

ปัญหาการบริหารคนที่ถูกมองข้าม(มานาน)

ในอดีตถ้าใครไปพูดเรื่องใบกำหนดหน้าทำงาน การประเมินค่างาน โครงสร้างค่าจ้าง การวิเคราะห์กำลังคน ฯลฯ กับเจ้าแกหรือผู้บริหารองค์กร ขนาดเล็ก รับรองได้ว่าถ้าไม่ถูกไล่ออกมา ก็คงจะถูกตั้งคำถามที่ว่า “ลงทุนทำระบบเหล่านี้ไปแล้ว จะได้กำไรเท่าไร” หรือไม่ก็ถูกย้อนกลับมาว่า “องค์กรของเราไม่ต้องมีระบบเหล่านี้ ก็เติบโตมาทุกปีมีกำไรมาโดยตลอด”

เรื่องที่เจ้าแกหรือผู้บริหารในอดีตสนใจคือ ทำอย่างไรไม่ให้พนักงานประท้วง ทำอย่างไรให้คนทำงานดี ซื่อสัตย์สุจริตไวใจได้ ทำอย่างไรให้ได้กำไรเพิ่มขึ้น พุดง่ายๆคือทุกลมหายใจเข้าออกของผู้บริหารแบบเจ้าแกในอดีตมักจะคิดถึงแต่กำไรขาดทุนเท่านั้น อะไรที่ยังมองไม่เห็นผลตอบแทนที่ชัดเจน เขาจะไม่สนใจ หรือถึงสนใจก็สนใจในลำดับสุดท้าย (เวลาและเงินจึงถูกจัดสรรไปให้เรื่องอื่นจนหมดเสียก่อน เลยไม่ได้ลงทุนในระบบการบริหารคน) เจ้าแกรุ่นเก่าคงไม่แตกต่างอะไรไปจากชาวนาไทยที่คิดเพียงการหากินไปวันๆ ปลูกข้าวกินให้พอแต่ละปี คงไม่มีชาวนาคณโพนคิดจะส่งลูกไปเรียน เพื่อให้ลูกนำวิชาความรู้มาบริหารจัดการนาจากแบบดั้งเดิมมาเป็นการทำนาแบบการค้า เพราะแค่คิดจะส่งลูกไปเรียนหนังสือก็เสียเงิน เสียเวลา ขาดแรงงานในการช่วยทำนาไปเสียแล้ว ชาวนาส่วนใหญ่จะให้ลูกออกจากโรงเรียนมาช่วยทำนา ส่วนชาวนาบางคนส่งลูกเรียนจนจบ แต่เมื่อจบแล้วลูกก็เปลี่ยนอาชีพไปทำอย่างอื่นไม่นำความรู้ที่ได้กลับมาช่วยพัฒนาการบริหารจัดการการทำนาให้ดีขึ้น สุดท้ายชาวนาไทยทุกรุ่นก็ต้องเจอกับปัญหาเดิมๆตลอดไป

ในปัจจุบันมีองค์กรที่เคยเป็นเจ้าแกมาก่อนหรือเป็นองค์กรที่ไม่ใช่เจ้าแก แต่เคยละเลยหรือมองข้ามการลงทุนในการพัฒนาระบบการบริหารบุคลากรมาก่อน กำลังประสบปัญหาดังต่อไปนี้

รับคนใหม่เข้ามาแต่อยู่ได้ไม่นานก็ออกไปอยู่ที่อื่น

เมื่อองค์กรเติบโตขึ้น จำเป็นต้องรับบุคลากรเพิ่ม แต่ปัญหาที่มักเกิดขึ้นคือรับคนใหม่ที่เก่งๆเข้ามาอยู่ได้ไม่นานก็ออกไปอยู่ที่อื่น ซึ่งมีสาเหตุหลายอย่าง เช่น

