

กล้าเปลี่ยนแปลง : รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์



บทความโดย : ณรงค์วิทย์_แสนทอง

อีเมล : narongwit_s@hotmail.com

narongwit@peoplevalue.co.th

วันที่โพสต์บทความ : 2004-03-12

คนที่ทำงานด้าน HR แต่ละคนไม่ได้เก่งในทุกด้านของงาน HR บางคนเก่งด้านการพัฒนาฝึกอบรม บางคนเก่งด้านแรงงานสัมพันธ์ บางคนเก่งด้านการบริหารผลตอบแทน ในขณะที่เดียวกันองค์กรแต่ละองค์กรไม่สามารถจ้างคนเก่งด้าน HR หลายคนในเวลาเดียวกันได้ จุดนี้จึงถือว่าเป็นช่องว่างทางการบริหารคนของธุรกิจในบ้านเรา ปัญหาที่ติดตามมานอกจากว่าการบริหารคนของแต่ละองค์กรไม่ได้ผลเท่าที่ควรแล้ว ยังจะเกิดการแย่งตัว HR ที่เก่งๆระหว่างองค์กรต่างๆอีกด้วย เพราะในความเป็นจริงแล้ว HR ที่เก่งๆก็มีเพียงคนกลุ่มน้อยไม่กี่คน เมื่อทุกองค์กรแย่งตัวกัน ปัญหาใหม่ที่เกิดติดตามมาอีกคือ ค่าตัวของคนในวงการ HR สูงกว่าที่ควรจะเป็น และยังมีปัญหาอื่นๆติดตามมาอีกมากมาย แต่ผมจะไม่ขอพูดรายละเอียดมากนักในวันนี้ เพราะเคยเขียนเกี่ยวกับเรื่องนี้หลายครั้งแล้ว

สำหรับวันนี้จะขอเสนอทางเลือกซึ่งอาจจะเป็นทางออกให้กับผู้บริหารขององค์กรต่างๆ รวมถึงเพื่อนๆ ที่ทำงานในวงการ HR ได้พิจารณาว่าถึงเวลาแล้วหรือยังที่วงการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์น่าจะมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่แตกต่างและดีกว่าที่เคยเป็นมาและเป็นอยู่ในปัจจุบัน

ผมขอเสนอแนวทางในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและโครงการสร้างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

- **การจัดตั้งบริษัทบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับกลุ่มบริษัท**

บริษัทไหนที่มีบริษัทในเครือหลายบริษัท น่าจะมีการแยกหน่วยงาน HR ออกมาเป็นอีกหนึ่งบริษัทเพื่อทำธุรกิจรับบริการบริหารงาน HR ให้กับบริษัทในเครือทั้งหมด บุคลากรด้าน HR ที่ทำงานในบริษัทลูกจะเปลี่ยนสังกัดจากบริษัทเดิมมาเป็นบริษัท HR จำกัด แต่อาจจะยังทำงานอยู่กับบริษัทเดิมหรืออาจจะมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม เวลาที่มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารคนในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงสามารถเรียกกรรมการผู้จัดการบริษัท HR จำกัดเพียงคนเดียวมาคุยเพื่อให้กลับไปแก้ไขปัญหาเหมือนกับปัจจุบันที่เราใช้บริการรับเหมาแรงงานจากบริษัทภายนอก บริษัท HR จำกัดก็จะกลายเป็นหน่วยงานทำกำไร (Profit Center) ขึ้นมาได้

- **ธุรกิจการ OUTSOURCE ด้านการบริหารงาน HR แบบครบวงจร**

ผมคิดว่าในอนาคตธุรกิจด้านการให้บริการด้านการจัดการงาน HR น่าจะเติบโตได้ดีด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น องค์กรต่างๆ มักจะมีข้อจำกัดในการบริหารคนด้วยตนเองเพียงลำพัง เพราะธุรกิจจะต้องเผชิญหน้ากับการแข่งขันในระดับโลกมากขึ้น คนเก่งๆ ด้าน HR หายาก องค์กรใหญ่เท่านั้นที่จะได้ตัวไป และ HR หลายคนเมื่อถึงเวลาหนึ่งก็จะออกมาเป็นที่ปรึกษาอิสระหรือตั้งเป็นบริษัทให้คำปรึกษาขนาดเล็กขึ้นมา ทำให้องค์กรต้องเสียเวลาพัฒนา HR รุ่นใหม่ๆ ขึ้นมาทดแทน ซึ่งอาจจะทำได้ลำบากมากขึ้นในยุคของการแข่งขันในอนาคต ดังนั้น จึงอยากจะให้เพื่อนที่ทำงานในวงการ HR ลองนำไปคิดพิจารณาว่าถ้าใครเห็นโอกาสนี้ อาจจะเริ่มต้นคิดวางแผนธุรกิจนี้ไว้ได้แล้วนะครับ

