

เรื่องเล่าจาก Silicon Docks แห่งเมืองดับลิน

นิพนธ์ ใหญ่อรุณ

วิศวกรโยธาชำนาญการพิเศษ

กรมทางหลวง

บทนำ

ตามทีสำนักงาน ก.พ. ได้ประกาศรับสมัครคัดเลือกข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อรับทุนรัฐบาลไปฝึกอบรมผู้มีความรู้สูงด้านการบริหารจัดการภาครัฐและภาวะผู้นำ (Advanced Public Management and Leadership) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ณ The Institute of Public Administration of Ireland (สถาบัน IPA) ประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์ และข้าพเจ้าได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการฝึกอบรมดังกล่าวระหว่างวันที่ 2 – 13 กรกฎาคม 2561 นั้น นับเป็นโอกาสอันดีของข้าราชการเช่นข้าพเจ้า ในการศึกษา แลกเปลี่ยน ความรู้และประสบการณ์ รวมถึงการเปิดโลกทัศน์ของตนเอง ทั้งจากการฝึกอบรมตามหลักสูตรและจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกันเองซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายแตกต่างกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าพเจ้าต่อไปในอนาคต ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณสำนักงาน ก.พ. มา ณ โอกาสนี้

Silicon Docks แห่งเมืองดับลิน

หลักสูตรการฝึกอบรมโดยสถาบัน IPA นั้น นอกจากจะเป็นการเรียนรู้ทางทฤษฎี แนวความคิด และประสบการณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิในห้องเรียนที่สถาบันแล้ว ยังมีการศึกษาดูงานภายนอกสถาบัน ณ หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อศึกษา แลกเปลี่ยน เรียนรู้ประสบการณ์ตลอดจนมุมมองจากผู้ปฏิบัติงานจริงด้วย โดยหนึ่งในหน่วยงานภายนอกที่ทางสถาบัน IPA ได้นำคณะผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าศึกษาดูงานในปีนี้ และข้าพเจ้าไม่เพียงมีความประทับใจในประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงานเท่านั้น แต่มีความประทับใจในการเข้าเยี่ยมชมสถานที่ด้วย ได้แก่ บริษัท Google ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ที่แต่เดิมเคยเป็นท่าเทียบเรือมาก่อน โดย Google เป็นบริษัทแรกที่เข้ามาดำเนินกิจการที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในพื้นที่แห่งนี้ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2003 เป็นต้นมาในปัจจุบันนอกจาก Google แล้ว ยังมีบริษัทที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงระดับโลกอื่น ๆ ยกตัวอย่างเช่น Facebook, LinkedIn และ Twitter เป็นต้น ร่วมก่อตั้งบริษัทสาขาภาคพื้นยุโรปในพื้นที่ท่าเทียบเรือดั้งเดิมแห่งนี้ด้วยจนพื้นที่แห่งนี้เป็นที่รู้จักในชื่อว่า “Silicon Docks” ซึ่งเปรียบเทียบกับ “Silicon Valley” ที่เป็นศูนย์กลางทางด้านเทคโนโลยี ชั้นสูงของประเทศสหรัฐอเมริกาเลยทีเดียว

Google ณ Silicon Docks

จากการศึกษาดูงานโดยเข้าพบกับเจ้าหน้าที่ของ Google นั้น ทำให้ทราบว่า Google ณ Silicon Docks แห่งนี้ มีฐานะเป็นสำนักงานใหญ่ของภาคพื้นยุโรป (โดยดูแลรวมไปถึงประเทศในภูมิภาคตะวันออกกลางและแอฟริกาด้วย) จึงเป็นที่น่าสนใจว่า เหตุใดบริษัทชั้นนำระดับโลกอย่าง

Google ตลอดจนบริษัทชั้นนำระดับโลกอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก จึงได้เลือกจัดตั้งสำนักงานในประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์ ซึ่งคำตอบที่ได้รับสำหรับคำถามตามข้างต้นโดยเจ้าหน้าที่ของ Google นั้น มีรายละเอียดดังนี้

