

### บทบาทของผู้ปฏิบัติงานในด้าน “HRD (ตอนที่ 3)



- บทความโดย : อารporn ภูวิทย์พันธุ์
- อีเมล : p\_arporn11@yahoo.com
- วันที่โพสต์บทความ : 2007-09-21

บทความฉบับนี้จะกล่าวถึงบทบาทของนัก HRD ต่อ ซึ่งผู้เขียนได้นำเสนอไปแล้วใน 2 บทความที่ผ่านมา ที่เน้นการเป็น Expert Administration และ Employee Champion สำหรับบทความฉบับนี้จะกล่าวถึงบทบาทของนัก HRD ในเรื่องของการเป็น Strategic Partner

**Strategic Partner:** การเป็นส่วนหนึ่งหรือหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กรนั้นเป็นอีกบทบาทหนึ่งของนัก HRD ที่สำคัญมาก ซึ่งบทบาทดังกล่าวจะทำให้นัก HRD ขยับฐานะของตนเองที่มีโซ่ทำงานหลังบ้านหรืองานที่หน่วยงานอื่นๆ ต่างมองว่าเป็นงานที่ใช้แต่เงิน ผู้ที่ทำงานด้าน HRD จะต้องมีส่วนในการผลักดันและส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรยอมรับว่า HRD เป็นฟังก์ชันงานที่มีส่วนสร้างกำไรและรายได้ให้กับองค์กร ดังนั้นโจทย์ที่ท้าทายของนัก HRD ก็คือจะทำอย่างไรในการปรับเปลี่ยนบทบาทตนเองให้หน่วยงานอื่นๆ ศรัทธาและยอมรับให้นัก HRD มีส่วนช่วยเหลือให้ภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงานนั้นๆ ประสบความสำเร็จ และจากโจทย์ที่ท้าทายดังกล่าวนี้จึงทำให้นัก HRD จะต้องผันตนเองให้เป็นที่ปรึกษาภายใน (Internal Consult) ที่ทำหน้าที่เป็นเสมือนที่ปรึกษากายนอก (External Consult) โดยมีหน้าที่หลักในการรวบรวมและศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร วิเคราะห์ปัญหา คิดและออกแบบเครื่องมือด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมที่สามารถตอบโจทย์ที่เป็นปัญหาขององค์กร จะเห็นได้ว่าบทบาทของนัก HRD จึงมีภาระงานหลักที่นอกเหนือไปจากงานประจำ เป็นเสมือนที่ปรึกษากายนอกที่ต้องคอยสังเกตปัญหาและหาวิธีการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น

การที่นัก HRD จะสามารถวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างถ่องแท้ นั้น นัก HRD จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมรับรู้ถึงแผนการดำเนินธุรกิจ ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงความคืบหน้าและความสำเร็จในการทำงานของหน่วยงานต่างๆ และเป็นโอกาสที่ดีหากนัก HRD ได้รับเชิญจากผู้บริหารของหน่วยงานต่างๆ ให้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการประชุมคณะกรรมการบริหาร ซึ่งนัก HRD มีสิทธินำเสนอความคิดเห็นในที่ประชุมได้ และการที่พวกเขาสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการประชุมระดับบริหารนั้นย่อมเป็นสิ่งที่ดีที่นัก HRD สามารถนำประเด็นหรือเรื่องราวจากการประชุมมาติดต่อพูดคุยต่อว่านัก HRD สามารถสร้างและช่วยเหลือหน่วยงานนั้นได้อย่างไร

ดังนั้นการขยับบทบาทของตนเองให้เป็นที่ปรึกษาภายใน (Internal Consult) ได้ นั้น สิ่งที่นัก HRD จะต้องดำเนินการเพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานต่าง ๆ เห็นความสำคัญของหน่วยงานพัฒนาบุคลากรก็คือ

### 1. หาวิธีการเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างรายได้ให้กับองค์กร : นัก HRD จะต้องวิเคราะห์ถึงขีด

ความสามารถของตนเองและของส่วนงานว่ามีหนทางใดบ้างที่จะเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างรายได้ กำไรให้กับองค์กรบ้าง ตัวอย่างเช่น องค์กรหนึ่งที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับขายหนังสือแม่และเด็ก และการจัดสัมมนาให้ความรู้กับคุณแม่ เป็นอีกหนทางหนึ่งในการสร้างยอดขายให้กับหนังสือ ซึ่งนัก HRD สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมหรือรับเป็นแม่งานในการจัดสัมมนาให้กับคุณแม่ หรือนัก HRD ที่ชอบเขียนสามารถอาสาตนเองในการเขียนคอลัมน์เกี่ยวกับแม่และเด็ก อาทิเช่น คอลัมน์จิตวิทยาเด็ก/วัยรุ่น การสร้างสายใยแห่งความรักระหว่างแม่และเด็ก เป็นต้น