- เงินเดือนคนใหม่มากกว่าคนเก่าทำให้ถูกต่อต้านจากคนเก่า เนื่องจากค่าจ้างคนใหม่เป็นไปตามค่าจ้างของตลาด ปรับตามจำนวนครั้งที่เปลี่ยนงาน(บางคนค่าจ้างกระโดดครั้งละ 30-50%) แต่ค่าจ้างคนเก่าเป็นไปตามระบบการปรับค่าจ้างภายในองค์กรเท่านั้น (เดิมที่ปรับค่าจ้างปีละไม่เกิน 10%)
- คนใหม่รับไม่ได้กับวัฒนธรรมองค์กรที่สั่งสมมานาน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นวัฒนธรรมของคนรุ่นเก่าที่ไม่เหมาะสมกับคนรุ่นใหม่ หรือคนใหม่ที่มาจากที่อื่นเคยทำงานกับองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรแบบตะวันตก แต่พอเข้ามาเจอวัฒนธรรมองค์กรแบบไทยๆ ก็ปรับตัวไม่ได้ เช่น เคยเถียงกับหัวหน้าด้วยเหตุด้วยผลได้ พอเข้ามาที่นี่ต้องฟังและทำตามอย่างเดี๋ยวมัธยม ห้ามถาม
- คนเก่งๆยอมเป็นที่หมายปองของตลาด ทำให้บริษัทนายหน้าหาคนตามจีบตลอดเวลา ทำให้คนเหล่านี้มีโอกาสที่ดีกว่ามาน่าเสนออยู่เรื่อยๆ ทำให้ตัดสินใจเปลี่ยนงานได้ง่ายกว่าคนกลุ่มที่ตลาดไม่ต้องการ

คนทำงานเหมือนกัน อายุงานต่างกัน เงินเดือนต่างกันเป็นเท่าตัว

ปัญหาประจำองค์กรเก่าแก่มักมีให้เห็นอยู่ทั่วไปคือ คนที่ทำงานมานานกว่ามักจะมีเงินเดือนสูงกว่า ซึ่งก็ไม่น่าผิดปกติ แต่ถ้าปรากฏว่าคนที่ทำงานมานานนั้นทำงานตำแหน่งเดียวกัน ทำงานเหมือนกันกับคนใหม่ แต่เงินเดือนต่างกันสองสามเท่า นี่คือน่าเป็นปัญหา แสดงให้เห็น

ว่าคนๆนั้นๆทำงานตำแหน่งเดิมไม่ได้เลื่อนตำแหน่งเลย จึงทำให้เงินเดือนสูงกว่าปกติ หรือไม่ก็ระบบการปรับค่าจ้างคงจะมีปัญหา เช่น ปรับค่าจ้างตามอายุงาน ปรับค่าจ้างเพราะทำงานดีในตำแหน่งเดิม(ทั้งๆที่คนๆนั้นๆไม่มีศักยภาพที่จะเติบโตในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป) บางองค์กรแม่บ้านอยู่มานานเงินเดือนเกือบสองหมื่นบาทในขณะที่แม่บ้านคนใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงานเหมือนกัน แต่เงินเดือนเพียงไม่กี่พันบาท คนขับรถอยู่มานานและทำงานดีในตำแหน่งเดิมทุกปี เงินเดือนสองหมื่นบวกเบี้ยเลี้ยงและโอทีอีกเกือบหมื่น รวมเบ็ดเสร็จรับไปเดือนละเกือบสามหมื่น ในขณะที่คนขับรถคนใหม่ที่เพิ่งเข้ามาเงินเดือนรวมทุกอย่างแล้วยังไม่ถึงหมื่น ยิ่งนี่ไม่น่าจะถูกต้อนัก เพราะคนสองคนทำงานเหมือนกัน ผลงานเท่ากัน แต่เวลาจ่ายเงินเดือนแต่ละเดือน องค์กรจ่ายให้ไม่เท่ากัน แทนที่จะจ่ายตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือผลงานที่เกิดขึ้น แต่องค์กรกลับจ่ายเงินเดือนตามมรดกเดิมที่มีอยู่(ตามอายุตัวและอายุงาน)

