

การฝึกอบรมปฐมนิเทศ

กฤษ เกตุแก้ว

อาจารย์ประจำคณะ ฯ ฝ่ายการฝึกและอบรมข้าราชการ



ในปัจจุบันนี้หน่วยราชการต่าง ๆ กำลังตื่นตัวในการฝึกอบรมข้าราชการอย่างขนานใหญ่ โดยที่ตระหนักว่าการฝึกอบรมนั้นเป็นวิถีทางหนึ่งที่สามารถสร้างเสริมความรู้ ความสามารถของข้าราชการในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น กล่าวโดยทั่วไป การฝึกอบรมข้าราชการอาจจัดแบ่งได้หลายประเภท ที่สำคัญก็ได้แก่ การพัฒนานักบริหาร (Executive Development) สำหรับผู้บังคับบัญชาชั้นสูง การฝึกอบรมข้าราชการชั้นหัวหน้า (Supervisory Training) สำหรับผู้บังคับบัญชาชั้นกลาง การฝึกอบรมทางวิชาการเฉพาะอย่าง (Technical Training) สำหรับข้าราชการทุกระดับ และการฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation Training) สำหรับผู้เข้าใหม่ ผู้เปลี่ยนงานใหม่ และผู้ที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ใหม่

บทเรียนเรื่องนี้จะได้กล่าวถึงการฝึกอบรมปฐมนิเทศโดยเฉพาะ โดยจะได้พิจารณารถึงความสำคัญของการปฐมนิเทศ หัตถ์การ การวางแผน วิชาการ และการวัดผล ตามลำดับ

การเรียบเรียงเรื่องการปฐมนิเทศนี้ ผู้เขียนอาศัยอนุสารปฐมนิเทศ (Orientation Training) โดย U. S. Civil Service Commission ประกอบกับความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ส่วนตัวในการที่ได้มีโอกาสมีส่วนร่วม

ในการดำเนินการฝึกอบรมปฐมนิเทศของหน่วยราชการบางแห่งเกินเหตุ ซึ่งผู้เขียนหวังว่าบท
เรียบเรียงนี้อาจจะอำนวยความสะดวกแก่ผู้สนใจ และผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฐมนิเทศโดยตรง
หรือโดยทางอ้อมได้บ้างตามสมควร

ความสำคัญของการปฐมนิเทศ

ถ้าหากจะใช้เวลาดำเนินการน้อย น้อยอันหนึ่งไปถึงประสพการณ์ในระยะเริ่มแรกของ
การเข้าทำงานใหม่ เปลี่ยนงานใหม่ หรือได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ใหม่ซึ่งไม่เคยมีความ
รู้ในงานนั้นมาก่อนเลย ถ้าทุกคนขอด้วยตนเองเพียงพอ จะระลึกได้ว่า ในการเข้าทำงานใหม่
หรือเปลี่ยนงานใหม่หรือได้รับมอบหมายงานใหม่ทำให้เกิดความอึดอัดใจ ความรู้สึกไม่แน่ใจ
อารมณ์เคร่งเครียดและเป็นระยะเวลาที่ต้องการความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน
อย่างแท้จริง ทั้งนี้เพราะการเป็นคนใหม่ในหน่วยงาน ใหม่ต่อความรับผิดชอบ ใหม่ต่อระเบียบ
แบบแผนและใหม่ต่อสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดความขัดข้องในการที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีเป็นอันมาก