1. ความสะดวกในการทำธุรกิจ ทั้งนี้ อ้างอิงจากการจัดลำดับโดย World Bank ในปี ค.ศ. 2017 พบว่า ประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์ได้รับการจัดลำดับให้เป็นประเทศที่มีความสะดวกในการทำธุรกิจในระดับที่ 17 จากทั้งหมด 190 เขตเศรษฐกิจ (Economies) ที่ได้รับการประเมิน¹ นอกจากนี้ ชาวไอร์แลนด์ใช้ภาษาอังกฤษเช่นเดียวกับชาวสหรัฐอเมริกา ก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านการติดต่อสื่อสาร และส่งผลดีต่อความสะดวกในการทำธุรกิจ อีกทั้งประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์เป็นประเทศในกลุ่มประเทศสมาชิก EU ที่ใช้สกุลเงินยูโร ซึ่งถือได้ว่าเป็นสกุลเงินที่มีเสถียรภาพสูงอีกด้วย

2. สิทธิประโยชน์ทางด้านภาษี ประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์กำหนดอัตราภาษีนิติบุคคลไว้เพียง 12.5% เท่านั้น ซึ่งหากเปรียบเทียบกับประเทศอื่นใน EU ที่ใช้ภาษาอังกฤษอย่างประเทศอังกฤษที่มีอัตราภาษีนิติบุคคลอยู่ที่ 19% แล้วจะเห็นได้ว่าการลงทุนในประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์จะให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าเป็นอย่างยิ่งจากสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีที่ดีกว่า นอกจากนี้ ประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์ยังพิจารณาแต่เฉพาะรายได้ที่ได้รับภายในประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์อีกด้วย

บุคลากรที่มีคุณภาพ เนื่องด้วยระบบการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพ ทำให้ประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์ มีบุคลากรที่มีคุณภาพตามความ

ต้องการของตลาดแรงงานที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในวัยหนุ่มสาวซึ่งเป็นกำลังสำคัญของตลาดแรงงาน อีกทั้งนโยบายทางการโยกย้ายถิ่นฐานของประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์ยังส่งเสริมให้บุคลากรที่มีคุณภาพจากต่างประเทศเข้ามาทำงานในประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์ด้วย ซึ่งกรณีของ Google นั้น ในปี ค.ศ. 2003 ที่เริ่มก่อตั้งมีจำนวนบุคลากรเพียงประมาณ 100 คนเท่านั้น แต่ในปัจจุบันมีจำนวนบุคลากร (ทั้งประเภทประจำและประเภทตามสัญญา) มากถึงกว่า 7,000 คน โดยในจำนวนนี้ประมาณ 70% เป็นบุคลากรที่ย้ายจากประเทศอื่นมาทำงานในประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์

ตำแหน่งที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ เนื่องด้วยประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์เป็นประเทศในกลุ่มประเทศสมาชิก EU ที่มีตำแหน่งใกล้เคียงกับประเทศสหรัฐอเมริกามากที่สุด จึงเป็นประตูการค้าที่สำคัญสำหรับประเทศสหรัฐอเมริกาในการเชื่อมโยงต่อไปยังกลุ่มประเทศในภาคพื้นยุโรปและตะวันออกกลาง

นอกจากข้อมูลตามรายละเอียดข้างต้นแล้ว นั้น จากการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ยังพบอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้ Google และบริษัทชั้นนำที่ต้องใช้เทคโนโลยีระดับสูงอื่น ๆ อีกมากมาย เลือกประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์สำหรับการตั้งสำนักงานใหญ่ (หรือสำนักงาน) ได้แก่ สภาพอากาศ² เนื่องด้วยสาธารณรัฐไอร์แลนด์เป็นประเทศที่มีอุณหภูมิเย็นสบายและชุ่มฉ่ำ ส่งผลให้บริษัทชั้นนำระดับโลกเลือกที่จะตั้งศูนย์ข้อมูล (Data Center) ควบคู่ไปกับการตั้งสำนักงานในประเทศนี้ด้วย โดยได้รับประโยชน์เป็นการลดการใช้พลังงาน ได้เป็นอย่างมากสำหรับการรักษา

