

## เรียนรู้สู่ปฏิบัติ : EI กับงานบุคคล

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล piyachai@asianet.co.th

ผู้เขียนตั้งใจจะเขียนหัวข้อ “เรียนรู้สู่ปฏิบัติ” ด้วยภาษาต่างๆสบายๆ มากกว่าจะเป็นภาษาทางวิชาการ เพื่อเป็นการเผยแพร่หรือแลกเปลี่ยนความรู้

ความคิดเห็นกันนะครับ ผู้เขียนเพิ่งจะจบเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ไปแล้ว ในตอนที่เกี่ยวข้องกับ Talent Management จึงจะขอเพิ่มเติมเป็นเกร็ดเล็กเกร็ดน้อย

ที่เกี่ยวกับงานบริหารบุคคลครับ

โดยมากฝ่ายบุคคลมักจะต้องเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับนานาปัญหาของพนักงานเป็นประจำ บางครั้งต้องเป็นกรรมการห้ามมวย มิให้พนักงานเลื้อยร้อนทะเลาะวิวาทกัน บางครั้ง ต้องเข้าไปปลอบโยนพนักงานที่มีความทุกข์ด้วยเรื่องราวต่างๆ ฯลฯ อย่าคิดว่า การเข้าไปจัดการเรื่องต่างๆเหล่านี้ มิใช่บทบาทหน้าที่ ของฝ่ายบุคคลนะครับ เพราะหากฝ่ายบุคคลเล่นบทแข็งกร้าว ทุกอย่างต้องเป็นไปตามกฎระเบียบขององค์กร ทุกประเด็นต้องใช้ตัวบทกฎหมายเท่านั้น ความเข้าใจและความร่วมมือจากพนักงานจะไปยืนอยู่อีกมุมหนึ่งจากฝ่ายบริหาร เรื่องง่ายจะเป็นเรื่องยากโดยพลัน แต่ไม่ใช่ว่า จะปล่อยปละละเลยกันตามอำเภอใจนะครับ กฎระเบียบขององค์กรจะต้องยังคงไว้เพื่อใช้เป็น “กรอบ” และ “ไม่เรียว” สำหรับคนหมู่มากที่ต้องมาอยู่ภายใต้ร่มชายคาขององค์กรเดียวกัน มิฉะนั้น ก็จะไม่สามารถควบคุมการทำงานกันได้โดยปกติ แต่อย่างไรก็ตาม ฝ่ายบุคคลก็ต้องเลือกใช้ “แทคติก” หรือ กลเม็ดเด็ดพรายบ้างในการจัดการปัญหาของคน แล้วจะรู้ได้อย่างไรว่าจะใช้กลเม็ดอะไร? ตอบยากครับ เพราะขึ้นอยู่กับสภาพปัญหาว่าคืออะไร หน้าหน่วงเพียงใด ตัวบุคคลมีอุปนิสัยเป็นอย่างไร กฎระเบียบขององค์กรว่าไว้อย่างไร ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ เป็นองค์ประกอบในการจัดการเท่านั้น แทคติก จะมาจากการเรียนรู้และประสบการณ์ครับ ยกตัวอย่าง เช่น มีพนักงานคนหนึ่งมาสายเป็นประจำเกือบทุกวัน ระเบียบต้องเข้างาน 8.00 น เลิก 17.00 น. แต่มาเข้างานประมาณ 8.30 น. บ่อยเดือนหนึ่งก็ประมาณ 5-10 วัน ในฐานะท่านเป็นฝ่ายบุคคล ท่านจะเลือกวิธีไหนในการจัดการปัญหานี้ครับ

