

เอชอาร์
คอร์เนอร์

ดร.วัลลภา ชั่งกมลพิสุทธิ์

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

ชุมทรัพย์การทำงานของ HR ปี 2023

กล่าวได้ว่าในช่วง 2-3 ปีผ่านมามีงานบริหารกลยุทธ์ด้านการบริหารบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่ในความสนใจลำดับต้น ๆ ของผู้บริหาร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีมีผลกระทบต่ออัตรากำลังของบุคลากรในองค์กรท่ามกลางความผันผวนของการดำเนินธุรกิจในยุคโควิด ไม่ว่าจะเป็นการทำงานแบบจากที่ที่กักตัก (remote working) การลาออกมหาศาลของพนักงาน การปรับเปลี่ยนวิธีการขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัย เป็นต้น

ดังนั้น ในปี 2023 HR จะต้องเตรียมแผนงานอย่างไร เพื่อให้ตอบโจทย์ธุรกิจ และได้ชื่อว่าเป็นหน่วยงาน HR เชิงกลยุทธ์ เนื่องจากงานวิจัยในต่างประเทศจากหลายสำนักได้นำเสนอแผนกลยุทธ์ HR ทั้งหมด 5 แผนงานดังนี้

1) การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงานในองค์กร (employees experiences) แนวปฏิบัติที่เริ่มนำมาเป็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในช่วงปีที่ผ่านมา โดยเริ่มตั้งแต่วันแรกที่พนักงานใหม่เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร อาทิ การฝึกพัฒนาทักษะ การดูแลเอาใจใส่พนักงานทั้งสุขภาพกายและใจ การสร้างความก้าวหน้าทางสายอาชีพ จนถึงวันที่สิ้นสุดสภาพความเป็นพนักงาน โดยแผนงานนี้กว่าครึ่งของผลสำรวจจากผู้บริหารทรัพยากรบุคคลพบว่า จะให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นสำหรับปี 2023 โดยมีผลวิจัยในต่างประเทศหลายฉบับได้สรุปว่าพนักงานในองค์กรที่มีประสบการณ์ที่ดีจะส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และดี จนส่งผลให้ผลการดำเนินงานธุรกิจดีขึ้นอย่างยั่งยืน

2) การสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างหัวหน้างาน และพนักงานในทีม (employee-manager relations, humanized) หัวหน้างานควรจะใช้เวลาในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานของตน โดยการสร้างความเชื่อมั่นให้กับทีมงาน (built trust) การมองเห็นเป้าหมายของทีมเป็นเป้าหมายเดียวกัน การพูดคุยกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการชื่นชมความสามารถของทีมงาน โดยเฉพาะองค์กรที่เน้นการทำงานแบบไฮบริด

ดังนั้น HR ควรจะคิดออกแบบเครื่องมือประเมินผล รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะแบบสร้างสรรค์ เพื่อเป็นเครื่องมือให้กับหัวหน้างานได้พูดคุย และช่วยพัฒนาพนักงานมาปรับใช้เพื่อป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงาน (burnout)

และสิ่งนี้เองเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างประสบการณ์ที่ดีในการทำงานในองค์กร

3) การบริหารอัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร (Grappling with the talent shortage and Filling the gap : The rise of contingent workers) สืบเนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ เป็นเหตุให้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสายงานไอทีที่ขาดแคลนในตลาด และต้องการการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น รวมถึงพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น z ให้ความสนใจในรูปแบบการทำงานลักษณะฟรีแลนซ์หรืองานที่โครงการ เนื่องจากต้องการความสมดุล ยืดหยุ่นในชีวิตการทำงาน

ด้วยเหตุนี้ HR ควรกลับมาทบทวนรูปแบบการจ้างงานจากเดิม รูปแบบการจ้างพนักงานประจำเป็นการจ้างพนักงานตามโครงการ ซึ่งจะช่วยให้บริหารจัดการต้นทุนด้านบุคลากรให้

สอดคล้องกับทิศทางของธุรกิจ

4) การพัฒนาแนวปฏิบัติด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคลในรูปแบบไฮบริด (perfecting hybrid work) สืบเนื่องจากไลฟ์สไตล์ของพนักงานเปลี่ยนแปลงไปภายหลังจากการแพร่ระบาดของโควิด จึงทำให้ความคาดหวังของพนักงานต้องการให้ทางองค์กรดูแลในเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดสรร สถานที่และเวลาปฏิบัติ แบบยืดหยุ่น เนื่องจากพนักงานสามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ รวมถึงการออกแบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่น ส่งผลทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานดียิ่งขึ้น

5) การพัฒนาทักษะพนักงานในองค์กร (the upskilling) ในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น บทบาทและการกิจของ HR ต้องจัดสรร และให้คำแนะนำพนักงานถึงทักษะที่จำเป็นต้องฝึกพัฒนาในแต่ละรายบุคคล ผ่านการวิเคราะห์และประมวลผลจากข้อมูลที่มีอยู่ในองค์กร โดยพิจารณาจากรูปแบบการเรียนรู้ของพนักงานที่สร้างความสนใจ ทักษะไหนที่จำเป็นต้องพัฒนา รวมถึงการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร

สุดท้ายการดูแลพนักงานแบบองค์รวม (employee well-being) ผ่านการนำข้อมูลของพนักงานในองค์กรมาวิเคราะห์ (HR analytic) เพื่อออกแบบแผนกลยุทธ์ด้าน HR ให้เหมาะกับพนักงานและธุรกิจเป็นกลไกสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงาน (employee experiences) อีกทั้งยังสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและการเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน