

# คู่มือฉบับสมบูรณ์

## ประสบการณ์ใช้งานด้านพนักงาน

### ข้อมูลสรุปของผู้บริหาร

คุณสามารถชนะสงครามแย่งชิงบุคลากรที่มีความสามารถแบบใหม่ได้หรือไม่ คุณจะไม่มีวันชนะหากคุณคิดว่าเป็นเรื่องของเงิน ตำแหน่งงาน หรือความมั่นคงในหน้าที่การงาน ยุคหลังโรคระบาดกำลังถูกกำหนดโดย *ประสบการณ์ใช้งานด้านพนักงาน* วิธีที่องค์กรของคุณกำหนดรูปแบบการทำงานและการใช้ชีวิตของผู้คน ตั้งแต่ประสิทธิภาพการทำงานไปจนถึงความยืดหยุ่น สวัสดิภาพ และทุกๆ อย่าง

ในช่วง 15 เดือนที่ผ่านมาโดยมากแล้วเป็นเรื่องของการอยู่รอด บรรดาผู้นำต่างโพล่งไปว่าการทำให้บริษัทผ่านช่วงเวลานี้ไปได้ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องรับมือกับปัญหาต่างๆ จากโรคระบาด ในปัจจุบัน ขณะที่ประเทศและที่ทำงานต่างๆ กลับมาเปิดอีกครั้ง แม้ว่าจะดำเนินไปในระดับที่แตกต่างกันมากก็ตาม ความเสียหายทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่ที่สุดในรอบศตวรรษกำลังทวีความรุนแรงขึ้นอย่างรวดเร็ว บริษัทต่างๆ ถูกบีบให้ต้องเปลี่ยนแปลง และตอนนี้ผู้นำจำเป็นต้องช่วยให้ผู้คนปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงที่มากขึ้น ช่วยให้พวกเขาจัดการกับความไม่แน่นอน และสนับสนุนให้พวกเขาทดลองและเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว การที่ประสบการณ์ใช้งานด้านพนักงาน (EX) จะกลายเป็นวาระที่ต้องจัดการอันดับต้นๆ จึงไม่ใช่เรื่องที่น่าแปลกใจ

เพื่อช่วยให้คุณสำรวจสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นใหม่และผันผวนนี้ เราได้ทำการศึกษาที่สำคัญเกี่ยวกับ EX ซึ่งจัดทำโดย Microsoft โดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างกัน 90 แบบ เราจับฟังความคิดเห็นจากองค์กรมากกว่า 950 แห่ง และดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก 15 ครั้งกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลและผู้นำธุรกิจในบริษัทต่างๆ เช่น Deutsche Telekom, IBM, Kraft Heinz, Microsoft และ Unilever วัตถุประสงค์ของเราคือการสร้าง *คู่มือฉบับสมบูรณ์* ให้กับ EX โดยมีเป้าหมายดังต่อไปนี้:

- ➔ **การสร้าง** คำจำกัดความมาตรฐานของคำว่า “ประสบการณ์ใช้งานด้านพนักงาน”
- ➔ **การอธิบาย** ผ่านการวิจัยและตัวอย่างความยอดเยี่ยมว่าเหตุใด EX จึงเป็นจุดโฟกัสที่สำคัญของงานด้านทรัพยากรบุคคล ไอที และผู้นำทางธุรกิจต่างๆ
- ➔ **การระบุ** แนวทางปฏิบัติที่มีผลกระทบที่สำคัญที่สุดต่อ EX และผลลัพธ์ด้านธุรกิจ นวัตกรรม และผู้คนโดยรวม
- ➔ **การให้** คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีที่องค์กรสามารถปรับปรุง EX และประสบความสำเร็จ ซึ่งผลักดันผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ดียิ่งขึ้น

เราพบว่าการจะเอาชนะสงครามแย่งชิงบุคลากรที่มีความสามารถนั้นไม่เพียงแต่ดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ EX แต่ต้องให้ผู้คนเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจอย่างแท้จริง นั่นคือสิ่งที่ทำให้ช่วงเวลาหลังโรคระบาดนี้ทั้งท้าทายและน่าตื่นเต้น: EX ไม่ใช่สิ่งที่คุณแค่ทำเท่านั้น แต่ต้องแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมของบริษัทของคุณด้วย

