

เลือกพนักงานที่ ให้องค์กร **ใช้**

อภิวุฒิ พิมลเสงสุริยา

apiwut.p@slingshot.co.th

องค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักเริ่มต้นจากแรงกายแรงใจของคนไม่กี่คน แล้วค่อยๆ เติบโตขึ้น จากสิบเป็นร้อยเป็นพันเป็นหมื่น

ในทุกๆ ระยะของการเติบโตย่อมหมายถึงการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในองค์กรควบคู่กันไปด้วย แต่ต้องยอมรับว่าไม่ใช่ทุกคนสามารถพัฒนาตนเองไปถึงจุดที่องค์กรคาดหวังได้ บางคนไปได้เร็ว บางคนไปได้ช้า บางคนองค์กรนำหน้าไปไกลแล้วแต่ตัวเองยังยึดติดกับวิธีการและแนวทางการทำงานแบบเดิมๆ ไม่ขยับไปไหนเลย

ความท้าทายอยู่ที่ทำอย่างไรจึงจะพัฒนาการทำงานแบบลูกทุ่งให้มาเป็นลูกกรุง และต่อไปเป็นสากลให้ได้ ในระยะเวลาที่จำกัด หลายๆ องค์กรต้องตัดสินใจทำสิ่งที่ไม่อยากทำ คือให้พนักงานเก่าๆ ที่เคยร่วมงานกันมานานพ้นสภาพไปเพราะไม่สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ กลายเป็นโศกนาฏกรรมในการทำงานไปอย่างน่าเสียดาย

“

ดังนั้นจากนี้ไป เมื่อจะรับคนใหม่
ต้องคิดให้หนักกว่า จะทำอะไร
จึงได้คนที่ใช่ (Right People)
ไม่เฉพาะแค่ตอบสนองงานในปัจจุบัน
แต่ต้องเตรียมการเพื่อไว้สำหรับอนาคตด้วย
องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญ
กับทั้ง 3 แนวทางนี้อย่างจริงจัง

”

3 แนวทางในการคัดเลือกพนักงาน ให้องค์กร



➤ ประเมินบุคลิก (Personality) ของบุคลากรที่ต้องการ

แม้ในโลกนี้จะไม่มมีเครื่องมือใดๆ ที่สามารถประเมินมนุษย์ได้อย่างแม่นยำ 100% แต่ทางจิตวิทยาเชื่อว่าเราสามารถวิเคราะห์แนวโน้มบุคลิกของแต่ละคนได้ ซึ่งผลลัพธ์นี้จะช่วยให้มองเห็นความเหมาะสม (Fit) ที่พนักงานมีต่องานและองค์กรด้วย

หลายปีที่ผ่านมา ในฐานะที่ปรึกษา ผมมีโอกาสทำงานกับองค์กรต่างๆ มากมาย ทั้งเล็กทั้งใหญ่ สิ่งหนึ่งที่สังเกตเห็นได้คือ ในทีมเดียวกัน หัวหน้าและลูกน้องมักมีบุคลิกคล้ายๆ กัน เช่น หัวหน้าเป็นคนละเอียด ลูกน้องก็มักละเอียดด้วย หัวหน้าเป็นคนตัดสินใจเร็ว ลูกน้องก็มักตัดสินใจเร็วด้วย หัวหน้าเป็นคนคุยสนุกชอบเฮฮาปาร์ตี้ ลูกน้องก็เป็นอย่างนั้นด้วย เป็นต้น

ส่วนหนึ่งคงเป็นเพราะอิทธิพลจากพฤติกรรมของหัวหน้า แต่เมื่อได้วิเคราะห์เจาะลึก จึงพบว่าหัวหน้าส่วนใหญ่เลือกลูกน้องที่มีบุคลิกคล้ายตนเองมาร่วมทีมโดยไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งมีข้อดีคือโอกาสทำงานเข้าหากันมีมาก แต่ข้อเสียคือขาดความหลากหลายและสมาชิกในทีมไม่สามารถช่วยเสริมจุดอ่อนของกันและกันได้ เพราะทุกคนมีข้อด้อยคล้ายๆ กัน

ดังนั้นการวัดประเมินบุคลิกของผู้สมัคร (Candidate) ก่อนจะเลือกมาร่วมงาน เพิ่มเติมจากที่เคยดูแค่ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เพียงอย่างเดียว จะช่วยให้หาคนที่ใช่ได้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น



หัวหน้างานส่วนใหญ่
เลือกพนักงานที่คล้ายตนเอง



ขาดความหลากหลาย
และสมาชิกในทีมไม่สามารถ
ช่วยเสริมจุดอ่อนกันและกันได้



> ทบทวนการลาออก ของพนักงาน

การสูญเสียอาจไม่ใช่สิ่งที่องค์กรปรารถนา แต่บางทีการลาออกของพนักงานที่เก่งแต่ไม่เหมาะกับองค์กร อาจเป็นทางออกที่ได้ประโยชน์กันทั้ง 2 ฝ่าย (Win-Win)

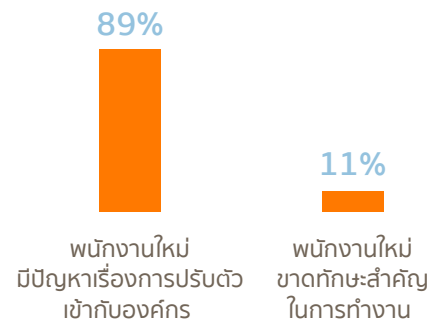
องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานได้พูดคุยเรื่องเป้าหมายในการทำงานและแผนการในอนาคตของชีวิตพวกเขากับหัวหน้างานโดยตรง แม้สิ่งที่คาดหวังและงานที่อยากทำอาจไม่ตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันหรือไม่เกี่ยวข้องกับการในองค์กรเลยก็ตาม เพราะอย่างน้อยก็ทำให้รู้ความประสงค์ของพนักงานเหล่านั้นเพื่อวางแผนรองรับในอนาคตให้เหมาะสมต่อไป

การไม่ใส่ใจความฝันของพนักงาน อาจทำให้องค์กรต้องสูญเสียงบประมาณและเวลาในการพัฒนาคนเหล่านั้นไปมากมาย แล้วมาเสียดายภายหลังเมื่อพบว่า เขาไม่มีใจอยากอยู่หรือไม่เหมาะกับเรา



> เข้าใจว่าประสบการณ์ไม่เท่ากับ “ความเหมาะสม” เสมอไป

จากงานวิจัยของ Leadership IQ บริษัทที่ปรึกษา
ยักษ์ใหญ่สัญชาติอเมริกัน พบว่า



ดังนั้น การคัดเลือกคนจึงต้องให้ความสนใจกับบุคลิกลักษณะใน
ตัวว่าเหมาะสมกับค่านิยมขององค์กรหรือไม่

หัวหน้างานส่วนใหญ่ มักไม่ตระหนักถึงความสำคัญ
ในเรื่องนี้ จึงเลือกคนจากประสบการณ์และความรู้ความสามารถ
ในการทำงานเท่านั้น แต่พอเข้ามาทำงานจริงกลับพบปัญหา
มากมายที่ไม่เกี่ยวกับทักษะในการทำงาน (Technical Skills)

ดังนั้นการปล่อยให้หัวหน้าเป็นผู้ตัดสินใจในการ
จัดจ้างทั้งหมดอาจไม่ใช่ความคิดที่ดีนัก เมื่อสถานการณ์บีบ
บังคับให้รีบหาคน หัวหน้าส่วนใหญ่มักมองหาผู้ที่มีประสบการณ์
ไว้ก่อนเพื่อให้ทันเวลาในการสานต่องานที่ทำ ทางที่ดีควรรับคน
เข้าทำงาน ควรเป็นความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างทีมจัดจ้าง
หรือหน่วยงาน HR กับหัวหน้างาน

หากทำตามนี้ มีโอกาสได้พนักงานที่มีความเหมาะสมกับองค์กร
ซึ่งจะร่วมเดินทางอันยาวไกล
ผ่านมรสุมการเปลี่ยนแปลงที่รออยู่ข้างหน้าไปได้โดยไม่ยากนัก