

เคล็ดลับ การสร้าง ‘People Brand’

กิได้อ่านตอนที่แล้ว ก็คงจะพอเห็นภาพว่า “คน” สำคัญในการสร้างแบรนด์เพียงใด การสร้างแบรนด์คน หรือ People Brand ไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะเรากำลังท้าทายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งคราวนี้เป็นคนในองค์กรนั่นเอง

ผู้บริหารบางคน พออ่านถึงตรงนี้อาจจะบอกว่า โอ๊ย! ง่ายมาก ก็สั่งไปเลย ใครไม่ทำตามก็ลดเงินเดือนหรือไม่ก็ให้ออก...ถ้าคุณคิดอย่างนี้ บอกได้ว่าคุณพลาดตั้งแต่เริ่มต้น เพราะรับรองได้ว่าคุณจะได้ “ใจ” อันเป็นที่มาของการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมแน่นอน

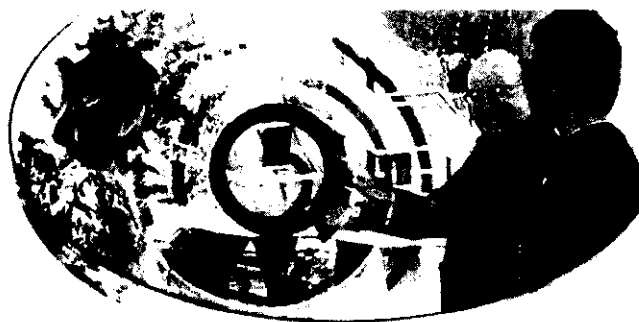
เรื่องนี้ควรทำร่วมกับการปรับโครงสร้างองค์กร การพัฒนาบุคลากร และการบริหารบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง แต่เหนืออื่นใด “การสื่อสาร” ต้องเข้ามาเป็น “ตัวช่วย” อย่างจริงจัง

การเปลี่ยนแปลงใดๆ ก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นการปรับโครงสร้างองค์กร การควบรวมธุรกิจ หรือ การปรับเปลี่ยนการบริหาร จะประสบความสำเร็จไม่ได้เลย ถ้าไม่มีการสื่อสารเข้ามาช่วย

ที่นี้สื่อสารให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลมีเคล็ดลับอยู่ 4 ข้อ ที่ต้องจำให้ขึ้นใจและนำไปปรับใช้ ข้อแรกก็คือ “Relevance” หากศัพท์ไทยๆ คงยากอยู่ แต่แปลความได้ว่า ต้องสื่อสารอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นการเลือกสรรเนื้อหา แนวทางและวิธีการที่เหมาะสม ปรับแต่งปรับใช้ให้สอดคล้องกับความสนใจและความต้องการของคนฟังนั่นเอง!! ดังนั้น เราจึงต้องศึกษาและทำความเข้าใจพนักงานในองค์กรของเราว่าเขาเป็นอย่างไร มีวิถีชีวิตอย่างไร มีทัศนคติอย่างไรต่อสิ่งที่จะเปลี่ยนไปสู่ และสุดท้าย พฤติกรรมปกติที่เป็นอยู่เป็นอย่างไร

ข้อสอง ก็คือ “Consistency” อันนี้แปลง่าย ก็คือ “ความสม่ำเสมอ” เราต้องหมั่นตอกย้ำเนื้อหาที่ต้องการอยู่อย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ ดุจดั่งเช่นครูอาจารย์ที่พยายามพร่ำสอนวิชาเรานั้นเอง จากนั้นก็ต้องมี ข้อที่สาม “Leadership” หมายถึงต้องให้ผู้บริหารเข้ามาเป็นบทบาทในการตัดสินใจ หรืออีกนัยก็คือต้องมีเรื่องของผู้นำเข้ามาอย่างชัดเจนนั่นเอง

ข้อสุดท้ายที่มีมักจะนึกไม่ถึงกันก็คือ “Interactive” ซึ่งอาจจะดูไม่เข้ากับวัฒนธรรมของคนไทยเท่าไรนัก เพราะเราไม่ค่อยจะชอบ



