

การบริหารชื่อเรียกตำแหน่งงานในองค์กรนั้นสำคัญไฉน?



บทความโดย : ณรงค์วิทย์ แสนทอง

อีเมล : narongwit_s@hotmail.com

องค์กรของท่านเคยประสบปัญหาดังต่อไปนี้หรือไม่?

- **ใครใหญ่กว่ากัน**

บางองค์กรตำแหน่งผู้บริหารมีสามตำแหน่งคือ President, MD และ CEO บางองค์กรตำแหน่งงานในหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลมีทั้ง HR Executive, Specialist, HR Supervisor, HR Section Head เลยทำให้สับสนว่าตำแหน่งไหนสูงต่ำกว่ากัน ใครเป็นหัวหน้าใครเป็นลูกน้อง

- **หาที่ลงให้ไม่ได้**

พอมือคนใหม่เข้ามาไม่รู้ว่าจะให้ตำแหน่งอะไร จะเป็นหัวหน้าแผนกก็ไม่ใช่ จะเป็นผู้จัดการก็ไม่เชิง จะให้คำว่าอาวุโสก็ยังไม่ค่อยเหมาะสม

- **เข้ามาทำงานที่นี่ ชื่อตำแหน่งต่ำกว่าที่เก่า**

มีบางองค์กรที่คนเข้ามาทำงานใหม่รู้สึกว่ชื่อตำแหน่งที่บรรจุเข้ามาต่ำกว่าชื่อตำแหน่งที่ตัวเองเคยทำงานมา ถึงแม้ว่าเงินเดือนจะสูงกว่าแต่ดูเหมือนว่าชื่อตำแหน่งจะต่ำกว่าที่ทำงานเดิม

- **ชื่อตำแหน่งหมด**

มีคนๆหนึ่งที่องค์กรต้องการให้มีตำแหน่งสูงกว่า แต่ไม่รู้จะใช้ชื่อตำแหน่งว่าอะไรดี เพราะทุกตำแหน่งมีการใช้หมดแล้ว

- **อยู่องค์กรเดียวกันหรือไม่**

แต่ละหน่วยงานมีชื่อเรียกตำแหน่งเป็นของตัวเอง ทำให้เกิดความสับสนเรื่องระดับของตำแหน่งงาน เช่น หัวหน้างานบางหน่วยงานเรียกว่า Foreman บางหน่วยงานเรียกกว่าหัวหน้าหน่วย บางหน่วยงานเรียกว่าซูเปอร์ไวเซอร์ ในขณะที่บางหน่วยงานเรียกกว่า Assistant Chief

- **ชื่อเรียกตำแหน่งซ้ำใครอย่าแตะ**

มีบางองค์กรที่มีการตั้งตำแหน่งขึ้นมาตำแหน่งหนึ่งเพื่อรองรับคนเพียงคนเดียว อาจจะเป็นเพราะเหตุผลทางการเมืองในองค์กรหรือเป็นเพราะความสำคัญเฉพาะตัวบุคคล ชื่อตำแหน่งนี้จึงใช้เฉพาะคนๆนั้น ห้ามคนอื่นใช้ไม่ว่าในปัจจุบันหรือในอนาคตหลังจากคนๆนี้ปลดเกษียณหรือออกไปแล้วก็ตาม หรือเป็นชื่อตำแหน่งที่เป็นมรดกตกทอดให้เฉพาะผู้สืบสันดาน (คนในครอบครัวเจ้าของหรือญาติเจ้าของ) เท่านั้น

- **ชื่อตำแหน่งกินไม่ได้ แต่เทห์**

เมื่อมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง จำเป็นต้องการเปลี่ยนชื่อเรียกตำแหน่ง คนหลายคนไม่ยอมเกิดการต่อต้าน รู้สึกว่าตัวเองถูกลดระดับ ลดความสำคัญเพราะชื่อตำแหน่งเดิมที่เคยใช้ดูดีมีระดับกว่าชื่อเรียกตำแหน่งใหม่

