

"ผลสอบ" วัดความสามารถ การทำงานได้จริงหรือ ?

🕒 นำเสนอเมื่อ 25 ส.ค. 2557

คอลัมน์ เอชอาร์คอร์เนอร์ ชำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ <http://tamrongsakk.blogspot.com>

จากเด็กจนโต จนพร้อมที่จะทำงานหาเลี้ยงตัวเองได้ ยุคนี้คงจะต้องใช้เวลาประมาณ 19 ปี คือเรียนอนุบาล 3 ปี ประถม 6 ปี มัธยม 6 ปี และอุดมศึกษาประมาณ 4 ปี ซึ่งระยะเวลาที่ผมบอกมานี้ นักเรียนทุกคนล้วนแต่อยู่ในระบบการทดสอบ โดยมี "ข้อสอบ" เป็นตัวชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators-KPIs) ว่าจะมีความสามารถ "เลื่อนชั้น" ขึ้นไปเรียนในระดับที่สูงขึ้นหรือไม่ ซึ่งเรา-ทานล้วนแต่เคยผ่านระบบอย่างนี้มาทั้งสิ้น

แถมยังเชื่อว่าถ้าใครสอบผ่านได้คะแนนสูงเมื่อเรียนจบจะไปทำงานแล้วจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานทำงานเก่ง ฯลฯ จนเกิดค่านิยมในหลายองค์กรที่เวลาจะพิจารณารับคนเข้าทำงานจะดูจากสถาบันการศึกษาที่จบมาบ้าง ดูจากเกรดเฉลี่ยบ้าง

คือถ้าผู้สมัครคนไหนจบจากสถาบันการศึกษาชื่อดัง หรือจบมาด้วยเกรดที่สูง จะพิจารณารับเข้าทำงานอย่างง่ายดาย และตั้งเงินเดือนให้สูงกว่าผู้สมัครคนอื่น ๆ ที่ไม่ได้จบสถาบันที่บริษัทกำหนด หรือมีเกรดเฉลี่ยไม่ถึงเกียรตินิยม โดยใช้ตรรกะเชื่อมโยงแบบ Halo Effect (Search คำว่า "Halo Effect กับการบริหารงานบุคคล" ในกูเกิลนะครับ ผมเคยเขียนไว้แล้ว)

ผลคือหลายครั้งที่ความเชื่อแบบนี้เกิดการคัดเลือกคนที่ผิดพลาดเข้ามาทำงานในองค์กร !

เพราะคนเรียนเก่งสามารถสอบผ่านวิชาใด ๆ ก็ตามได้คะแนนสูง หรือจบจากสถาบันชื่อดัง ก็ไม่ได้เป็นสูตรสำเร็จแบบที่จะเชื่อถือได้ร้อยเปอร์เซ็นต์ว่าจะทำงานเก่งและประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานระยะยาวไปด้วยเสมอ นะครับแล้วอะไรเป็นเหตุปัจจัยที่จะทำให้คนประสบความสำเร็จในการทำงาน ?

Competency คือคำตอบครับ...

อธิบายแบบง่าย ๆ คือ ถ้าคนคนไหนสามารถประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (Knowledge-K) ที่มีอยู่ในตัวเอง, ใช้ทักษะ (Skills-S) ที่มีอยู่ในตัวเอง และตำแหน่งงานนั้น ๆ ต้องการคนที่มีทักษะ หรือความชำนาญในงานแบบนี้ และใช้คุณลักษณะภายใน (Attributes-A) ที่คนคนนั้นมีอยู่ในตัวเอง เช่น งานในตำแหน่งนี้ต้องการคนที่มีความละเอียดรอบคอบ, ต้องการคนที่มีความรับผิดชอบสูง, ต้องการคนอดทน ฯลฯ

เห็นไหมครับว่า K S A เหล่านี้มันจะต้องมาเรียนรู้และเพิ่มพูนเอาจากการทำงานจริงแทบทั้งหมด !

โธ่!

ก็การทำงานไม่ใช่การท่องตำราไปเพื่อสอบให้ผ่านนี่ครับ...แต่ต้องการคนที่สามารถประยุกต์เรื่องต่าง ๆ ในงานมาสู่ภาคปฏิบัติได้จริงต่างหาก

พูดง่าย ๆ ว่าคนที่ทำงานแล้วประสบความสำเร็จคือคนที่มี K S A ในตัวเอง และสามารถประยุกต์ใช้ K S A ที่มีอยู่ในตัวเองให้เหมาะกับงานที่ตัวเองรับผิดชอบอยู่ คนคนนั้นจะสามารถเติบโตก้าวหน้า ประสบความสำเร็จในงานที่ทำนั้นได้เป็นอย่างดี และเป็นคนที่องค์กรต้องการ ซึ่งเราก็จะเรียกว่า คนคนนั้นมี "Competency" นั้นเองครับ

