



ดร.อาภรณ์ กุวิทย์พันธ์ุ

ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
บริษัท ไทยสกลีส พลัส จำกัด
p_arpom11@yahoo.com

โจทย์ HR ในการช่วยสร้าง

“นายจ้าง”

ในดวงใจของพนักงาน



HR เป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่มีความสำคัญมากกับนายจ้าง พอ ๆ กับหน่วยงานผลิต หน่วยงานขาย หน่วยงาน HR เป็นเสมือนมือขวาที่จะช่วยผลักดันให้ “นายจ้าง” อยู่ในดวงใจของพนักงาน การเป็น HR มืออาชีพต้องสามารถบริหารความคาดหวังของนายจ้างได้ ความปรารถนาของนายจ้างก็คือ การมีพนักงานที่ตั้งใจ เต็มใจ พร้อมทั้งจะทุ่มเทการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพนักงานมีความสามารถหรือ Competency ในการทำงานที่ดีแล้ว ย่อมส่งผลให้ผลลัพธ์หรือ KPIs ที่องค์กรต้องการบรรลุผลสำเร็จตามมาด้วย ดังนั้น HR จึงต้องปรับตนเองให้มีความพร้อมที่จะช่วยให้นายจ้างเป็นบุคคลที่พนักงานทั้งองค์กรรัก เคารพ และปรารถนาที่จะทำงานด้วย

บทบาทของ HR ที่มีส่วนช่วย ให้เกิดนายจ้างในดวงใจของ คนทำงาน หรือ Employer of Choice ก็คือ

- 1. การพูดเชิงบวก - HR** เป็นกระบอกเสียงสำคัญของนายจ้าง HR จะต้องพูดด้านบวกของนายจ้าง ไม่ควรนำเรื่องราวของนายจ้างมาเล่าให้คนอื่นฟังแบบเสีย ๆ หาย ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเล่าโดยตรงแบบ Face to Face หรือผ่าน Social Media ต่าง ๆ เช่น Line, Facebook, E-Mail เป็นต้น พื้นฐานสำคัญของ HR ก็คือต้องมีทัศนคติเชิงบวกกับนายจ้าง จึงจะส่งผลให้พูดถึงนายจ้างในด้านดี และที่สำคัญ HR ต้องคอยตักเตือนเมื่อเห็นพนักงานในองค์กรกล่าวถึงนายจ้างในเชิงลบโดยไม่เข้าไปร่วมสนทนาหรือตั้งวงต่อนายจ้างในทางกลับกัน HR จะต้องพูดให้พนักงานเหล่านั้นมีความคิดที่ดีกับนายจ้างแทนการคิดลบ การที่ HR คิดและพูดในทางลบเกี่ยวกับนายจ้างของตนเอง ย่อมส่งผลต่อความศรัทธาในตัว HR เช่นเดียวกัน



- 2. การเป็นกระบอกเสียงของพนักงาน - HR** จะต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนของพนักงาน บอกเล่าเรื่องราวหรือปัญหาที่เกิดขึ้นกับพนักงานให้นายจ้างรับรู้ เพราะนายจ้างไม่สามารถเข้าถึงพนักงานได้ทุกคน ดังนั้น HR จึงต้องเข้าพบพนักงานให้มากขึ้น รับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นกับพวกเขา โดยไม่เอาปัญหาที่เป็น Minor มาตอบ Major นั่นก็คือ การไม่สรุปปัญหาของคน ๆ เดียว เพื่อมาตอบใจพนักงานทั้งหมด HR ต้องสามารถทำวิจัย ประมวลผล และสรุปประเด็นสำคัญ ๆ ของปัญหาที่พบได้ โดยมุ่งเน้นข้อเรียกร้องหรือปัญหาหลักที่เกิดขึ้นจากคนหมู่มาก อย่างน้อย ๆ HR จะต้องให้ข้อมูลกับนายจ้างเพื่อให้นายจ้างให้ความสนใจและสนใจในการบริหารบุคลากรในองค์กรมากขึ้น ไม่มุ่งเน้นเพียงแค่การขายหรือการผลิตเท่านั้น
- 3. การสร้างแบรนด์องค์กรผ่าน “บุคลากร” -** การสร้าง Employer Branding หรือ ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรนั้น ไม่ใช่หน้าที่ของหน่วยงานการตลาดเท่านั้น HR เป็นอีกหน่วยงานที่สามารถทำการตลาดหรือช่วยสร้างแบรนด์ให้กับองค์กรได้โดยผ่านพนักงานในองค์กร ซึ่งถือเป็นกระบอกเสียงขององค์กรที่ทำให้บุคคลภายนอกองค์กรกล่าวถึงและอยากเข้ามาร่วมงานด้วย เทคนิคการสร้างให้พนักงานเป็นแบรนด์ขององค์กรก็คือ การทำให้พนักงานในองค์กรมีความสุขในสถานที่ทำงาน หรือ เกิด Happy Workplace เพราะเมื่อพนักงานมีความสุขย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรในทางที่ดีเช่นเดียวกัน และที่สำคัญเมื่อพนักงานมีความสุขแล้วย่อมทำให้พวกเขาเกิดความรักที่จะทำงานให้กับนายจ้างและองค์กรของพวกเขาต่อไป
- 4. การปรับกลยุทธ์การทำงานเชิงรุก -** การทำงานของ HR จะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์เชิงรุกด้วยความกล้าและความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนระบบงาน HR โดยเป็นมือขวา