เป็นความจริงที่ผู้เข้าใหม่เปลี่ยนงานใหม่ หรือได้รับมอบหมายงานใหม่พยายามเรียน
งาน และพยายามปรับปรุงตัวเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม แต่ประสพการณ์ของคนอื่นซึ่งได้พบ
การพยายามช่วยตัวเองโดยปราศจากความช่วยเหลือจากผู้อื่นนั้น เป็นวิธีการที่ยากลำบาก ต้อง
ใช้เวลานาน และต้องอาศัยความอดทนอย่างยิ่งอย่างถึงขนาด มีคนเป็นจำนวนมากที่ล้มเหลว
หรือถอยและเกิดทัศนคติที่อาจเป็นภัยต่อการปฏิบัติงานในระยะต่อมาได้ เพราะรู้สึกอึดอัด
กับว่าถูกทอดทิ้งไม่ได้รับความเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาตามสมควร นอกจากนั้นยังอาจจะทำงานผิด
พลาดเพราะขาดความรู้ความเข้าใจในงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ยังหน่วยงานอาจจะหลีกเลี่ยงได้ด้วยการ
ปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศสำหรับผู้เข้างานใหม่ หรือเปลี่ยนงานใหม่ เป็นการแสดงความเอาใจใส่
ของหน่วยงาน สร้างเสริมความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เป็นการเตรียมตัวเจ้าหน้าที่ผู้
เข้าใหม่ ผู้เปลี่ยนงานใหม่ หรือผู้ได้รับมอบหมายงานใหม่ให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่โดยตลอดตาม
ความมุ่งหมาย และเป็นการส่งเสริมกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงอีกด้วย

ผู้รับผิดชอบในการประชุม

การจัดการประชุมในที่นั้นเป็นความรับผิดชอบโดยตรงและร่วมกันของผู้บังคับบัญชาทุกระดับตั้งแต่ชั้นสูง ชนกลาง และชั้นคน ตลอดจนเพื่อนร่วมงานด้วย แต่บทบาทของแต่ละระดับนั้นแตกต่างกัน ซึ่งพอจะแยกออกเป็นรายละเอียดได้ดังนี้ คือ :-

ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาชั้นสูงและชั้นกลาง

- ก. ริเริ่ม สับถัมน คิดตามการประชุม
- ข. ร่วมมือในการดำเนินการประชุม โดยการแสดงออกทำให้ผู้รับการประชุมรู้สึกว่าได้มีการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงและชั้นกลาง

ความรับผิดชอบของผู้หน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม

- ก. วางแผนและประสานงานประชุม
- ข. ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาชั้นคนในบทบาทที่จะต้องแสดงในการประชุม
- ค. ประเมินผลของการประชุม
- ง. ติดตามผลของการประชุม

ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาชั้นคน

- ก. ให้ความรู้เกี่ยวกับงานของหน่วยงานโดยทั่วไป
- ข. สอนงานหรือมอบให้ผู้ขึ้นสอนงานแก่ผู้เข้าใหม่
- ค. ประเมินและติดตามผลของการส่งงาน
- ง. ช่วยให้ผู้เข้าใหม่คุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ

ความรับผิดชอบของเพื่อนร่วมงาน

- ก. ช่วยให้ผู้เข้าใหม่เปลี่ยนงานใหม่รู้สึกเป็นกันเอง
- ข. ช่วยเหลือประเภทอื่น ๆ ที่จะช่วยให้ผู้เข้าใหม่ คุ้นกับสิ่งแวดล้อมสังคม และรวดเร็วทัน

วิธีการประชุม

การประชุมที่สัมบูรณ์นั้นควรจะดำเนินการเป็นขั้น ๆ ดังต่อไปนี้ :-

การปฐมนิเทศขั้นต้น เป็นการปฐมนิเทศเป็นรายบุคคลสำหรับระยะเริ่มแรกของการ
 เขาทำงานใหม่หรือเปลี่ยนงานใหม่ตามปกติควรจะเป็น ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาของตนโดย
 ตรงหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ด้วยความช่วยเหลือของผู้หน้าที่ฝ่ายการฝึกอบรมข้าราชการและ
 ด้วยความสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาระดับสูงและชั้นกลาง และควรดำเนินการตามลำดับดังนี้ คือ

1. การเตรียม

- ตรวจสอบประวัติการทำงาน คุณวุฒิ และความสามารถ
- ทราบปัญหาที่ต่าง ๆ ที่จะมอบหมายเพื่อพิจารณาร่วมกัน