ผมเชื่อว่าหลายองค์กรต้องการบริษัทที่สามารถจัดการบริหารคนแบบมืออาชีพเข้ามาช่วย ทั้งในแง่ของการวางแผนกลยุทธ์ การแก้ไขปัญหา และการพัฒนาบุคลากร พุดง่าย ๆ คือการบริหารงาน HR แบบครบวงจรนั่นเอง ผมคิดว่าในอนาคตธุรกิจนี้จะต้องเป็นพันธมิตรทางธุรกิจคล้ายๆ กับบริษัทเอเยนซีโฆษณาที่เข้าไปช่วยคิดโฆษณาให้กับการตลาดของบริษัทต่างๆ บริษัทการจัดการ HR ก็เช่นกัน น่าจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารคนให้กับบริษัทลูกค้าแบบใกล้ชิดเช่นเดียวกัน ไม่ใช่เป็นเพียงบุคคลภายนอก

- **การว่าจ้างบริษัทบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายนอก**

ในแง่ขององค์กรผมอยากจะแนะนำว่าถ้ามีบริการด้านการบริหาร HR จากภายนอกเกิดขึ้นและมีความน่าเชื่อถือ เป็นมืออาชีพ ก็น่าจะเป็นทางเลือกที่ดีสำหรับองค์กรต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่เติบโตมาจากระบบเก่าแก่หรือเจ้าของ ผู้บริหารจะต้องคิดว่ายุคนี้จะมีมานั่งรอประสบการณ์ด้านการบริหารคนที่สั่งสมจากรุ่นสู่รุ่นนั้นไม่ทันกินแล้วละครับ ไม่เหมือนยุคก่อนๆ ที่รุ่นพ่อถ่ายทอดประสบการณ์ด้านการบริหารต่างๆ รวมถึงการบริหารคนสู่รุ่นลูกหลานได้ เนื่องจากการแข่งขันในปัจจุบันและอนาคตจะเปลี่ยนแปลงเร็วขึ้น ดังนั้น ถ้าแก่จึงควรว่าจ้างมืออาชีพที่เขาชำนาญในด้านนี้โดยเฉพาะมาเป็นหุ้นส่วนธุรกิจทางความคิดจะดีกว่านะครับ

- **วิชาชีพและจรรยาบรรณ HR**

ประเด็นสำคัญที่คนในวงการ HR ควรจะหาข้อสรุปกันก่อนที่จะเกิดกระแส HR Outsource ในอนาคตคือการกำหนดให้มีจรรยาบรรณด้านวิชาชีพของ HR ให้เหมือนกับอาชีพอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อให้คนที่ทำงานในวงการนี้มีสังกัด อย่างน้อยก็มีเลขทะเบียนประกอบอาชีพนี้ และควรจะผ่านการฝึกอบรมและทดสอบด้านมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณมาด้วยจึงจะสามารถเข้าไปทำงานกับองค์กรต่างๆ หรือเข้าไปทำงานในฐานะที่ปรึกษากับบริษัทที่ให้บริการด้านการจัดการ

ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นเพียงแนวคิดที่ผมหวังว่าน่าจะเป็นที่สนใจในวงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย เพราะผลที่จะเกิดขึ้นน่าจะเป็นผลดีทั้งในแง่ขององค์กรและผู้ที่ทำงานด้าน HR มากกว่าผลเสียแน่ครับ ผมอยากเห็นวงการบริหารงาน HR มีความเข้มแข็ง มีการจัดการองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ เพราะประสบการณ์และความรู้บางอย่างในการบริหารคนไม่สามารถซื้อหาจากที่ไหนได้ คนบางคนทำงานด้าน HR มาตลอดชีวิตยังหาประสบการณ์ในบางด้านไม่ได้เลย ผมจึงคิดว่าคนที่ทำงานด้าน HR น่าจะมีศูนย์กลางที่จะตั้ง

เอาความรู้และประสบการณ์ที่มีค่าจากคนในวงการออกมาบริหารจัดการให้ตกไปถึงรุ่นลูกรุ่นหลานให้มากขึ้น
มากกว่าคุณค่าเหล่านั้นจะสูญสลายหายไปพร้อมกับการจากไปของคนในวงการ HR น่าครับ