

เลือกในสิ่งที่ใช่ได้ทำในสิ่งที่ชอบ



บทความโดย : อาจารย์ชญา นิดแจ้ง

อีเมล : Leaderyui@gmail.com

สวัสดีค่ะ เวลาช่างผ่านไปอย่างรวดเร็วมากเลยนะคะ แผลอแปบเดียวเราก็ได้มีโอกาสมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และมุมมองต่าง ๆ อีกแล้ว หลังจากที่ผู้เขียนมาแต่ยุ่งกับการเรียนรู้และการปรับตัวในที่ทำงานใหม่ที่มีความแตกต่างจาก ประสบการณ์ที่ผ่านมาโดยสิ้นเชิง ทางห้อง ๆ ของ HR Center ก็ได้แอบกระซิบมาว่าได้เวลามาพบปะกันอีกแล้ว โดย ฉบับนี้จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสรรหาว่าจ้างและการดูแลรักษาบุคลากรให้ทำงานอย่างมีความสุข รวมทั้งมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งต้องขอบอกว่าเข้าทางพอดีเพราะว่าตนเองก็กำลังอยู่ในช่วงเวลาในการเปลี่ยนงานใหม่เหมือนกัน

หัวข้อบทความในฉบับนี้ ผู้เขียนต้องการจะสื่อถึงความสำเร็จร่วมกันขององค์กรและบุคลากรในการที่ตัดสินใจมาร่วมงานกัน องค์กรเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถที่ใช่ ที่ตรงกับความต้องการขององค์กร ในขณะที่บุคลากรก็ได้มีโอกาสทำงานที่ตนเองชอบและมีความสุขในการทำงานในองค์กรที่ตนเองเลือก ฟังดูเข้าท่า แต่ว่าในโลกแห่งความเป็นจริงมันอาจไม่ใช่ภาพที่จะเกิดขึ้นได้ง่าย ๆ การที่เหตุและปัจจัยต่าง ๆ จะมาพบกันอย่างลงตัวเป็นเรื่อง ที่ทั้งองค์กร และบุคลากรเองต้องมีความตระหนักรู้เท่าทันและมีการเตรียมการอย่างเหมาะสม

การจะสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานสักคนหนึ่ง ในอดีตองค์กรก็จะดูว่ามีความรู้ ทักษะ ความสามารถอย่างไร มีประสบการณ์ในตำแหน่งงานนั้น ๆ ไหม สมัยใหม่ก็ต้องใช้คำว่า Competency ซึ่งประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้สามารถทำงานนั้น ๆ ได้ดี (ซึ่งสำหรับผู้เขียนแล้วก็คล้าย ๆ กับเหล่าเก้าในขวดใหม่ แต่ได้ปรับปรุงรสชาติให้มีความครอบคลุมและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคตามยุคสมัย ที่เปลี่ยนไปก็คงจะไม่ผิดนัก) สิ่งที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากันก็คือ เรื่องของทัศนคติค่านิยม ว่ามีความสอดคล้องไป ด้วยกันได้กับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรมากน้อยเพียงใด โดยประเด็นนี้มีผลงานวิจัยของ Jim Harris และ Joan Brannick ที่ศึกษาองค์กรต่าง ๆ มากกว่า 250 แห่ง ที่ยืนยันว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการสรรหา และรักษา บุคลากรระดับหัวหน้ากะที่ไว้ได้ส่วนใหญ่จะใช้วัฒนธรรมองค์กรมาเป็นปัจจัยสำคัญในการสรรหาและรักษาบุคลากร โดย องค์กรเหล่านี้จะสามารถสร้างความสมดุล เหมาะสม ลงตัวของบุคลากร งาน และวัฒนธรรมองค์กร

วิธีการในการสรรหาคัดเลือกที่หยาบเกินไปหรือไม่มีประสิทธิภาพมากพอ อาจทำให้ได้บุคลากรที่ไม่ได้มี Competencies ที่เหมาะกับงานนั้น ๆ หรืออาจไม่เหมาะกับวัฒนธรรมองค์กร ไม่เพียงแต่ส่งผลเสียต่อองค์กรเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อ Career Path/Career Advancement ของบุคลากรท่านนั้นอีกด้วย อย่างไรก็ตาม ในส่วนตัวบุคคลเอง ก็ควรมีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ให้รอบคอบในเรื่องดังกล่าวเช่นกัน เพราะหากผลสัมฤทธิ์ คัดเน้นแต่ความ ต้องการที่จะได้งานใหม่ก็อาจทำให้ท่านเสียจังหวะในเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานของท่านได้เช่นกัน

มีผู้บริหารระดับสูงของหลาย ๆ องค์กร มีความคาดหวังที่จะให้องค์กรของตนเองเป็นหนึ่งใน Employer of Choice กล่าวคือ สามารถดึงดูดคนที่มีศักยภาพและความสามารถสูงมาสมัครงานกับองค์กรได้และสามารถรักษา คนกลุ่มนี้ไว้ให้อยู่ทำงานกับองค์กรไปนาน ๆ ซึ่งในการที่จะไปสู่จุดนั้นได้องค์กรจะต้องตระหนักว่าเหตุผลหลัก ๆ ที่ทำให้คน เปลี่ยนงานคืออะไร มีงานเขียนและงานวิจัยหลายชิ้นที่พูดถึงเรื่องดังกล่าว ซึ่งผู้เขียนขอสรุป ๆ มาเป็นเหตุผลหลัก ๆ 5 ประการด้วยกัน ได้แก่ ความเบื่อหน่ายในงานที่ทำ เงินเดือนและสวัสดิการไม่ดีพอ ไม่ค่อยมีโอกาสก้าวหน้า ในหน้าที่ การงาน ไม่ค่อยมีการชื่นชมและตระหนักเห็นผลงานและความสำคัญของบุคลากร และท้ายสุดคือเมื่อผู้บริหารในรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการต่าง ๆ ในการที่องค์กรจะพยายามก้าวไปสู่การเป็น Employer of Choice นั้น องค์กรก็ต้องพยายาม บริหารจัดการปัจจัยสำคัญหลัก ๆ ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ

จากประสบการณ์ในการเป็นที่ปรึกษา ผู้เขียนพบว่าผู้บริหารบางท่านเชื่อมั่นว่าหากองค์กรสามารถสร้าง Brand ให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับ ถือเป็นปัจจัยหลักในการดึงดูดคนเก่ง ๆ เข้ามาทำงานได้เอง ซึ่งผู้เขียนเห็นด้วยใน ส่วนหนึ่ง ว่าอาจจะช่วยในการดึงดูดคนเก่ง ๆ เข้ามาได้ในช่วงแรก ๆ อย่างไรก็ตามปัจจัยดังกล่าว คงไม่สามารถมีผล ในระยะ ยาว และไม่ส่งผลในการรักษาบุคลากรดี ๆ เหล่านั้นไว้ได้ หากองค์กรไม่ได้ให้ความสำคัญกับส่วนที่เป็น Soft Side ในการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

แม้ว่าเรากำลังดำเนินชีวิตอยู่ท่ามกลางกระแสการแข่งขันทางธุรกิจที่มีความรุนแรงต่อเนื่องมาจนกลายเป็นเรื่อง ที่ปกติสำหรับทุกองค์กร แต่ผู้เขียนก็ยังอดไม่ได้ที่จะมีความคาดหวังที่จะได้เห็นองค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญต่อการบริหาร จัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยไม่มุ่งเน้นเพียงแค่ผลลัพธ์ทางธุรกิจเพียงอย่างเดียว แต่ยังให้ความสำคัญและ ใส่ใจ ในเรื่องของความสุขและความสำเร็จของคนส่วนมากที่ได้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรอีกด้วย ทั้งนี้ เพื่อสร้าง ความ เจริญก้าวหน้าและความสุขขององค์กรและบุคลากรได้อย่างยั่งยืนและอย่างแท้จริง