## สิ่งที่เหล่าผู้นำต้องรู้

สภาพแวดล้อมในการทำงานนั้นเป็นสิ่งท้าทาย แม้ว่าจะเป็นช่วงก่อนการเกิดโรคระบาดก็ตาม ผู้คนรู้สึกกดดันและไม่ค่อยมีเวลาที่จะมีสมาธิ ไม่ต้องพูดถึงการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เมื่อวิกฤต COVID-19 เริ่มต้นขึ้นและนำมาซึ่งปัญหาอีกมากมาย ต้องจัดสรรเวลาให้กับหน้าที่รับผิดชอบทั้งเรื่องส่วนตัวและหน้าที่การงาน ทั้งหมดนี้ ในขณะที่ยังต้องกังวลเกี่ยวกับอันตรายจากการเจ็บป่วย เรียกได้ว่ารวมสถานการณ์

ที่ซับซ้อนอยู่แล้วเข้าด้วยกัน

เมื่อพูดถึง EX เราคาดหวังประสบการณ์ระดับผู้บริหารโลกที่ทุกอย่างราบรื่นและง่ายดาย และหัวข้อที่รวมกันเป็นประสบการณ์นั้นครอบคลุมการทำงานทางธุรกิจทั้งหมด และสัมพันธ์ถึงวัฒนธรรมองค์กรในทุกประเด็น ไม่มีกลุ่มหรือทีมใดที่จะจัดการสิ่งเหล่านี้ได้ด้วยตัวเอง และถ้าคุณไม่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน พวกเขาอาจจะลาออกไป

## EX ขยายฟังก์ชันธุรกิจทั้งหมดและแก้ไขปัญหาทั้งหมด

ภารกิจ		การรองรับผู้ใช้ในวงกว้าง		รางวัล ค่าจ้าง		ครอบครัว	
การรองรับผู้ใช้ในวงกว้าง		การเป็นส่วนหนึ่ง ความยุติธรรม ความน่าเชื่อถือ พลังงาน		โบนัส สิทธิประโยชน์ สวัสดิภาพ การสนับสนุน		ส่วนบุคคล	ความต้องการระยะยาว วัตถุประสงค์
วัฒนธรรม							
ความเป็นผู้นำ	โอกาส			ความสำเร็จ		ความเป็นผู้นำ	ซับซ้อน
วัฒนธรรมของบริษัท	ทีม	การเติบโต ความคล่องตัว การให้คำแนะนำ		ประสิทธิภาพ การเลื่อนตำแหน่ง รีวิว		การให้อภัย	ความยืดหยุ่น
	อาชีพ	การเลื่อนตำแหน่ง					ความอดทน
ที่ทำงาน	การเดินทาง			เป้าหมาย รีวิว โครงการ		ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน	สถานที่ทำงาน
รางวัล	สถานที่ทำงาน พื้นที่			การประชุม การโต้ตอบประจำวัน		การเดินทาง	นโยบาย
ความปลอดภัย	สิ่งอำนวยความสะดวก						
	IT	สิ่งอำนวยความสะดวก	HR	กฎหมาย	ทีม	ผู้จัดการ	ผู้บริหาร

### ฟังก์ชันธุรกิจ

แหล่งข้อมูล: The Josh Bersin Company, 2021

EX นั้นกว้างขวางกว่าแค่ "การมีส่วนร่วม" และทุกวันนี้ก็เป็นศูนย์กลางของวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล: แผนกทรัพยากรบุคคลที่ Adobe และ Airbnb ได้เปลี่ยนชื่อตัวเองเป็น "ประสบการณ์ใช้งานด้านพนักงาน" EX นั้นเกี่ยวข้องกับงานที่เราทำ ทีมที่เราอยู่ ผู้จัดการโดยตรงของเรา และวิธีที่พวกเขาฝึกสอนและสนับสนุนเรา นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับ

กับสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของเรา ที่ทำงานดิจิทัล ที่ทำงานจริง และสถานที่ทำงานทางวัฒนธรรม วิธีที่เราเติบโตและพัฒนา และระดับความเชื่อมั่นที่เรามีต่อองค์กร องค์กรประกอบเหล่านี้รวมกันเป็นเฟรมเวิร์กสำหรับ EX ที่เราเรียกว่า "องค์กรที่มีเสน่ห์" เนื่องจากช่วยให้บริษัทของคุณมีเสน่ห์ต่อบุคลากร