อุณหภูมิที่เหมาะสมให้แก่เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในศูนย์ข้อมูล ซึ่งถือว่าเป็นการใช้พลังงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี และสำหรับความคิดเห็นส่วนตัวของข้าพเจ้า จากช่วงระยะเวลาที่ฝึกอบรมในประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์ ข้าพเจ้าพบว่า ผู้คนที่ได้พบทั้งในสถาบัน IPA และตามสถานที่ต่าง ๆ โดยทั่วไปนั้น มีความสุขภาพ ความมีน้ำใจ และความเป็นมิตรอย่างยิ่ง ซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่า น่าจะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนด้วยเช่นกัน

การบริหารจัดการ “Googlers”

บุคลากรของ Google มีชื่อเรียกอย่างไม่เป็นทางการ (แต่เป็นที่รู้จักกันดี) ว่า “Googlers” ที่ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรในวัยหนุ่มสาว มีกำลัง พลังความคิดสร้างสรรค์ และกระตือรือร้นในการทำงาน โดยผ่านขั้นตอนการคัดเลือกอย่างเข้มข้นด้วยมาตรฐานการคัดเลือกที่สูง ในรูปแบบการพิจารณาโดยคณะกรรมการสำหรับทุกตำแหน่ง (ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งผู้ช่วยด้านธุรการหรือตำแหน่งวิศวกรอาวุโสก็ตาม) เพื่อรับประกันคุณภาพและความเหมาะสมของบุคลากรที่จะเข้าร่วมเป็น Googlers ซึ่งจากการเข้าพบกับเจ้าหน้าที่ จากการเยี่ยมชมสถานที่ทำงานของ Googlers และจากการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม นั้น ทำให้ทราบถึงแนวทางการบริหารจัดการด้านบุคลากรของ Google ต่อ Googlers ซึ่งมีความเป็นเอกลักษณ์และน่าสนใจในหลายประการด้วยกัน ดังต่อไปนี้

การมีวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่ Googlers ยึดถือเป็นแนวทางการทำงานร่วมกัน ยกตัวอย่างเช่น Google ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับความสามารถ การส่งเสริมความหลากหลายของพนักงาน (Diversity) และ

ความเท่าเทียม³ เป็นต้น ซึ่งวัฒนธรรมและค่านิยมเป็นสิ่งที่ต้องสื่อสารและเน้นย้ำอยู่เสมอ เพื่อความเข้าใจและความร่วมมือร่วมใจไปด้วยกันของบุคลากรในองค์กร

การมีจุดมุ่งหมายการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจนโดยสำหรับ Google คือ “การบริหารจัดการข้อมูลต่าง ๆ ของโลกและทำให้ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้นเข้าถึงได้และเป็นประโยชน์” ซึ่งทำให้ Googlers ร่วมมีจุดมุ่งหมายการทำงานไปพร้อมกับองค์กรด้วย เพื่อความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

การให้คุณค่าแก่งานที่ทำโดยงานที่มอบหมายให้ Googlers ดำเนินการ นั้น ต้องมีความน่าสนใจมีความท้าทาย และมีความหมายต่อ Googlers เพื่อจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ ทั้งนี้พบว่า ลักษณะงานที่ Googlers ให้ความสนใจ นั้น คืองานที่มีผลกระทบต่อสังคมและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ซึ่ง Googlers จะมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานนั้น ๆ ได้สำเร็จ

การสนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้มั่นใจว่า Googlers สามารถทำงานได้เต็มที่ ซึ่ง Google ได้ให้การสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ อย่างมากมายแก่ Googlers ทั้งในด้านการทำงานและอื่น ๆ ยกตัวอย่างเช่น อุปกรณ์การทำงานต่าง ๆ ที่จำเป็น ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล การให้บริการอาหารและเครื่องดื่มฟรีตลอดทั้งวัน (กฎการเข้าถึงอาหารได้ภายในระยะ 150 ฟุต) และสถานที่สำหรับออกกำลังกายทั้งฟิตเนสรวมถึงสระว่ายน้ำ ที่ Googlers สามารถใช้บริการได้ตลอดวันแม้ในช่วงเวลา ระหว่างการทำงาน เป็นต้น ซึ่ง Google ดำเนินการตามแนวความคิดที่ว่า