2. การต้อนรับ

- ต้อนรับบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร
- แสดงกริยาท่าทีที่ทำให้เขารู้สึกเป็นกันเอง

3. การแสดงความเอาใจใส่

- สอบถามเรื่องที่เขาสนใจ
- สอบถามความเป็นอยู่ที่บ้าน
- สอบถามการเดินทางไปมาระหว่างบ้านกับที่ทำงาน

4. ชี้แจงหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงาน

- รูปการบริหารของหน่วยงาน
- หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนในหน่วยงาน
- หน้าที่โดยเฉพาะของเขาในหน่วยงาน
- ความสัมพันธ์ระหว่างงานของเขากับของเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ
- ชี้แจงสายการบังคับบัญชา

5. อธิบายชี้แจงการจัดสำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเจ้าหน้าที่

- การจัดสำนักงาน
- สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่รับประทานอาหาร โต๊ะเก้าอี้ ห้องสมุด
 และอื่น ๆ

6. แนะนำให้รู้จักเพื่อนร่วมงาน

- แจงให้ทุกคนทราบถึงหน้าที่ของผู้เข้าใหม่
- อธิบายงานของแต่ละคนที่ได้รับการแนะนำให้รู้จัก
- จัดให้เพื่อนร่วมงานหนึ่งไป เป็นเพื่อนในการ รับประทานอาหาร ถวายวัน
สำหรับวันแรก

7. อธิบายชี้แจงระเบียบข้อบังคับการปฏิบัติงาน

- ชั่วโมงทำงาน
- การตรงต่อเวลา
- ระยะเวลาอาหารกลางวัน
- ระยะเวลาพักระหว่างทำงาน (ถ้ามี)
- การใช้โทรศัพท์
- การลา
- การอื่น ๆ

8. การส่งงานโดยตนเอง หรือมอบให้ผู้อื่นที่สามารถทำแทน

- แนะนำให้รู้จักกับผู้ส่งงาน
- ส่งมอบเป็นขั้น ๆ
- อธิบายมาตรฐานปริมาณและคุณภาพของงาน
- จัดเครื่องมือเครื่องใช้ในการเรียนงานให้พร้อม
- อธิบายการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน
- ให้ทดลองปฏิบัติภายใต้การแนะนำ

9. ติดตามผลการฝึกงาน

- ตรวจสอบผลการฝึกเป็นระยะ ๆ
- เปิดโอกาสให้ซักถามข้อข้องใจ
- ช่วยแก้ไขและให้กำลังใจ

การประชุมเป็นกลุ่มหรือการประชุมชั้นที่ล่อง หลังจากทีผู้ร่วมงานใหม่ได้รับการ
 แนะนำงานและได้รับการสอนการปฏิบัติงานในขั้นตอนมาแล้ว มิได้หมายความว่าการประชุมเป็น
 สำหรับผู้ร่วมงานใหม่เป็นอันสิ้นสุดลง จากผลการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ได้พบว่า ผู้ร่วมงานใหม่เป็น
 ส่วนมากหลังจากผ่านการประชุมทีละคนแล้วยังมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานอีกเป็นอันมาก เช่น
 ยังมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปบริหารของหน่วยงาน วัตถุประสงค์ แผนงาน ระเบียบการไม่
 เพียงพอ ทำให้เกิดความไม่แน่ใจในการทำงานอยู่เสมอ ทั้งนี้เพราะเหตุว่าการประชุมทีละคน
 ซึ่งใช้เวลาเพียงต้องตามงานเท่านั้น เป็นการยากทีผู้ร่วมงานใหม่จะเรียนรู้อะไรทุกอย่างทีได้รับการ
 แนะนำอย่างถ่องแท้ได้ อีกประการหนึ่งการที่ผู้ร่วมงานใหม่ได้ลงมือปฏิบัติงานไปแต่ชั่วระยะเวลา
 หนึ่งทำให้มีความรู้ความชำนาญขั้นรากฐานพอทีจะเข้าใจการประชุมทีละคนทีได้อีก