- **ตำแหน่งผู้จัดการ แต่ทำงานเสมียน**

ตำแหน่งงานไม่ได้บอกว่าทำงานระดับไหน เพราะบางคนตำแหน่งเป็นหัวหน้า เป็นอาวุโส แต่วันๆทำงานไม่แตกต่างอะไรจากคนที่ไม่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าหรือไม่มีคำว่าอาวุโสต่อท้าย

ปัญหาเหล่านี้ ถึงแม้ว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดหรือประสบความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจก็จริง แต่ปัญหานี้จะทำให้เกิดอาการสะดุดในการบริหารคนขององค์กรได้เหมือนกัน และที่เห็นชัดเจนมากที่สุดคือถ้าขาดการบริหารชื่อตำแหน่งที่ดีแล้ว โอกาสที่ชื่อตำแหน่งจะทำให้เกิดความสับสนทั้งคนในและคนนอก และอาจจะบั่นทอนกำลังใจในการทำงานของคนได้ไม่น้อย

สาเหตุสำคัญของปัญหาชื่อเรียกตำแหน่งในองค์กรเกิดจากการที่องค์กรนั้นๆ ขาดระบบและมาตรฐานการบริหารชื่อเรียกตำแหน่ง ทำให้ชื่อเรียกตำแหน่งเกิดขึ้นมาอย่างไม่มีการจำกัด ใครอยากใช้ชื่อเรียกแบบไหนก็ตั้งกันขึ้นมา บางครั้งก็ไปลอกเลียนชื่อตำแหน่งจากองค์กรอื่นมา นอกจากนี้คนไทยยังเห็นว่าชื่อเรียกตำแหน่งถึงแม้จะกินไม่ได้ แต่รู้สึกว่าเขาไปใช้เป็นหน้าเป็นตาได้โดยเฉพาะการพิมพ์ลงบนนามบัตร ทำให้แต่ละหน่วยงานแต่ละคนอยากจะทำชื่อเรียกตำแหน่งให้ดูดีมีระดับเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆจนวันหนึ่งองค์กรมีชื่อเรียกตำแหน่งเต็มไปหมด และวันหนึ่งชื่อเรียกตำแหน่งก็จะถึงทางตันเพราะทุกชื่อถูกใช้จนหมดแล้ว

เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาเรื่องชื่อเรียกตำแหน่งงานในองค์กร จึงขอเสนอแนวทางในการบริหารจัดการชื่อเรียกตำแหน่งงานดังนี้

- **รวบรวมชื่อเรียกตำแหน่งงานที่มีใช้อยู่ในองค์กร**

ให้รวบรวมชื่อเรียกตำแหน่งงานที่แต่ละหน่วยงานใช้อยู่ในปัจจุบันว่ามีอะไรบ้าง ตัวอย่างเช่น

ฝ่ายขาย	ฝ่ายผลิต	ฝ่ายบัญชี
<ul style="list-style-type: none"> • ผู้อำนวยการฝ่าย • ผู้จัดการฝ่ายขาย • ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกขาย • ผู้จัดการทีมขาย • ผู้จัดการขายภาค • ผู้จัดการธุรการขาย • หัวหน้าแผนกธุรการขาย • เจ้าหน้าที่ธุรการขาย • พนักงานขาย 	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้จัดการโรงงาน • ผู้จัดการฝ่ายผลิต • ผู้จัดการแผนก QA • ผช.ผู้จัดการแผนกคลัง • ซุปเปอร์ไวเซอร์ • โฟร์แมน • หัวหน้าหน่วย • ผช.หัวหน้าหน่วยบรรจุ • พนักงานอาวุโส • พนักงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • CFO (Chief Finance Officer) • ผู้จัดการแผนกบัญชีอาวุโส • ผู้จัดการแผนกการเงิน • สมุห์บัญชีอาวุโส • สมุห์บัญชี • ผช.หน.แผนกการเงิน • นักบัญชีอาวุโส • นักบัญชี • พนักงาน

