

FREELANCE HR: เส้นทางใหม่สู่การเป็น BUSINESS PARTNER



บทความโดย : ณรงค์วิทย์ แสันทอง

อีเมล : narongwit_s@hotmail.com

วันที่ขึ้นบทความ: 19 ส.ค. 46

คงไม่มีใครปฏิเสธแนวคิดที่ว่า HR ต้องก้าวไปสู่การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Business Partner) ถึงแม้แนวคิดนี้จะเกิดขึ้นมานานนับสิบปีแล้ว แต่ HR ในองค์กรต่างๆก็ยังคงก้าวไปไม่ถึงจุดนี้กันมากนัก จะมีบ้างก็เฉพาะ HR ขององค์กรใหญ่ๆ หรือเป็นองค์กรข้ามชาติไม่กี่องค์กรเท่านั้น

ทำไมจึงเป็นเช่นนี้ ผมคิดว่าปัญหาที่ไม่สามารถทำให้ HR ก้าวสู่การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจที่แท้จริงได้นั้น มาจากสาเหตุ 3 ประการดังนี้

- **ผู้บริหาร**

ผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะคาดหวังให้ HR ทำโน่นทำนี่มากมาย โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงระบบงาน การเปลี่ยนแปลงนิสัยคน แต่ในทางปฏิบัติแล้วผู้บริหารไม่ได้ให้อำนาจแก่ HR มากเท่าที่ควร บางองค์กรให้หน่วยงาน HR ไปขึ้นกับผู้บริหารในสายงานอื่นๆ เช่น ผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการฝ่ายบริหาร ฯลฯ

- **HR**

ต้องยอมรับกันว่า "ค่าตัว" ของ HR ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับสายงานอื่นๆ ส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ HR เป็นสายงานที่รู้ข้อมูลการจ้างงานอยู่ในมือ และ HR มีสังคมวิชาชีพที่มีการปะทะแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน อย่างสม่ำเสมอ พูดง่ายๆว่าหูตากว้างขวางกว่าอาชีพอื่นในองค์กร หลายองค์กรมีการซื้อตัว HR กันมาก ทำให้มีการขึ้นค่าตัวกันแบบก้าวกระโดด บางคนกระโดดไปแล้ว ไม่ไหว ก็ยังต้องกระโดดสูงขึ้นไปเรื่อยๆ เพราะคงไม่มีใครอยากจะถูกโดดลงต่ำอย่างแน่นอน ทั้งๆที่บางคนรู้ว่าค่าจ้างที่รับมานั้นสูงกว่าความสามารถที่ตัวเองมีก็ตาม

HR บางคนไม่ค่อยเข้าใจโจทย์ขององค์กรที่ต้องการให้ HR มาแก้ไข จึงมักจะทำหน้าที่เป็นงานวิชาชีพเพียงอย่างเดียว ไม่มีตะขอกของวิชาชีพไปเกี่ยวกับกลยุทธ์ของธุรกิจ จึงทำให้เวลาส่วนใหญ่สูญสลายไปกับงานประจำ งานแก้ปัญหา มากกว่าการวางแผนหรือการเข้าไปมีส่วนร่วมกับการแก้ปัญหาในภาพรวมขององค์กร

- **สภาพแวดล้อมในการทำงาน**

ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้คนที่ทำงานด้าน HR ไม่สามารถก้าวไปสู่การเป็นหุ้นส่วนธุรกิจได้เพราะสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง "วัฒนธรรมองค์กร" ที่เกือบทุกองค์กรมีเหมือนกันคือ HR มักจะไม่ได้ได้รับความไว้วางใจจากคนภายในองค์กร เมื่อเทียบกับ "บุคคลภายนอก" ไม่ว่าจะเป็นวิทยากรหรือที่ปรึกษา หรือแม้กระทั่ง HR จากองค์กรอื่น

จากสาเหตุทั้งสามประการนี้ ผมคิดว่าน่าจะเป็นปัญหาหลักที่ขัดขวางไม่ให้ HR ก้าวไปเป็น Business Partner ได้อย่างที่เราคาดหวังกัน

