

การให้คนออกจากงาน... อาจไม่ใช่จุดสิ้นสุดของปัญหา

เวลา เราให้คนออกจากงานไปนั้นมักเป็นการง่ายที่โทษว่า “ก็เป็นความผิดของพนักงานคนนั่นเอง” ทั้งนี้เป็นเพราะมาตรการการเลิกจ้างนั้นเป็นมาตรการที่ควรใช้เมื่อพนักงาน “มีอาการ” ที่สมควรที่จะต้องให้ออกจากงานไปจริง ๆ เช่น ไม่มีวินัยในการทำงาน ชอบสร้างปัญหาต่าง ๆ นานาให้กับหน่วยงาน สร้างความแตกแยกในหมู่เพื่อนร่วมงาน เฉื่อยหรือหย่อนสมรรถภาพในการทำงานจนเป็นตัวถ่วงผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ไม่อาจปล่อยไว้ได้ เป็นต้น

ข้อที่ควรสังเกตก็คือ “อาการผิดปกติ” เหล่านี้ แม้ว่าสุดท้ายแล้วจำเป็นจะต้องใช้มาตรการเลิกจ้างไปเพราะปล่อยไว้ไม่ได้ก็จริง แต่อาจเป็นเพียงการแก้ไขตามอาการเท่านั้น ไม่ใช่เป็นการแก้ไขที่ “เหตุ” ของปัญหา เพราะถ้าคำตอบคือ “ใช่” การปรับปรุงแก้ไข “เหตุ” ของอาการผิดปกติเหล่านั้นก็เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง มิฉะนั้นอาการอย่างที่ว่า ๆ มากก็ยังคงจะเกิดขึ้นซ้ำอีก

พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกมาและทำให้องค์กรต้องเลิกจ้างก็มีตัวอย่างประมาณนี้ครับ

พนักงานขาดงานไปเฉย ๆ

พนักงานที่เข้ามาใหม่ทำงานไปได้ไม่ถึงเดือนก็ขาดงานไปเฉย ๆ ไม่ติดต่อกลับมาเลยจนเกิน 3 วัน บริษัทก็เลยต้องเลิกจ้างไป เพราะเหตุ “ละทิ้งหน้าที่เกินกว่า 3 วันทำงานติดต่อกันโดยไม่มีเหตุอันสมควร”

อาการแบบนี้ก็ต้องเลิกจ้างแน่ ๆ เพราะไม่รู้จะให้ทำงานอยู่ต่อไปได้อย่างไร ก็เล่นไม่ยอมกลับมาทำงานแล้ว แต่ปัญหานี้ก็อาจเกิดขึ้นได้อีกอย่างไม่สิ้นสุด ถ้ายังหาเหตุไม่พบว่าเป็นเพราะเหตุใดแล้วเข้าแก้ไข เหตุที่ว่านี้อาจเป็นได้หลายประการ เช่น

- กระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานที่มีอยู่อาจยังไม่สามารถคัดเลือกได้คนที่เหมาะสมเข้ามาทำงาน ทำให้อาจได้คนที่มีคุณสมบัติสูงไปบ้าง ต่ำไปบ้าง หรือไม่ตั้งใจที่จะมาทำงานกับเราบ้าง จึงมาทำ ๆ แล้วก็ออกไป
- หากตรวจสอบแล้วว่าไม่ใช่เหตุที่กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน เพราะจริง ๆ แล้วโดยกระบวนการก็สามารถรับ “คนที่ใช่” เข้ามาแล้ว แต่เป็นเพราะกระบวนการการปฐมนิเทศและการดูแลพนักงานใหม่ยังไม่ดีพอ พนักงานจึงปรับตัวเข้ากับงาน คน และวัฒนธรรมขององค์กรไม่ค่อยได้ จึงไม่เกิดความรัก ความผูกพันต่องาน คน และองค์กร หากเป็นแบบนี้ส่วนที่ต้องปรับปรุงก็อาจไม่ใช่กระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานก็เป็นได้



ไพศาล เตมีย์
กรรมการผู้จัดการ
บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด

พนักงานหย่อนสมรรถภาพในการทำงาน ไม่ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

การให้คนออกจากงานเพราะเหตุผลนี้ มักเป็นเหตุผลที่ได้ยินกันบ่อย ๆ แต่ก็ต้องสืบสาวต่อไปเหมือนกันว่าเหตุที่พนักงานเป็นแบบนี้มาจากอะไร เช่น เรามีการฝึกอบรมพัฒนาพนักงานอย่างดีพอและต่อเนื่องหรือไม่ มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานหรือไม่ หรือมีรูปแบบการประเมินผลงานและ 피ดแบ็กที่เหมาะสมและสม่ำเสมอหรือไม่ เป็นต้น

ถ้าพบว่าปัญหาเป็นแบบที่กล่าวมาข้างบนนี้ล่ะก็ เราคงต้องหันกลับมาปรับปรุงระบบรับและรักษาคนกันแล้วละครับ เพราะพฤติกรรมที่ผิดปกตินั้นอาจจะไม่ใช้ความผิดของพนักงานเสียทีเดียว

พนักงานขาดวินัยที่ดีในการทำงาน

ปัญหานี้ก็เป็นอีกปัญหาหนึ่งที่ต้องตรวจสอบให้แน่ใจเหมือนกันว่าที่จริงแล้วมีเหตุมาจากเรื่องอื่น ๆ ที่องค์กรต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ เช่น

- มีระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานที่ดีและชัดเจน และพนักงานปฏิบัติตามข้อบังคับนั้น ๆ ดีหรือไม่
- ผู้บังคับบัญชาได้ให้การชี้แนะสั่งสอนลูกน้องอย่างเหมาะสมหรือไม่
- การจัดการของผู้บังคับบัญชาตามสายงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมหรือไม่
- เมื่อพนักงานมีปัญหา ปัญหาเหล่านั้นได้ถูกนำมาแก้ไขอย่างเหมาะสมหรือไม่

นอกจากตัวอย่างที่หยิบยกมาเหล่านี้ ยังมีปัญหาอีกมากมายที่ทำให้คนต้องถูกออกจากงาน เชื่อแน่ว่าผู้อ่านหลาย ๆ ท่านคงมีประสบการณ์กันมาไม่มากนักน้อย และเห็นได้ว่าบ่อย ๆ ที่การให้คนออกจากงานนั้นเป็นแต่เพียงการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุเท่านั้น

แน่นอน ถ้าต้นเหตุของปัญหายังคงอยู่ วงจรของการกระทำผิดและการถูกออกจากงานก็ยังคงอยู่คู่กับองค์กรไปจนกว่าต้นเหตุของปัญหาจะถูกแก้ไข

ไม่ต้องบอกก็คงพอคาดหมายได้ว่าองค์กรที่มีแนวโน้มเคลื่อนตัวไปสู่ความเสื่อม มักจะเป็นองค์กรที่ไม่สนใจแก้ปัญหาที่ต้นเหตุครับ



HR Center Co., Ltd.