่อแจ้งความคืบหน้า : ควรมีการแจ้งพนักงานถึงความคืบหน้าในการดำเนินงาน ผลที่ได้รับ และสิ่งที่กำลังจะทำต่อไป เพื่อสร้างการรับรู้และปลุกจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันของพนักงาน วิธีการในการสื่อสารต่าง ๆ ดิฉันไม่ขอกล่าวถึง เพราะได้กล่าวถึงไปแล้วในขั้นตอนที่ 1

2.2 การจัดประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน : ควรมีการจัดประชุมระหว่างคณะทำงานและทีมที่ปรึกษาเพื่อติดตามความคืบหน้าในการทำงาน การรับทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น และการวางแผนดำเนินการต่อไป โดยอาจจัดประชุมอาทิตย์ละครั้งหรือสองอาทิตย์ครั้ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระยะเวลาการดำเนินงานของโครงการ

2.3 การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ : การทำให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร (Learning Organization) การถ่ายทอดความรู้และการนำความรู้ที่ได้จากการทำงานร่วมกับที่ปรึกษาไปประยุกต์ใช้ได้ภายหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ

ขั้นตอนที่ 3 : หลังเสร็จสิ้นโครงการ

3.1 จัดทำแผนปฏิบัติงาน และติดตามผลเป็นระยะ : จัดทำแผนการดำเนินงานในรายละเอียด (Action Plan) ในการนำระบบที่ที่ปรึกษานำเสนอมาปฏิบัติใช้ในองค์กร โดยไม่ควรคาดหวังผล 100 % ที่จะเกิดขึ้นจากการนำไปปฏิบัติในช่วงแรก ซึ่งผลที่เกิดขึ้นอาจใช้เวลา น้อยหรือมากกว่า 1 ปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การสร้างความเข้าใจและความร่วมมือปฏิบัติกันอย่างจริงจังของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร

3.2 การสื่อสารเพื่อชี้แจงผลความสำเร็จและแผนการดำเนินงานต่อไป : ควรสื่อสารให้พนักงานเข้าใจว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรได้จากการว่าจ้างที่ปรึกษาพนักงานควรมีบทบาทและหน้าที่อย่างไรบ้าง และประโยชน์หรือผลตอบแทนที่พนักงานจะได้ถ้าหากร่วมมือกันนำระบบใหม่มาใช้ได้สำเร็จ

ดิฉันเชื่อว่า.....ความสำเร็จที่เกิดจากการว่าจ้างที่ปรึกษาย่อมจะเกิดขึ้นได้....ถ้าทุกท่านเตรียมแผนงานและความพร้อมในการทำงานไว้ล่วงหน้า