ภาพหนึ่งที่ปรากฏให้เห็นอยู่เสมอๆคือ พนักงานระดับบังคับบัญชาบางคนจบปริญญาตรีทำงานในสำนักงานเงินเดือนประมาณหนึ่งหมื่นบาท สั่งแม่บ้านให้ซิงกาแพให้แขก แต่หารู้ไม่ว่าแม่บ้านที่ตัวเองกำลังสั่งกาแพอยู่นั้นเงินเดือนมากกว่าตัวเองสองเท่า (ต้นทุนกาแพแต่ละแก้วแพงกว่ากาแพยี่ห้ออื่นๆเสียอีก) ถ้าเราเป็นเจ้าของบริษัทให้ลองถามตัวเองว่าพนักงานบังคับบัญชาที่จบปริญญาตรีกับแม่บ้านใครมีความสำคัญต่อองค์กรมากกว่ากัน แล้วองค์กรควรจะจ่ายค่าจ้างให้ใครมากกว่ากัน

เสียดคนทำงานระดับล่างที่เก่งๆไป และได้หัวหน้าแย่ๆมาหนึ่งคน

“ในเมื่อคนๆหนึ่งอยู่กับองค์กรมานาน ทำงานก็ดี ไม่มีใครในองค์กรดีกว่าคนนี้อีกแล้ว แล้วทำไมองค์กรไม่เลื่อนตำแหน่งให้เขาให้สูงขึ้นเมื่อมีตำแหน่งงานว่าง หรือถึงไม่มีตำแหน่งงานว่างองค์กรก็จะหาตำแหน่งดีๆให้เขา เพื่อให้แตกต่างจากคนอื่น ”
นี่คือความเชื่อของคนที่เป็นเจ้าของหรือผู้บริหารในอดีต (หรือบางองค์กรในปัจจุบัน) จากแนวคิดแบบนี้จึงทำให้องค์กรหลายองค์กรเกิดปัญหาติดตามาคือ เสียดคนทำงานในระดับปฏิบัติที่เก่งๆไปหนึ่งคน และได้หัวหน้าแย่ๆมาอีกหนึ่งคน (เสียดสองต่อ) เพราะผู้บริหารมองเพียงว่าเขาอยู่มานาน ทำงานดี และไม่มีใครดีกว่านี้อีกแล้ว เลยเลื่อนตำแหน่ง

ปัญหานี้เกิดจากการที่องค์กร ขาดการออกแบบระบบการเลื่อนตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพ โดยหลงลืมไปว่าคนบางคนเหมาะสมกับบางระดับเท่านั้น เขาไม่มีศักยภาพที่จะขึ้นไปทำงานในระดับที่สูงขึ้นไป องค์กรมักจะเชื่อว่าถ้าเขาทำงานดีทำงานเก่งในตำแหน่งงานปัจจุบัน เขาน่าจะทำงานดีในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วย ซึ่งในความเป็นจริงหาได้เป็นเช่นนั้นในทุกกรณีไม่ เช่น เราคิดว่าพนักงานชายที่ขายเก่ง อยู่มานาน มีความซื่อสัตย์สุจริต ต้องได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้าทีมขาย แต่ในความเป็นจริงแล้ว พนักงานขายเก่งๆบางคนไม่มีความสามารถในการปกครองคนอื่นได้ ไม่มีสามารถสอนคนอื่นให้ขายเก่งได้ ฯลฯ

องค์กรพินหลอ (ขาดคนทดแทนในบางระดับ)

มีองค์กรจำนวนไม่น้อยที่เกิดปัญหาขาดคนในบางระดับ คล้ายๆกับคนพินหลอ เช่น คนที่จะมาแทนผู้บริหารระดับฝ่ายไม่มี คนที่จะมาแทนผู้จัดการแผนกไม่มี ฯลฯ ปัญหานี้เกิดจากหลายสาเหตุ เช่น

- มีองค์กรระบบเก้าอี้ไม่น้อยที่อาจจะโชคดีหรือเก้าอี้มีฝีมือทำให้องค์กรเติบโตอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด โดยมีผู้บริหารที่เป็นคนเดียวกันกับเจ้าของ ต่อมาก็เริ่มมีผู้บริหารที่เป็นเครือญาติและลูกหลาน แต่มีบางตระกูลมีญาติน้อย ทุกคนเป็นผู้บริหารกันหมดแล้ว แต่องค์กรก็ยังเติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้มีตำแหน่งในระดับบริหารว่างลง ครั้นจะจ้างคนนอกมาก็คิดหนัก เพราะความเชื่อของเก้าอี้คือต้องเป็นคนดีก่อน (ซื่อสัตย์ไว้ใจได้) ส่วนฝีมือมาทีหลัง ซึ่งการที่จะทดสอบว่าคนๆนั้นเป็นคนดีไว้ใจได้หรือไม่ ไม่สามารถรู้ได้

