

# งานปฐมนิเทศ

## พนักงานเข้าใหม่

ควรอยู่ในความรับผิดชอบของ

### HRD หรือ HRM ?

หลายวันก่อนมีผู้โทรเข้ามาสอบถามว่า “งานปฐมนิเทศพนักงานเข้าใหม่” ควรจะอยู่ในความรับผิดชอบของ HRD หรือ HRM จึงจะถูกต้อง

คำถามนี้ถ้าไม่คิดมาก ก็จะตอบได้ง่าย ๆ เลยว่าควรอยู่ในความรับผิดชอบของ HRD เพราะถือว่าเป็นหลักสูตรการพัฒนาคนอย่างหนึ่งค่ะ

แต่ถ้าคิดมาก ก็จะตอบยากขึ้นมาทีเดียว ซึ่งที่มาของความที่คิดมากนั้น เกิดขึ้นหลังจากที่ดิฉันได้ตอบผู้ถามไปแล้วตามความเห็นข้างต้นว่างานนี้ควรอยู่ใน HRD หลังจากนั้นได้เกิดความคิดเห็นเพิ่มขึ้นมาอีกว่า คำตอบที่ได้ตอบไปแล้ว อาจจะไม่ถูกต้อง 100 % นึก

เรื่องของเรื่องก็คือ ลองคิดดูนะคะว่าหากลูกน้องที่อยู่ในสายงาน HRM กับ HRD เกี่ยวกันว่าไม่ใช่งานของตัวเอง แถมยังมีการยกเหตุผลที่ทั้งสองฝ่ายคิดว่าของตนเองถูกขึ้นมาอ้าง จนทำให้ผู้เป็นหัวหน้างานถึงกับอึ้งและเกิดอาการงงและเคลิ้มไปกับเหตุผลของแต่ละฝ่ายละ หัวหน้างานจะแก้ปัญหานี้อย่างไรดี เพราะปัญหานี้ไม่ใช่เพียงแค่มีประเด็นว่า งานปฐมนิเทศควรอยู่กับใคร

เราลองมาคิดถึงเหตุผลที่แต่ละฝ่ายน่าจะยกขึ้นมาอ้างดูนะคะ ซึ่งเหตุผลที่ว่านี้ องค์การที่เพิ่งมีการแบ่งแยกงาน HRD กับ HRM ออกจากกัน ถ้าไม่มีการเคลียร์ JD ของงานบางงานกันให้ชัด ๆ ก็อาจจะเกิดปัญหาแบบนี้เช่นเดียวกัน มาดูกันเลยนะคะ....

