

# 10 เทรนด์ HR โลก

▶ พิษณุพลี สายเชื้อ



ผ่านไปเกือบครึ่งปีแล้วนะคะ เราลองมาดูกันว่าแนวโน้มด้าน HR สำหรับปีนี้มีอะไรบ้าง และมีอะไรที่เรานำมาใช้แล้ว หรือถ้ายังไม่ใช้ วันนี้จะได้วางแผน หรือเริ่มคิดว่าจะใช้มั้ย ใช้แค่ไหนอย่างไรดีนะคะ

# 10 เทรนด์ HR โลก

ผ่านไปเกือบครึ่งปีแล้วนะคะ เราลองมาดูกันว่าแนวโน้มด้าน HR สำหรับปีนี้มีอะไรบ้าง และมีอะไรที่เรานำมาใช้แล้ว หรือถ้ายังไม่ใช้วันนี้จะได้วางแผนหรือเริ่มคิดว่าจะใช้มั้ย ใช้แค่ไหนอย่างไรดีนะคะ โดยแนวโน้มด้าน HR ของ SHRM (เป็นหน่วยงานด้าน HR ที่มีชื่อเสียงระดับโลก) มี 10 เรื่องดังนี้

**1. การหาคนเก่ง (talent) ที่ใช่ (find the right talent)** การหาคนเก่งที่ใช่ทำได้หลายวิธี ปกติจะใช้แนวทาง 3 B ค่ะ คือ

**B ที่ 1 - Buy** (การหาคนจากภายนอก ซึ่งมีข้อดี คือ มีทางเลือกค่อนข้างมาก แต่สำหรับตลาดแรงงานไทยในบางงานจะมีการแย่งตัวกันสูง เช่นงานที่เกี่ยวข้องกับ ดิจิทัล งานกลยุทธ์ HR เป็นต้น ส่วนข้อเสีย คือ การปรับเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรอาจเป็นประเด็นสำหรับการหาคนจากภายนอก)

**B ที่ 2 - Build** (คือการสร้างคนจากภายใน ข้อดี คือ จะพิตกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่แล้ว ข้อเสีย คือ อาจหาคนที่มีความสามารถภายในได้ไม่ตรงกับที่ต้องการ)

สุดท้าย **B ที่ 3 คือการ Borrow** (คำนี้เป็นคำค่อนข้างใหม่ หมายถึง การจ้างงานชั่วคราว ไม่ว่าจะในรูปแบบการทำสัญญาจ้าง การจ้าง freelance หรือการ partner กับคู่ค้า ซึ่งข้อดีคือ ไม่ต้องมีต้นทุนตายตัวจ่ายเฉพาะ เมื่อต้องการใช้งานหรือที่เรียกว่า pay-on-demand ซึ่งเป็นเทรนด์ใหม่ในการจ้างงาน)

# 10 เทรนด์ HR โลก

2. การพัฒนาและปรับเปลี่ยนทักษะพนักงานอย่างเร่งด่วน และพนักงาน (upskills, reskills) ผลจากการปรับเปลี่ยนมากมาย โดยเฉพาะการนำ AI มาใช้ในองค์กรมากขึ้นเรื่อยๆ (ประมาณการว่า ภายใน 20 ปีข้างหน้าจะมีงานที่หายไปมากกว่า 20% และจะมีงานเกิดใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนเลยมาแทน) จึงทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนงาน ดูว่างานไหนใช้ AI ได้จะได้ประหยัดต้นทุน งานไหนที่ยังจำเป็นต้องใช้คน แล้วงานที่เหลืออยู่คนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทักษะอย่างไรให้พร้อมรองรับ ความเปลี่ยนแปลงได้

ซึ่งเรากำลังพูดถึงการปรับเปลี่ยนทักษะอย่างมากนะคะ (เช่น ต้องมี ทักษะความรู้ในเรื่องดิจิทัลทั้งหลาย ต้องเปลี่ยน mindset ให้เป็นระดับ โลกให้ได้ ต้องมีทักษะในการคิดวิเคราะห์หาทางเลือกมากกว่าหนึ่ง เป็นต้น)

