



## HR Reports : เครื่องมือสร้างความสำเร็จทางธุรกิจ

โดย สรวุฒิ หรรณพ

บ่อยครั้งที่ได้มีโอกาสพบปะเพื่อน ๆ Professional HR ไม่ว่าจะไปบรรยาย ประชุม หรือ สัมมนา เพื่อน ๆ หลายคนมักถามผมว่า ทำอย่างไรให้ HR เข้าไปอยู่ในใจของ Business ซึ่งผมจะตอบเสมอว่า หลากหลายวิธีขึ้นกับ Norm ขององค์กรนั้น ๆ แต่สิ่งที่ผมจะแลกเปลี่ยนประสบการณ์และนำเสนอด้วยเสมอ คือ ทำไม Professional HR ไม่ใช้ Report ของ HR ให้เป็นประโยชน์ให้มากกว่านี้ และสามารถเป็นเครื่องมือที่จะสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินธุรกิจได้ในมุมมองของ Professional HR บ้าง

“Optimize Business Performance” ในมุมมองของ Professional HR สามารถวัดผลหรือพิจารณาได้จากอะไรได้บ้าง จากรูปแบบรายงานที่หลาย ๆ ท่านค่อนข้างคุ้นเคย ซึ่งส่วนมากจะพิจารณาจากรายงานจำนวนพนักงานในด้านต่าง ๆ เช่น อายุ เพศ การศึกษา อายุเฉลี่ยในองค์กร อัตราการลาออก อัตราแต่งตั้ง อัตรากำลังพล รายงานจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม ฯลฯ ซึ่งมีมากมายและกระจัดกระจายตามความต้องการขององค์กรหรือตามความชำนาญของ Professional HR ท่านนั้น ๆ

ปัจจุบัน Professional HR หลาย ๆ ท่านอยู่ในช่วงการปรับแนวคิด ปรับตัว ปรับกระบวนการให้ก้าวขึ้นเป็น Business Partner ขององค์กรให้ได้ หนึ่งในเครื่องมือที่น่าจะเป็นมูลค่าเพิ่ม (Valued Added) ให้กับ Professional HR ได้แบบน่าเชื่อถือ คือ HR Reports จะต้องแสดงให้เห็นถึงภาพรวมของมิติต่างๆ ที่สัมพันธ์และส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจได้ และ/หรือ สามารถนำมาทำเปรียบเทียบกับผลในปีที่ผ่านมา หรือ Benchmark กับองค์กรอื่น ๆ ได้ ซึ่งแน่นอนจะสะท้อนถึง สุขภาพขององค์กร ว่าเป็นเช่นไร แข็งแรงหรือไม่

รูปแบบรายงานชื่อแปลก ๆ และไม่ค่อยคุ้นเคยเริ่มมีมากขึ้นเรื่อย ๆ เช่น รายงานต้นทุนทั้งหมดเฉลี่ยต่อพนักงาน 1 คน, รายงานจำนวนพนักงานเฉลี่ยต่อผู้จัดการ, รายงานจำนวนวันที่ใช้ในการสรรหาพนักงานใหม่, รายงานอัตรา Actual Compa-Ratio, รายงานการจ้างพนักงานหญิง ,รายงานพนักงานหญิงที่ได้รับการแต่งตั้ง (อาจปรากฏในบริษัทข้ามชาติ) เป็นต้น

ขอยกตัวอย่างมา 1 รายงาน เช่น ในปี 2006 ใช้จำนวนเฉลี่ย 35 วัน แต่ในปี 2007 ใช้จำนวนเฉลี่ย 30 วันในการสรรหาพนักงานใหม่เพื่อเข้ามาบรรจุ 1 ตำแหน่ง แสดงว่าใช้เวลาลดลง 5 วันในการสรรหาเมื่อเทียบกับปี 2006 ผลเป็นบวก เมื่อผลเป็นบวกนั้นหมายความว่า Professional HR มีกระบวนการที่ส่งผลให้

สรรหาพนักงานใหม่เข้าทำงานได้เร็วขึ้น เมื่อเร็วขึ้น Business จะได้รับประโยชน์และส่งผลโดยตรงต่อ Business Performance ทำให้การดำเนินธุรกิจไม่หยุดชะงักนานเกินไป ใช่หรือไม่



Learn Master Strategy with

จะเห็นได้ว่ารายงานบางตัวอาจเป็นรายงานรูปแบบใหม่ที่ Professional HR ในบางองค์กรริเริ่มศึกษาและจัดทำให้เหมาะสมกับองค์กรของท่านเพื่อสะท้อนกลับไปในเชิง Business Performance มากขึ้นเรื่อยๆ

นำ HR Reports เหล่านี้มาวิเคราะห์ นำเสนอ มีตัวไหนบ้างดีขึ้น ตัวไหนบ้างลดลง ซึ่งหากผลแต่ละตัวออกมาค่อนข้างดี เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา หรือกับองค์กรอื่นๆ นโยบายเหล่านี้ใช่เรื่องที่สามารถสะท้อนถึง business performance ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดการของ Professional HR จาก HR Reports ได้หรือไม่

ในขณะเดียวกัน Professional HR เองยังสามารถนำผลลัพธ์นี้มาเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้เช่นกัน ใช่หรือไม่ โดยหากนำตัวอย่างรายงานต่างๆ นั้นมาจัดกลุ่มตามประเภทของผลลัพธ์หรือผลสะท้อนของรายงาน จะประกอบไปด้วย 4 มิติใหญ่ คือ

มิติเกี่ยวกับ Performance

มิติเกี่ยวกับ Cost

มิติเกี่ยวกับ Quality

มิติเกี่ยวกับ Engagement

เรื่องราวของ HR Reports มีอีกมากมายหลากหลายรูปแบบ แต่ขึ้นกับ Professional HR ท่านนั้น สามารถประยุกต์ดัดแปลงให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะธุรกิจของท่านหรือไม่ เพราะหาก HR Reports นั้น ๆ สามารถสะท้อนในสิ่งที่องค์กรต้องการได้ ตามมิติทั้ง 4 นี้ได้ ภาพรวมย่อมส่งผลต่อ Productivity ขององค์กร หรือ Business Performance และเมื่อองค์กรเห็นคุณค่าจาก HR Reports แล้ว การยอมรับ Professional HR as a Business Partner คงไม่หนีไปไหนใช่ไหมครับ