จากการสัมภาษณ์หรือทดลองงานเพียงระยะสั้นๆ เลยทำให้ผู้บริหารที่เป็นเครือญาติบางคนต้องควมหลายๆตำแหน่งในเวลาเดียวกัน

- ขาดการวางแผนการพัฒนาคนทดแทนตำแหน่งงาน องค์กรขาดการวางแผนระยะยาวว่าถ้าตำแหน่งนั้นว่างลงใครจะเข้ามาแทน และขาดการวางแผนการพัฒนาตัวแทนไว้ล่วงหน้า พอมีตำแหน่งว่างขึ้นมาจริงๆ ก็ต้องเลือกคนใดคนหนึ่งขึ้นมาแทน ปัญหานี้บางครั้งก็จะย้อนกลับไปเป็นปัญหาที่ว่าเสียลูกน้องที่ทำงานเก่งๆไปหนึ่งคน ได้หัวหน้าแ่ๆมาอีกหนึ่งคน
- องค์กรมีแต่คนรุ่นราวคราวเดียวกัน พอรุ่นนั้นเกษียณอายุไป คนรุ่นใหม่ที่มีอยู่ก็ยิ่งอายุน้อยเกินไป ไม่สามารถระโดดข้ามตำแหน่งงานที่ว่างอยู่ไปสู่ตำแหน่งงานที่คนรุ่นเก่าเกษียณไป เพราะตำแหน่งที่ลูกน้องอยู่ในปัจจุบันห่างจากตำแหน่งที่หัวหน้าที่เกษียณอายุตั้งสองสามระดับ

ถ้าแกไปไหนไม่ได้เพราะขาดทายาททางการเมือง

ผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารที่เป็นคนเดียวกับเจ้าของ เมื่อได้ก่อร่างสร้างธุรกิจมาจนถึงระดับหนึ่งแล้ว ก็คิดจะวางมือผันตัวเองไปเป็นผู้ถือหุ้นเหมือนกับนักลงทุนทั่วไปบ้าง แต่ก็ทำไม่ได้ เพราะเนื่องจากเคยทำ เคยคุมธุรกิจทุกอย่างทำให้ปล่อยวางไม่ได้ กลัวคนอื่นจะทำได้ไม่ดีเท่าตัวเอง ลูกน้องมีอร่องๆลงไปก็ไม่สามารถทำได้ (เพราะไม่เคยให้ทำมาก่อน จุๆจะมามอบให้ทำทันทีคงจะลำบาก) เคยเห็นเจ้าของธุรกิจบางท่าน วันๆไม่เห็นท่านทำอะไรนอกจากเซ็นเอกสาร เซ็นเช็ค และดูดาพนักงาน เพราะท่านยังคงเซ็นเอกสารเกือบทุกเรื่องในองค์กร บางเรื่องเซ็นเพราะความเคยชิน บางเรื่องเซ็นเพราะไม่ไว้วางใจลูกน้อง บางครั้งเซ็นเพราะอยู่ว่างไม่เป็น ถ้าไม่ได้เซ็นเอกสารไม่รู้จะทำอะไรเหมือนกัน เพราะในอดีตเคยทำและเคยเป็นอย่างนี้มาตลอด

เจ้าของที่เป็นผู้บริหารหลายท่านคิดอยากจะวางมือจากธุรกิจ แต่มักจะติดปัญหาตรงที่ว่าหาคนมาแทนตัวเองไม่ได้ ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น

