



เอกสารเผยแพร่เรื่องคดีความรู้ เรื่อง... “หลัก ๖ Rs แก่ ๔ ไม่”

ปัญหา การเพิกเฉยต่อบุคลากรผู้มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน หรือไม่ทำงานนั้น กลายเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้องค์กรเสียทุนมนุษย์ไป เหตุเพราะบุคลากรที่ดีเสียกำลังใจ เพราะต้องแบกรับภาระงานเพิ่ม ซึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะเรียกบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน หรือไม่ทำงาน ว่า “ผู้จุดรั้ง (Bottleneck)” เมื่อผู้บริหารองค์กรปล่อยให้เกิดบุคลากรที่มีพฤติกรรมเป็น “ผู้จุดรั้ง” สุดท้ายอาจทำให้องค์กรเข้าสู่ภาวะล่มสลาย โดยผู้จุดรั้งมักมีข้ออ้างที่ใช้เป็นเหตุแห่งการไม่ปฏิบัติงาน เรียกว่า ๔ ไม่ คือ ๑.ไม่รู้ ๒.ไม่เข้าใจไม่พร้อม ๓.ไม่เป็น (ทำไม่เป็น) ๔. ไม่ทำ ซึ่งนักวิชาการด้านการบริหารองค์กร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้นำ “หลัก ๖ Rs” มาปรับใช้เพื่อแก้ไขปัญหาลักษณะ ๔ ไม่ ให้ลดลงหรือหมดไปจากองค์กร โดยหลัก ๖ Re ประกอบไปด้วย

๑ Recruit

คือ ตรวจสอบกระบวนการรับสมัคร และวิธีการคัดเลือกบุคลากรว่า มีข้อบกพร่องอย่างไร? เพื่อให้การคัดเลือกบุคลากรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

๒ Retrain

คือ เมื่อพบปัญหาการขาดองค์ความรู้ ควรแก้ไขด้วยกระบวนการฝึกฝนใหม่ โดยเฉพาะความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เพื่อแก้ไขความไม่รู้ ให้ลดลง หรือ หมดไป

๓ Resupply

คือ ให้การสนับสนุนใหม่อีกครั้ง โดยสนับสนุนกระบวนการ และทรัพยากร ที่ประเมินแล้วยังไม่เพียงพอกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เพื่อแก้ไขความไม่พร้อม ให้ลดลง หรือ หมดไป

๔ Refit

คือ การตั้งต้นใหม่ ด้วยการปรับขอบเขตของงาน และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ที่สอดคล้องกับความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคล เพื่อแก้ไขความไม่พร้อม ให้ลดลง หรือ หมดไป

๕ Reassign

คือ การมอบหมายงานใหม่ที่มีความรับผิดชอบน้อยลง เพื่อปรับแก้ไขความคิดว่า “ทำไม่ไหว ทำไม่เป็น” ให้ลดลง หรือ หมดไป

๖ Release

คือ สุดท้ายเมื่อเราปรับเปลี่ยนมาจนครบ ทั้ง ๕ ข้อข้างต้นแล้ว อาจต้องยอมปล่อยให้บุคลากรผู้มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน หรือไม่ทำงาน ย้ายแผนก ย้ายหน่วยงาน หรือ ลาออกไปหางาน

ที่มา : บทความ ๑๐ Step on How to Handle the Poor Performer , การแก้ปัญหาผู้จุดรั้ง โดย คุณมนต์ชัย สุนทรวัฒน์

จัดทำโดย...

งานพัฒนาบุคลากร ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม