

The Great Resignation: ปรับรู้ อยู่ร่วม กับการลาออกกระลอกใหญ่

ดร.นครินทร์ อมเรศ

ฝ่ายนโยบายโครงสร้างเศรษฐกิจ

ธนาคารแห่งประเทศไทย

เมื่อประเทศส่วนใหญ่ยอมรับการเปลี่ยนสถานะของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่จากการระบาดใหญ่ หรือ Pandemic เป็น โรคประจำถิ่น หรือ Endemic การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจรวมถึงตลาดแรงงานก็กลับดีขึ้นด้วย ในกรณีของสหรัฐอเมริกา อัตราการว่างงานและตัวเลขการจ้างงานนอกภาคเกษตรอยู่ในระดับที่ดีกว่าก่อนการแพร่ระบาดแล้ว อย่างไรก็ตาม อาจารย์ Anthony C. Klotz แห่งมหาวิทยาลัย Texas A&M ระบุว่าตลาดแรงงานกำลังเผชิญกับการลาออกกระลอกใหญ่ หรือ The Great Resignation จึงขอเชิญชวนทุกท่านมาแลกเปลี่ยนมุมมองถึงปรากฏการณ์ดังกล่าว

The Great Resignation เป็นคำยอดนิยมและมีการค้นหาทางออนไลน์แล้วกว่า 232 ล้านครั้ง¹ สะท้อนจากการที่แรงงานในประเทศสหรัฐฯ ลาออกถึงเกือบ 69 ล้านคนในปีก่อน เพราะหลายปัจจัย ได้แก่ 1) เคยทนทำงานเดิมอยู่ จึงลาออกหลังการแพร่ระบาดยุติลง 2) เกิดภาวะหมดไฟ หรือ burnout 3) ทบทวนลำดับความสำคัญและคุณค่าของการทำงาน และ 4) ตัดใจการทำงานทางไกลจึงไม่อยากกลับไปออฟฟิศ สถานการณ์นี้เกิดขึ้นทั่วไป Gartner ประเมินว่าอัตราการเข้า-ออกงาน หรือ turnover rate สูงขึ้นร้อยละ 50-75 และนายจ้างใช้ระยะเวลาในการหาแรงงานนานขึ้นร้อยละ 18

ผู้ร่วมก่อตั้งแพลตฟอร์ม Amazing If² จึงเสนอให้นายจ้างหันกลับมารักษาแรงงานปัจจุบัน ด้วยการ 1) หาหรือเส้นทางอาชีพร่วมกับแรงงานโดยให้ความสำคัญกับความก้าวหน้ามากกว่าการเลื่อนตำแหน่ง 2) ทดลองทำงานต่างรูปแบบ อาทิ การสลับไปทำงานต่างทีมสัปดาห์ละหนึ่งวัน และ 3) ให้นำหนักกับการพัฒนาศักยภาพแรงงานมากกว่าการวัดผลงานทีม เพื่อสนับสนุนให้แรงงานได้หมุนเวียนงานและกระตุ้นการสื่อสาร feedback พัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

แนวทางของบริษัท Microsoft³ เป็นตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในการรักษาแรงงานและมีหลักฐานเชิงประจักษ์ชัดเจน หัวใจสำคัญ คือ การเปลี่ยนจากการวัดระดับความผูกพัน หรือ engagement ของพนักงาน ซึ่งสั่นคลอนไปมากภายใต้บริบทใหม่ มาเป็นระดับความเจริญงอกงามในการทำงาน หรือ thriving ซึ่งวัดจากการเพิ่มพลังบวก หรือ empower แรงงานให้ทำงานที่มีคุณค่าและความหมาย โดยผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ในด้านทรัพยากรบุคคลพบข้อเท็จจริงสามประการ คือ แรงงานที่ thriving 1) อยู่ภายใต้วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มีความยืดหยุ่น และได้รับการสนับสนุนให้อำนาจในการตัดสินใจ ขณะที่ กลุ่มที่ไม่ได้เติบโตงอกงาม เผชิญการทำงานแบบไซโล มีระบบเคร่งครัด และขาดความร่วมมือ 2) มีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารนำทีมงานสัมฤทธิ์

¹ Ann Kelllett 2022, *The Texas A&M Professor Who Predicted 'The Great Resignation'*

² Helen Tupper & Sarah Ellis 2022, *It's Time to Reimagine Employee Retention*

³ Dawn Klinghoffer & Elizabeth McCune 2022, *Why Microsoft Measures Employee Thriving, Not Engagement*

สนับสนุนเส้นทางอาชีพ และทำงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แต่ 3) อาจจะได้ไม่ได้มีชีวิตและงานที่สมดุล หรือ work-life balance เสมอไป จึงต้องดูแลไม่ให้งานหนักเกินควร

โดยสรุปแล้ว การจ้างงานที่ขยายตัวในภาพรวม ไม่ได้แสดงว่าแรงงานยังอยู่ที่ทำงานเดิมภายใต้กระแสการลาออกระลอกใหญ่ การปรับตัวของนายจ้างเพื่อรักษาแรงงานจะมีต้นทุนต่ำกว่าการจ้างแรงงานใหม่ในภาวะที่ตลาดตึงตัว โดยเปลี่ยนจากสร้างความผูกพัน เป็นส่งเสริมให้งอกงาม ผ่านการเพิ่มพลังบวกให้แรงงานสามารถพัฒนาตนเองด้วยการทำงานหลายหน้างาน มีส่วนร่วมในการสื่อสาร ทำงานได้ยืดหยุ่น มีความเชื่อมั่นต่อผู้บริหาร ตลอดจนมีชีวิตและงานที่สมดุล

บทความนี้เป็นข้อคิดเห็นส่วนบุคคล ซึ่งไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับข้อคิดเห็นของธนาคารแห่งประเทศไทย