



บทความออนไลน์

‘อภิสกิลทักษะพนักงาน’ วาระเร่งด่วนซีอีโอ รับมือโลกยุคโควิด-19

ปัจจุบันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 กลายเป็นตัวเร่งให้ผู้บริโภคต้องหันมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวันโดยอาศัยเทคโนโลยีมากขึ้น ผ่นวกกับการเข้ามาของเทคโนโลยี 5G และกลุ่มผู้บริโภคสายพันธุ์ใหม่อย่างกลุ่มเจนซี (Generation C) หรือผู้ที่เกิดหลังปี 2533 ซึ่งคนกลุ่มนี้ถือได้ว่าเป็น ‘ดิจิทัล เนทีฟ’ ที่มีความกระตือรือร้นในการประยุกต์ใช้ดิจิทัลอย่างมาก และจะยังมีบทบาทในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต

ปัจจัยทั้งหมดเหล่านี้นำไปสู่การเปลี่ยนองค์กรสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ของบริษัทชั้นนำขนาดใหญ่ของไทยที่ลุกขึ้นมา Disrupt ตัวเองในช่วงหลายปีที่ผ่านมา เราจะเห็นได้ว่าธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้ ทั้งระบบ Chatbot และซอฟต์แวร์ Robotic Process Automation (RPA) แทนที่งานที่ต้องทำซ้ำๆ เช่น งานประเภทคอลเซ็นเตอร์ หรืองานประมวลผลเอกสาร ซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับงานทางด้านบัญชีและการเงินแล้ว ก็เรียกได้ว่าเป็นการทำงานประเภทลงรายการค้าและตรวจความถูกต้องของรายการ เป็นต้น

นอกจากนี้ อุตสาหกรรมบริการทางการเงินยังมีการนำ AI เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลการปล่อยสินเชื่อให้กับลูกค้า การใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ของเครื่องจักร (Machine Learning) และระบบหุ่นยนต์ในกระบวนการผลิตภายในโรงงานหรือในอุตสาหกรรมค้าปลีก เช่น ธุรกิจเสื้อผ้าและเครื่องสำอางที่มีการนำเทคโนโลยีความเป็นจริงเสมือน (Virtual Reality: VR) เข้ามาเป็นตัวช่วยในการให้ลูกค้าได้ทดลองสินค้าออนไลน์โดยไม่ต้องมีหน้าร้านอีกต่อไป

PwC คาดการณ์ว่า เทคโนโลยี AI และระบบอัตโนมัติจะมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้จีดีพีโลกสูงขึ้นได้ถึง 15.7 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2573 เพราะศักยภาพในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และก่อให้เกิดโอกาสในการแข่งขันในตลาดมากขึ้น นอกจากนี้จะยังสร้างงานใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในระบบเศรษฐกิจได้ถึง 38.2 ล้านตำแหน่งทั่วโลกภายในปีเดียวกัน



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ARIT NPRU

อย่างไรก็ดี ความท้าทายที่สำคัญที่มาพร้อมกับการเข้ามาของเทคโนโลยีเหล่านี้ เห็นจะหนีไม่พ้นเรื่องของความพร้อมทางด้านทักษะของพนักงาน รวมไปถึงการจัดทัพบุคลากรภายในองค์กรให้มีความเหมาะสมกับความต้องการในอนาคต ฉะนั้น สิ่งที่สำคัญและผู้บริหารต้องกลับไปสำรวจให้ดีในวันนี้คือ ทั้งคนและองค์กรของเรามีความพร้อมแล้วหรือยังในการเปลี่ยนผ่านไปสู่ดิจิทัล

หากเราวิเคราะห์โครงสร้างงานขององค์กรไทยในปัจจุบันจะพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ หรือ 40-60% อยู่ในระดับปฏิบัติการ โดยหากมีการนำเทคโนโลยี เช่น ระบบ AI และอัตโนมัติเข้ามาใช้ พนักงานในกลุ่มนี้มักจะได้รับผลกระทบมากที่สุด เพราะงานประจำที่ทำอยู่เป็นการทำงานซ้ำๆ และเนื่องจากไม่ต้องใช้การตัดสินใจที่ซับซ้อน (Routine and Low Judgement Work) ซึ่งนั่นหมายความว่า ตำแหน่งงานกว่า 90% ในส่วนนี้จะสามารถแทนที่ด้วยเทคโนโลยีได้ทันที เช่น พนักงานคอลเซ็นเตอร์ พนักงานขาย พนักงานบัญชีในระดับล่าง และพนักงานประจำเคาน์เตอร์ของสาขาธนาคาร เป็นต้น

