

วิเชียร ตีรสุภาพกุล

กว่าจะปลงใจ



>>> มีคนเปรียบเปรยไว้ว่า การสรรหาพนักงานเข้าทำงานในองค์กรใดๆ เสมือนหนึ่งการหาเจ้าบ่าวหรือเจ้าสาว ซึ่งใช้เวลาเลือกสรรค่อนข้างจำกัดและเมื่อองค์กรเลือกได้แล้วยังต้องพินิจพิจารณาหรืออีกในช่วงทดลองงานเพื่อยืนยันว่าเลือกไม่ผิดหรือมีคุณสมบัติที่จะทำงานต่อได้ ซึ่งระยะเวลาทดลองงานนั้น ช่างสั้นเหลือเกินอย่างไรก็ดี ในมุมมองของพนักงานใหม่เอง ก็มีสิทธิ์ที่จะเลือกเช่นกันก่อนที่จะปลงใจอยู่ทำงาน ชั่วโมงที่ห่างก็ยังมีเวลาศึกษาดูใจในช่วงทดลองงาน ถ้าเห็นว่าไม่น่าอยู่ยังมีสาเหตุจากสิ่งใดก็ดี ก็พร้อมโยกบินไปหาที่ใหม่

การทำงานกับคนหรือคนทำงานกับองค์กร ดูไปแล้วก็เป็นเรื่องปกติธรรมดาไม่น่าจะมีนัยสำคัญอะไรเป็นพิเศษ แต่ถ้าเห็นว่าเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่ต้องคำนึงก็เป็นเรื่องที่ต้องขบคิด ทั้งนี้เพราะคนเป็นสิ่งมีชีวิต มีความคิด มีอารมณ์ความรู้สึกทั้งที่มีเหตุผลและบางครั้งก็ไร้เหตุผล ไม่ว่าจะพนักงานระดับใดๆ อยู่ที่ว่าจะกล้ายอมรับความจริงกันมากน้อยแค่ไหนเท่านั้นเอง

เคยสังเกตบ้างหรือไม่ว่าในองค์กรบางแห่ง ผู้บริหารมักจะบ่นเมื่อมีพนักงานลาออก เช่นฝ่ายบุคคลเพิ่งรับพนักงานใหม่มาไม่ทันไร ในช่วงทดลองงาน 120 วัน ก็ลาออกเสียแล้วหรือทำงานได้ไม่ถึงปีก็ได้งานใหม่หรือทำได้ 1-2 ปี พอจะเก่งงานก็ลาออกเสียอีกแล้ว ทั้งที่ตอนสัมภาษณ์ก็รับปากรับประกันดีว่าจะอยู่ทำงานเพื่อหาประสบการณ์ให้มากๆ นาน

ที่สุดแล้วฝ่ายบุคคลก็ถูกผู้บริหารเบื่อบ่นบ่นว่าเหตุใดองค์กรไม่สามารถผูกใจพนักงานใหม่ให้อยู่นานๆ

สำหรับบทความนี้จะขอถ่ายทอดประสบการณ์จากที่ได้พบถึงกระบวนการคิดวิเคราะห์ของพนักงานใหม่ที่เมื่อเรารับเข้ามาแล้ว เราจะดูได้อย่างไรว่าพนักงานนั้นๆ จะมีที่ทำงานกับองค์กรหรือว่ามีสัญญาณใดที่ฉายแววว่าจะอยู่หรือไป ข้อมูลที่จะกล่าวต่อไปนี้จะรวบรวมมาจากการคลุกคลีทั้งจากฝ่ายบุคคล จากผู้บังคับบัญชาของพนักงานใหม่ จากบรรยากาศการทำงาน วิธีคิดและการมองของผู้บริหารชาวต่างชาติ โดยจะมุ่งเน้นไปที่พนักงานใหม่ที่มีมุมมองและความนึกคิดอย่างไรต่อองค์กร โดยอาศัยกรรมวิธีและเทคนิคต่างๆ จากข้อมูลดังนี้

