

HR มืออาชีพ ตามนิยาม Competency (ตอนจบ)

บทความโดย : สมชาย พุกผล

อีเมล : chaichon@cartheastern.com

ตามที่ได้ทิ้งท้ายในตอนที่แล้วว่า จะนำรายละเอียดแบบเจาะลึกของ HR Professional ในแต่ละด้านซึ่งประกอบไปด้วย 5 ด้าน หรือ จิ๊กซอส์ 5 ชิ้นที่ประกอบเป็นภาพลักษณ์ของ HR Professional ซึ่งได้กล่าวไปแล้ว โดยผมขอเริ่มในความหมายของ

จิ๊กซอส์ ชิ้นที่ 1 เป็นผู้ที่กล้าเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ต้องยอมรับว่าโลกไม่เคยหยุดนิ่ง มีการเปลี่ยนแปลงไปทุกเสี้ยววินาที ผู้ที่ไม่กล้าที่จะยื่นมือไปข้างหน้า คงเฝ้าที่ยืนอยู่กับที่ก็จะกลายเป็นผู้ที่กำลังล่าถอยหลังอย่างไม่รู้ตัว นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้รับการคาดหวังจากทุกองค์กรที่จะเป็นผู้ที่สามารถสรรหา พัฒนา รักษาไว้ ซึ่งบุคลากรบนพื้นฐานของ “ คนคุณภาพ ” ไม่ว่าจะเป็นการสร้างแรงจูงใจ สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันจำเป็นต้องเปลี่ยนบทบาทไปเป็น คู่คิดด้านพัฒนากลยุทธ์ Strategic Partner และ ตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง Change Agent จากเดิมให้งานด้านธุรการเป็นบทบาทนำ ต้องมาช่วยคิดออกแบบการเปลี่ยนแปลงองค์กร การนำองค์กร และพัฒนาคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องรอการกระตุ้นจากฝ่ายบริหารขององค์กร

จิ๊กซอส์ ชิ้นที่ 2 เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Expert) ในลำดับแรกเลยก็ต้องมีความรู้ ความเข้าใจงานในหน้าที่ “ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ ใช้ประโยชน์ ” นั่นคือต้องสามารถเขียนงานของตนได้ ไม่ว่าจะออกมาในรูปแบบของ คู่มือ ,JD หรือ Procedure ตามระบบมาตรฐานคุณภาพ หรือข้อกำหนดของลูกค้า มาใช้ให้การบริหารงานทรัพยากรองค์กรในด้านต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ โดยและต้องรู้จักนำเอาเครื่องมือ HR Tools มาใช้ในงานด้วย บางท่านอาจสงสัยว่าจะอะไรบ้างที่เป็นเครื่องมือของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผมขอแนะนำเสนอ HR Tools ที่หลายองค์กร หรือหลายท่านนำมาปรับใช้ซึ่งเป็นที่นิยมในปัจจุบัน อาทิ Job Description, Training, Career Planning & Development, Coaching, Balanced Scorecard & KPI, Learning Organization, Benchmarking, Broad banding เป็นต้น จะเห็นได้ว่าบางเครื่องมือใช้กันมาตั้งนานแล้ว และยังคงใช้ได้ต่อไปในอนาคต ขณะที่บางเครื่องมือก็พัฒนาขึ้นมารองรับการเปลี่ยนแปลงโดยให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน (รายละเอียดผมอาจจะมานำเสนอในโอกาสต่อไป)

จิ๊กซอส์ ชั้นที่ 3 เป็นผู้นำที่เด็ดเดี่ยว (Leader) อย่างที่เกริ่นไว้ในจิ๊กซอส์ชั้นที่ 1 นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ต้องมาช่วยคิดออกแบบการเปลี่ยนแปลงองค์กร การนำองค์การ และพัฒนาคนขององค์กร ในการออกแบบพัฒนา ต้องคิดและทำอย่างมี นวัตกรรม Innovation ซึ่งจะสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำ Leadership กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเสี่ยง อย่างมีเหตุผล และเด็ดเดี่ยว ทำให้เกิดพลังในการกระตุ้นให้เกิดความเชื่อมั่น ร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์กร ที่พร้อมจะยอมทำไปอย่างรวดเร็ว ๆ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ Vision และพันธกิจ Mission ขององค์กร