จากรายงานล่าสุดของ SHRM พบว่าต่อไปการปรับเปลี่ยนทักษะ พนักงานอย่างน้อย 15-20 เท่า จะเป็นเรื่องปกติสำหรับพนักงานที่เป็น มิลเลนเนียล หน้าทำงาน HR ที่จะเพิ่มความสำคัญขึ้น คือ งาน **learning and development** ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนในเรื่องนี้นะคะ

3. การเรียนรู้ออนไลน์ (online learning) ในเมื่อมีการปรับเปลี่ยนทักษะอย่างมหาศาล การเรียนรู้ ออนไลน์ จึงเป็นเทรนด์ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ค่ะ โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ที่ทำอะไรๆ ทางออนไลน์หมดแล้ว การเรียนหนังสือ ออนไลน์เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่เขาจะนิยมทำ (กว่าการเรียนในคลาส)





# 10 เทรนด์ HR โลก

**4. การใช้ HR chatbots บอต** คือ การใช้โปรแกรมอัตโนมัติสำหรับทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งบนอินเทอร์เน็ต ซึ่งย่อมาจากโรบอต (robot) แปลว่า หุ่นยนต์ โดยบอตที่เราจะพูดถึงในวันนี้ถูกออกแบบให้ทำงานในโปรแกรม เมสเซนเจอร์ โดยทำหน้าที่ตอบ คำถาม หรือมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้ตามที่ได้รับคำสั่งโปรแกรมขึ้นมา แล้วยังมีบอตอีกประเภทหนึ่งซึ่งทำหน้าที่จำลองการสนทนากับผู้ใช้ โดยมีทั้งที่ให้ความรู้สึกเหมือนกับการกำลังพูดคุยกับคู่สนทนาที่เป็นมนุษย์จริงๆ หรือให้ผู้ใช้เลือกบทสนทนาตามที่โปรแกรมกำหนดให้

การใช้ HR chatbots มักใช้สำหรับการตอบข้อมูลพนักงาน มีรายงานว่า HR ใช้เวลามากกว่า 40% ไปกับการให้ข้อมูลหรือชี้แจงกับพนักงานในเรื่องต่างๆ การนำ HR chatbots มาใช้จะประหยัดเวลาและต้นทุนของ HR ไปได้มาก

## 5. การจ้างงานแบบยืดหยุ่น (flexible work arrangement)

การจ้างงานจะมีความยืดหยุ่นมากขึ้นเพื่อให้เหมาะกับทุกความต้องการของพนักงาน เช่น พนักงานรุ่นใหม่ที่ไม่ต้องการ ดินทาง ไม่ต้องการทำงานเต็มเวลา อยากมีเวลาขายของออนไลน์ด้วยหรือพนักงานที่เป็นคุณแม่ต้องการเวลาดูแลลูก แต่ยังอยากได้เงินเดือนหรือพนักงานอาวุโสที่เกษียณอายุ แต่ที่มึความรู้ความสามารถที่องค์กรยังพัฒนาหรือหามาทดแทนไม่ได้ เป็นต้น

การจ้างงานจึงต้องปรับให้เหมาะสมกับความต้องการทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการจ้างงานแบบ part-time แบบสัญญาจ้างงานแบบทำงานที่บ้าน แบบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น เป็นต้น ทราบมั้คะว่ามีรายงานบอกว่าภายในปี 2020 พนักงานที่ไม่ทำงานประจำในสหรัฐอเมริกาจะมีมากถึง 40% ของพนักงานทั้งหมด