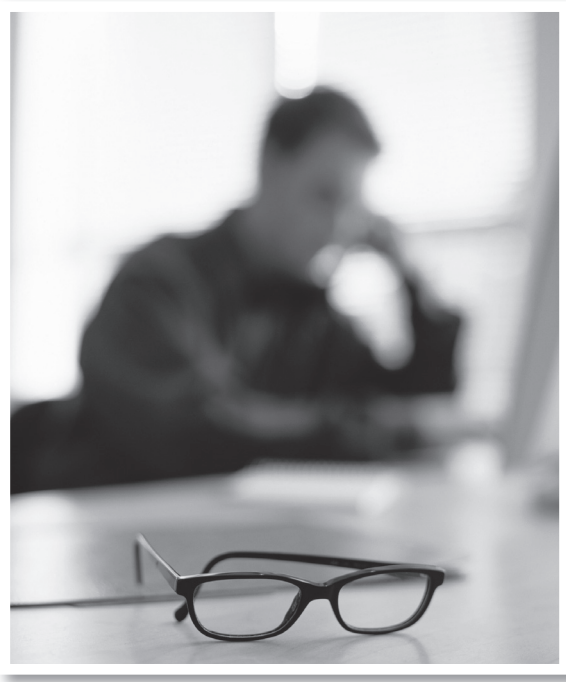
- ก. ได้จากการสังเกตการณ์พนักงานใหม่
 - ข. การซึมซับความรู้สึกจากบรรยากาศการทำงาน
 - ค. ท่าทีที่แสดงออกตลอดจนความคิดเห็นของพนักงานใหม่
 - ง. ทักษะคิดของพนักงานใหม่ที่มีต่อบริษัท เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารชาวต่างชาติ
 - จ. ความพึงพอใจมากน้อยเพียงใดต่อผลประโยชน์สวัสดิการที่ตนเองได้รับ
 - ฉ. ความเจริญก้าวหน้าในสายงานอาชีพ
 - ช. ความจริงจังและจริงใจขององค์กรมีมากน้อยเพียงใดที่จะพัฒนาอาชีพ (Career) ให้พนักงานใหม่
 - ซ. องค์กรมองพนักงานเป็นคนหรือวัตถุ
 - ฌ. การสัมภาษณ์ก่อนจาก (Exit Interview)
- สำหรับเรื่องราวต่อไปนี้เป็นความพยายามของผู้เขียนที่แบ่งระยะที่พนักงานใหม่ (ในที่นี้จะหมายถึงความถึงผู้ที่สำเร็จปริญญาตรี) คนหนึ่งว่า กว่าที่จะปลงใจอยู่ร่วมงานกับองค์กรได้นานๆ นั้น เขามีระยะการพิจารณาอย่างไร สำหรับความยาวนานของแต่ละระยะนั้นอาจแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความไวต่อการรับรู้หรือเรียนรู้ใน

ช่วงทดลองงานหรือบางคนอาจจะ 1-2 ปี เป็นต้น

1. ระยะสังเกตการณ์ พนักงานใหม่ที่ผ่านการสัมภาษณ์จนรับเข้าทดลองงานนั้น องค์กรต้องจำไว้เสมอว่าทั้งสองฝ่ายมีสิทธิ์ที่จะเลือก องค์กรจะประเมินพนักงานใหม่ว่าเหมาะสมหรือไม่ที่จะทำงาน ถ้ารับเข้ามาแล้วคาดว่าจะมีศักยภาพและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือไม่ในส่วนของบริษัทใหม่เอง จริงอยู่แม้จะเพิ่งเข้าสู่ตลาดแรงงาน แต่จากภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดี Profile องค์กร ผลิตภัณฑ์ สายการผลิต วิธีการทำงาน สายสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน การเมืองในองค์กร อย่าลืมนึกว่าสิ่งเหล่านี้พนักงานเก่าๆ ที่ทำงานอาจซาชินจนเห็นเป็นเรื่องปกติ แต่คนใหม่ที่เพิ่งเข้ามาใหม่จะค่อยๆ รับรู้จากการสังเกตความเป็นไปในองค์กร จากนั้นกระบวนการคิด การเรียนรู้ก็จะเริ่มต้น เหมือนกับการอ่านหนังสือใหม่เล่มหนึ่งก็ไม่ปาน

การเก็บข้อมูล:

