

## ศัพท์เทคนิคงาน HR (1)



บทความโดย : ดร. อารพณ์ ภูวพิทยพันธุ์

อีเมล : p\_arporn11@yahoo.com

**On the Job Training (OJT)** – การฝึกอบรมในขณะที่ทำงาน เป็นเครื่องมือการพัฒนาความสามารถของบุคลากร อีกหนึ่งเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาสามารถเลือกเครื่องมือดังกล่าวนี้ในการปรับปรุง พัฒนาและเตรียมความพร้อมใน ศักยภาพการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากว่าเครื่องมือดังกล่าวนี้จะต้องมีการวางแผน การจัดระบบการถ่ายทอด ความรู้และทักษะในการทำงาน และการฝึกปฏิบัติจริงในสถานที่ทำงานจริง

**OJT ต่างกับการสอนงาน (Coaching) อย่างไร** - มีคำถามจากผู้บริหารหลายท่านถามมาว่า จริงๆ แล้ว OJT คือ Coaching ใช่หรือไม่ พบว่าอันที่จริงแล้วทั้ง OJT และ Coaching ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือการพัฒนาความสามารถ บุคลากรเหมือนกัน เพียงแต่ว่า Coaching หรือการสอนงานนั้นไม่จำเป็นว่าจะต้องทำได้ในสถานที่ทำงานจริง (On the Job Training) เท่านั้น ในบางสถานการณ์ผู้บังคับบัญชาสามารถเลือกใช้วิธีการ Coach กับสถานที่ที่มีการจำลองขึ้นมา (Off the Job Training) ดังนั้นแนวคิดของการ OJT จึงเป็นการพัฒนาที่ต้องอาศัยเทคนิคการสอนงานหรือการ Coach เข้า ช่วย ผู้สอนจะต้องทำหน้าที่สอนขั้นตอนการทำงาน และให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือ เป็นกลุ่มเล็กๆ ในพื้นที่การทำงาน ในช่วงเวลาการทำงานปกติ โดย OJT นั้นจะออกแบบเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงาน เป็นการเพิ่มและพัฒนาทักษะขั้นพื้นฐานในการทำงานของพนักงาน (Skill – based) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้พนักงานเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้จริง เช่น

- หัวหน้างานทำ OJT กับพนักงานผลิตให้มีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องจักร หรือ
- หัวหน้างานขายทำ OJT กับพนักงานขายด้วยการสอนและฝึกปฏิบัติจริงในการขาย หรือ
- ผู้จัดการซ่อมบำรุงทำ OJT เรื่องหลักปฏิบัติในการซ่อมบำรุงเครื่องจักรกับหัวหน้างานซ่อม บำรุง และหัวหน้างานผลิต

ดังนั้นการทำ OJT จะช่วยให้พนักงานเกิดความเข้าใจถึงแนวคิด ขั้นตอนในการทำงานที่เน้นการฝึกปฏิบัติจริง เป็นหลัก นอกจากนี้ยังพบว่าองค์การสมัยใหม่มักจะสร้างบรรยากาศการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Sharing โดยการใช้เครื่องมือ OJT เพื่อลดช่องว่างความรู้ของคนในองค์การให้มากที่สุด

ใครเป็นผู้รับผิดชอบทำ OJT ให้กับพนักงาน - มีคำถามจากผู้บริหารอีกว่า OJT นั้นจะต้องเป็นหน้าที่ของใครกันแน่ หน่วยงานบุคคลใช้หรือไม่หรือจะต้องเป็นหน้าที่ของหัวหน้างาน พบว่าที่จริงแล้วการทำ OJT นั้นสามารถดำเนินการโดยผู้บังคับบัญชาหรือพนักงานคนอื่น ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ทั้งนี้เครื่องมือพัฒนานี้มักนำมาใช้สำหรับพนักงานใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ๆ ซึ่งผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ทำ OJT ให้กับพนักงานตามลักษณะงานที่รับผิดชอบเพื่อสอนให้พนักงานทราบ และเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการรักษาองค์ความรู้ไว้ในองค์กรให้มากที่สุด

สรุปว่า OJT เป็นเครื่องมือการพัฒนาความสามารถของบุคลากร พบว่าจุดเด่นของเครื่องมือนี้ก็คือเน้นให้พนักงานได้ฝึกปฏิบัติจริง ทำให้พนักงานรับรู้ได้ทันทีว่าขั้นตอนหรือวิธีการใดที่ผิดพลาด เป็นการฝึกฝนความชำนาญหรือทักษะพื้นฐานของพนักงาน เครื่องมือนี้จึงช่วยให้พนักงานใช้เวลาในการเรียนรู้ไม่นานเนื่องจากมีการทำงานจริงโดยมีหัวหน้างานหรือผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบตลอดช่วงระยะเวลาการเรียนรู้