- **จัดแบ่งชื่อเรียกตำแหน่งตามระดับของพนักงาน**

ให้แบ่งระดับพนักงานออกเป็น 4 ระดับคือ

1. ผู้บริหารระดับสูง หมายถึงตำแหน่งที่สูงที่สุดของสายงานนั้นๆ
2. ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึงตำแหน่งระดับผู้จัดการแผนกหรือเทียบเท่า
3. ระดับบังคับบัญชา หมายถึงตำแหน่งที่มีลูกน้อง
4. ระดับปฏิบัติการ หมายถึงตำแหน่งที่ไม่มีลูกน้อง

ระดับ	ฝ่ายขาย	ฝ่ายผลิต	ฝ่ายบัญชี
ผู้บริหารระดับสูง	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการโรงงาน	CFO
ผู้บริหารระดับกลาง	ผู้จัดการฝ่ายขายในประเทศ	ผู้จัดการฝ่ายผลิต ผู้จัดการแผนก QA	ผู้จัดการแผนกอาวุโส ผู้จัดการแผนกการเงิน
บังคับบัญชา	ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก ผู้จัดการทีมขาย ผู้จัดการขายภาค ผู้จัดการธุรการขาย หัวหน้าแผนกธุรการขาย	ผช.ผู้จัดการแผนกคลัง ซุปเปอร์ไวเซอร์ โฟร์แมน หัวหน้าหน่วย	สมุห์บัญชีอาวุโส สมุห์บัญชี ผช.หน.แผนกการเงิน
ปฏิบัติการ	เจ้าหน้าที่ธุรการขาย พนักงานขาย	ผช.หัวหน้าหน่วย พนักงานอาวุโส พนักงาน	นักบัญชีอาวุโส นักบัญชี พนักงาน

เมื่อมาถึงขั้นนี้ องค์กรสามารถมองเห็นได้ชัดเจนแล้วว่า มีปัญหาอะไรบ้าง เช่น ชื่อเรียกของระดับบริหารมีทั้ง ผู้อำนวยการ ผู้จัดการฝ่าย CFO และระดับบังคับบัญชา ก็มีทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก ผู้จัดการ หัวหน้าหน่วย และในบางตำแหน่งในสายการผลิตที่เป็นตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการไม่มีลูกน้อง ก็ยังมีชื่อเรียกเป็น "ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วย" ก็มี

- กำหนดระบบชื่อเรียกตำแหน่งมาตรฐานขององค์กร

เมื่อมองเห็นปัญหาเรื่องชื่อเรียกตำแหน่งงานในองค์กรแล้ว ก็ควรจะมีการจัดทำระบบการเรียกชื่อตำแหน่งงานในองค์กรที่เป็นมาตรฐานขึ้นมา เช่น

ระดับ	ชื่อเรียก
ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> ประธานบริษัทฯ (President)
	<ul style="list-style-type: none"> ประธานกรรมการบริหาร (CEO)
ผู้บริหารสูงสุดของสายงาน	<ul style="list-style-type: none"> ผู้จัดการฝ่าย
ผู้บริหารระดับกลาง	<ul style="list-style-type: none"> ผู้จัดการส่วน
	<ul style="list-style-type: none"> ผู้จัดการแผนก
ระดับบังคับบัญชา	<ul style="list-style-type: none"> ซูเปอร์ไวเซอร์
ระดับปฏิบัติการ	<ul style="list-style-type: none"> เจ้าหน้าที่
	<ul style="list-style-type: none"> พนักงาน

และถ้าเป็นไปได้ ควรจะกำหนดชื่อเรียกตำแหน่งอื่นๆ ที่อาจจะจำเป็นต้องใช้ในอนาคต (ตำแหน่งสำรอง) ซึ่งอาจจะ เป็นชื่อที่ต่ำกว่าหรือสูงกว่าตำแหน่งงานมาตรฐานที่กำหนดไว้ก็ได้ เช่น

ระดับ	ชื่อเรียก
ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> ประธานบริษัทฯ (President)
	<ul style="list-style-type: none"> ประธานกรรมการบริหาร (CEO)
	<ul style="list-style-type: none"> รองประธานกรรมการบริหาร
ผู้บริหารสูงสุดของสายงาน	<ul style="list-style-type: none"> ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส

	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้จัดการฝ่าย
	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย
ผู้บริหารระดับกลาง	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้จัดการส่วนอาวุโส
	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้จัดการส่วน
	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้ช่วยผู้จัดการส่วน
	<ul style="list-style-type: none"> •

- กำหนดชื่อเรียกตำแหน่งให้เหมาะสมกับวิชาชีพหรือสายงาน

เนื่องจากชื่อเรียกตำแหน่งมาตรฐานอาจจะไม่เหมาะสมกับแต่ละวิชาชีพหรือแต่ละสายงาน จึงจำเป็นต้องกำหนดชื่อเรียกตำแหน่งงานเพิ่มเติม เช่น

ชื่อเรียกมาตรฐาน	ฝ่ายบัญชี	ฝ่ายไอที	ฝ่ายขาย
<ul style="list-style-type: none"> • ผู้จัดการฝ่าย 			
<ul style="list-style-type: none"> • ผู้จัดการส่วน 			
<ul style="list-style-type: none"> • ผู้จัดการแผนก 			<ul style="list-style-type: none"> • ผจก.ขายภาค*
<ul style="list-style-type: none"> • ซุปเปอร์ไวเซอร์ 	<ul style="list-style-type: none"> • Controller 	<ul style="list-style-type: none"> • IT Specialist • Programmer 	<ul style="list-style-type: none"> • ผจก.ทีมขายเขต*
<ul style="list-style-type: none"> • เจ้าหน้าที่ 	<ul style="list-style-type: none"> • นักบัญชี 	<ul style="list-style-type: none"> • IT Support 	
<ul style="list-style-type: none"> • พนักงาน 			

หมายเหตุ

บางตำแหน่งเช่นผู้จัดการขายภาค ผู้จัดการขายเขต เป็นชื่อเรียกตำแหน่งทางการตลาดเนื่องจากเป็นตำแหน่งที่เป็นภาพลักษณ์ขององค์กร แต่ทุกคนในองค์กรรับทราบร่วมกันว่าเป็นเพียงตำแหน่งงานระดับแผนกหรือระดับซุปเปอร์ไวเซอร์เท่านั้น

- ดำเนินการปรับเปลี่ยนชื่อเรียกตำแหน่ง

เมื่อจัดทำและทบทวนชื่อเรียกตำแหน่งงานเรียบร้อยแล้ว ควรจะประกาศให้พนักงานรับทราบอย่างเป็นทางการ หากต้องการลดการต่อต้านจากพนักงานก็ควรจะให้ตัวแทนของพนักงานจากส่วนต่างๆเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การจัดทำระบบการเรียกชื่อตำแหน่งก็ได้

- กำหนดระบบการขอขึ้นทะเบียน เปลี่ยน ยกเลิกชื่อตำแหน่ง

องค์กรควรกำหนดระบบการบริหารชื่อเรียกตำแหน่งให้เป็นระบบ เช่น ถ้าต้องการจดทะเบียนชื่อตำแหน่งใหม่ต้องทำอย่างไร ถ้าต้องการปรับเปลี่ยนแก้ไขชื่อเรียกตำแหน่งจะต้องดำเนินการอย่างไร ถ้าต้องการยกเลิกการใช้ชื่อเรียกตำแหน่งต้องนำเสนอให้ใครอนุมัติอย่างไร และควรจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องนี้โดยตรงเพื่อควบคุมและตรวจสอบการใช้ชื่อเรียกตำแหน่งให้อยู่ในมาตรฐานที่กำหนด

จากแนวทางการทบทวน ปรับปรุงและจัดทำระบบการบริหารชื่อตำแหน่งงานในองค์กรที่ได้นำเสนอมาน่าจะช่วยให้องค์กรต่างๆกำจัดปัญหาและความสับสนเรื่องชื่อเรียกตำแหน่งงานออกไปจากองค์กรอย่างถาวรได้นะคะ