สำหรับกลยุทธ์ที่หลายองค์กรใช้เพื่อให้ HR เป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น ให้ HR เปลี่ยนการทำงานจากเชิงรับเป็นการทำงานเชิงรุก การแยกหน่วยงาน HR ออกจากงาน Personnel หรือ Admin. การโยกย้าย HR ไปเรียนรู้งานด้านอื่นๆ การปรับบทบาทจากการเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในงานปฏิบัติ (Practitioner) ไปสู่การเป็นที่ปรึกษา (Adviser) รวมถึงการเข้าไปมีส่วนร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ

ผมคิดว่าถ้าเราไม่สามารถใช้กลยุทธ์แบบเดิมๆดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นได้ผล เราน่าจะลองมาคิดหากลยุทธ์หรือทางเลือกใหม่ๆดูบ้างนะครับ และแนวทางหนึ่งที่ผมมองว่าน่าจะเป็นช่องทางให้คนที่ทำงานด้าน HR เลือกใช้ได้ นั่นก็คือการเป็น "Freelance HR" หรืออาจจะเรียกว่า "ผู้ประกอบการวิชาชีพอิสระด้าน HR"

ความหมายของ Freelance HR คือบุคคลที่มีลักษณะผสมระหว่าง In-house HR กับ Consultant คืออาจจะทำงานให้กับองค์กรเพียงไม่กี่องค์กร แต่ทำงานให้เหมือนกับ HR ที่เป็น HR ประจำ เช่น อาจจะเข้าทำงานเต็มวัน แต่ไม่ต้องเข้าทุกวัน มีการว่าจ้างกันเป็นโครงการหรือเป็นงานๆไป อาจจะทำสัญญาเป็นปีก็ได้

ผมคิดว่าแนวคิดนี้น่าจะเป็นไปได้ด้วยเหตุผลดังนี้

- **ปลดแอกทางความคิด**

ผมเชื่อว่า HR หลายคนมีศักยภาพสูงมาก แต่เมื่อเข้าไปอยู่ในองค์กรต่างๆมักจะถูกจำกัดด้วยบทบาทหน้าที่ สายการบังคับบัญชา ชื่อตำแหน่งและสภาพแวดล้อมต่างๆภายในองค์กร ทำให้ HR ไม่สามารถดึงเอาศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ได้มากเท่าที่ควร แต่ Freelance HR จะสามารถคิดอะไรก็ได้ เพราะมีข้อจำกัดทางความคิดมาบล็อกเหมือน HR ที่ทำงานประจำในองค์กร

- **วัดผลงานได้ชัดเจน**

ในแง่ขององค์กรผมคิดว่าน่าจะคุ้มค่า เพราะสามารถวัดผลงานได้ชัดเจน เช่น วางระบบประเมินผลงาน ถ้าเสร็จก็จ่าย ไม่เสร็จก็ไม่ต้องจ่าย เสร็จเร็วจ่ายเร็ว เสร็จช้าจ่ายช้า ไม่ต้องมานั่งเสียเงินเดือนทุกเดือน ช่วงไหนไม่มีงบประมาณก็สามารถเว้นวรรคได้ ช่วงไหนอยากจ้างก็จ้างมา ส่วนคนที่เป็ Freelance HR ก็สามารถหางานในองค์กรอื่นรองรับไว้ได้ตลอดเวลา ไม่เสี่ยงต่อการตกงาน

- **มีความน่าเชื่อถือ**

แน่นอนว่า Freelance HR ซึ่งถือเป็นคนนอกย่อมได้รับความไว้วางใจ ความร่วมมือมากกว่าอย่างแน่นอน เพราะผู้บริหารสนับสนุนเต็มที่ และผู้บริหารคงจะไม่ปล่อยให้ติดขัด เพราะเห็นเงินที่ต้องจ่ายออกเป็นก้อนๆ ไม่เหมือนกับการจ่ายเป็นเดือนๆ ที่ดูเหมือนน้อย ถ้าสังเกตดูให้ดีจะพบว่าที่ปรึกษาที่เข้ามาวางระบบต่างๆ ในองค์กรสามารถสั่งใครก็ได้ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงถึงผู้บริหารระดับล่าง

- **ประสบการณ์หลากหลาย**

เมื่อ Freelance HR สามารถทำงานได้หลายองค์กรพร้อมๆ กัน ก็จะเป็นช่องทางในการพัฒนาความรู้ความสามารถได้ดีขึ้นทั้งในแง่ของประสบการณ์และมุมมอง การเข้าใจธุรกิจ รวมถึงสามารถไปค้นคว้าหาความรู้ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น เช่น การเข้าชมรม สมาคมต่างๆ การเข้าอบรมสัมมนา

- **ไม่มีภาระผูกพัน**

การจ้างลักษณะนี้ไม่จำเป็นต้องมีต้นทุนเรื่องเงินเดือน ไม่ต้องจ่ายสวัสดิการ ไม่ต้องมีค่าพัฒนาฝึกอบรม หรือค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกิดขึ้นเหมือนกับการจ้าง HR เต็มเวลา ผมคิดว่าอาชีพนี้น่าจะเหมาะมากกับองค์กรที่กำลังเติบโตขึ้นมาจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือธุรกิจแบบครอบครัว ที่ยังไม่กล้าลงทุนจ้าง HR มาแบบเต็มตัว แต่ต้องการพัฒนาระบบงานด้าน HR

สำหรับคนที่จะใช้เส้นทางนี้ควรเตรียมตัวให้พร้อม ทั้งในแง่ของความรู้ความสามารถในอาชีพ ทักษะการให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหาร ความรอบรู้ในการบริหารธุรกิจ รวมถึงต้องมีจรรยาบรรณในอาชีพ เช่น ไม่ควรรับงานของธุรกิจที่เป็นคู่แข่งกัน การรักษาความลับของลูกค้า(บริษัท)

ถ้ามองในแง่ขององค์กรผมคิดว่าการใช้บริการ Freelance HR นี้ จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานด้าน HR มากยิ่งขึ้นนะครับ แต่ละองค์กรมีเพียง Staff ที่ทำงานประจำก็เพียงพอแล้ว ลองคิดดูสิครับว่า ถ้าท่านจ้าง HR แบบเต็มเวลา ท่านคิดว่าท่านจะจ้าง HR เก่งๆ ได้กี่คนในเวลาเดียวกัน อย่างมากที่สุดคือคนเดียว หรือถ้าสามารถจ้างได้หลายคน ท่านจะมอบตำแหน่ง HR Manager ให้กับใคร คงทะเลาะกันแน่ๆ

แต่....ถ้าท่านจ้าง Freelance HR ท่านอาจจะมี HR เก่งๆ ในแต่ละด้านมาทำงานให้ท่านพร้อมๆ กันในเวลาเดียวกันได้ เพราะแต่ละคนอาจจะรับไปเพียงคนละโครงการหรือคนละระบบ แล้วผมเชื่อว่าคนเหล่านี้คงไม่ทะเลาะกันแน่ เพราะไม่มีตำแหน่งอะไรในองค์กรมาค้ำคอ จะมีก็แต่การแข่งขันการทำผลงาน สร้างเครดิตให้กับตัวเองเสียมากกว่า ซึ่งก็เป็นผลดีกับองค์กร

ทั้งหมดนี้เป็นเพียงความคิดเห็นส่วนตัวที่มองแนวโน้มการบริหารงานด้าน HR ในอนาคตเท่านั้น ซึ่งอาจจะเป็นจริงหรือไม่ก็ได้ ผมเพียงแต่ต้องการนำเสนอแนวคิดใหม่ที่อาจจะเป็นทางเลือกหรือทางออกให้กับวงการ HR ในบ้านเราเท่านั้น....สวัสดิ์ครับ