การประชุมเป็นกลุ่มนั้นข้อดีอยู่หลายประการ ทีเห็นได้ชัดทีได้แก่การทีผู้เข้าใหม่
 ได้มีโอกาสคุ้นเคยกัน นำปัญหา ความรู้ความชำนาญทีแต่ละคนทีได้ประสบมาแลกเปลี่ยนและปรึกษา
 หารือร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้เข้าใหม่รู้ดีกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ผู้บังคับบัญชาซึ่งมี
 โอกาสพบปะสังสรรค์ผู้ร่วมงานใหม่ทั้งหมด ซึ่งตามปกติไม่มีเวลาทีจะพบปะสังสรรค์เป็นรายบุคคล
 ได้ นอกจากนั้นยังเป็นโอกาสสนทนากับเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ของหน่วยงานจะได้มาถกเถียงนโยบาย แผน
 งาน กิจกรรมของแต่ฝ่ายให้ทีประชุมทราบ

ตามปกติการประชุมเป็นกลุ่มจัดโดยฝ่ายฝึกอบรมของหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะเหตุ
 ว่าผู้เข้ารับการประชุมทีละคนมาจากส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงาน และวัตถุประสงค์สำคัญของการ
 ประชุมเป็นกลุ่มทีจะให้มีความรู้ความเข้าใจอันเกี่ยวกับหน่วยงานโดยทั่วไป การประชุมเป็น
 แบบเป็นกลุ่มนี้ควรจะได้รับความคิดเห็นจากทุกฝ่ายของหน่วยงาน มิใช่เฉพาะผู้ที่ได้รับเชิญมา
 บรรยายและนำอภิปรายเท่านั้น ความเห็นของหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ มีความสำคัญอยู่เป็นอันมาก
 ในกรณีทีจะช่วยให้การประชุมทีละคนได้ผลดี

หัวข้อสำหรับบรรยายและ อภิปรายในการประชุมเป็นกลุ่มนั้นย่อมแตกต่างกันตาม
 ลักษณะของงาน ความสนใจและสมรรถภาพของผู้เข้ารับการประชุม อย่างไรก็ตามผลของ

การศึกษาค้นคว้าในเรื่องนี้ ได้พบว่าหัวข้อความรู้ที่ต่อไปนี้จะเหมาะสำหรับการปฐมนิเทศแบบเป็น
กลุ่มอย่างยิ่ง ซึ่งได้แก่:-

- ก. ประโยชน์ของการปฐมนิเทศ
- ข. วัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และแผนการของหน่วยงาน
- ค. หน้าที่และกิจกรรมของส่วนอื่น ๆ ในหน่วยงาน
- ง. รูปการบริหารของหน่วยงาน
- จ. ระเบียบปฏิบัติงาน
- ฉ. ลักษณะหน้าที่ของการเป็นข้าราชการ
- ช. การติดต่อกับประชาชน

หัวข้อเรื่องดังกล่าวข้างบนนี้เป็นหัวข้อเรื่องที่เจ้าหน้าที่ทุกคน ในหน่วยงานใดหน่วยงาน
หนึ่งควรจะได้มีความรู้ความเข้าใจพอสมควรในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน เพราะความรู้
ความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้จะช่วยให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น ส่วนหัวข้อเรื่องอื่น ๆ ที่
จะจัดไว้ในหลักสูตรปฐมนิเทศเป็นกลุ่มนั้นย่อมแตกต่างกันออกไปแต่แต่ลักษณะของงาน ราว
ฐานและฐานะของผู้เข้ารับการศึกษาปฐมนิเทศ

การฝึกอบรมปฐมนิเทศเป็นกลุ่มนั้น นอกจากจะใช้ฝึกอบรมผู้เข้าทำงานใหม่ แล้ว
ยังอาจใช้ในการฝึกอบรมผู้เข้าทำงานมานานแล้ว แต่ไม่เคยรับการฝึกอบรมปฐมนิเทศมาก่อนผู้ที่
เปลี่ยนหน้าที่การงานใหม่ทุกระดับ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามนโยบายใหม่ซึ่งไม่
เคยมีความรู้ความเข้าใจในงานนั้นมาก่อน

วิธีการอื่น ๆ ในการปฐมนิเทศผู้เข้าใหม่

ระบบพี่เลี้ยง หน่วยงานจัดให้คนเก่าที่เหมาะสมเป็นพี่เลี้ยงผู้เข้าใหม่ ให้คอยช่วยเหลือ
และอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้าใหม่ เช่น พาไปรับประทานอาหารกลางวันในระยะต้นพาให้รู้จัก
สถานที่ต่าง ๆ ที่ควรรู้ในบริเวณหน่วยงาน และในท้องถิ่นที่หน่วยงานนั้นตั้งอยู่ด้วยเพื่อช่วยให้ผู้เข้า
ใหม่คุ้นเคยกับหน่วยงานและท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานเร็วขึ้น

การรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน ผู้เข้าใหม่จะได้รับเชิญให้มารับประทานอาหารกลางวันร่วมกันเป็นระยะๆ เช่น อาจจะเป็นสัปดาห์ละหนึ่งครั้งหรือเดือนละครั้งเป็นต้น จำนวนผู้ได้รับเชิญแต่ละคราวมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการเชิญ อาจจะใช้เชิญผู้เข้าใหม่ทั้งหมดเพื่อให้มีโอกาสคุ้นเคยกันมากขึ้น เชิญคนใหม่แต่ละคนเข้ามาร่วมกันเพื่อช่วยให้สมัครเข้ามาง่ายขึ้น หรือเชิญหัวหน้างานบางคนในหน่วยงานมาร่วมด้วย เพื่อให้เข้าถึง กิจกรรมในหน่วยงาน ของตนโดยไม่เป็นทางการ พอจะกล่าวได้ว่าการรับประทานอาหารกลางวันร่วมกันนั้นช่วยคลายความวิตกกังวลให้ประนีประนอมประการ คือ ช่วยให้ผู้เข้าใหม่ได้รู้จักหน่วยงานและบุคคลในหน่วยงานมากขึ้น และทำให้เขารู้สึกว่าเขาได้รับการต้อนรับและเอาใจใส่

การทัศนสำรวจหน่วยงาน การจัดให้ผู้เข้าทำงานใหม่ทัศนสำรวจหน่วยงาน ช่วยให้ผู้เข้างานใหม่ได้มีโอกาสสังเกตการปฏิบัติงานของส่วนต่าง ๆ ในหน่วยงานด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการส่งเสริมความรู้สึกว่าเขาได้จากการบรรยายหรืออภิปรายได้เป็นอย่างดี การจัดให้ทัศนสำรวจหน่วยงานในขณะกำลังปฏิบัติงานนั้นเป็นวิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในหน่วยงานขนาดใหญ่ซึ่งมีผู้เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมากหรือจำนวนหมื่น ซึ่งเพียงแต่การอธิบายขบแฉงยากที่จะทำให้เห็นภาพของการปฏิบัติงานที่แท้จริงได้

การแสดงกิจการของหน่วยงานโดยใช้ภาพและคำบรรยาย การแต่งตั้งหน้าที่และกิจกรรมของฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน โดยใช้ภาพและคำบรรยายประกอบ เป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้เข้าใหม่มีความรู้ความเข้าใจในหน่วยงานของตนได้ดียิ่งขึ้น เพราะตามปกติภาพนั้นย่อมดูใจได้ดีกว่าข้อความที่เป็นลายลักษณ์อักษร การแสดงกิจกรรมของหน่วยงานโดยใช้ภาพและคำบรรยายประกอบเป็นเทคนิคที่น่าสนใจอย่างหนึ่งในการปฐมนิเทศ

