

สมุดพกพนักงาน : เครื่องมือพัฒนาบุคลากร



บทความโดย : ณรงค์วิทย์ แสนทอง

อีเมล : narongwit_s@hotmail.com

ทุกท่านคงจะจำกันได้ว่าสมัยที่เราเรียนหนังสือ นักเรียนทุกคนจะมีสมุดพกที่ใช้สำหรับให้คุณครูและผู้ปกครองบันทึกผลการเรียนของเราว่าในแต่ละช่วงเป็นอย่างไร และสมุดพกนี้ถือเป็นช่องทางในการสื่อสารระหว่างคุณครู ผู้ปกครอง และนักเรียน ผมคิดว่าสมุดพกนี้มีประโยชน์มากในการติดตามผลการเรียนและพัฒนาการในด้านต่างๆของนักเรียน

เหตุผลที่ผมพูดถึงสมุดพกนักเรียนในวันนี้ก็เพราะว่าแนวคิดเรื่องสมุดพกนี้น่าจะนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาบุคลากรได้ ก่อนที่จะไปพูดถึงว่าจะนำเอาแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างไรนั้น ผมอยากจะทำให้เห็นประเด็นปัญหาในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรต่างๆในปัจจุบันนี้ก่อนว่ามีปัญหาอย่างไรบ้าง เพื่อจะชี้ให้เห็นว่าปัญหาที่ผมกำลังจะพูดถึงนี้ สามารถนำเอาแนวคิดเรื่องสมุดพกนักเรียนมาใช้ได้หรือไม่

- ไม่มีแผนในการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) ในแต่ละปีเรามักจะมีการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรกันเยอะมาก บางองค์กรอบรมกันจนไม่มีเวลาทำงาน ถ้าลองไปถามพนักงานดูว่าเคยอบรมหลักสูตรอะไรมาบ้าง รับรองได้ว่าเขาจำไม่ได้ อบรมไปแล้วได้อะไรบ้างก็ไม่ทราบ ยิ่งกว่านั้น องค์กรส่วนใหญ่มักจะจัดอบรมตามกลุ่มพนักงาน เช่น หัวข้อนี้ ระดับผู้จัดการทุกคนต้องเข้า ทั้งๆที่ผู้จัดการบางคนมีความรู้ในเรื่องนั้นดีอยู่แล้ว หรือบางครั้งผู้จัดการตำแหน่งนั้นไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่อบรมเลย เป็นการอบรมแบบเหวี่ยงแหมากเกินไป เพราะผู้จัดคำนึงถึงแต่เพียงว่าถ้าคนเข้าร่วมมาก ค่าใช้จ่ายต่อคนจะลดลง โดยที่ไม่ไปดูว่าจริงๆแล้วองค์กรต้องจ่ายค่าตัววิทยากรเท่าเดิม ไม่ได้ลดลงเลย (โดนตัวเลขค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนหลอกเขาเรียบร้อยแล้ว)
- ทำไมถึงต้องเรียนหลักสูตรนั้นๆ และจะต้องเรียนอะไรอีก เมื่อไหร่สำหรับประวัติการฝึกอบรมของบุคลากรแต่ละคนมักจะบอกเพียงว่าเขาอบรมหลักสูตรอะไรบ้าง เมื่อไหร่ ตามมาตรฐาน ISO ที่บอกว่าต้องมีหลักฐาน (Record) การฝึกอบรม แต่เราไม่ทราบว่าทำไมเขาต้องไปอบรมหลักสูตรนั้นๆ และทั้งหัวหน้าและลูกน้องก็ไม่ทราบว่าต่อไปเขาควรหรือต้องอบรมหลักสูตรอะไรบ้าง เมื่อไหร่

- ขาดการติดตามผลความก้าวหน้า เมื่อฝึกอบรมมาแล้วส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้ติดตามผล อย่งดีก็ทำแค่เพียงติดตามทางเอกสาร แต่ไม่ได้ติดตามดูจริงๆว่าคนๆนั้นมีความสามารถดีขึ้นหรือไม่ อย่งไร
- ขาดการสอนแนะและให้คำปรึกษาระบบการพัฒนาและฝึกอบรมในหลายองค์กรนอกจากจะขาดการติดตามผลแล้ว ยังไม่มีระบบการให้คำปรึกษาหรือสอนแนะแก่บุคลากรในเรื่องของการพัฒนาตัวเองว่าแต่ละคนยังมีจุดอ่อนเรื่องอะไรบ้าง ควรจะพัฒนาอย่งไร เมื่อไหร่

ปัญหาที่กล่าวมานี้คงพอจะแสดงให้เห็นว่าปัญหาในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรต่างๆในบ้านเรายังขาดประสิทธิภาพอยู่มากพอสมควร โดยเฉพาะการวางแผนและการติดตามผลการพัฒนาบุคลากร

