

## แผนการสื่อสารงาน HR..... เครื่องมือการบริหารจัดการที่ไม่ตกยุค



บทความโดย : อภรณ์\_ภูวิทย์พันธ์  
ผู้เชี่ยวชาญ ด้านฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร  
อีเมล : p\_arporn11@yahoo.com

มีหลายคนที่ยังมีความเข้าใจว่าหากพูดถึงแผนการสื่อสารแล้วมักจะคิดถึงแต่ฝ่ายขายหรือฝ่ายการตลาดที่มีหน้าที่คิดและวางแผนการสื่อสารสินค้าในรูปแบบสื่อต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้บริโภค และเมื่อสินค้าเป็นที่รู้จักมากขึ้น โอกาสที่ผู้บริโภคเปลี่ยนพฤติกรรม หันมาซื้อสินค้าของบริษัทย่อมมีมากขึ้น เช่นเดียวกัน เจก เช่นเดียวกับสินค้าของฝ่ายบุคลากร นั่นก็คือระบบงานด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่นำมาใช้ในองค์กร เช่น การจัดทำ ใบกำหนด หน้าที่งาน (Job Description) การกำหนดตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) การจัดทำขีดความสามารถ (Competency) การจัดทำผัง เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เป็นต้น คำถามก็คือ จะมีพนักงานในองค์กรสักกี่คนที่เข้าใจในแนวคิด หลักการ และขั้นตอน ปฏิบัติของระบบงานเหล่านี้ อย่างแท้จริง

ผู้เขียนเชื่อว่าคำตอบไม่เป็นร้อยเปอร์เซ็นต์อย่างแน่นอน อย่างดีหน่อยก็น่าจะเกินห้าสิบเปอร์เซ็นต์ แต่จะมีกี่องค์กรที่มีพนักงานพอที่ จะเข้าใจและสนับสนุน การนำระบบและแนวคิดการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กรอย่างเคร่งครัดและจริงจัง ดังนั้นการสื่อสารจึงเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับนักทรัพยากรมนุษย์ (HR : Human Resource) เป็นอย่างมาก คำว่า “การสื่อสาร” กับ คำว่า “งาน HR” คืออะไร ผู้อ่านหลายคนคงสงสัย

“การสื่อสาร” หมายถึงช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญไปยังกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันของแต่ละหน่วยงาน กลุ่มเป้าหมายของหน่วยงานการตลาด ขาย และลูกค้าสัมพันธ์คือลูกค้าภายนอก ในขณะที่กลุ่มเป้าหมายของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์คือลูกค้าภายใน สำหรับคำว่า “งาน HR” อาจเปรียบได้กับสินค้า หรือบริการที่หน่วยงานการตลาด ขาย ลูกค้าสัมพันธ์ ทำหน้าที่รับผิดชอบ ในขณะที่สินค้าของงาน HR จะหมายถึง ระบบงาน กระบวนการด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หากกล่าวถึงสินค้าของงาน HRM (การบริหารทรัพยากรมนุษย์ : Human Resource Management) เช่น ระบบงานหรือขั้นตอน การสรรหาคัดเลือก กิจกรรมแรงงานสัมพันธ์ที่จัดขึ้น กฎหมายระเบียบ และข้อบังคับด้านการบริหารบุคลากร ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น ในขณะที่สินค้าของงาน HRD (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : Human Resource Development) เช่น แนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถ (Competency) แนวทางการประเมินช่องว่างความสามารถ (Competency Gap Assessment) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) เป็นต้น

และเมื่อนำคำทั้งสองคำมารวมกัน คำว่า “การสื่อสารงาน HR” จึงหมายถึง ช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับระบบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้พนักงานทุกระดับตำแหน่งงานในองค์กรเกิดความเข้าใจ และรับรู้ในระบบงาน HR ที่ถูกต้อง อันนำไปสู่การให้ความร่วมมือในการนำระบบงาน HR มาใช้ในองค์กรที่

สะท้อนออกมาในรูปแบบของการประพฤติปฏิบัติตาม การกระตุ้นและส่งเสริมให้ทีมงานประพฤติปฏิบัติตามด้วย เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตามการสื่อสารงาน HR จะต้องทำอย่างรวดเร็ว ทันเวลา และที่สำคัญก็คือ ต้องมีความต่อเนื่องกัน ตลอดทั้งปี ดังนั้น การวางแผนงานไว้ล่วงหน้าจึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่นัก HR ไม่ควรมองข้าม แผนการสื่อสารงาน HR จึงเกิดขึ้นเพื่อกำหนดกรอบ ทิศทางและแนวทางในการเผยแพร่ระบบงาน HR ต่าง ๆ ให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรเข้าใจ แผนการสื่อสารจะสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะที่สำคัญดังนี้