## องค์กรที่ไม่สามารถต้านทานได้

การทำงานอย่างมีความหมาย	การจัดการที่มีประสิทธิภาพ	ที่ทำงานเชิงบวก	สุขภาพและสวัสดิภาพ	โอกาสในการเติบโต	ความเชื่อมั่นในองค์กร
					
ความเหมาะสมของงานและค่านิยม	เป้าหมายที่ชัดเจนพร้อมโอกาสมากมาย	เครื่องมือ กระบวนการ และระบบเพื่อทำงานให้คล่องอย่างมีประสิทธิภาพ	ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยในทุกปัจจัยของการทำงาน	ความคล่องตัวของงานและบทบาทที่ได้รับบริการอำนวยความสะดวกแบบเปิดกว้าง	ภารกิจและวัตถุประสงค์ที่นอกเหนือจากเป้าหมายด้านการเงิน
ความเป็นอิสระและหน่วยงาน	การให้คำแนะนำและคำติชมเป็นประจำ	การชมเชย การยอมรับ และรางวัล	การสนับสนุนด้านฟิตเนส สุขภาพ และสวัสดิภาพทางกายภาพส่วนบุคคล	การเติบโตด้านอาชีพในหลายเส้นทาง	ความโปร่งใส การเอาใจใส่ และความสมบูรณ์ของความเป็นผู้นำ
ทีมที่คล่องตัวและเพื่อนร่วมงานที่ให้การสนับสนุน	มุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการ	ชั่วโมงและพื้นที่ทำงานที่ยืดหยุ่น	สวัสดิภาพและการสนับสนุนด้านจิตวิทยาและอารมณ์	การเรียนรู้หลายรูปแบบตามความต้องการ	การลงทุนอย่างต่อเนื่องกับผู้คน
ถึงเวลาพัก สร้างสรรค์ และฟื้นฟู	การจัดการประสิทธิภาพที่โปร่งใสและเรียบง่าย	ครอบครัวหลากหลาย และความรู้สึกการเป็นส่วนหนึ่งและชุมชน	ครอบครัวและการสนับสนุนการเงิน	วัฒนธรรมที่รองรับการเรียนรู้	มุ่งเน้นสังคม สภาพแวดล้อม และชุมชน

## เทคโนโลยีและบริการ

รากฐาน (ความปลอดภัยและการเข้าถึง) รองรับระบบ แอปข้อมูลเชิงลึก แอปความสามารถ แอปการติดต่อสื่อสาร เทคโนโลยีการทำงาน



แหล่งข้อมูล: The Josh Bersin Company, 2021

## ข้อความสำคัญ

EX นั้นซับซ้อน และความเร็วที่กลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเหล่าผู้นำทางธุรกิจและองค์กรต่างๆ ได้ทำให้เกิดความไม่แน่นอน ความไม่แน่นอนเกี่ยวกับค่าจำกัดความและความไม่แน่นอนในหมู่ผู้นำระดับอาวุโส ฝ่ายทรัพยากรบุคคล หรืออย่างอื่น เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องทำเพื่อผลักดันการมีส่วนร่วมมากขึ้น ส่งเสริมผลผลิตและประสิทธิภาพมากขึ้น และท้ายที่สุดแล้วช่วยให้ได้ผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยมผ่านพนักงานที่ได้รับการเสริมศักยภาพ

ไม่มีการดำเนินการใดที่จะนำคุณไปสู่ EX ที่ยอดเยี่ยมได้อย่างน่าอัศจรรย์ แนวทางปฏิบัติจากบริษัทอื่นอาจไม่ได้ผลสำหรับองค์กรของคุณ และมีตัวแปรมากมายที่คุณอาจต้องการยอมแพ้ แต่คุณทำไม่ได้ มันเป็นการเติมพื้นที่สูงมากและพนักงานของคุณเชื่อมั่นว่าคุณจะสร้างความเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นเราจึงเริ่มศึกษาประเด็นเหล่านี้ทั้งหมด ผ่านเฟรมเวิร์กขององค์กรที่มีเสน่ห์ของเรา ในโลกอุดมคติ คุณจะต้องนำองค์ประกอบทั้งหก 24 มิติ ตลอดจนแนวทางปฏิบัติและโปรแกรม 83 รายการไปใช้ และทำทั้งหมดนี้ให้ดี แต่ทั้งหมดนี้สำคัญหรือไม่ หรือมีแค่บางส่วนที่สำคัญจริงๆ