ผมจึงอย่งนำเสนอนแนวคิดเรื่องสมุดพกพนักงาน(ที่ได้แนวคิดมาจากสมุดพกนักเรียน)มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรดังนี้

องค์กรควรจะจัดสมุดพกพนักงานแต่ละคนโดยให้บันทึกว่าพนักงานแต่ละคนควรจะได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมเรื่องอะไรบ้าง เมื่อไหร่ ถ้าองค์กรใดจัดทำแผนที่เส้นทางการฝึกอบรม (Training Road Map) ไว้แล้วก็สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการประเมินระดับความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมของพนักงานแต่ละคนได้ ผมอย่งให้ในสมุดพกนี้มีลักษณะเหมือนกับสมุดสุขภาพของเด็กที่มีกราฟแสดงน้ำหนัก ความสูงมาตรฐานที่ควรจะเป็น กับน้ำหนักและส่วนสูงของเด็กคนนั้นๆ พนักงานก็เช่นเดียวกัน น่าจะกำหนดไว้เลยว่าความสามารถระดับมาตรฐานของตำแหน่งงานนั้นๆ เป็นเท่าไหร่ ในแต่ละช่วงเวลา พนักงานคนนั้นมีความสามารถอยู่ต่ำกว่า เท่ากับหรือสูงกว่าระดับมาตรฐานที่ตำแหน่งงานต้องการ

ควรกำหนดให้หัวหน้าพูดคุยให้คำปรึกษาแนะนำแก่ลูกน้องเป็นระยะๆ เช่น ปีละ 2 ครั้งหลังการประเมินผลการปฏิบัติงาน และควรมีการจดบันทึกการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ เรื่องใดบ้างที่ดีขึ้น เรื่องใดบ้างคงที่ และเรื่องใดบ้างที่แย่ลงกว่าเดิม อาจจะมีการประเมินทั้งในแง่ของ ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) ความรู้ (Knowledge) ทศนคติ (Attitude) และบุคลิกภาพ (Personality) และมีการพูดคุยหาแนวทางในการพัฒนาร่วมกันระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง (แต่คงไม่ต้องถึงกับส่งสมุดพกพนักงานให้ผู้ปกครองเหมือนสมุดพกนักเรียนนะครับ)

สมุดพกพนักงานน่าจะเป็นเครื่องมือสื่อสารเรื่องการพัฒนาพนักงานระหว่างหัวหน้าในแต่ละรุ่นหรือแต่ละหน่วยงาน พนักงานคนนั้นย้ายไปไหนก็ควรรย้ายสมุดพกของพนักงานคนนั้นไปให้หัวหน้าใหม่ด้วย หรือกรณีที่หัวหน้าคนใหม่เข้ามา สมุดพกก็น่าจะเป็นประวัติศาสตร์ของพนักงานคนนั้นๆที่ดีที่สุดที่หัวหน้าใหม่สามารถเรียนรู้ได้ โดยไม่ต้องไปเสียเวลาอีก

โดยหลักการแล้วผมคิดว่าแนวคิดเรื่องสมุดพกพนักงาน น่าจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรได้มากที่สุด เพราะนอกจากจะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรมีระบบแบบแผนแล้ว ยังจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการ

พัฒนาบุคลากรได้เป็นอย่างดี เพราะมีการวางแผน ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ถ้าใครคิดว่าเรียกสมุดพกพนักงาน
เซยไป ก็อาจจะหาศัพท์ใหม่ๆที่เหมาะสมมากกว่านี้ก็ได้ เช่น คู่มือพัฒนาพนักงาน หรือสมุดประจำตัวพนักงาน สมุด
พัฒนาศักยภาพพนักงาน ฯลฯ เพราะชื่อเรียกไม่ได้สำคัญเท่ากับหลักการที่เราจะนำไปใช้

สุดท้ายนี้อยากจะแนะนำให้องค์กรต่างๆ ลองคิดหาวิธีการต่างๆ ที่สามารถช่วยให้องค์กรได้ทราบว่าพนักงานแต่
ละคนควรจะได้รับการพัฒนาในเรื่องใดบ้าง เพราะอะไร จะพัฒนาเมื่อไหร่ ผลของการพัฒนาเป็นอย่างไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้
การพัฒนาและฝึกอบรมไม่สูญเปล่าเหมือนอดีตที่ผ่านมา

"สมุดพกพนักงาน" จึงเป็นเพียงอาหารเรียกน้ำย่อยทางความคิดที่จะช่วยกระตุ้นให้ท่านผู้อ่านได้เกิดแนวคิดใหม่ๆ
ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรต่อไป