ตอบสนองต่อกิจกรรมของส่วนรวมเท่าไร ยิ่งเราพยายามให้เป็น 2-way communications มากเท่าไร ก็เท่ากับเป็นการประกันความสำเร็จไปกว่าเดิมแล้ว

ปกติเป้าหมายสำคัญของการสื่อสารมักจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมซื้อสินค้าของเรา และสร้างให้แบรนด์ของเราอยู่ในใจของลูกค้าอย่างเหนียวแน่นที่สุด ความแตกต่างของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ก็คือ เราต้องการ “Commitment” หรือให้พนักงานรัก ผูกพันและพิทักษ์แบรนด์องค์กร พนักงานต้องมี “พันธะสัญญาต่อองค์กร” นั่นเอง

ถามว่า กว่าจะทำให้พวกเขารักภักดี มีพันธะผูกพันกับองค์กรได้นั้น ต้องผ่านหลายขั้นตอนด้วยกัน และไม่สามารถสร้างกันได้ในช่วงข้ามคืน

เริ่มต้นก็คือ เราต้องให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในจุดยืนขององค์กร จุดยืนที่สร้างความแตกต่างของแบรนด์ ไม่ว่าจะด้วยการใช้สื่อสารแบบดั้งเดิมอย่างป้ายประกาศ จดหมายเวียน ไปสเตอร์ จนถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างอี-เมล หรืออินเทอร์เน็ต หรือแม้แต่สื่อทรงอานุภาพอย่างสื่อบุคคล (CEO หรือหัวหน้างาน ก็ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร)

ที่สำคัญต้องอย่าลืม เรื่องของเนื้อหา พวกเรามักจะเรียกกันว่า “Message Strategy” เพราะเราต้องรู้จักกลุ่มเป้าหมายของเราให้ดี ว่าเขาชอบไม่ชอบอะไร ไม่ใช่ว่ารู้แล้วเราอยากจะทำอะไร เพราะอย่าลืมว่า มนุษย์เรามีแนวโน้มที่จะไม่ฟังสิ่งที่ไม่ฟังประสงค์อยู่แล้ว

แทนที่จะยึดยึดสิ่งที่เขาไม่ชอบฟัง ลองเปลี่ยนวิธีการมา

เป็นพูดแต่สิ่งที่เขาอยากฟัง หรือพูดในแบบที่เขาอยากได้ยิน เช่น แทนที่จะบอกพนักงานว่า “ต่อจากนี้ไป ทุกคนต้องทำงานหนักเพิ่มขึ้น” (เพราะเรา

เพิ่งเอาคนออกไป 20%) ควรพูดว่า “เราอยากให้ทุกคนมีส่วนร่วมที่ดีขึ้น มีความมั่นคง และได้โบนัส/เงินเดือนมาก ๆ หวังว่าเราจะร่วมมือร่วมใจกันฝ่าฟันอุปสรรคและงานหนัก และผมมั่นใจว่าทุกคนจะทำได้” ถึงจะฟังน่านำไปหน่อย แต่รับรองได้ผล

ฟังดูเหมือนง่าย แต่ในทางปฏิบัติแล้วไม่ง่ายเลย โดยเฉพาะกับองค์กรขนาดใหญ่ ที่มีพนักงานจำนวนมากและหลากหลาย ในบางกรณี เราต้องหา “หัวใจ” หรือ “ผู้นำความคิด” ในองค์กรให้ได้ ว่ามีมากหรือน้อยเพียงใดและมีอิทธิพลต่อพนักงานกลุ่มใหญ่อย่างไร และเพียงใด

ถ้ารู้และได้ใจคนกลุ่มนี้แล้ว คุณก็เหมือนได้คนที่เหลือด้วย อาจไม่ต้องเสียเวลามากเสียก็ได้ ขออวยพรให้โชคดี อ้อ! อย่าลืมขอความร่วมมือจากฝ่ายบุคคลด้วยนะ อย่างน้อยถ้าไม่ได้รับความร่วมมือ ก็ขอให้ได้รับความเข้าใจและสนับสนุนก็ยังดี!!

360° BRAND CLINIC

■ Pannipa.porapakham@enterpriseig.com