เมื่อ Googlers มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและมีความสุขแล้ว จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการสนับสนุนนี้ยังรวมถึงครอบครัวของ Googlers ด้วยในรูปแบบต่าง ๆ อาทิเช่น นโยบายการลาเพื่อเลี้ยงดูลูก แผนการออมเงินเพื่อการเกษียณ และผลประโยชน์ในกรณีที่เสียชีวิต⁴ เป็นต้น

การลงทุนใน Googlers โดย Google เปิดโอกาสให้ Googlers ได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ ทั้งในด้านทักษะทางวิชาชีพเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน รวมไปถึงในด้านอื่น ๆ ที่มีความสนใจด้วย เช่น หลักสูตรการทำอาหารหรือการเล่นกีตาร์⁴ เป็นต้น นอกจากนี้ยังพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือในกรณีที่พบว่า Googlers มีประสิทธิภาพการทำงานที่ด้อยไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ด้วยการให้ความช่วยเหลือทั้งในด้านการฝึกอบรม (Training) การฝึกสอน (Coaching) และอื่น ๆ ที่จำเป็น เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้แก่ Googlers ด้วย

พร้อมที่จะล้มเหลวจากการคิดนอกกรอบ สำหรับ Google นั้น เริ่มต้นจากการทำผลิตภัณฑ์และให้บริการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคอมพิวเตอร์ประเภทตั้งโต๊ะเป็นหลักก่อน แล้วได้พัฒนาเรื่อยมาจนในปัจจุบันผลิตภัณฑ์และบริการหลักของ Google ครอบคลุมไปถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์เคลื่อนที่หลากหลายรูปแบบด้วย และนอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม ยกตัวอย่างเช่น ระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) ยานยนต์ไฟฟ้า และยานยนต์อัตโนมัติ เป็นต้น ซึ่งไม่ใช่ว่าทุกผลิตภัณฑ์และบริการของ Google จะประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากผู้ใช้งาน เจ้าหน้าที่ของ Google

ได้ยกตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบริการหลายรายการที่ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งบางรายการข้าพเจ้าไม่ทราบมาก่อนด้วยว่าเป็นผลิตภัณฑ์และบริการจาก Google โดยหนึ่งในตัวอย่างของรายการที่ไม่ประสบความสำเร็จ (แต่เป็นที่รู้จัก) คือ Google Glass ซึ่งมีกลุ่มลูกค้าเพียงบางกลุ่มเท่านั้นที่ใช้งาน (เช่น กลุ่มแพทย์ผ่าตัด เป็นต้น) แต่ทั้งนี้ ทุกสิ่งทุกอย่างที่ไม่ประสบความสำเร็จ นั้น Google จะไม่ถือว่าเป็นเรื่องไร้ประโยชน์ และจะสนับสนุนให้ Googlers มุ่งมั่นพัฒนาในสิ่งที่ยากจะทำอย่างเต็มที่ “จงทดลองทำ ไม่ว่าจะประสบความสำเร็จหรือไม่” เพื่อสรรสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สู่โลก

การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากการเยี่ยมชมสถานที่ทำงานของ Googlers พบว่า พื้นที่การทำงานส่วนบุคคลจะมีขนาดเล็ก แต่กลับมีพื้นที่ส่วนกลางมากมายในสถานที่ทำงาน ซึ่งเหตุผลเบื้องหลังการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานเช่นนี้ คือ เพื่อสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ Googlers ได้พูดคุยกันให้มากขึ้นนั่นเอง⁵ โดย Google สนับสนุนให้มีช่วงพักระหว่างการทำงานบ่อยครั้ง รวมถึงการจัดให้มีกิจกรรมสำหรับการพบปะกันระหว่าง Googlers จากหลากหลายตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ หลากหลายทีมงาน เพื่อให้เกิดเป็นพลังความคิดสร้างสรรค์จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่หลากหลายสำหรับการสรรสร้างนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ Googlers ที่มีตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบเดียวกัน แต่มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน จากคนละทีมงานกัน ได้พบปะพูดคุยกันด้วย ทั้งนี้ สำหรับพื้นที่การทำงานส่วนบุคคล นั้น Googlers สามารถออกแบบได้ตามความ