**การทำงานเชิงรุก** - การเข้าถึงพนักงานก่อนโดยไม่ต้องรอให้พนักงานร้องขอให้ นัก HR อธิบายหรือให้ข้อมูล เกี่ยวกับระบบงาน HR หรือระเบียบ ข้อบังคับใน งาน HR พบว่านัก HR หลายคนยังทำงานเชิงรับ รอแต่จะให้พนักงานให้ความร่วมมือกับระบบต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในองค์กร หากพนักงานสงสัยหรือมีข้อมูลสอบถามให้มาติดต่อสอบถามที่หน่วยงาน HR อย่างดีหน่อย ก็ให้เบอร์ติดต่อกับพนักงานกรณีที่ไม่เข้าใจในตัวระบบงาน HR ที่นำมาใช้ ถ้าพนักงานไม่มีข้อสงสัย ก็ควรให้ความร่วมมือ เข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้น รวมถึงจัดส่งเอกสารหรือแบบฟอร์มต่าง ๆ ตามวันเวลาที่กำหนด คำถามก็คือจะมีพนักงานสักกี่คนที่ให้ความร่วมมือกับนัก HR ถ้านัก HR ไม่หาวิธีการตรวจสอบความเข้าใจหรือกระตุ้นให้พนักงานสนใจที่จะให้ความร่วมมือ

**การสร้างภาพลักษณ์หรือแบรนด์ใหม่ของงาน HR (HR Rebranding)** - เมื่อนัก HR ปรับตัวเองให้ทำงานเชิงรุก มีแผนการทำงานที่ชัดเจน แน่ใจว่าภาพลักษณ์ ใหม่ของงาน HR ย่อมเกิดขึ้น อย่างแน่นอนถือว่าการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์ HR ครั้งยิ่งใหญ่กว่าได้ การ Rebranding จึงเกิดขึ้นเพื่อให้พนักงานในองค์กรมองว่านัก HR เป็นที่ปรึกษา ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือกับพนักงานทุกคนได้ ไม่ใช่ผู้คุมกฎอีกต่อไป ซึ่งการจัดทำแผนการสื่อสารงาน HR จึงเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการสร้างภาพลักษณ์ ที่ดีต่อหน่วยงาน HR ทำให้พนักงานทุกคนรู้ว่านัก HR เป็นผู้ช่วยเหลือ มีหน้าที่ให้คำปรึกษาเมื่อพนักงานติดขัดในตัวระบบงานหรือระเบียบข้อบังคับที่นำมาใช้ พวกเขาย่อมมีที่พึ่งก็คือหน่วยงาน HR

**HR Marketing** - มีนัก HR หลายคนมาบ่นว่าทำไมพนักงานไม่เข้าใจระบบงานหรือขั้นตอนงาน HR ที่จัดทำขึ้นในองค์กร ซึ่งนัก HR เหล่านั้นไม่ได้กลับมา ดูตนเองว่าได้ใส่ใจกับการให้ข้อมูลหรือกระตุ้นให้พนักงานเกิดความสนใจกับระบบงาน HR ที่นำมาใช้มากน้อยแค่ไหน แน่ใจว่าสินค้าที่มีสีสันจับต้องได้จะชวนให้ ผู้บริโภคสนใจและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมาบริโภคสินค้านั้น ในที่สุด เจกเช่นเดียวกับระบบงาน HR ที่มีชีวิต มีสีสันย่อมช่วยกระตุ้นให้พนักงานสนใจและปฏิบัติตาม นัก HR จะต้องคิดเสมอว่าจะทำอะไรให้สินค้าของตนเองมีชีวิต น่าจับต้อง การผสมผสานระหว่างศาสตร์ทางการตลาดกับศาสตร์ทาง HR จึงเกิดขึ้น ดังนั้น การสื่อสารงาน HR จึงต้องคำนึงถึงหลักการตลาดด้วยเช่นเดียวกัน นั่นก็คือ สินค้าต้องดูน่าสนใจ ดึงดูดใจให้พนักงานทุกคนเข้าใจและให้ความร่วมมือปฏิบัติตามกันอย่างจริงจัง

แผนการสื่อสารงาน HR จึงเป็นกรอบหรือทิศทางที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภายในนั่นก็คือ ความรู้ ความเข้าใจ การตระหนักถึง อันนำไปสู่พฤติกรรมภายนอก นั่นก็คือ การแสดงออก การให้ความร่วมมือ การปฏิบัติตาม ซึ่งแผนการสื่อสารที่ดีจะต้องเป็นแผนงานที่เน้นการทำงานเชิงรุก สามารถปรับ ภาพลักษณ์ของงาน HR ได้ รวมถึงเป็นแผนงานที่เน้นการนำหลักการตลาดมาใช้เพื่อปรับรูปแบบของระบบงาน HR ดังนั้น แผนการสื่อสารงาน HR จึงเป็นอีกหนึ่งใน ภารกิจหลักที่สำคัญของงาน HR ที่ไม่ควรมองข้ามอีกต่อไป โจทย์ที่ทำนายสำหรับนัก HR ที่ต้องไปขบคิดต่อก็คือ "ถึงเวลาแล้วหรือยังที่นัก HR จะต้องจัดทำแผนการ สื่อสารและปฏิบัติตามแผนการสื่อสารที่กำหนดขึ้นอย่างจริงจังและต่อเนื่อง"