

## Career Path กับ Training Road Map สำคัญอย่างไรต่อการบริหารบุคลากร

มีองค์กรจำนวนไม่น้อยที่กำลังประสบปัญหา คนเก่ง ๆ ออกจากองค์กรเพราะมีความรู้สึกว่ายู่ต่อไปก็มองไม่เห็นอนาคตตัวเอง หรือเพื่อนได้รับการเลื่อนตำแหน่งขึ้นไปเป็นหัวหน้า ตัวเองก็รู้สึกด้อยค่า จึงออกไปสร้างมูลค่าและหาตำแหน่งที่เท่าเทียมกับเพื่อนในองค์กรอื่น มีหลายครั้งที่คนเก่ง ๆ ลาออกไปเพราะไม่เคยมีใครบอกว่าทำงานที่นี้ไปนาน ๆ แล้วจะได้ไปอยู่ ณ จุดไหนขององค์กร บางคนเพิ่งมารู้ว่าตัวเอง มีอนาคตที่สดใสในองค์กรก็ต่อเมื่อยื่นใบลาออกแล้ว และผู้บริหารเรียกไปพูดคุย บางคนรู้แล้วก็เปลี่ยนใจไม่ออกไปทำงานที่ใหม่ แต่มีหลายคนที่มีศักดิ์ศรีมากหรือมากเกินไป ก็ไม่เปลี่ยนใจเพราะยื่นใบลาออกแล้วก็ต้องออก เกมยังรู้สึกลึก ๆ ในใจว่าทำไมไม่มาบอกเราตั้งแต่เรายัง ไม่ออก มาบอกตอนนี้ก็สายไปแล้ว

ในขณะที่คนบางคนที่เคยเป็นคนเก่งและคนดี พอทำงานไปนาน ๆ และมองไม่เห็นอนาคตของตัวเอง แต่ก็ไม่อยากจะทำงานที่อื่นด้วยเหตุผลใดก็ตาม คนเหล่านี้ก็จะค่อย ๆ กลายเป็นคนเก่งปานกลางแต่ยังเป็นคนดีไปสักระยะหนึ่ง และสุดท้ายก็จะกลายเป็นคนไม่ค่อยเก่งแต่เป็นเพียงแต่คนดีขององค์กรเท่านั้น เราจะเห็นว่าองค์กรที่ตั้งมานานมักจะมีคนกลุ่มนี้ อยู่เยอะ และผู้บริหารมักจะไม่ค่อยให้ออกเพราะยังนึกถึงความประทับใจในอดีตที่เคยเป็น ทั้งคนเก่งและคนดี และปัจจุบันก็ยังเป็นคนดีขององค์กรอยู่ เป็นคนที่ไวใจได้ เป็นคนที่มีความผูกพันกันมานาน เราจะเห็นว่าคนกลุ่มนี้จึงอยู่ในองค์กรได้เพราะผลงานทางใจในสายตาของผู้บริหารมากกว่าผลงานที่เป็นผลในการทำงานจริง ๆ

จากปัญหาดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นว่าในอดีตระบบการบริหารบุคลากรขององค์กรต่าง ๆ มักจะมุ่งเน้นการหาคนเก่งและคนดีเข้ามาทำงานกับองค์กร เน้นการใช้คนเก่งและคนดีทำงานให้ได้ผลงานดี และเน้นการรักษาคนเก่งและคนดีให้อยู่กับองค์กรไปนาน ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลายองค์กรยังไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าใน อาชีพและเส้นทาง ในการพัฒนา ฝึกอบรมบุคลากรที่ชัดเจน

เมื่อพูดถึงเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ หรือที่นิยมเรียกกันว่า Career Path กับเรื่องเส้นทางในการฝึกอบรม หรือ Training Road Map หลายคนก็ยังคงมีคำถามว่าเป็นเรื่องเดียวกันหรือไม่ หรืออาจจะสงสัยว่าเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างไร

## สำหรับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)

หมายถึง แนวทางที่แสดงให้เห็นว่าคนทำงานในแต่ละตำแหน่งจะมีโอกาสเติบโตหรือมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานไปไหนได้บ้าง และต้องใช้ระยะเวลาานกี่ปี ซึ่งเส้นทางความก้าวหน้าไม่ใช่เรื่องการันตีว่าทุกคนต้องเดินไปตามเส้นทางที่กำหนดไว้ เพราะการที่ใครจะก้าวหน้าไปไหน ช้าเร็วแค่ไหนนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละคน เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพนี้จะช่วยให้คุณทำงานมองเห็นอนาคตของตัวเองได้ว่า จะไปไหนได้บ้าง ตัวเองพึงพอใจกับเส้นทางที่องค์กรกำหนดไว้ให้หรือไม่ จะได้ตัดสินใจได้ตั้งแต่เนิ่น ๆ ไม่ต้องรอทำงานไปนาน ๆ แล้วค่อยมาตัดสินใจว่าจะอยู่หรือจะไป ซึ่งบางครั้งก็สายไปเสียแล้ว

## ส่วนเส้นทางความก้าวหน้าในการฝึกอบรม (Training Road Map)

หมายถึง แนวทางในการฝึกอบรมให้คนทำงานมีความรู้ ความสามารถมากเพียงพอที่จะทำงานได้ ทำงานดีขึ้นและเตรียมพร้อมสำหรับการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป เส้นทางความก้าวหน้าในการฝึกอบรมนี้จะช่วยให้องค์กรบริหารจัดการใน การฝึกอบรมให้บุคลากรได้อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันคนทำงานก็จะได้ทราบว่าตัวเองต้องมีความรู้ความสามารถอะไรบ้าง และยังทราบต่อไปอีกว่าเรื่องไหนบ้างที่ตัวเองเก่งแล้ว เรื่องไหนบ้างที่ตัวเองต้องมีการพัฒนาเพิ่ม

**เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของทั้งสองเรื่องนี้อย่างชัดเจน**

**จึงขอสรุปด้วยตารางดังต่อไปนี้**

หน้าที่ขององค์กร	Career Path	Training Road Map
ทำให้คนทำงานได้	-	คนทำงานต้องได้รับการฝึกอบรมอะไรบ้างจึงจะมี <b>ความรู้และทักษะที่สามารถทำงานในหน้าที่ได้</b>
ทำให้คนทำงานดีขึ้น	-	คนทำงานควรจะได้รับ <b>การฝึกอบรม</b> อะไรบ้างจึงจะทำให้มี <b>ความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น</b> และพัฒนางานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น
ทำให้คนมีความก้าวหน้า	คนแต่ละตำแหน่งสามารถเติบโตไปไหนได้บ้าง ต้องใช้เวลาเท่าไรในแต่ละชั้นแต่ละระดับ	คนทำงานควรจะได้รับ <b>การฝึกอบรม</b> อะไรบ้าง จึงจะมีความพร้อมที่จะเติบโตหรือก้าวหน้าตามที่กำหนดไว้ในเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ และต้องอบรมในแต่ละเรื่องเมื่อไร (ก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง)

**สรุป** ทั้ง **เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ** และ **เส้นทางความก้าวหน้าในการฝึกอบรม** คือ **เครื่องมือ** หรือระบบในการบริหารจัดการบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น **เพื่อให้บุคลากรสามารถเติบโตและก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้** ซึ่งเครื่องมือทั้งสองเรื่องนี้ควรจะนำไปใช้ **ควบคู่กัน**ไป จะมีเพียงเส้นทางที่บอกเพียงหลักกิโลเมตรเหมือนแผนที่การเดินทางเพียงอย่างเดียวคงจะไม่ได้ หรือจะมีเพียงการเติมน้ำมันและตรวจเช็คสภาพรถเพียงอย่างเดียวก็ไม่ได้

เราควรจะทำทั้งสองอย่างไปพร้อม ๆ กันคือ ต้องทราบว่าเรากำลังจะเดินทางไปไหน ระยะทางเท่าไร ต้องการถึงเป้าหมายในเวลาไหน ในขณะเดียวกันเราจะต้องเตรียมอะไรบ้าง เช่น ตรวจสภาพรถ เตรียมเสบียง เติมน้ำมันเมื่อไหร่บ้าง ปริมาณเท่าไร จึงจะเหมาะสมกับการเดินทางในครั้งนั้น ๆ

**สุดท้ายนี้** หวังว่าองค์กรต่าง ๆ จะให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาระบบการบริหารบุคลากร เพื่อรักษาคนเก่งและคนดีให้อยู่กับองค์กรไปนาน ๆ และยังคงเป็นคนเก่งและคนดี ขององค์กรตลอดไป

ขอบคุณข้อมูล: <http://www.peoplevalue.co.th/component/>

By YenJeab