

ปฏิบัติตนอย่างไร...ให้เป็นพนักงานดาวเด่น (Talented People) ตอน ความหมายและลักษณะพิเศษของพนักงานดาวเด่น



บทความโดย : อภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์
อีเมล : p_arporn11@yahoo.com

พบว่าไม่มีองค์การไหนที่ไม่ต้องการพนักงานดาวเด่น ที่เป็นคนดีมีฝีมือ หรือที่เรียกกันว่า Talented People และแน่นอนว่าหากองค์การใดที่เต็มไปด้วยคนเก่ง องค์การนั้นย่อมมีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าต่อไป สามารถเอาชนะคู่แข่งได้ และสามารถครองความเป็นที่หนึ่ง ครองส่วนแบ่งการตลาด และทำให้องค์การนั้นสามารถอยู่รอดต่อไปได้ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ความหมายและลักษณะพิเศษของพนักงานดาวเด่น

ผู้อ่านอาจมีความสงสัยว่า แล้วคำว่า Talented People จริง ๆ แล้วหมายความว่าถึงอะไรกันแน่ ผู้เขียนจึงได้รวบรวมคำนิยามไว้ ดังต่อไปนี้

David Sears (2003) – กล่าวว่า เป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกของความสำเร็จที่ต้องการจะประสบความสำเร็จ (Achievement) ในหน้าที่การงาน มักจะแสดงให้เห็นว่าตนเองมีทักษะ (Skill) และความสามารถในการทำงาน (Capabilities) ที่ได้รับมอบหมาย

Lance A. Berger & Associates (2004) – มองว่า Superkeepers หรือ Talented People จะเป็นพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศ (Superior Performance) และสามารถจูงใจให้ผู้อื่นแสดงผลงานที่ดีเลิศด้วยเช่นกัน เป็นผู้ที่มีความสามารถหลัก (Core Competency) ตามที่องค์กรต้องการ รวมถึงเป็นบุคคลที่เป็นแม่แบบหรือตัวอย่าง (Role Model) ของผู้ที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน พบว่าลักษณะของคนประเภทนี้จะเป็นบุคลากรที่องค์กรควรรักษาและดึงความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยปกติแล้วองค์กรควรสร้างกลุ่มคนที่เรียกว่า Superkeepers หรือ Talented People ประมาณ 3-5% ของอัตรากำลังคนที่มี

www.answers.com, (23 October, 2005) – Talented People คือกลุ่มคนที่มีความสามารถพิเศษแฝงอยู่ภายใน (Innate Ability) มีแรงผลักดันที่ต้องการประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่มีคุณภาพมีผลงานดีเลิศเป็นที่ต้องการขององค์กร

ในทัศนะของผู้เขียนขอกล่าวถึง Talented People ใน 2 ความหมาย กล่าวคือ

1. เป็นบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ มีพรสวรรค์ที่เป็นคุณลักษณะพิเศษส่วนบุคคลที่แตกต่างจากผู้อื่น หากเปรียบกับโมเดลความสามารถ หรือ Competency ตามที่ Spencer และ Spencer (1993) ได้อธิบายถึง Competency เปรียบดั่งภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ตามภาพแสดงต่อไปนี้

จากภาพแสดง จะเห็นได้ว่าความสามารถของกลุ่มที่เป็น Talented People มิใช่ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ซึ่งเป็นส่วนที่อยู่เหนือน้ำที่สามารถพัฒนาให้เกิดความรู้และทักษะขึ้นมาได้โดยง่ายเท่านั้น พบว่าความสามารถที่แตกต่างไปจากกลุ่มคนปกตินั้นก็คือ ความสามารถที่พิเศษที่ซ่อนอยู่หรือเป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่อยู่ลึกๆ ภายในตัวบุคคล หรือกล่าวโดยรวมก็คือเป็น คุณลักษณะพิเศษเฉพาะตัวบุคคล (Personal Attributes) ได้แก่ 1) Sept Concept : ความคิดความเชื่อเกี่ยวกับตนเอง 2) Traits : บุคลิกลักษณะเฉพาะตัวบุคคล 3) Motives : พลังหรือแรงจูงใจที่มีอยู่ในตัวบุคคล และ 4) Attitude ,Value : ค่านิยมและคุณค่าที่มีอยู่ในตัวบุคคล พบว่าคุณลักษณะพิเศษทั้ง 4 ประการนี้จะเป็นแรงผลักดันหรือเป็นสิ่งที่ทำนายถึงผลลัพธ์หรือผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น (Output/Outcome)

2. เป็นบุคลากรที่เป็นคนเก่ง ความเก่งทั้งเรื่องงานและเรื่องคน นั่นก็คือ Talented People จะต้องเป็น “คนเก่ง” และ “คนดี” เพราะจะไม่มีใครความหมายใดเลย หากพนักงานเป็นเพียงแค่คนดีหรือคนเก่งอย่างเดียว ขอให้ผู้อ่านลองคิดดูว่าหากพนักงานในทีมของตนเก่งการบริหารจัดการงานมาก วางแผนงานดี สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ แต่พนักงานคนนั้นกลับไม่มีใครอยากคบด้วยเลย เพราะเป็นคนที่ไม่มีความสัมพันธ์กับผู้อื่น หรือในทางกลับกันหากพนักงานในทีมเก่งในการบริหารจัดการ และแก้ไขปัญหาในเรื่องคนมาก แต่กลับทำงานไม่เอาไหน ส่งงานไม่ได้คุณภาพมาตรฐานที่หัวหน้างานต้องการ เป็นคนดีแต่ไม่ใช่คนเก่งงานก็จะมีประโยชน์เช่นเดียวกัน

ดังนั้นพนักงานดาวเด่นจึงจะต้องมองไปที่การพัฒนาคนในมิติทั้งการบริหารงานและบริหารคนควบคู่กันไปด้วย ผู้เขียนขอเปรียบกับภาพของหยินและหยางที่ด้านหนึ่งจะต้องเป็นเรื่องการบริหารงานและอีกด้านหนึ่งจะต้องเป็นเรื่องของการบริหารคน ดังภาพแสดงต่อไปนี้

จะเห็นได้ว่าพนักงานดาวเด่นจึงเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติหรือมีลักษณะบางอย่างที่แตกต่างไปจากผู้อื่น ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้เองที่เป็นพลังผลักดันให้พนักงานเหล่านั้นได้รับการยอมรับจากองค์กรว่าเป็นกลุ่มคนที่เป็นดาวเด่น ซึ่งนั่นหมายความว่า ผลการทำงานของพวกเขาเหล่านั้นได้รับการยอมรับจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ที่องค์กรควรจะหาวิธีการจูงใจและรักษาพนักงานจำนวนนั้นไว้ให้ได้