## การค้นพบที่สำคัญหกประการ

การวิจัยของเราจะแสดงการค้นพบที่สำคัญหกประการที่เหมือนกันกับองค์กรที่มี EX ที่เหนือกว่า อย่างแรกที่เราจะรู้คือการค้นพบนี้ไม่ใช่แนวทางปฏิบัติทั่วไป ซึ่งจะวนเวียนอยู่กับความเชื่อมั่น การเอาใจใส่ ความโปร่งใส วัฒนธรรม และความเป็นผู้นำ ซึ่งอาจเป็นอย่างที่หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคลคนหนึ่งได้กล่าวไว้ว่า “การทำความเข้าใจนั้นง่ายกว่าแก้ไขปัญหา” EX ไม่ใช่เรื่องของเครื่องมือ กระบวนการ หรือประสิทธิภาพ แต่เป็นวัฒนธรรมและพันธกิจของบริษัทและวิธีที่ผู้นำลงมือปฏิบัติ การค้นพบที่ครอบคลุมทั้งหกประการ ได้แก่:

### 1

**มุ่งเน้นที่ความเชื่อมั่น ความโปร่งใส การรวม และการดูแล** บริษัทที่ทำ EX ได้เป็นอย่างดีจะให้ความสำคัญกับพันธกิจและวัตถุประสงค์เป็นอันดับแรก ความเชื่อมั่นเป็นสิ่งสำคัญ เมื่อผู้คนไม่ให้ความเชื่อมั่นต่อบริษัทของคุณ คุณจำเป็นต้องเสนอเงินและสิทธิพิเศษมากมายเพื่อให้พวกเขาพิจารณาที่จะร่วมงานกับคุณ และถึงแม้ว่าพวกเขาจะร่วมงานกับคุณ คุณก็อาจไม่สามารถยื้อพวกเขาไว้ได้

### 2

**วัฒนธรรมที่สนับสนุนมีบทบาทสำคัญ** จนถึงตอนนี้ ตัวทำนายที่ใหญ่ที่สุดของความสามารถใน EX คือการที่ผู้คนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นั่นคือสิ่งที่เปลี่ยน EX จากระดับบนถึงล่าง จากการแบ่งฝ่าย จากกระบวนการแบบแพชชีฟที่เพียงแค่อัดอпрессรดเพื่อวันทำงานที่ราบรื่น ให้กลายเป็นการฝึกฝนในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม

### 3

**นวัตกรรมและการเติบโตอย่างยั่งยืนขึ้นอยู่กับผลตอบแทนที่เท่าเทียมกันและการสร้างชุมชนในที่ทำงาน** บางครั้ง EX ก็ถูกใช้เป็นการให้รางวัลและสิทธิพิเศษ เราพบว่า การให้รางวัลและสิทธิประโยชน์ที่โดดเด่นมีผลกระทบต่าค่าเฉลี่ยของแนวทางปฏิบัติ EX ทั้งหมด 83 รายการที่เราได้ศึกษา อย่างไรก็ตาม การให้รางวัลและการยอมรับที่ *ยุติธรรมและเท่าเทียมกัน* ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจ ผู้คน และนวัตกรรม

### 4

**การลงทุนที่สม่ำเสมอและให้ความสำคัญกับผู้คนเป็นพันธกิจแรกในทุกบรรยากาศทางธุรกิจจะช่วยปรับปรุงผลการดำเนินงานธุรกิจ** เมื่อมีงบประมาณน้อย จึงเป็นเรื่องง่ายที่จะจำกัดการลงทุน และมุ่งเน้นไปที่วัฒนธรรม เราพบว่าบริษัทที่ให้ความสำคัญกับการลงทุนในด้านบุคลากรโดยไม่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ จะมีผลกำไรมากกว่า มีลูกค้าที่พึงพอใจและพนักงานที่มีส่วนร่วมมากขึ้น และถูกมองว่าเป็นสถานที่ทำงานที่ยอดเยี่ยม