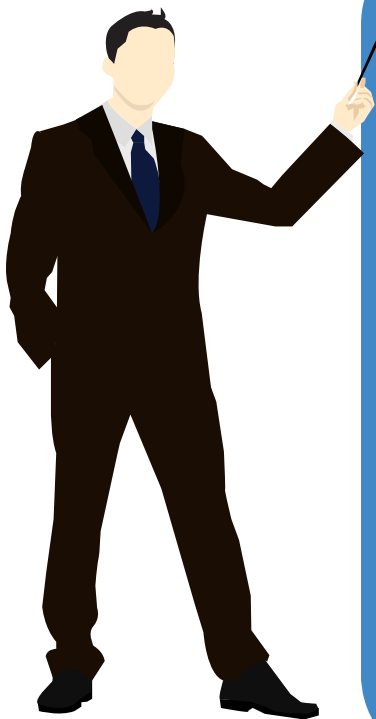
## ฝ่าย HRM

**ฝ่าย HRM** สมัยก่อนงานปฐมนิเทศพนักงานเข้าใหม่ มักจะเป็นงานพ่วงอยู่ในหน้าที่ของคนที่ทำหน้าที่สรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่เข้ามา ผลคือ ในบางองค์กรงาน Training ก็อาจจะอยู่ในความรับผิดชอบของคน ๆ นี้ด้วยเช่นกัน แต่อาจจะแค่เพียงทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานการฝึกอบรม ไม่ได้ทำเต็มรูปแบบตั้งแต่การหา Need ไปจนถึงการประเมินผลฝึกอบรมก็ได้ เพราะแค่สรรหาคนอย่างเดียว ก็แทบจะหมดเวลาแล้ว งาน Training ก็ทำได้แค่เพียงผิวเผิน ไม่ได้ลงลึกมากไปกว่านี้ ครั้นเมื่อองค์กรมีความเจริญเติบโตขึ้น จึงเริ่มเห็นความสำคัญของการพัฒนาคนมากขึ้น ๆ เกิดการแบ่งงาน HRD ออกมาโดยมีการแต่งตั้งคนทำหน้าที่นี้โดยตรงอย่างเดียว ฉะนั้นคนที่ทำหน้าที่สรรหาพนักงาน ก็จะมีความคิดว่าในเมื่อมีคนมารับผิดชอบงาน HRD เพียง ๆ แล้ว งานปฐมนิเทศก็ควรจะไปอยู่ในความรับผิดชอบของ HRD เพราะถือเป็นงานการพัฒนาคนงานหนึ่ง ไม่ใช่หรือ

**ฝ่าย HRD** ถ้าเป็นพนักงานที่รับเข้ามาใหม่เพื่อทำหน้าที่ HRD นี้โดยตรง ก็คงจะไม่มีปัญหาอะไรหากงานปฐมนิเทศจะมาอยู่ในความรับผิดชอบของ HRD เพราะคนที่มีประสบการณ์งาน HRD มา จะมองว่าการปฐมนิเทศพนักงาน ถือเป็นหลักสูตรการพัฒนาคนหลักสูตรหนึ่ง กล่าวคือ พัฒนาคนจากที่ไม่รู้ ให้อู้จักองค์กร ซึ่งจะช่วยให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์กรได้เร็วขึ้น

แต่ถ้าเป็นการแต่งตั้งจากพนักงานเก่า คนเก่าอาจจะมีความคิดเห็นว่า งานปฐมนิเทศควรเป็นงานต่อเนื่องจากการสรรหาคัดเลือกคนมากกว่า โดยมองว่า การปฐมนิเทศเป็นการอธิบายหรือชี้แจงให้พนักงานใหม่ได้รู้จักกับองค์กร ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร ตลอดจนเป็นการแนะนำให้ผู้รู้จักผู้บริหารของฝ่ายงานต่าง ๆ รวมถึงแนะนำสถานที่ภายในองค์กร

## ฝ่าย HRD



ตรงนี้ล่ะค่ะที่จะทำให้เกิดการเกี่ยวความรับผิดชอบกัน และหากสาเหตุที่พนักงานเกี่ยวกัน มีสาเหตุมาจากการที่งานของแต่ละคนมีค่อนข้างมากจนทำไม่ทันแล้วละก็ เรื่องนี้หัวหน้างานควรไปพิจารณา JD กันใหม่ อาจจะต้องมีการเกลี่ยงานกันใหม่ให้ลงตัว และเมื่อเกลี่ยแล้ว แต่คนยังน้อยกว่างาน จำเป็นต้องหากคนมาช่วยงานเพิ่มหรือไม่ หรือเมื่อพิจารณาแล้วอาจเห็นว่างานปฐมนิเทศยังคงอยู่ที่เดิมก็ได้เพราะคนเดิมยังพอรับไหว และคนที่ทำหน้าที่ HRD มีปริมาณงานล้นมือ ไม่ได้รับผิดชอบแต่งงานพัฒนาและฝึกอบรมอย่างเดียว

เพราะฉะนั้นจึงถือเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารงาน HR จะต้องพิจารณาและวิเคราะห์ให้ดีว่าอะไรคือความเหมาะสมที่สุดในสภาวะขณะนั้นสำหรับหน่วยงานและองค์กรของตนเอง ถึงที่สุดแล้วงานปฐมนิเทศจะอยู่ตรงไหน คนที่รู้จักคำตอบที่ดีที่สุดก็คือท่านผู้บริหารงาน HR นั่นเอง

คำตอบที่เราคิดว่าเป็นคำตอบที่ถูกต้องในความเห็นขององค์กรทุกๆ ไป บางครั้งก็อาจไม่เหมาะกับองค์กรของท่านก็ได้ค่ะ