# 10 เทรนด์ HR โลก

## 6. การสร้างความประทับใจให้กับพนักงาน (employee experiences)

คือ ต่อไปเราจะไม่พูดกันแค่การสร้างความผูกพันกับพนักงานนะคะ แต่เราจะพูดกันว่าเราจะสร้างความประทับใจให้เกิดแก่พนักงาน ให้พนักงานได้รู้สึกถึงประสบการณ์ในการทำงานกับเราได้อย่างไร เหมือนการตลาดเวลาขายของเขาจะพูดว่าจะสร้าง customer experiences อย่างไร

ในวงการ HR ก็เหมือนกันคะ เราควรจะทรีตพนักงานเป็นลูกค้าของเราเช่นกัน และสร้างประสบการณ์ในการทำงานที่ดีให้กับพนักงาน

## 7. การสร้างผู้นำที่มีความเป็นสากล (global leader) ผู้นำในอนาคต

ต้องมีแนวคิดที่เป็นสากลหรือที่เรียกว่า globality mind-set คือสามารถนำเทรนด์ หรือความรู้ในระดับสากลมาปรับใช้กับงานที่ตัวเองต้องทำได้นอกจากนี้ผู้นำในอนาคตต้องมี competency หรือสมรรถนะให้สอดคล้องกับโลกที่ปรับเปลี่ยนไป เช่น ความรู้ในเรื่องดิจิทัลต่างๆ การสร้างสัมพันธ์รอบด้าน (360 องศาเลย) เป็นต้น

## 8. ให้ความสำคัญกับชุมชน (community focus) เทรนด์ที่เกิดขึ้น

คือ การที่องค์กรจะให้ความสำคัญกับชุมชนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นชุมชนด้านสภาพแวดล้อม ด้านการศึกษาโลกร้อน หรืออื่นๆ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันจะไม่ใช่องค์กรที่ทำธุรกิจในปัจจุบันเท่านั้น แต่จะต้องมองในเรื่องความยั่งยืนด้วย HR จึงมีหน้าที่ที่จะทำอย่างไรที่จะให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวและนำมาลิงก์กับการทำงานของพนักงานให้ได้

# 10 เทรนด์ HR โลก

9. การใช้ AI ในงาน HR (AI in HR) ที่สำคัญที่สุดคือการนำ AI มาใช้เพื่อช่วยในการตัดสินใจ โดยให้ AI ช่วยในการประมวลผลตัวเลขออกมาเป็นผลลัพธ์เพื่อแนะนำแนวทางในการตัดสินใจของ HR ซึ่งคือการทำ HR analytic ที่กำลังเป็นเทรนด์ที่ฮิตในหมู่ HR แต่อย่าลืมนะค่ะว่าการที่ HR จะทำการวิเคราะห์ที่ดีต้องมีการ reskills และ upskills HR อย่างหนักหน่วงด้วยนะค่ะ

10. การประเมินผลพนักงานอย่างต่อเนื่อง (continuous performance management) การประเมินผลต้องทำอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่การประเมินประจำปีหรือทุกครึ่งปี HR ต้องทำให้การประเมินผลเป็น on-going process ให้ได้ เนื่องจากพนักงานที่เป็นคนเก่งหรือ talent เขาต้องการการพัฒนาและ feedback ตลอดเวลา HR ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะของหัวหน้างานในการให้ feedback การให้ coaching พนักงาน เป็นต้น

ดิฉันหวังว่าข้อมูลเทรนด์ข้างต้นคงเป็นแนวทางให้ HR ในการนำไปปรับใช้ได้ (แม้ไม่ทั้งหมด) แต่ในความเห็นส่วนตัวสำหรับเมืองไทยเทรนด์ที่น่าสนใจคือ เรื่องการทำ talent แบบ borrow โดยมีการจ่ายเฉพาะเมื่อจ้างงาน (pay-on-demand) ซึ่งการจ้างงานต้องมีความยืดหยุ่นสูงและปรับได้ตามความต้องการขององค์กร และพนักงาน

ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องนำ AI มาช่วยในการทำงานด้าน HR รวมทั้งการ reskills และ upskills พนักงานอย่างเร่งด่วนและหนักหน่วงผ่าน online training ด้วยค่ะ

