

HR Tips

by ดร.ภก.สิริรัตน์ อนุรัตน์พานิช

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

เคล็ดลับในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เคล็ดลับง่ายๆ ตามหลัก พุทธวิถีมี่พลวัตสูง

ยุคนี้เป็นยุคของการบริหารองค์กรโดยมีคนเป็นศูนย์กลางแห่งการพัฒนาในการขับเคลื่อนทรัพยากรด้านอื่นๆ เช่น เงิน ที่ดิน เครื่องจักร ซึ่งรวมถึงทรัพย์สินทางปัญญา ในการบริหารธุรกิจสมัยนี้จึงให้เกียรติและดูแลทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรดังทุนที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง¹ (Precious Human Capital) เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านการเงิน ด้านลูกค้า และด้านกระบวนการตามหลักการของ Balanced Score Card² การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารในปัจจุบันนั้น จะว่ายากหรือง่ายก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารนั้นว่า มีความจริงใจ ตั้งใจ และพยายามค้นหาวิธีในการบริหารจัดการอย่างน้อยเพียงใด

เคล็ดลับหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือ การใช้พุทธวิธี หรือวิถีของผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน มาประยุกต์กับ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ได้เป็นอย่างดี เคล็ดลับนี้ประกอบด้วย

- การให้ความรักและความปรารถนาดี (เมตตา-กรุณา) แก่ทรัพยากรมนุษย์ที่เราดูแล กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อพนักงานเหมือนลูกของตนเองและปรารถนาดีต่อเขาให้มากที่สุด โดยทำความเข้าใจความต้องการของพนักงานว่าเขาต้องการอะไร มีเป้าหมายในชีวิตคืออะไร (Employee's Needs) เพียงเท่านี้ เราจะสามารถบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานได้ โดยมีข้อแม้ว่าระดับค่าตอบแทนที่จ่ายนั้นต้องไม่ขัดกับเป้าหมายหรือยุทธศาสตร์ด้านค่าตอบแทนขององค์กรหรือมาตรฐานการทำงาน นอกจากนี้ การรู้เป้าหมายของพนักงานยังเป็นการเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจและให้การ

อบรมพัฒนาได้อย่างเหมาะสมเพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทุกฝ่ายได้ประโยชน์ (Win-Win Situation) การให้ความรัก ความปรารถนาดีจะทำให้เราฟังความต้องการของพนักงานจนเราเข้าใจว่าเขามีความต้องการอะไร จะทำให้เราสามารถตอบสนองความต้องการได้ทุกกลุ่มพนักงาน ซึ่งปัจจุบันพนักงานมีความหลากหลายสูงขึ้น³

- การชื่นชมเมื่อพนักงานประสบความสำเร็จ (มุทิตา) เป็นการสร้างความมั่นใจแก่พนักงานและส่งเสริมพฤติกรรมที่เป็นบวก (Positive Reinforcement) ทั้งยังเป็น การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และท้ายที่สุดจะส่งผลดีต่อความสัมพันธ์ระหว่างเรากับพนักงานให้ดียิ่งขึ้น การชื่นชมทำได้หลายรูปแบบ เช่น การให้รางวัล (Rewarding) การให้โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ (Career Advancement) การชื่นชม (Recognition) รวมทั้งการเพิ่มเงินเดือน (Merit Increasing)

- การวางใจให้ยุติธรรม (อุเบกขา) คือการดำรงความเป็นธรรม ความเป็นกลาง ไม่โอนเอียงไปในทางที่เป็นประโยชน์หรือเป็นโทษแก่พนักงานด้วยความรัก ความกลัว หรือความเห็นผิดเป็นชอบ ข้อนี้จะช่วยเตือนใจเราในการประเมินผลพนักงาน (Employee's Performance Management) ให้เที่ยงธรรม เพราะการประเมินผลที่ยุติธรรมจะสร้างการยอมรับและความไว้วางใจแก่พนักงานจากการแลกเปลี่ยนกับผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จากองค์กร

ที่มีชื่อเสียงหลายแห่งต่างยืนยันตรงกันว่า การเล่นพรรคเล่นพวกจนเกิดการประเมินที่ไม่ยุติธรรมเป็นสาเหตุหนึ่งที่พนักงานที่ดีไม่พอใจ ไม่ผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) และลาออกจากองค์กร จนทำให้เกิดปัญหาการอำรงรักษาพนักงาน (Employee Retention) แท้ที่จริงแล้วต้นเหตุแห่งปัญหามาจากหัวหน้าไม่รู้เคล็ดลับข้อนี้

เมื่อผู้บริหารปฏิบัติตนได้ตามนี้ จะเกิดบารมีที่แผ่กระจายไปทั่วสารทิศจนเกิด Employment Brand ที่ดี ซึ่งจะทำให้ผู้สมัครสนใจเข้ามาร่วมงาน ทำให้องค์กรและผู้บริหารมีโอกาสในการคัดเลือกพนักงานที่มีคุณภาพ มีความสามารถเข้าร่วมงาน **A**

¹Edward E. Lawler III, Treat people right. San Francisco. 2003 : 3.

²http://en.wikipedia.org/wiki/Balanced_scorecard (Internet, Dec20, 2012)

³ใจษฎา นกน้อย. การจัดการความหลากหลายในองค์กร. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.