ต้องการของตนเอง ซึ่งจากการเยี่ยมชมสถานที่ทำงานพบว่า Googlers บางคนชอบที่จะยืนทำงานมากกว่าที่จะนั่งทำงานตามแบบปกติทั่วไป โดยใช้โต๊ะที่มีความสูงเป็นพิเศษและไม่มีเก้าอี้สำหรับนั่งทำงานด้วย

การเปิดรับฟังความคิดเห็นของ Googlers โดย Google จัดให้มีการประชุมร่วมกันสัปดาห์ละ 1 วันเพื่อรับฟังในทุกเรื่องที่ Googlers ต้องการจะแจ้งต่อที่ประชุม และนอกจากการประชุมร่วมกันตามข้างต้นแล้ว นั้นยังมีช่องทางอื่น ๆ สำหรับการติดต่อสื่อสารเพื่อแจ้งความคิดเห็นและเรื่องต่าง ๆ อีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น Google + Conversations⁶ เป็นต้น

การมีอิสระในการทำงานโดย Google เชื่อว่าจะได้รับผลงานที่ดีเยี่ยมจากการให้อิสระในการทำงานแก่ Googlers⁶ ซึ่งสภาพแวดล้อมการทำงานที่ผ่อนคลาย สร้างสรรค์ และสนุกสนาน จะมีผลทางด้านจิตใจต่อการสร้างแรงบันดาลใจ ความคิดสร้างสรรค์ ความทุ่มเท และความกระตือรือร้นในการทำงาน ดังนั้น Googlers จึงมีอิสระในการทำงาน ทั้งในเรื่องของชั่วโมงการทำงาน เรื่องของเวลาการเข้าทำงาน และการทำกิจกรรมอื่น ๆ ในช่วงระหว่างวัน นอกจากนี้ ยังรวมถึงอิสระในเรื่องของวิธีการทำงานและการแต่งกายด้วย แต่แม้ว่าจะให้อิสระในการทำงาน Googlers ยังต้องระลึกอยู่เสมอด้วยว่า สิ่งที่ Google ให้ความสำคัญในการทำงาน คือ การหาข้อมูลและการประมวลผลข้อมูลอย่างรอบด้าน³

การมีโครงสร้างชั้นสายงานที่สั้น ทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการดูแลทีมงานได้อย่างทั่วถึงและใกล้ชิด สามารถติดตามและประเมินผลการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการประเมินเพื่อการให้รางวัลและเพื่อใช้ในการพิจารณา

ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานด้วยการฝึกอบรมต่าง ๆ ซึ่งไม่เพียงแต่ทีมงานเท่านั้นที่ถูกประเมิน หัวหน้าทีมงานจะได้รับการประเมินด้วยเช่นกัน ทั้งเพื่อการให้รางวัล เพื่อการพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และเพื่อการพิจารณาให้เป็น Role Model สำหรับ Googlers คนอื่น ๆ ด้วย

บ่มเพาะ Googlers ให้มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Spirit)³ สร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของร่วม เพื่อการร่วมรับผิดชอบให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงและการประยุกต์ใช้ : จาก Googlers สู่ Govers (Government Officers)

จากความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงานที่ Google ณ Silicon Docks ประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์ และจากการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม นั้น ข้าพเจ้าได้พิจารณาแนวทางการบริหารจัดการด้านบุคลากรของ Google ต่อ Googlers ตามข้างต้นแล้ว พบว่า สอดคล้องกับแนวทางการบริหารบุคลากรที่เกิดในช่วงปี ค.ศ. 1980 - ค.ศ. 1997 (พ.ศ. 2523 - พ.ศ. 2540) หรือที่รู้จักกันดีในชื่อ “Generation Y” หรือ “Gen Y” นั่นเอง ซึ่งแนวคิดในการทำงานของ Gen Y นั้น มีลักษณะเด่นหลายประการ ยกตัวอย่างเช่น การให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายในการทำงาน ชอบความท้าทาย งานที่มีความหมาย ชอบงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์, ต้องการคำแนะนำ การประเมินผลสำหรับงานที่ทำ ต้องการเห็นผลสำเร็จของงานเร็ว เด็บโตเร็ว, ชอบทำงานเป็นทีม, ต้องการแสดงความคิดเห็น ชอบอิสระ ไม่ชอบกรอบ และนับถือคนที่มี