นำทำงานต่อ เพราะว่าบริษัทมีชื่อเสียงดี เป็นอุตสาหกรรมที่มีอนาคต กำไรสูง ส่วนแบ่งการตลาดดี พนักงานมีความสามัคคี ตั้งใจทำงาน กฎระเบียบชัดเจน บริหารงานยุติธรรม สินค้าคุณภาพสูง เงินเดือนจัดอยู่ในระดับชั้นนำ สวัสดิการดี ทำงานเหมือนหนึ่งคนในครอบครัวเดียวกัน



ไม่นำทำงานต่อ ชื่อเสียงบริษัทก็ดี ส่วนแบ่งการตลาดก็ดี แต่แปลกใจเหตุใดพนักงานทะเลาะกันบ่อยๆ โดยเฉพาะแผนกต่อแผนก มีการแบ่งฝักแบ่งฝ่าย การกระทบกระทั่งทางวาจา การประชุม Daily Morning Meeting ไม่มีประสิทธิภาพ ใช้เวลานาน มีแต่เรื่องต่อว่าต่อขาน โทษกันไปมาระหว่างแผนก ประชุมเรื่องที่ซ้ำซาก ๆ

2. ระยะการให้ความน่าสนใจเพียงใด พนักงานใหม่ๆ นั้น เมื่อได้เข้าทำงานแน่นอนย่อมเกิดความรู้สึกตื่นเต้นดีใจ ลักษณะงานน่าสนใจ ตรงตามที่ฝันและคาดคิด เหมาะกับบุคลิกและความสนใจของตนเอง งานน่าท้าทาย ไม่จำเจ บางคนถึงลิดกับเงินเดือนเดือนแรก ตื่นเต้นกับค่าตอบแทนอย่างน่าสนใจ ณ จุดนี้พนักงานใหม่อาจจะสนใจเพิ่มมากขึ้นกว่าระยะสังเกตการณ์ตอนแรก (ที่ได้รับแจ้งข้อเสนอเงินเดือน สวัสดิการต่างๆ ซึ่งหลายๆ คนมักจะจำไม่ค่อยได้แล้วว่าองค์กรให้อะไรบ้าง) หลายคนเริ่มสนใจอยากรู้ในระดับที่ลึกมากขึ้น เช่น แล้วจะได้เงินเดือนขึ้นเมื่อไร อย่างไร เท่าใด มีกฎเกณฑ์เงื่อนไขอะไรบ้าง อนาคตของตัวจะมีโอกาสไปอบรมดูงานต่างประเทศหรือไม่ ฯลฯ

การเก็บข้อมูล:

นำทำงานต่อ ได้เงินเดือนตรงตามเวลาที่มาก ถ้าวันที่จ่ายเงินเดือนตรงกับวันหยุด บริษัทก็ร่นมาจ่ายเร็วขึ้น สวัสดิการรักษาพยาบาลดี ค่าะกัที่ดี เงินเดือนส่วนที่คิดคำนวณขาดไปบริษัทก็รีบคิดคำนวณจ่ายคืนทันใจดี (Short pay) พี่ๆ ที่ทำงานใจดี เป็นกันเอง ช่วยเหลืองานดี มีการแนะนำสอนงานดีมาก งานท้าทายน่าสนใจ ได้บทเรียนที่เพิ่มขึ้นมากกว่าที่เล่าเรียนจากสถาบันการศึกษา มีโอกาสเรียนรู้จากกรณีศึกษาใหม่ๆ (Learning by doing) ได้โลกทัศน์ใหม่ๆ

ไม่นำทำงานต่อ สมาชิกในหน่วยงานดูแปลกๆ ไม่เป็นมิตร เพื่อนๆ ในแผนกไม่ค่อยให้ความสนใจ ไม่เป็นกันเอง ตัวใครตัวมัน ต้องรับประทานอาหารกลางวันคนเดียว ไม่มี Job manual แลดูงานไม่เป็นระบบ ผู้บังคับบัญชาบ่นหน้าบึ้งตึง งานไม่เห็นท้าทายเลย บรรยากาศในการทำงานก็เครียดๆ พิกุล ทำงานไม่ตรงตามที่ตนเองวาดหวัง ไม่ตรงตามจริตของตนเอง ลักษณะงานก็เปรอะเปื้อน (Dirty job)

อ่านต่อบทหน้า