จิ๊กซอส์ ชั้นที่ 4 เป็นนักธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Business) มีความหมายโดยนัย อย่างไร? นักธุรกิจคือ “ ผู้ที่มองเห็นโอกาสที่คนอื่นมองไม่เห็น และเก็บสะสมประสบการณ์มาประมวลผล ” เห็นอย่างไร? ประมวลผลอย่างไร? เห็นเพื่อคาดการณ์ และประเมินสถานการณ์เพื่อวางแผนป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคต โดยผู้ตัวตนของตนดี หรือนำการ SWOT มาช่วยประมวลวิเคราะห์งานของตนเอง เพื่อให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ และได้ผลออกมาเป็นแผนงานเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถปรับเปลี่ยน ระบบการทำงานให้มีโอกาสแข่งขันในทุกด้าน กับตนเอง กับทรัพยากรที่มี กับเพื่อนร่วมงาน กับหน่วยงานอื่น และที่สำคัญต้องสามารถวัดผลเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน การเป็นผู้นำกลยุทธ์ให้ได้ดีสิ่งที่สำคัญคือต้องได้รับการยอมรับ ไว้วางใจ อีกทั้งยังต้องเข้าใจในพฤติกรรม จากผู้ร่วมงาน พนักงาน Understands Team Behavior ด้วยเพื่อให้ทุกคนยินดีให้ความร่วมมือ และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

จิ๊กซอส์ ชั้นที่ 5 เป็นผู้ให้การสนับสนุน (Advocate) ยังคงมีความหมายในบางเรื่องคล้าย จิ๊กซอส์ ชั้นที่ 4 เพราะต้องรู้ว่าจะสนับสนุนอะไร? สนับสนุนอย่างไร? ต้องเกิดจากมุมมองที่เห็นโอกาส หรือเห็นความแตกต่าง ที่คนอื่นไม่เห็นนำมาสร้างมูลค่าเพิ่ม Values Diversity ให้ได้ นั่นคือการสนับสนุน ต้องรู้จักการให้โอกาส มองโลกในแง่ดี รับฟังข้อเสนอแนะ ให้คำปรึกษาที่ดี มีวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมในเชิงสร้างสรรค์รวดเร็วทันการณ์ และมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระเลือกกระทำสิ่งใดตามที่ตนเองตระหนัก โดยมีตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมรอบข้าง รวมถึงต้องเคารพในสิทธิของบุคคลอื่นเสมอ

ที่กล่าวมาในตอนต้นทั้งหมด คือบุคลิกภาพของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ที่ต้องก้าวให้ทันโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ซึ่งจำเป็นต้องปรับแนวการทำงานให้อยู่บนพื้นฐานของ ความ สามารถหลัก หรือ Core Competency จากการทำงานแบบเดิม ๆ มาเป็นในรูปแบบเชิงรุกมากขึ้น โดยต้องพัฒนาหน้าที่ และความสามารถของตนเอง รู้จัก เข้าใจบุคคลรอบข้าง องค์กร และปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อแผนงาน รู้จักการนำปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบัน มาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางป้องกันสำหรับอนาคต เมื่อเข้าใจ และปฏิบัติได้ดังนี้ คุณก็คือ “ นักบริหารงานทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ ” (HR Professional) ที่หลายคน และหลายองค์กรต้องการ...ถึงวันนี้ คุณพร้อมที่จะ Turn Pro. แล้วหรือยัง?พบกันใหม่คราวหน้าครับ....