การใช้เอกสารสิ่งพิมพ์ในการปฐมนิเทศ ระบบการบริหารงานที่ทันสมัยถือว่าฝ่ายจัดการมีความผูกพันที่ชัดเจนให้ทุกคนในหน่วยงานรวมทั้งคนเก่าและคนใหม่ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงในนโยบาย แผนงาน ระเบียบ การปฏิบัติงานและอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นจึงปรากฏว่ามีการใช้เอกสารสิ่งพิมพ์ในการติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายจัดการกับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอย่างแพร่หลาย เช่น หนังสือเวียนถึงเจ้าหน้าที่ทุกคน วารสารประกาศของหน่วย

งานเป็นต้น ซึ่งในสาขาการฝึกอบรมถือว่าเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ที่อาจใช้อย่างได้ผลในการ
ปฐมนิเทศ

การติดตามและการประเมินผล

การวางแผนการด้วยควมารถบอบพร้อมดีระวัง และการดำเนินการตามแผนการอย่าง
ครบถ้วนในการปฐมนิเทศนั้น นับได้ว่าเป็นการตั้งคณทต แต่การที่จะทราบว่าได้รับผลดีเพียงใด
จำเป็นจะต้องติดตาม และ ประเมินผล ซึ่งผลของการติดตามประเมินผลนั้นจะได้ใช้เป็นแนวทางใน
การปรับปรุงแก้ไขการปฐมนิเทศในภายหน้าให้ดียิ่งขึ้น

การประเมินผลอาจทำได้โดยวิธีการดังต่อไปนี้ คือ :-

ตั้งคำถามให้ตอบ เพื่อจะศึกษาว่าการปฐมนิเทศบรรลุผลสำเร็จหรือไม่
เพียงใดแนวคำถามดังต่อไปนี้จะเป็นหลักในการตั้งคำถามได้ในที่หลายแห่ง :-

- (1) ผู้เข้าใหม่มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับหน้าที่ และ ความรับผิดชอบของ
หน่วยงานและหน้าที่การงานโดยเฉพาะตัวหรือไม่
- (2) ผู้เข้างานใหม่ชอบหรือไม่ชอบการปฐมนิเทศที่หน่วยงานพยายามจัดขึ้น
เพื่อประโยชน์ของพวกเขา
- (3) ผู้เข้าทำงานใหม่ปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่หลังจากได้รับการปฐมนิเทศแล้ว
- (4) ผู้เข้างานใหม่มีความภูมิใจในงานของเขาหรือไม่
- (5) ผู้เข้างานใหม่รู้สึกว่าการปฐมนิเทศได้ผลคุ้มค่าหรือไม่
- (6) ผู้เข้างานใหม่ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานดีหรือไม่
- (7) ผู้เข้างานใหม่รู้สึกว่าเขเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือไม่
- (8) ผู้เข้างานใหม่รู้สึกว่าหน่วยงานเอาใจใส่ดูแลเขาดีเพียงพอหรือไม่

การสอบถามผู้บังคับบัญชาโดยตรง ความจริงผู้บังคับบัญชาโดยตรงเป็นผู้ที่ทราบผล
ของการปฐมนิเทศได้ดีที่สุด เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดที่สุด และเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญหนึ่งในการ
ปฐมนิเทศ โดยเฉพาะในการปฐมนิเทศขั้นต้น ดังนั้นการสอบถามผู้บังคับบัญชาชั้นต้นตามแนว
คำถามดังกล่าวมาแล้วจึงเป็นวิธีที่ดีต้อย่างหนึ่ง