- ไม่มีใครในองค์กรมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ต้องการ เพราะคุณสมบัติที่ต้องการมักจะต้องการเหมือนตัวเอง (ทำได้ทุกอย่างเพราะเป็นเจ้าของ) ซึ่งคุณสมบัติแบบนี้คงจะไปหาที่ไหนได้ยาก
- มีผู้บริหารระดับรองๆที่สามารถขึ้นมาแทนได้ แต่ก็ยังไม่ถูกใจเพราะ ผู้บริหารบางคนเก่งเรื่องงานแต่อ่อนเรื่องคน ผู้บริหารบางคนเก่งเรื่องคนแต่ด้อยเรื่องงาน บางคนเป็นลูกหลานที่ไว้วางใจได้ แต่ขาดประสบการณ์ในธุรกิจและขาดการยอมรับจากคนในองค์กร

คนเก่าออกไปไม่มีใครสามารถเข้ามาทำงานแทนได้

องค์กรที่เป็นองค์กรเก่าแก่มานาน คนทำงานมักจะทำงานได้สารพัดอย่างเพราะอยู่มานานมีประสบการณ์ทุกอย่าง เพราะอดีตเจ้าของใช้ทำโนนทำนี่ ต้องทำได้ทุกอย่างจึงจะอยู่ได้ คนเหล่านี้จึงเป็นพนักงานสารพัดประโยชน์สารพันหน้าที่ เมื่อคนเหล่านี้มีอันต้องจากองค์กรไม่ว่าด้วยสาเหตุการลาออกหรือเกษียณก็ตาม ปัญหาที่มักจะติดตามมาคือ หาคนแทนไม่ได้ เนื่องจากงานที่คนเก่าทำมีตั้งแต่ยกของตัวเอง ตรวจเอกสารเอง ควบคุมลูกน้องเอง ประสานงานเอง ไปจนถึงวางแผนกลยุทธ์เอง ถ้างานแบบนี้จะหาคนจบการศึกษาสาขาไหนก็คงทำไม่ได้ทุกอย่างเหมือนที่คนเก่าเคยทำ เพราะถ้าคนที่จบปริญญาตรีปัจจุบันเขาคงจะไม่ทำงานที่ต้องใช้แรงกายเหมือนกรรมกร ถ้าคนที่จบการศึกษามัธยมเขาคงจะไม่สามารถวางแผนกลยุทธ์ได้

และสาเหตุอีกอย่างหนึ่งที่คนใหม่ไม่สามารถทำงานแทนคนเก่าได้เพราะขั้นตอนและวิธีการทำงานต่างๆมักจะอยู่ในหัวของคนเก่า ไม่ได้ถูกถ่ายทอดออกมาเป็นคู่มือที่เป็นลายลักษณ์อักษร พอคนใหม่เข้ามานอกจากจะไม่มีคู่มือการทำงานแล้ว คนเก่าก็ไม่สอนงาน อาจจะเป็นเพราะว่ากลัวตัวเองหมดความสำคัญหรือเป็นเพราะสอนงานไม่เป็น ทำให้ดูได้ แต่สอนไม่ได้

คำถามที่ผู้บริหารหรือเจ้าของมีเสมอๆคือ “ทำไมคนเก่าซึ่งไม่ได้จบการศึกษาสูงๆมาถึงทำได้ ทำไมคนที่จบการศึกษาสูงๆมาทำไมได้” คำถามนี้คงจะตอบได้ว่าองค์กรขาดระบบการกำหนด หน้าที่งานที่ชัดเจน มักจะกำหนดหน้าที่งานตามตัวคนมากกว่าตามหน้าที่ ทำให้งานที่ หลากหลาย หลายระดับไปอยู่รวมกันในคนๆเดียวจนแยกไม่ออกว่างานไหนควรจะอยู่ตำแหน่ง ไหนจึงจะเหมาะสม และองค์กรยังระบบการบริหารงานบริหารคนที่มีประสิทธิภาพมาตั้งแต่ใน อดีตนั่นเอง

กาฝากองค์กร

มีพนักงานจำนวนไม่น้อยที่อยู่มานานในตำแหน่งเดิมไม่อยากจะเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นไป ขอให้ทำงานเดิมเงินเดือนเพิ่มทุกปีก็ดีแล้ว ไม่คิดจะก้าวหน้าอะไรไปให้ไกลไปกว่านี้แล้ว เพราะ ชีวิตก็สุขสบายดีแล้ว