### 2. เข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานต่างๆ : การที่นัก HRD มีโอกาสเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานต่าง ๆ

โดยเฉพาะการประชุม Business Plan การประชุมคณะกรรมการบริหาร จะทำให้นัก HRD รับรู้ทิศทาง หรือแนวทางการดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงานเป็นอย่างไร รวมถึงการรับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เพราะสิ่งที่ได้จากการประชุมก็คือ การแสดงให้เห็นถึงหน่วยงานเห็นถึงความสำคัญของงาน HRD โดยนัก HRD สามารถนำเสนอไอเดียซึ่งเป็นการคิดเห็นที่สามารถช่วยสร้างรายได้ให้กับส่วนงานนั้น หรือการนำเสนอไอเดียเพื่อช่วยลดปัญหาที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน

### 3. หมั่นเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร/หน่วยงาน : การนั่งอยู่แค่โต๊ะทำงานไม่ใช่สิ่งที่ดีที่นัก HRD ควรจะทำ

นัก HRD ที่ดีจะต้องหาโอกาสและช่องทางในการเข้าร่วมในกิจกรรมของทั้งองค์กรและหน่วยงาน เพราะการเข้าร่วมงานกิจกรรมนั้นสิ่งที่นัก HRD จะได้ก็คือ การรับรู้กระบวนการและวิธีการทำงานของหน่วยงาน รวมถึงความเข้าใจถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจริงที่มีใช้รับรู้เพียงแต่การรับฟังในที่ประชุมเท่านั้น และนอกเหนือจากนี้ยังเป็นการแสดงถึงความเอาใจใส่ และความตั้งใจที่จะช่วยเหลือการทำงานของหน่วยงานนั้นอย่างจริงจัง ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารของหน่วยงานต่างๆ คิดถึงหน่วยงาน HRD อยู่ตลอด เวลาที่มีประชุมในเรื่องใดก็ตาม หากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ผู้บริหารจะได้ไม่ลืมที่จะเชิญนัก HRD เข้าร่วมประชุมด้วย

### 4. สนับสนุนให้มีการประชุมผู้บริหารเฉพาะเรื่องบุคลากร : นัก HRD ควรจะกระตุ้นให้ผู้บริหารให้ความสนใจ

ในเรื่องการบริหารและพัฒนาบุคลากร โดยการจัดประชุมเป็นวาระที่แยกจากการประชุมผู้บริหารประจำเดือน เนื่องจากว่าหากนำเรื่องบุคลากรไปอยู่ในวาระการประชุมผู้บริหาร โดยมากวาระเรื่องบุคลากรมักจะเป็นวาระสุดท้ายที่ผู้บริหารจะให้ความสำคัญ ซึ่งวาระดังกล่าวมักจะถูกเลื่อนออกไปให้ไปอยู่ในการประชุมครั้งถัดไป จึงทำให้การประชุมเพื่อคุยกันถึงเรื่องประเด็นการบริหารและพัฒนาบุคลากรไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาในที่ประชุม และทางออกที่ดีที่สุดก็คือ การจัดเป็นวาระการประชุมต่างหากที่แยกจากการประชุมผู้บริหารประจำเดือน ทั้งนี้ผู้บริหารที่จะเข้าร่วมประชมนั้นควรจะเป็นผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ และผู้บริหารของหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จะเห็นได้ว่าแนวทางทั้ง 4 ประการนี้มีส่วนช่วยทำให้บทบาทของนัก HRD ไม่ได้ถูกมองข้ามไป เปลี่ยนรูปโฉมการพัฒนาบุคลากรเป็นการทำงานเชิงรุกที่เข้าถึงธุรกิจ เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้วิสัยทัศน์ เป้าหมาย นโยบาย และกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กร ดังนั้นสิ่งที่ท้าทายที่นัก HRD จะต้องทำอย่างเร่งด่วนก็คือ จะทำอย่างไรให้ตนเองมีบทบาทที่จะเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานขององค์กรและของหน่วยงาน

นอกเหนือจากการเป็น Strategic Partner แล้ว นัก HRD ยังจะต้องมีบทบาทที่สำคัญอีกเรื่องก็คือการเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง หรือ **Change Agent** ซึ่งบทความฉบับถัดไปจะกล่าวถึงแนวทางการเป็น Change Agent ที่ผลักดันให้เกิดการนำเครื่องมือด้านการพัฒนาบุคลากรมาใช้ในองค์กรอย่างจริงจัง....โปรดติดตามอ่านต่อในบทความตอนสุดท้าย แล้วพบกันฉบับหน้าค่ะ