การสัมภาษณ์ผู้บริหารปฐมนิเทศโดยตรง เป็นวิธีการอีกอย่างหนึ่งในการวัดผลของการปฐมนิเทศ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมมี โอกาสที่ทราบถึงความรู้สึกนึกคิด ของผู้บริหารปฐมนิเทศจากการสัมภาษณ์และตั้งคำถามที่เป็นรายบุคคล และในเวลาเดียวกันเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมยังมีโอกาสที่จะให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขข้อขัดข้องเกี่ยวกับ การปฐมนิเทศของ แต่ละคนอีกด้วย แนวคำถามดังต่อไปนี้ อาจนำไปใช้ได้ในที่หลายแห่งในการสัมภาษณ์วัดผลการปฐมนิเทศ

1. เขาชอบงานของเขาหรือไม่
2. ความสัมพันธ์ระหว่างเขากับผู้บังคับบัญชาโดยตรงดีหรือไม่
3. มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ดีหรือไม่
4. รู้สึกว่าได้รับผลสำเร็จในการทำงานที่อยู่ในความรับผิดชอบบ้างหรือไม่
5. เขากับเพื่อนร่วมงานได้ดีหรือไม่
6. งานที่ปฏิบัติอยู่ทุกวันนี้เป็นอย่างไรเปรียบเทียบกับที่เขาหวังไว้หรือไม่
7. ลาหยุดงานบ้างหรือเปล่า ถ้าลาด้วยเหตุใด นานเท่าใด

ข้อดีไปวัดตั้งคำถามแนวคำถามสองชุด สำหรับใช้ในการวัดผลการปฐมนิเทศดังกล่าวแล้วเป็นแต่เพียงตัวอย่างที่นำมาแสดงไว้เท่านั้น ในเมื่อจะนำไปใช้ในการวัดผลการปฐมนิเทศของหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่งอาจจะต้องนำไปดัดแปลงให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการวัดและลักษณะของงานต่อไปด้วย

การส่งคำถามชุดให้ตอบ การส่งคำถามชุดไปให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงและผู้บริหารปฐมนิเทศเป็นผู้ออกความคิดเห็นแล้วส่งกลับคืนมาเพื่อการวิเคราะห์นั้น มีดังที่ของระมิตระวงษ์เป็นพิเศษก็คืออย่าทำที่ใดในคำถามนั้นคงเข้าใจง่ายชัดเจน ไม่กำกวม และควรจะมีคำแนะนำอธิบายคำถามแนบไปด้วย อย่างไรก็ตาม ประสบการณ์ได้พบว่า การสัมภาษณ์แล้วกรอกคำตอบด้วยตนเองนั้นได้ผลแน่นอนกว่าเป็นอันมาก เพราะผู้สัมภาษณ์และผู้กรอกเป็นคน ๆ เดียวกัน และมีความเข้าใจข้อเท็จจริงที่ตรงการดี

การประเมินผลในการปฐมนิเทศแบบเป็นกลุ่ม ในการประเมินผลของการปฐมนิเทศแบบเป็นกลุ่มนั้น วิธีประเมินผลที่ดีที่สุดคือการขอความเห็นจากผู้รับการปฐมนิเทศตอบคำถามชุดเพื่อประเมินผลในทันทีก่อนเปิดการปฐมนิเทศ ประสิทธิภาพปรากฏว่าได้ความคิดเห็นซึ่งเป็นอิสระและใกล้ชิดความจริงมากกว่าการตั้งคำถามชุดไปให้ตอบภายหลัง

สรุปความว่า การรวบรวมข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฐมนิเทศโดยวิธีการดังกล่าวแต่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการวัดผลของการปฐมนิเทศว่าได้ผลเพียงใด และมีข้อบกพร่องอย่างใดบ้าง เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางสำหรับปรับปรุงแผนการฝึกอบรมปฐมนิเทศในภายหน้า.

Summary

At present, a number of departments and ministries in the Thai administration are in a mood of inservice-training activities. It is also possible to say that orientation training programs for new employees turn out to be a major phase of the total picture. Yet, not much material has been written about it. A short paper on "Orientation Training" which includes some of the answers on concepts, methods and techniques of orientation training, considered to be something of value.
