



การปฐมนิเทศ และ การบรรจุพนักงาน

โดย อาจารย์สุวิตา พฤษขอาภรณ์

การปฐมนิเทศ ถือเป็น การสร้างความเข้าใจเบื้องต้นแก่ผู้เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ และหลังจากที่บุคลากรปฏิบัติงานจนผ่านช่วงทดลองงานตามระยะเวลาที่กำหนดแล้ว จะได้รับการพิจารณาบรรจุให้ปฏิบัติงาน

การปฐมนิเทศเป็นกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่ในการเข้าร่วมเป็น สมาชิก โดยการแนะนำให้รู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับองค์กร กฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม ตลอดจนสร้างความเข้าใจต่อวิถีทางการปฏิบัติตนของบุคลากร ภายในองค์กร


การปฐมนิเทศ พนักงาน

การบรรจุ (Placement) กิจกรรมขั้นสุดท้าย



ความสำคัญของการปฐมนิเทศ

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.

- 
- ทำให้พนักงานใหม่รับรู้ข้อมูลขององค์กร รวมถึงมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ ภายนอกองค์กร
 - ช่วยปรับทัศนคติส่วนบุคคลให้เห็นประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร
 - ช่วยให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างความหวัง หรือเป้าหมายของพนักงานกับสิ่งที่จะพบในการปฏิบัติงาน

1. เพื่อช่วยลดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนอันเนื่องมาจากพนักงานที่เข้ามาใหม่ เพราะช่วยให้พนักงานที่ผ่านการอบรมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยลดปัญหาความกังวลของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานในองค์กร
3. ช่วยลดอัตราพนักงานลาออก ซึ่งมีสาเหตุมาจากความคิดว่าตนเองปฏิบัติงานได้ไม่มีประสิทธิภาพ
4. ช่วยประหยัดเวลาให้กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน
5. ช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับความคาดหวังที่มีต่องาน ตลอดจนมีทัศนคติในทางบวกหรือทางที่ดีต่อองค์กรหรือหัวหน้างาน

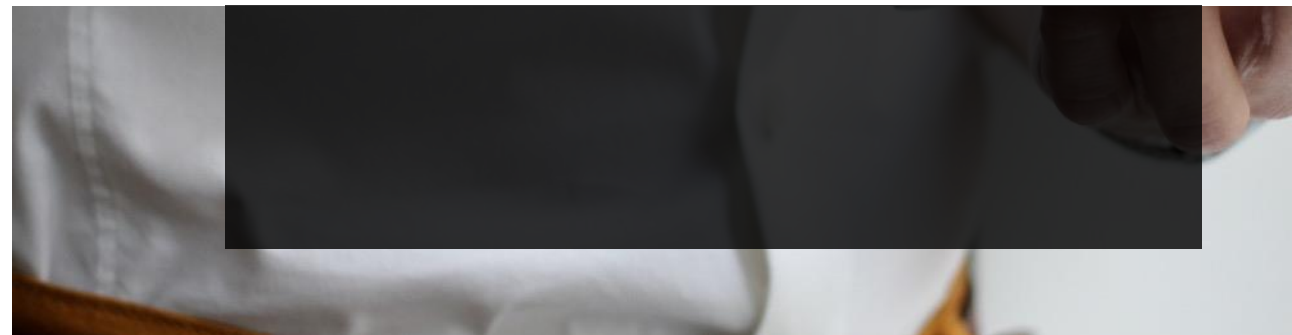
วัตถุประสงค์ของการจัดปฐมนิเทศ



1. ช่วยให้การเข้าออกของพนักงานลดน้อยลง
2. ช่วยเพิ่มผลผลิต
3. ช่วยสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงาน
4. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและการฝึกอบรม
5. ช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กรและงาน
6. ช่วยลดความตึงเครียดหนักหนาของพนักงานใหม่

(Sherman Jr. and Wonhlander, 1992)

ประโยชน์ของการ ปฐมนิเทศ



1. การปฐมนิเทศเป็นรายบุคคล

- ลักษณะไม่เป็นทางการ
- เมื่อเริ่มแรกเข้าทำงาน
- มีผู้เข้ารับการปฐมนิเทศจำนวนไม่กี่คน
- ลักษณะเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน

2. การปฐมนิเทศเป็นกลุ่ม

- ลักษณะเป็นทางการ
- จัดทำหลักสูตรการปฐมนิเทศอย่างชัดเจน
- ผู้เข้ารับการปฐมนิเทศมีจำนวนมาก

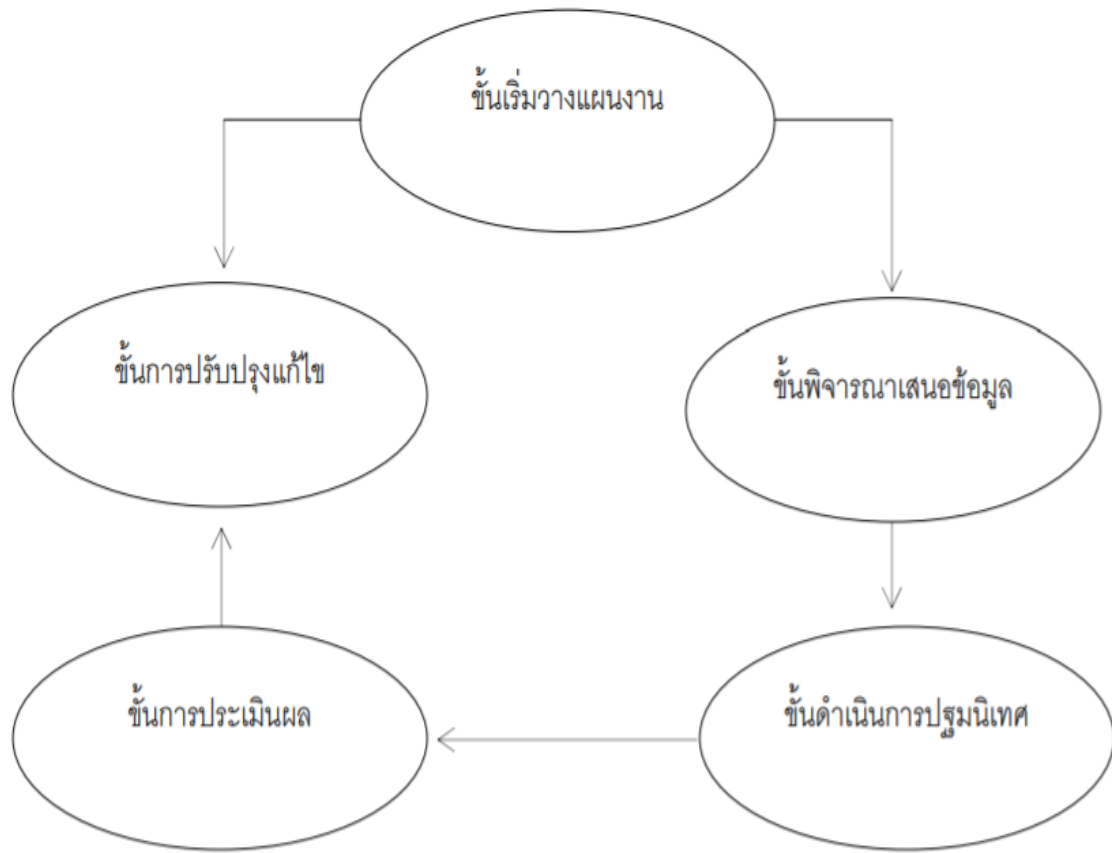


รูปแบบ การจัดปฐมนิเทศ



1. วิธีการบอกกล่าว โดยวิทยากรใช้การแจกเอกสารประกอบการอธิบายชี้แจงข้อมูลต่างๆให้ทราบ เช่น นโยบาย วัตถุประสงค์ กฎระเบียบ ข้อบังคับ สิทธิประโยชน์ ตัวอย่างเช่น การบรรยาย การประชุม การอภิปรายการอภิปรายกลุ่ม
2. วิธีการแสดง โดยวิทยากรจัดให้มีการแสดง สภาพความเป็นจริง สิ่งที่จำลองมาจากของจริง หรือเป็นภาพการสาธิต การใช้สื่อโทรทัศน์ การสร้างสถานการณ์จำลอง
3. วิธีการกระทำ โดยวิทยากรกำหนดให้มีผู้เข้ารับการปฐมนิเทศทุกคนได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง การให้ไปช่วยงานผู้อื่น การหมุนเวียนการแสดงบทบาทสมมติ