ด้วยเหตุนี้ การยกระดับทักษะ (Upskilling) และการนำทักษะเดิมมาปรับปรุงและพัฒนาให้เหมือนใหม่ (Reskilling) จึงมีความจำเป็นอย่างมากต่ออนาคตการทำงานของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว โดยทักษะที่ทุกท่านควรต้องมีนอกเหนือไปจากทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ยังรวมถึงทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ ทักษะในการปรับตัวและเปิดรับในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และทักษะการยอมรับในความแตกต่างหลากหลาย เป็นต้น

อย่าลืมนะครับว่า ในภาวะวิกฤตแบบนี้ หากเราไม่มีการวางแผนเรื่องกำลังคนที่มีอยู่ หรือไม่ได้คำนึงถึงการรับบุคลากรที่ต้องมีทักษะใหม่ๆ ก็จะทำให้องค์กรไม่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ได้ลงทุนไปให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด ในขณะที่พนักงานที่ขาดทักษะที่จำเป็น ก็อาจถูกให้ต้องออกจากตลาดแรงงานและอาจจะกลับเข้ามาอีกได้ยาก

สำหรับผู้นำองค์กรหรือหน่วยงานของรัฐที่กำลังคิดจะเริ่มต้นการยกระดับทักษะบุคลากรให้ประสบความสำเร็จ ผมมีคำแนะนำจากรายงาน Talent Trends 2020 ของ PwC มาแลกเปลี่ยนเพื่อเป็นแนวทางให้ทุกท่านได้นำไปวางแผนและปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. **ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและต้องขับเคลื่อนด้วยผู้นำ** การมีแผนการยกระดับทักษะที่ชัดเจนจะช่วยให้พนักงานเข้าใจวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารว่า ทำไมการยกระดับทักษะพนักงานจึงมีความจำเป็นต่อองค์กรและกำลังคนแม้ในยามที่เกิดภาวะวิกฤต
2. **ระบุช่องว่างทักษะและทักษะที่องค์กรต้องการ** ปัจจุบันผู้บริหารหลายคนไม่ทราบว่าแท้จริงแล้วองค์กรของตนยังขาดทักษะอะไรบ้าง สิ่งที่ผมอยากแนะนำคือ ให้วิเคราะห์ทักษะที่สามารถใช้ได้ในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมองถึงความจำเป็นในการใช้



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ARIT NPRU

แรงงานในอนาคต และความสามารถของแรงงานในปัจจุบัน รวมถึงความท้าทายทางวัฒนธรรมและพฤติกรรมในองค์กร

3. **เน้นการเสริมทักษะใหม่และปรับปรุงทักษะเดิมควบคู่กัน** ในระยะยาว การยกระดับทักษะจะช่วยเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน และช่วยทำให้สามารถทำงานร่วมกับเครื่องจักรได้มากขึ้น ในทางกลับกัน สำหรับระยะสั้น การปรับปรุงทักษะที่มีอยู่เดิมจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ๆ และสร้างความยืดหยุ่นกับองค์กร
4. **วางพื้นฐานวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง** พนักงานจะเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ได้ก็ต่อเมื่อการยกระดับทักษะและวัฒนธรรมองค์กรมีความสอดคล้องกัน ที่ PwC เราให้พนักงานเป็นผู้กำหนดว่าตนต้องการพัฒนาทักษะใดมากที่สุดเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานผ่านโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร New World, New Skills โดยมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มพูนทักษะให้กับคนของเรา เพื่อสร้างความพร้อมในการทำงานในโลกอนาคต
5. **สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้** สิ่งที่องค์กรต้องทำคือ ปรับเป้าหมายการเรียนรู้และฝึกอบรมทักษะของพนักงานให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานในแต่ละวัน โดยคำนึงถึงคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว และที่สำคัญต้องทำให้พนักงานเห็นและเข้าใจว่าองค์กรจะอยู่เคียงข้างเพื่อช่วยพัฒนาให้ตนมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
6. **ติดตามและวัดผล** เมื่อการยกระดับทักษะต้องอาศัยทั้งเวลาและการลงทุน แน่แน่นอนว่าการวัดผลความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมและจับต้องได้จะมีความสำคัญ ทั้งนี้ องค์กรสามารถวัดผลได้ผ่านการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า ความสามารถในการดึงดูดพนักงานที่มีทักษะความสามารถ อีกทั้งยังวัดได้จากผลทางสังคมในแง่ภาพลักษณ์ขององค์กรที่คำนึงในเรื่องของการพัฒนาคนไปสู่โลกการทำงานในอนาคต

ที่มา <https://www.tkpark.or.th/tha/home>