ในขณะที่ผู้บริหารที่เป็นเจ้าของก็คิดว่าพนักงานที่อยู่มานานเป็นพนักงานที่ร่วมทุกข์ร่วม สุขกับเรามาแล้ว ควรจะเลี้ยงไว้นานๆ เพราะไม่ยากไล่ใครออก และถ้ายังทำงานได้ก็ให้ทำงาน ต่อไป เจ้าของมักจะคิดว่าคนเก่าคนแก่เหมือนญาติพี่น้อง ถึงดีไม่ดียังไงก็เป็นญาติตัดไม่ขาด อะไรที่อภัยได้ก็ให้อภัยนึกถึงบุญคุณในอดีต ถ้าไม่เหลือบ่ากว่าแรงก็อยู่กันไป

ปัญหาที่เกิดขึ้นคือคนเก่าคนแก่บางคนแรกๆอาจจะทำงานเพื่อรักษาสถานภาพการเป็น พนักงาน ทำงานเรื่อยๆ (ไม่ดีไม่เลว) เก็บกินบุญเก่าที่สะสมไว้เยอะ คนบางคนเริ่มทำงานใน องค์กรเป็นงานรอง แต่งานหลักคือธุรกิจส่วนตัวที่บ้าน คนบางคนเริ่มอาศัยตำแหน่งหน้าที่เป็น ประตุสุการทำงานส่วนตัว คนบางคนเริ่มหมดไฟ หมดฝีมือก็ต้องสร้างบารมีหรืออิทธิพลท้องถิ่น ในองค์กร เพื่อไว้ใช้ต่อรองกับเจ้าหรือลูกเจ้าของในอนาคตเพื่อมีปัญหา พุดง่าย ๆ คือคนเก่าคน แก่บางคนเริ่มออกฤทธิ์ทำให้คนกลุ่มนี้กลายเป็นกาฝากองค์กรโดยไม่รู้ตัวคือกินเงินเดือนสูงและ มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปีๆ แต่ผลงานหรือสิ่งที่ตอบแทนคืนให้กับองค์กรน้อยและมีแนวโน้มน้อยลงๆ ทุกปี (สวนทางกับเงินเดือน)

ทั้งหมดนี้ คงจะพอเป็นหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าถ้าองค์กรใดมองข้ามการลงทุนพัฒนา ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมานาน คงจะหนีไม่พ้นที่จะต้องประสบพบเจอกับปัญหาดังที่ กล่าวมาข้างต้น ถ้าปัญหาคนในองค์กรเปรียบเสมือนโรคของคน บางปัญหาคงจะเป็นโรคที่ เรื้อรังรักษาด้วยยาไม่หายแล้วมีทางเดียวคือต้องผ่าตัด และปัญหาบางอย่างเปรียบเสมือน โรคมะเร็งระยะสุดท้ายที่รักษาไม่หายแน่ๆ ดังนั้น ถ้าองค์กรใดยังไม่เจอปัญหาเหล่านี้ อยากร แนะนำให้ลองประเมินดูว่าองค์กรของท่านมีโอกาสเจอปัญหาเหล่านี้หรือไม่อีกสิบหรือยี่สิบปี ข้างหน้า ถ้าองค์กรใดกำลังประสบปัญหาเหล่านี้อยู่ก็คงจะต้องหาหมอเฉพาะทางมาทำการ รักษาหรือผ่าตัดให้ แต่ต้องมั่นใจว่าหมอมือที่มากทำการรักษานั้นสามารถรักษาได้ถูกโรคด้วยนะครับ เพราะอาการที่องค์กรของท่านเป็นอยู่นั้น บางอาการรักษาตามอาการไม่ได้ (เช่น เงินเดือนคน บางคนต่ำกว่าคนอื่น ก็ปรับให้เท่ากัน ฯลฯ) ต้องมีการวิเคราะห์สาเหตุของโรคให้ดีขึ้นนั้น นอกจากโรคเดิมไม่หายแล้ว ยังจะทำให้เกิดโรคแทรกซ้อนใหม่อีกด้วย (เช่น ปรับค่าจ้างคนหนึ่ง คนให้สูงขึ้นหรือเลื่อนตำแหน่งคนหนึ่งคน ทำให้คนเก่งๆออกไปสับสน)

ที่มา : <http://www.peoplevalue.co.th/>