วิธีการปฐมนิเทศ มี 3 วิธี ดังนี้



ภาพที่ 5.1 แสดงภาพรวมขั้นตอนการปฐมนิเทศ (อ้างใน วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550, หน้า 124-126)

ขั้นตอนการปฐมนิเทศ

1. การปฐมนิเทศควรเริ่มต้นด้วยการชี้แจงข้อมูลที่จำเป็น และเกี่ยวข้องกับบุคลากรใหม่มากที่สุด ต่อจากนั้นจึงชี้แจงถึงนโยบายและเป้าหมายขององค์กรต่อไป
2. ใช้วิธีการชี้แจงอย่างค่อยเป็นค่อยไป เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างแท้จริง โดยเฉพาะ ข้อมูลเกี่ยวกับหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและข้อปฏิบัติขององค์กร
3. บุคลากรใหม่ไม่ควรได้รับความช่วยเหลือทุกเรื่องจากหน่วยงาน เพื่อนร่วมงานและ หัวหน้างาน เพราะจะทำให้ขาดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป ดังนั้น ทุกฝ่ายควรอยู่ ห่างๆ ช่วยเหลือเฉพาะในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น
4. บุคลากรใหม่ ควรได้รับการแนะนำให้รู้จักหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและบุคคลที่ เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและจะต้อง ประสานความเข้าใจตั้งแต่ก้าวแรกที่อยู่ในองค์กร
5. บุคลากรใหม่ควรจะได้มีเวลาเรียนรู้เพื่อปรับตัวเองในช่วงแรก ของการปฏิบัติงานเพื่อให้ มีพื้นฐานความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ระดับหนึ่ง จากนั้นจึงจะมอบหมายงานให้รับผิดชอบมากขึ้น ตามลำดับ

จากขั้นตอนการปฐมนิเทศส่วนใหญ่จะพบว่า การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ มีข้อมูลต่างๆ มากมาย ซึ่งไม่อาจเป็นไปได้ที่ทุกคนจะเรียนรู้ และปฏิบัติตามได้ทั้งหมดภายในระยะเวลาอันจำกัด ดังนั้น เพื่อให้การชี้แจงข้อมูลต่างๆ ที่จะทำให้บุคลากรใหม่มี โอกาสนำไปปฏิบัติ ได้อย่างเหมาะสม จึงควรพิจารณาถึงข้อมูล ปฏิบัติต่อไปนี้



หัวข้อ การปฐมนิเทศ

1. เรื่องทั่วไปขององค์กร

- 1.1 ประวัติความเป็นมาและอนาคตขององค์กร
- 1.2 วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายขององค์กร
- 1.3 หน้าที่และภารกิจปัจจุบันขององค์กร
- 1.4 โครงสร้างหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆ
- 1.5 หน้าที่ของงานในแผนกและความสัมพันธ์ต่อออกกิจกรรมอื่นๆ

2. สภาพปฏิบัติงาน

- 2.1 ประเภทของการจ้างงาน ระยะเวลาทดลองงาน การบรรจุและการนับอายุงาน
- 2.2 รายละเอียดของค่าตอบแทน วิธีการจ่ายเงินเดือน การหักค่าใช้จ่าย
- 2.3 การเบิกเงินล่วงหน้า การหักภาษี การหักเงินประกันสังคม
- 2.4 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน การลาพัก การเข้าและหยุดงาน
- 2.5 จำนวนชั่วโมงในการปฏิบัติงาน หลักการจ่ายค่าล่วงเวลา และการปฏิบัติงานในวันหยุด
- 2.6 ระเบียบข้อบังคับต่างๆ
- 2.7 ข้อกำหนดเกี่ยวกับวินัย เช่นการตรงต่อเวลา การเชื่อฟัง การระมัดระวัง ความปลอดภัย การแต่งกาย พฤติกรรมที่ถูกต้อง ระเบียบการลา ฯลฯ

3. สิทธิสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน

3.1 เกี่ยวกับค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เช่น การขึ้นเงินเดือน, การประเมินผลงาน

3.2 เวลาการทำงานปกติ วันทำงานปกติ วันหยุดเวลาพัก วันลาต่างๆ

3.3 การให้บริการด้านต่างๆ

3.4 อธิบายให้ทราบเกี่ยวกับเงื่อนไข และวิธีปฏิบัติ เช่น การรูดบัตร การบันทึกเวลา การเดินทาง หอพักฯลฯ

การบรรจุ (Placement)



การบรรจุ (Placement) เป็นกิจกรรมขั้นสุดท้ายของกระบวนการจ้างงาน จะจัดทำหลังจากที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานไปแล้วช่วงเวลาหนึ่ง ที่เรียกว่าช่วงของการทดลองงาน (Probation period) ซึ่งถือได้ว่าเป็นช่วงเวลาระยะการพิจารณาว่าผู้ที่มาปฏิบัติงานใหม่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานหรือไม่ เพียงใด ถ้าสามารถปฏิบัติได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามที่กำหนด ก็จะได้รับบรรจุอย่างเป็นทางการต่อไป

การบรรจุบุคคลเข้าทำงาน คือการจัดคนให้เหมาะกับตำแหน่งงาน (Put the right man on the right job) ซึ่งมีวิธีการในการบรรจุบุคคลเข้าทำงาน (สมศักดิ์ คำริชอบ, 2539, หน้า 3) ดังนี้

1. การบรรจุบุคคลเข้าทำงานครั้งละ 1 คน (Rule of one) ต่อตำแหน่งที่ว่าง 1 ตำแหน่ง เรียงตามลำดับตามบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกตามตำแหน่งที่ว่าง หากมีตำแหน่งว่างเพิ่มเติมจะบรรจุบุคคลลำดับที่ต่อไปเรียงไปตามลำดับ วิธีการบรรจุเช่นนี้เป็นการยึดระบบคุณธรรม ได้แก่การยึดหลักความรู้ความสามารถ แต่หน่วยงานที่ใช้คนอาจไม่ได้บุคคลตามที่ต้องการเพราะไม่มีส่วนร่วมในการคัดเลือก

2. การบรรจุบุคคลเข้าทำงานครั้งละ 3 คน (Rule of three) เรียงตามลำดับตามบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกต่อ 1 ตำแหน่ง และให้หน่วยงานผู้ใช้คนคัดเลือกบุคคลผู้มีความเหมาะสมที่สุดไว้ 1 คน เพื่อบรรจุเข้าทำงาน ส่วนอีก 2 คนที่เหลือให้กลับมารออยู่ในบัญชีการบรรจุครั้งต่อไป วิธีการบรรจุครั้งต่อไป วิธีการบรรจุเช่นนี้เป็นการเปิดโอกาสให้หน่วยงานผู้ใช้คนได้มีส่วนร่วมในการคัดเลือก



การทดลอง ปฏิบัติงาน (Probation)

การทดลองปฏิบัติงาน คือการปฏิบัติงานจริงหลังจากเข้าทำงาน แต่มีเงื่อนไขบางประการ และเป็นมาตรการพิสูจน์ความสามารถในการทำงานครั้งสุดท้าย (สมศักดิ์ คำริชอบ, 2539, หน้า15)

หลักในการทดลองปฏิบัติงาน

1. ระยะเวลาในการทดลองปฏิบัติงานต้องเหมาะสม หากใช้ระยะเวลาเกินไปผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความไม่มั่นใจ กระทั่งต่อขวัญกำลังใจ หากใช้เวลาสั้นเกินไปจะไม่เห็นความจริงของผลการปฏิบัติงาน
2. ต้องกำหนดเงื่อนไขระหว่างการทดลองปฏิบัติงาน เช่น การกำหนดในเรื่อง เงินเดือน สวัสดิการและการให้ออกจากงานหากผลการปฏิบัติงานไม่ผ่านเกณฑ์
3. ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดมาตรฐานในการประเมินและกำหนดตัวผู้ประเมิน ซึ่งโดยทั่วไปผู้ประเมินคือผู้บังคับบัญชา

ปัญหาในการทดลองปฏิบัติงาน

1. ผู้ทดลองปฏิบัติงานมักไม่ปฏิบัติตามสมจริง เนื่องจากทราบว่ามี การประเมินจึงปฏิบัติงานเกินความเป็นจริง
2. ผู้ประเมินขาดความจริงใจในการประเมิน ทำให้การประเมินไม่มีประโยชน์