

วิเชียร ตีรสุภาพกุล

# กว่าจะปลงใจ

ต่อจากฉบับที่แล้ว

**>>> 3. ระยะเข้าใจ** พนักงานใหม่เริ่มตระหนักเข้าใจกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงานหรือได้รับรู้ข้อมูลในส่วนที่เพิ่มมากขึ้น ลึกซึ้งถึงเหตุผล หรืออาจซักถามผลประโยชน์สวัสดิการเปรียบเทียบกับเพื่อนฝูงในรุ่นเดียวกันหรือในระดับสถาบันที่จบมาด้วยกัน เป็นต้น (บางองค์กรจ่ายเงินเดือนตามคุณค่าของสถาบันที่สำเร็จมาไม่เท่าเทียมกัน แม้ทำงานที่รับผิดชอบตาม Job Description จะเหมือนกันก็ตามที เพราะฉะนั้นใครที่เมื่อเข้าใจประเด็นนี้ได้ จะทำใจรับได้หรือไม่คงสุดแต่แต่ใจ แต่ขอยืนยันว่ามีบางองค์กรเลือกปฏิบัติเช่นนี้จริงๆ)

หรือบางคนอาจสับสนถึงภาพลักษณ์ขององค์กรว่าทำไมไม่เป็นไปตามความเข้าใจแต่แรกและเริ่มจะเข้าใจมากขึ้น หรือแม้กระทั่งอาจจะเข้าใจแล้วว่าองค์กรนี้มีอัตราการลาออกจากงานสูงมากเพราะอะไร

**การเก็บข้อมูล:**

**นำทำงานต่อ** ฝ่ายบุคคลมีการติดตามทุกระยะดี อธิบายดี ระเบียบข้อไหนไม่เข้าใจก็ชี้แจงจนกระจ่าง Job Description แม้จะเป็นภาษาอังกฤษแบบกะเหรี่ยงๆ แต่ก็อ่านพอเข้าใจ เราไม่ใช่เจ้าของภาษาพอรับได้ องค์กรจ่ายเงินเดือนในระดับชั้นนำเมื่อเทียบเคียงกับบริษัทข้างเคียงผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดและพยายามถ่ายทอดชี้แจงงานและคอยเอาใจใส่

**ไม่นำทำงานต่อ** ตอนสัมภาษณ์เน้นภาษาอังกฤษเหลือเกิน มีบททดสอบแปลภาษาไทยเป็นอังกฤษและแปลอังกฤษเป็นไทย ที่สำคัญยังสัมภาษณ์เป็นภาษาอังกฤษอีกด้วย แต่เวลาทำงานจริงๆ ไม่เห็นได้ใช้เลย แถมนักผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศที่มาติดตั้งเครื่องจักรก็สนทนาภาษาอังกฤษไม่ได้ ต้องอาศัยล่ามตลอด แถมนักแปลผิดแปลกไม่รู้เรื่อง เงินเดือนที่ตนเองได้รับยังต่ำกว่าเมื่อเทียบกับเพื่อนๆ ที่ทำงานในบริษัทอื่นที่อยู่ใต้นิคมอุตสาหกรรมเดียวกัน ที่ตั้งของโรงงานก็อยู่ลึกสุดของนิคมอุตสาหกรรม ต้องถูกบังคับทำงานล่วงเวลา ภาพลักษณ์บริษัทที่เริ่มแรกเริ่มคิดว่าเป็นพญาราชสีห์ ที่ไหนได้เป็นแค่เห็บในตัวราชสีห์หรือนี่?

**4. ระยะมั่นใจ** พนักงานใหม่ที่เริ่มคุ้นเคยกับองค์กรมีข้อมูลพอสมควร เข้าใจการทำงาน การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา เข้าใจความเป็นมาเป็นไปอย่างพอสมควรแล้ว ก็จะเริ่มพอใจ มั่นใจกับองค์กรที่ตนทำงาน ความมั่นอกมั่นใจนี้จะสร้างแรงศรัทธา และความเชื่อมั่นว่าองค์กรนี้แหละที่ตนจะฝากผีฝากไข้ได้

**การเก็บข้อมูล:**

**นำทำงานต่อ** ระบบการทำงานของบริษัทดีเป็นที่เชื่อถือต่อสังคมภายนอก ผู้บริหารมีคุณธรรม เอาใจใส่ ลูกน้อง มีความเป็นธรรมในการบริหาร ใจซื่อมือสะอาด มีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างดี หากทำงานต่อไปจะได้ประสบการณ์หลากหลาย มีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงานเป็นแน่แท้