ส่วนผลการสอบ, เกรดเฉลี่ย, สถาบันที่จบนั้นจะใช่เพียงแคเป็นข้อมูลในการสมัครงานตอนที่เพิ่งจบใหม่เท่านั้น เมื่อประสบการณ์ทำงานเริ่มมากขึ้นผมว่าคงไม่มีใครนำเอาเกรดเฉลี่ย, สถาบันที่จบ มาพิจารณารวมกับผลการปฏิบัติงานเพื่อนำไปขึ้นเงินเดือนหรือจ่ายโบนัสอย่างแน่นอน

การสอบวิชาต่าง ๆ นั้นจะใช้วัดผลได้ก็ตอนเรียนหนังสือเท่านั้น เพราะไม่มีอะไรจะมาวัดสัมฤทธิ์ผลในเรื่องการเรียนได้นอกจากการสอบ

แต่เหตุใดเมื่อเข้ามาสู่โลกการทำงานองค์กรหลายแห่งจึงยังไปยึดติดกับ "การสอบ" สมัยเรียนมาคาดคะเน แถมคิดมโนไปว่า ถ้าเด็กคนไหนมีผลการทดสอบ (ไม่ว่าจะเป็นวิชาใด ๆ ขณะเรียนหนังสือ) ที่ได้คะแนนสูงแล้วจะประสบความสำเร็จในการทำงานไปด้วยละครับ ?

แถมยังไปให้เงินเดือน (ของคนที่สอบได้คะแนนสูงหรือจบจากสถาบันที่บริษัทกำหนดไว้) สูงกว่าพนักงานคนอื่น ๆ ที่จบคุณวุฒิเดียวกันเสียอีก (บางแห่งเขาเรียกค่าเกียรตินิยม) ทั้ง ๆ ที่ยังไม่ได้เริ่มทำงานพิสูจน์ฝีมือในการทำงานเลยด้วยซ้ำ

องค์กรที่มีนโยบายแบบนี้จะแน่ใจได้หรือไม่ครับว่าคนที่จบเกียรตินิยม "ทุกคน" จะทำงานแล้วประสบความสำเร็จ ก้าวหน้า มี Competency เหมาะกับงานที่เขารับผิดชอบ ส่วนคนที่จบ 2.00 หรือคนที่ไม่ได้จบจากสถาบันชื่อดังจะทำงานแล้วไม่ได้เรื่องขาด Competency และไม่มีวันที่จะก้าวหน้า หรือประสบความสำเร็จ ?

ที่ผมพูดมานี้ไม่ได้แปลว่าผมแอนตี้คนที่จบเกียรตินิยมหรือจบจากสถาบันดัง ๆ นะครับ แต่เพียงแคอยากจะแชร์ประสบการณ์และให้ข้อคิดในอีกมุมหนึ่ง เพื่อให้องค์กรได้หันกลับมาคิดทบทวนอย่างมีเหตุมีผล เพื่อไม่ให้ค่านิยมที่เป็น Halo Effect มาทำให้เกิดปัญหาการจ้างและรับคนเขาทำงานด้วยตรรกะที่ไม่ถูกต้อง และยิ่งจะทำให้เกิดปัญหาเชิงแรงงานสัมพันธ์ตามมาในอนาคต

เพราะถ้าจบมาคะแนนสูงแล้วทำงานได้ดีจริงจะได้เงินเดือนมากกว่าคนอื่นคงไม่มีใครขังใจ แต่จบมาคะแนนสูงแล้วทำงานสู้คนอื่นไม่ได้ แต่ดันได้เงินเดือนมากกว่าคนอื่นตั้งแต่ต้น ทั้ง ๆ ที่ยังไม่ได้พิสูจน์ฝีมือนะมันมีแต่เสียกับเสียครับ

เสียแรกคือ บริษัทต้องจ่ายค่าจ้างแบบ Overpaid

คือจ่ายเงินมากในขณะที่พนักงานทำงานไม่คุ้มค่าเงินที่จ่ายไป เสียที่สองคือ
เสียความรู้สึกสำหรับพนักงานที่ทำงานดีแต่ไม่ได้จบมาได้เกรดสูง หรือไม่ได้จบมาจากสถาบันดัง ๆ แล้วเสียที่สามคือ
ถาคคนที่ทำงานดี (แต่ไม่ได้จบเกียรตินิยมหรือไม่ได้จบจากสถาบันชื่อดัง)
รับไม่ได้ก็จะลาออกไปทำให้บริษัทเสียพนักงานที่ทำงานดีไปในที่สุด
ฝากไว้เป็นข้อคิดกันดูสำหรับองค์กรที่ยังมีนโยบายทำนองนี้นะครับ

ขอบคุณที่มาจาก [ประชาชาติธุรกิจ](#)