### 5

**ความสามารถใน EX จะนำไปสู่ผลลัพธ์ทางธุรกิจโดยตรง** การมีส่วนร่วมคือผลสำคัญของประสบการณ์ใช้งานด้านพนักงานที่ยอดเยี่ยม แต่ไม่ได้มีเพียงเท่านั้น ไม่ต้องสงสัยเลยว่าผู้คนที่มีส่วนร่วมมากขึ้นจะมีความสุขมากขึ้น มีผลงานมากขึ้น และให้บริการที่ดีขึ้นแก่ลูกค้า แต่บริษัทที่มุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติของ EX ที่ถูกต้องจะมีผลลัพธ์ที่ดีกว่าในธุรกิจ บุคลากร และนวัตกรรม

### 6

**ความสามารถด้านทรัพยากรบุคคลและเทคโนโลยีที่เหมาะสมนั้นมีความสำคัญ** EX เป็นเรื่องของความเชื่อมั่น ความโปร่งใส การเอาใจใส่ และความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งเป็นเรื่องของความเป็นผู้นำและวัฒนธรรม การเติบโตชุมชน และความเท่าเทียม คุณจะใช้แนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญเหล่านี้และปรับขนาดให้เหมาะกับบุคลากรของคุณได้อย่างไร คำตอบนั้นอยู่ที่ความสามารถด้านทรัพยากรบุคคลและเทคโนโลยีที่เหมาะสม

ไม่มีการดำเนินการใดที่จะนำคุณไปสู่ EX ที่ยอดเยี่ยมได้อย่างน่าอัศจรรย์ แนวทางปฏิบัติจากบริษัทอื่นอาจไม่ได้ผลสำหรับองค์กรของคุณ และมีตัวแปรมากมายที่คุณอาจต้องการยอมรับ แต่คุณทำไม่ได้

## แนวทางปฏิบัติที่สำคัญสิบห้าประการ

แล้วแนวทางปฏิบัติใดล่ะที่จะขับเคลื่อนการค้นพบที่สำคัญ ทั้งหกประการนี้โดยตรง เราได้ระบุแนวทางปฏิบัติสิบห้า ประการจากองค์ประกอบสี่ประการที่มีผลกระทบเกินขนาด ต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจ บุคลากร และนวัตกรรม เราเรียกว่า “สิ่ง

สำคัญ” เพราะถ้าไม่มีสิ่งเหล่านี้ สิ่งอื่นๆ ก็ไม่สำคัญ และแนวทางปฏิบัติที่สำคัญเหล่านี้ใช้ได้กับทุกอุตสาหกรรม ทุกภูมิภาค และบริษัททุกขนาด เมื่อนำไปปรับใช้ การลงทุนโดยทั่วไปหลายรายการทำงานได้ดี แต่เมื่อไม่ได้นำไปปรับใช้ การมุ่งเน้นไปที่ “เครื่องมือดิจิทัล” หรือ “โปรแกรม EX” ก็ไม่ได้ส่งผลกระทบมากนัก

## สิ่งสำคัญที่จะขับเคลื่อน EX ที่เหนือกว่า

### องค์ประกอบสำคัญสี่ประการ

### แนวทางปฏิบัติที่สำคัญสิบห้าประการ

<b>ความเชื่อมั่นในองค์กร</b>	ส่งเสริมวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และการช่วยเหลือผู้อื่น
	ปลูกฝังฟังก์ชันหลักและวัตถุประสงค์เป็นส่วนหนึ่งของทุกกิจกรรม
	จุดประกายความเชื่อมั่นในผู้นำที่มีคุณธรรมและดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
	สื่อสารพันธกิจและวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน
	ส่งเสริมให้มีการสื่อสารความเป็นผู้นำที่เปิดกว้าง โปร่งใส และซื่อตรง
	ให้ความสำคัญกับการลงทุนในผู้คน แม้ว่าจะอยู่ในช่วงเวลาที่มีการดำเนินงานธุรกิจไม่ดีก็ตาม
	ยืนยันยึดในความถูกต้อง ถึงแม้สิ่งนั้นจะไม่เป็นที่นิยมก็ตาม
	ส่งเสริมให้ผู้จัดการช่วยให้ผู้คนเชื่อมโยงการมีส่วนร่วมเข้ากับพันธกิจ
	ดำเนินงานภายใต้แนวทางที่ให้ความสำคัญกับผู้คนเป็นอันดับแรก
	มองเห็นความหลากหลาย ความเสมอภาค และการรวมเป็นความสำคัญทางธุรกิจ
<b>ที่ทำงานเชิงบวก</b>	ใช้โปรแกรมการให้รางวัลและการยอมรับที่ยืดหยุ่นและเท่าเทียมกัน
	สนับสนุนชุมชนในที่ทำงานและความรู้สึกของการร่วมเป็นส่วนหนึ่ง
	ส่งเสริมให้พนักงานได้เป็นตัวของตัวเองในที่ทำงาน
<b>โอกาสในการเติบโต</b>	ส่งเสริมให้ผู้คนเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทอะไร
<b>การจัดการที่มีประสิทธิภาพ</b>	ใช้ปรัชญาและรูปแบบการจัดการที่เน้นคุณค่าอย่างชัดเจน