**ไม่นำทำงานต่อ** ขาดความชัดเจนในด้านบริหาร ทั้งด้านทรัพยากรบุคคลและการบริหารงานด้านอื่นๆ ผู้บริหารไม่ตั้งมั่นในการวางตัว ผิดศีลธรรม ชู้สาว ไม่มีจริยธรรม ไม่น่าฟังฟัง ไม่น่าเคารพนับถือ มีอัตราอาชญากรรมเป็นใหญ่ ระบบความปลอดภัยในการทำงานไม่ได้มาตรฐาน อุปกรณ์ความปลอดภัยก็น้อย เครื่องจักรก็มักจะชำรุด อุบัติเหตุก็เกิดเฉลี่ยเดือนละครึ่ง ทำงานด้วยความหวาดผวา มีนำเล้าคนงานถึงได้ลาออกกันบ่อย

**5. ระยะตัดสินใจ** ก่อนที่พนักงานใหม่จะก้าวมาถึงจุดนี้ได้ เขาจะต้องได้รับข้อมูลที่เป็นบวก มีประจักษ์พยานที่พิสูจน์ได้ มีตัวอย่างหรือแบบอย่างให้เห็นได้ หรือเข้าใจทุกอย่างอย่างกระจ่าง (ในระดับความเข้าใจ) ว่าตนเองพร้อมตัดสินใจร่วมหัวจมท้ายกับองค์กรที่ตนเองทำงาน โดยไม่บั่นใจหรือไขว่เขวสมัครงานที่อื่นอีกแล้ว เรียกว่าพร้อมลงหลักปักฐานทำงาน

**การเก็บข้อมูล :**

**นำทำงานต่อ** บริษัทมีรากฐานดี มีระบบการทำงานที่ดี มีระบบการตรวจสอบที่แน่นหนา มีการกระจายอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ มีระบบอบรมสอนงานทั้งในและต่างประเทศ มีโอกาสไปดูงานต่างประเทศ มีการประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม บริษัทมีจรรยาบรรณที่ดี และผู้บริหารก็ตั้งอยู่ในครรลอง มีอนาคตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

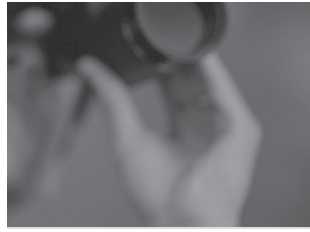
**ไม่นำทำงานต่อ** นโยบายบริษัทไม่อยู่ในร่องในรอย ผู้บริหารเอาแต่ใจไม่ยอมรับฟังเหตุผล เจ้าอารมณ์ ผู้บริหารชาวต่างชาติไม่ให้เกิดริ้วรอยได้บังคับบัญชา ผู้เชี่ยวชาญต่างชาติไม่ยอมถ่ายทอดเทคโนโลยี ผู้บังคับบัญชาาระดับสูงเห็นการอบรมพัฒนาเป็นค่าใช้จ่ายมากกว่าจะเป็นเรื่องของการลงทุนพัฒนาปัญญาและศักยภาพพนักงาน ขึ้นทำงานต่อไปปัญญาคงลึบ ก้าวไม่ทันวิทยาการใหม่ๆ

**6. ระยะเวลาตั้งใจ** เมื่อพนักงานผ่านด่านต่างๆ ตั้งแต่ต้นและพร้อมที่จะลงหลักปักฐานแล้ว ตนเองก็จะทุ่มเทพลังกาย พลังใจทั้งหมดที่มีให้กับหน่วยงาน องค์กรอย่างตั้งใจ พร้อมที่จะมุ่งมั่นทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างสุดจิตสุดใจ ไม่เขื่อนแช่ต่องานที่รับผิดชอบทำงานเกินกว่าเงินเดือน หมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในขอบข่ายที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ

**การเก็บข้อมูล :**

**นำทำงานต่อ** รู้สึกไม่ผิดหวังเลยที่ได้ร่วมงานกับบริษัทนี้ แม้ว่าจะเป็นบริษัทที่ไม่ใหญ่โตมาก แต่บริษัทมีวิสัยทัศน์ชัดเจน การสื่อข้อความภายในองค์กรดีมาก ผู้บริหารเข้าถึงตัวพนักงานในระดับรองๆ ไม่ก้าวก่ายการทำงานในระดับปฏิบัติการ ผู้บริหารให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงฝีมือ แม้จะเข้มงวดไปบ้างแต่ก็บริหารอย่างมีคุณธรรม ภาพลักษณ์บริษัทก็ดี การวางตัวของผู้บริหารระดับสูงก็ไม่ต่างพร้อย ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรักและนับถือมาก

**ไม่นำทำงานต่อ** อุตสาหกรรมการดำเนินงานมานาน บริษัทไม่เห็นคุณค่า ไม่รู้จักใช้จุดแข็งเป็นจุดขายในการทำงาน



ไม่เปิดโอกาสให้รับผิดชอบงานที่ถนัด ถูกประเมินว่าไร้ความสามารถทั้งที่มีความชำนาญในด้านนั้นๆ เป็นพิเศษอยู่แล้ว

**7. สัญญาใจ** กว่าที่พนักงานใหม่คนหนึ่งจะก้าวผ่านด่านต่างๆ มาถึงตรงนี้ได้ นับว่าทรหดเหมือนกัน เราคงจะรู้จักคำว่า “ลูกหม้อ” นั้นหมายความว่ากว่าที่พนักงานใหม่คนหนึ่งจะผ่านร้อนผ่านหนาวในองค์กรที่ตนทำงานตั้งแต่เป็นสมาชิกใหม่จนเป็นคนรุ่นที่สร้างประวัติศาสตร์ย่อมเป็นคนไม่ธรรมดาแน่ เพราะแสดงถึงความผูกพันหรือสัญญาใจกับองค์กรจนทำงานมาอย่างภักดี

**การเก็บข้อมูล :**

**นำทำงานต่อ** บริษัทให้โอกาสรับผิดชอบงานต่างๆ มากมาย ทั้งจากระดับเล็กๆ จนระดับสำคัญ บริษัทให้โอกาสส่งเข้ารับการอบรมและก็นำความรู้มาพัฒนาเพื่อนร่วมงาน เป็นความไว้วางใจของบริษัทที่เห็นคุณค่าของทรัพยากรบุคคล จะทำงานถ่ายทอดสอนงานและทุ่มเททำงานให้อย่างไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย

**ไม่นำทำงานต่อ** พนักงานมองไม่เห็นว่าคุณค่าของตนเองจะมีอนาคตที่ทำงานต่อไป เพราะไม่มีพันธะทางใจระหว่างตนเองกับบริษัท บริษัทละเลยและไม่เห็นความสำคัญของทรัพยากรบุคคล ละเลยเรื่องขวัญและกำลังใจ มองเห็นพนักงานเสมือนอุปกรณ์ชิ้นหนึ่งที่ไม่มีความคิดจิตใจ ชำรุดเมื่อไรก็หาใหม่ได้ แต่คนเป็นสิ่งมีชีวิตไม่ใช่วัตถุที่หาใหม่ทดแทนได้ทันทีหรือเสมอไป ในเมื่อองค์กรไม่เห็นคุณค่าผู้ไปสร้างดวงดาวที่อื่นดีกว่า

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นเพียงมุมมองจากทางด้านพนักงานใหม่ ซึ่งถือเป็นสมาชิกใหม่ขององค์กรก่อนที่ตนเองจะปลงใจทำงานต่อไปหรือไม่นั้น เขาก็มีจังหวะการวิเคราะห์พิจารณาพอสมควร นั่นคือการค้นหาตัวเอง การล่าฝัน การควานหาสิ่งท้าทายที่คิดว่าน่าจะเหมาะสมและคล้องจองกับตัวตน ถ้าจะว่าไปแล้วองค์กรน่าจะเก็บเกี่ยวสิ่งที่เขานึกคิด ซึ่งอาจจะผิดหรือถูกก็ได้ เพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการแก้ไขหรือปรับปรุง เพื่อรักษา (Retain) ทรัพยากรให้อยู่กับองค์กรนานๆ จริงอยู่ว่าเมื่อพนักงานลาออก องค์กรก็อาจหาใหม่ได้ แต่ถ้ามองในอีกมุมหนึ่ง นอกจากจะต้องเสียเวลาในการรับสมัคร (Recruit) แล้ว ยังชี้วัดได้อีกว่าองค์กรไม่ใส่ใจต่อการดำรงรักษาทรัพยากรบุคคลและถือเป็นความล้มเหลวในการบริหารอีกด้วย