1. เรียกมาเดือนเลยเพราะระเบียบบริษัทว่าไว้อย่างนั้น เดือนไม่ฟัง ก็ต้องลงโทษ แต่พนักงานเถียงครับ“ หากจะเดือนผม ก็ต้องเดือนผู้จัดการฝ่ายบุคคลด้วยสิครับ เพราะผู้จัดการมาสายเกือบ 9 โมงเช้าหนักกว่าผมอีก” ท่านจะทำอย่างไรต่อไป กล้าทำหนังสือเตือนหัวหน้าหรือครับ?
2. “ ถึงผมจะมาสายไปครึ่งชั่วโมง แต่ผมก็เลิกงานตั้ง 6 โมงเย็นเช่นกัน ทำเกินให้บริษัทและยังไม่ขอโอทีด้วย แต่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลสิครับ บางวัน 4 โมงเย็นก็ออกไปแล้ว” ท่านจะออกหนังสือเตือนหรือไม่ครับ ?
3. “ ถ้าดูจากผลงานของผม ก็ไม่เสียอะไร ผลงานได้เกินเป้าที่ตั้งให้ซะด้วยซ้ำ บางเดือนอาจจะน้อยไปบ้าง แต่ก็ไม่เคยต่ำกว่าเป้า จะเอาอะไรกับผมอีก” ท่านคิดว่าจะทำอย่างไร ?
4. “เวลาผมทำงาน ผมทำเต็มที่ ลูกน้องของผมก็ช่วยเหลือผมในการทำงานเป็นอย่างดี ลูกน้องเกือบทุกคนก็รักผม จนเป้าไม่เคยต่ำกว่าที่บริษัทให้เลยทุกเดือน ถึงผมจะมาสายบ้างแต่พอมาถึงผมก็เริ่มทำงานเลย ค่อนข้างพนักงาน Office ช่างบนชิมาเข้างาน 8 โมงก็จริง แต่นั่งแต่งหน้าทาปาก บางคนก็นั่งเม้าส์ นั่งทานอาหารเข้ากันอยู่เลย กว่าจะเริ่มงานก็ปาไป 9 โมงแล้ว ผมขึ้นไปก็เห็น ใครๆก็เห็น ทืออย่างนี้ทำไมไม่ไปเตือน” ท่านจะทำอย่างไรกับกลุ่มที่ถูกพาดพิง?

เอาสิครับ เจอพนักงานเถียงเก่งแบบนี้ ฝ่ายบุคคลคงเริ่มปวดหัวกันบ้างสิครับ แล้วเถียงแบบมีน้ำหนัก หักล้างตลอดเลยนะครับ แค่ว่าอย่างนั้นครับ อย่าซีเรียส แต่ผู้เขียนคิดว่า แทบทุกองค์กรจะต้องเจอปัญหาอย่างนี้บ้าง แล้วจะทำอย่างไรละ หากท่านใช้อารมณ์ในการตัดสินหรือใช้ระเบียบบังคับจริงๆแบบไม้บรรทัด จบเลยครับ ปัญหาที่ท่านคาดไม่ถึงจะตามมามากมาย ผู้เขียนขอทิ้งประเด็นคำถามไว้ให้ผู้อ่านช่วยกันเสนอความเห็นครับ ทุกๆความเห็นไม่มีอะไรถูกต้อง 100 % และไม่มีอะไรผิด 100 % ครับ เพราะเราต้องเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นพื้นฐานก่อนนะครับ ยิ่งมีความเห็นมากเท่าไร ยิ่งมีข้อถกเถียง (อย่างมีเหตุผล) มากเท่าไร เราจะได้ทางเลือกมากเท่านั้น แล้วค่อยมานั่งคิดว่าจะใช้ทางเลือกไหนจึงจะเหมาะสมกับสถานการณ์ใด อย่าลืมนะครับ ผมสร้างสถานการณ์ขึ้นมาเพียง 1 สถานการณ์ คือ แค่นักงานมาสาย แต่แค่ประเด็นปัญหาออกมา 4 รูปแบบทุกรูปแบบจะมีเหตุและผลประกอบแล้วยังลากไปโยงกับประเด็นปัญหาอื่นๆอีก ซึ่งจะนำไปสู่การจัดการปัญหาหลายๆอย่างที่หมักหมมไว้นานแล้วในบริษัทนี้

ลองช่วยกันแสดงความคิดเห็น ใต้คอมเมนต์นี้ครับ ในช่องแสดงความคิดเห็นได้เลยครับ ยังมีมากยิ่งดี จะช่วยเพื่อนๆ ที่ทำงานฝ่ายบุคคลได้มองเห็นแสงสว่างรำไรได้บ้าง