แหล่งข้อมูล: The Josh Bersin Company, 2021

## รูปแบบการจัดสรรที่ครบ กำหนดของประสบการณ์ใช้ งานด้านพนักงาน

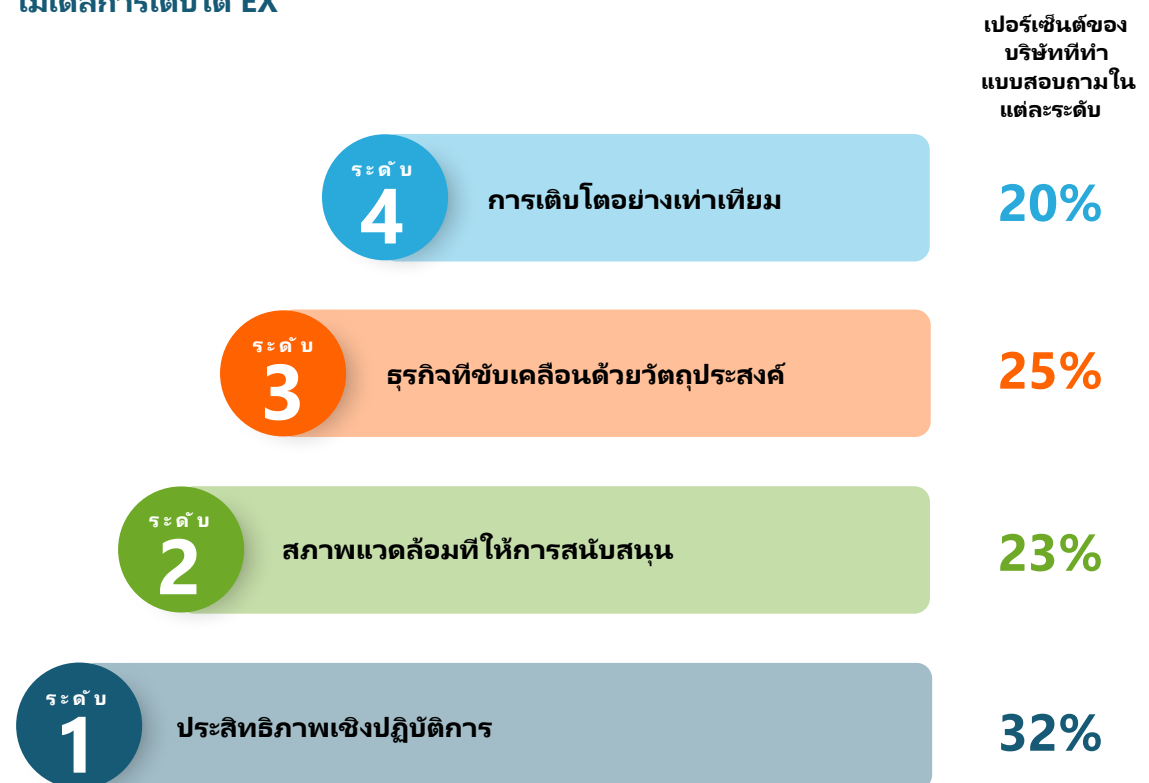
คุณจะไม่สามารถก้าวไปข้างหน้าได้ถ้ายังไม่รู้ว่าคุณยืนอยู่ตรงไหน ทุกบริษัทมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เช่นเดียวกับเส้นทางสู่การเป็น "องค์กรที่มีเสน่ห์" จากการวิจัยและการทำงานร่วมกับบริษัทต่างๆ ทั่วโลก เราได้พัฒนารูปแบบการจัดสรรที่ครบกำหนดของ EX เพื่อกำหนดขั้นตอนของวิวัฒนาการที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อบรรลุประสิทธิภาพในระดับสูง ทำให้ผู้นำด้านธุรกิจสามารถเข้าใจสถานะปัจจุบันของตนได้ ตลอดจนทักษะ ความสามารถ เครื่องมือ และระบบชุดถัดไปเพื่อความก้าวหน้า

องค์กรต่างๆ จะแบ่งออกเป็น 4 ระดับ โดยที่ระดับ 1 จะมีผล

กระทบน้อยที่สุด และระดับ 4 จะมีผลกระทบมากที่สุด ระดับวุฒิภาวะเหล่านี้ไม่ใช่ฟังก์ชันของอุตสาหกรรม ภูมิศาสตร์ หรือขนาดองค์กรที่แตกต่างกัน โดยสามารถพบได้ในกลุ่มดังกล่าว การสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนที่ผู้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันคือการตอบสนองหลัก แต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จมากกว่ายังมุ่งเน้นที่พันธกิจของธุรกิจและการส่งเสริมการเติบโตอย่างเท่าเทียมกัน

การทำงานในเรื่องวัฒนธรรมและความเป็นผู้นำ โปรแกรมทรัพยากรบุคคล และการสนับสนุนเทคโนโลยีในหลากหลายรูปแบบของบริษัทนั้นต้องใช้เวลาที่ยาวนานและมีความยากลำบาก การย้ายจากระดับหนึ่งไปอีกระดับหนึ่งนั้นมึนงานต้องทำเยอะและมักใช้เวลาหลายปี แต่ก็คุ้มค่ากับความพยายามเมื่อพิจารณาถึงคุณค่าในการก้าวไปข้างหน้า ผลลัพธ์ทางธุรกิจ บุคลากร และนวัตกรรมทั้งหมดจะดีขึ้นเมื่อองค์กรเติบโตขึ้น

### โมเดลการเติบโต EX



แหล่งข้อมูล: The Josh Bersin Company, 2021

## บทบาทที่สำคัญของเทคโนโลยี

หากไม่มีเทคโนโลยีที่เหมาะสม บริษัทต่างๆ จะไม่สามารถรับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความรู้สึกของพนักงาน ไม่สามารถมอบประสบการณ์เฉพาะบุคคลที่เกี่ยวข้องและโอกาสในการพัฒนา หรือไม่สามารถสนับสนุนในระดับพนักงานได้

### การใช้เทคโนโลยีและความสัมพันธ์กับการจัดสรรที่ครบกำหนดของ EX โดยรวม



แหล่งข้อมูล: The Josh Bersin Company, 2021



## ขั้นตอนต่อไป

รายงานฉบับสมบูรณ์ของเรามีคำแนะนำที่ดำเนินการได้สำหรับผู้นำที่ต้องการเริ่มใช้แนวทางปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนประสบการณ์ใช้งานด้านพนักงานที่ยอดเยี่ยม นอกจากนี้ รายงานยังมี:

- ✓ การอภิปรายเต็มรูปแบบว่าทำไม EX ถึงสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตอนนี้
- ✓ การวิเคราะห์ที่สมบูรณ์แบบของสิ่งที่ค้นพบจากการวิจัยของเรา
- ✓ คำอธิบายโดยละเอียดของแนวทางปฏิบัติสิบห้าประการที่สำคัญที่สุด ตลอดจนผลกระทบที่มีต่อผลลัพธ์
- ✓ ลักษณะเฉพาะในแต่ละขั้นตอนของรูปแบบการจัดสรรที่ครบกำหนดของ EX ของเรา

- ✓ คำแนะนำที่ละเอียดขั้นตอนสำหรับการก้าวไปสู่ระดับต่างๆ ของรูปแบบการจัดสรรที่ครบกำหนดของ EX
- ✓ เพรจเร็กซ์เพื่อความสามารถใน EX
- ✓ ส่วนพิเศษเกี่ยวกับความสำคัญของเทคโนโลยี
- ✓ ภาคผนวก: มีรายการแนวทางปฏิบัติที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพระดับสูงและระเบียบวิธีการศึกษาแบบสมบูรณ์ของเรา
- ✓ ตัวอย่างความยอดเยี่ยม: เรื่องราวจากชีวิตจริงของ **Adobe, Deutsche Telekom, IBM, Kraft Heinz** และ **Unilever** ที่ได้นำแนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จมาใช้ใน EX