ให้กับนายจ้างกำหนดทิศทางการบริหารและพัฒนาบุคลากรในระยะยาว และนำเสนอนายจ้างถึงกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากรในระยะ 3-5 ปี เพื่อให้ให้นายจ้างกำหนดให้ระบบงาน HR เป็นงานเชิงนโยบายที่นายจ้างพร้อมสนับสนุน ส่งเสริม และผลักดันให้เกิดขึ้นจริงในองค์กร เช่น การมีระบบ Career Path หรือเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงาน หรือการวางระบบ Training Road Map (TRM) ให้กับพนักงาน หรือการวางระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) ให้กับพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานใหม่ เป็นต้น พบว่าหนึ่งในความต้องการของพนักงานก็คือ การได้เห็นทิศทางที่ชัดเจนในการดูแลและพัฒนาพวกเขา ซึ่งเท่ากับว่านายจ้างได้ใส่ใจและดูแลพวกเขาด้วยเช่นกัน

5. การหาเวทีให้นายจ้างพบปะกับพนักงาน - เป็นหน้าที่ของ HR ที่จะต้องหาเวทีให้นายจ้างมีโอกาสพบปะกับพนักงาน การพบปะในที่นี้ไม่ได้หมายถึงการพบปะแบบเจอตัวต่อตัวเท่านั้น มีแนวทางมากมายในการเข้าถึงพนักงาน โดยเฉพาะการใช้ Social Media มาช่วยในการหาช่องทางหรือโอกาสให้นายจ้างได้สื่อสารกับพนักงาน เช่น การทำ Clip เกี่ยวกับ Speech ที่นายจ้างต้องการพูดกับพนักงาน หรือการใช้ช่องทาง Conference หรือ Live Chat ที่นายจ้างสามารถพูดคุยกับพนักงานได้ เป็นต้น นอกจากนี้ HR สามารถจัดเวทีโดยเชิญให้นายจ้างพูดคุยกับพนักงาน เพื่อให้พวกเขาารู้สึกว่าตนเองมีโอกาสเข้าถึงนายจ้างได้ ไม่มีช่องว่างระหว่างนายจ้างกับพนักงาน พนักงานจึงไม่กลัวและกล้าที่จะพูดคุยกับนายจ้างของตนเอง โดยเฉพาะเด็ก Gen Y ที่นายจ้างต้องเข้าใจและต้องไม่ละเลยที่จะเข้าถึงเด็กกลุ่มนี้ด้วย

การที่องค์กรจะได้ชื่อว่าเป็น Employer of Choice หรือนายจ้างในดวงใจของพนักงาน ที่พนักงานต้องการทำงานให้ด้วยความรักและความผูกพันนั้น หน่วยงาน HR จึงมีบทบาทสำคัญที่จะช่วยสร้างให้เกิดเรื่องขึ้นได้ โดย HR จะต้องพูดทางบวกเป็นกระบอกเสียงของพนักงานในการแจ้งปัญหาหรือข้อเรียกร้องต่าง ๆ นอกจากนี้ HR ยังมีส่วนช่วยสร้างแบรนด์ขององค์กร การปรับกลยุทธ์ การทำงานโดยมุ่งเน้นแผนระยะยาว 3-5 ปี

และการหาเวทีให้นายจ้างได้มีโอกาสพบปะกับพนักงานให้ทั่วถึง สิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นภารกิจสำคัญอีกเรื่องที่ HR จะต้องช่วยสร้างและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานด้วยความเข้าใจ ความรัก และความผูกพันที่ลูกจ้างมีต่อนายจ้าง เป็นนายจ้างที่อยู่ในดวงใจของพนักงานตลอดไป