ความสามารถ เป็นต้น จึงเห็นได้ว่า Google ให้ความสำคัญกับ Gen Y เป็นอย่างยิ่ง (ตั้งแต่การคัดเลือกอย่างเข้มข้นเพื่อเข้าร่วมงานเป็น Googlers ตลอดจนการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการดึงและพัฒนาศักยภาพ) โดยเห็นว่าเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อน จุดมุ่งหมายขององค์กรสู่ความสำเร็จ

สำหรับข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง นั้น ข้าพเจ้าขอเสนอให้สร้างความตระหนักรู้ถึงลักษณะเด่น (พฤติกรรม) ของ Gen Y ที่มีความแตกต่างไปจากลักษณะเด่นของ Generation อื่น ๆ ในที่ทำงาน (ได้แก่ Baby Boomer และ Gen X) ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจระหว่างบุคลากรแต่ละรุ่นซึ่งมีลักษณะเด่นที่แตกต่างกัน (ตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ทางสังคมในแต่ละยุคสมัย) สามารถดึงศักยภาพของ Gen Y มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามภารกิจของส่วนราชการ และสำหรับการประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารบุคลากรของ Google กับส่วนราชการ นั้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ในส่วนที่ไม่ขัดต่อกฎระเบียบของทางราชการ โดยมุ่งเน้นการเสริมศักยภาพให้แก่ Gen Y อาทิเช่น การมีจุดมุ่งหมายการดำเนินงานของส่วนราชการที่ชัดเจน พร้อมเน้นย้ำเพื่อสร้างความตระหนักรู้ การพิจารณามอบหมายงานที่ท้าทาย งานที่มีความหมาย งานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์, การให้คำแนะนำสำหรับผลการดำเนินงาน (Feedback) การแนะนำการทำงานด้วยวิธีการที่เหมาะสม (Coaching และ Mentoring) ตลอดจนมีแผนการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การให้อิสระในการทำงานตามกรอบของกฎระเบียบทางราชการ และการพิจารณา Role Model เพื่อให้เป็น

แบบอย่างในการทำงาน เป็นต้น แต่ทั้งนี้ ผลสัมฤทธิ์ของการประยุกต์ใช้ แนวทางการบริหารบุคลากรของ Google กับส่วนราชการนั้น อยู่บนพื้นฐานข้อเท็จจริงในความแตกต่างระหว่าง Googlers และ Govers ด้วย แต่อย่างไรก็ตาม ข้าพเจ้าเชื่อเป็นอย่างยิ่งว่า ด้วยความเข้าใจในลักษณะเด่นของ Gen Y ประกอบกับแนวทางการบริหารบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพให้แก่ Gen Y นั้น จะส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของส่วนราชการในภาพรวมให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้นโยบายการลดจำนวนบุคลากรภาครัฐ เพราะเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรเดิมที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีมากยิ่งขึ้น ทดแทนกับจำนวนบุคลากรภาครัฐที่จะต้องลดลงต่อไปในอนาคต (ซึ่งสวนทางกับภารกิจงานต่าง ๆ ของส่วนราชการที่เพิ่มมากขึ้นในทุก ๆ ปีอย่างต่อเนื่อง)

เอกสารอ้างอิง

1. “Ease of Doing Business in Ireland” Online: < <https://tradingeconomics.com/ireland/ease-of-doing-business> >
2. “Irish weather is a key reason why Google moved their HQ there” Online: < <https://www.irishcentral.com/news/irish-weather-is-a-key-reason-why-google-moved-their-hq-there-184668471-237555171> >
3. “เปิดบ้านภูเก็ต องค์กรที่น่าทำงานที่สุด” Online: < <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/636542> >
4. “How we care for Googlers” Online: < <https://careers.google.com/how-we-care-for-googlers/> >
5. “ภูเก็ลบริหารวิศวกรชั้นแนวหน้าอย่างไร รู้จักหลักการ Smart Creative” Online: < <https://brandinside.asia/how-google-works-smart-creatives/> >
6. “The Google Way of Motivating Employees” Online: < <https://www.cleverism.com/google-way-motivating-employees/> >