



บทที่ 9

การพ้นจากงาน



การให้บุคคลทำงานไม่ได้ผล

ขาดปสภ. ขาดการชวนขวย ขาดการปรับปรุงตนเอง

“ พ้นจากงาน ”

เป็น “ สิ่งปกติ ” ที่ทำกันอยู่ทั่วไปในต่างประเทศ

สำหรับสังคมไทยเป็นเรื่องลำบาก โดยเฉพาะในระบบราชการ

ในภาคเอกชนการให้บุคคลพ้นจากงานทำได้ไม่ยากนัก

ด้วยเหตุนี้การรับคนเข้ามาในตอนต้น ต้องแน่ใจว่า “ เป็นคนดีมีฝีมือจริงๆ ”

วัตถุประสงค์การพ้นจากงาน



จัดหรือปรับปรุงคนที่ไม่มีปสภ.หรือเฉื่อยชา

เปลี่ยนแปลงโดยนำคนรุ่นใหม่เข้ามาแทนที่



จัดให้คนงานทำงานได้ตรงตามความสามารถ



ส่งเสริมความก้าวหน้าตามความสามารถของแต่ละบุคคลแทนคนที่ออกไป

สร้างความมั่นคงให้แก่หน่วยงานและความสุขของพนาง.

สาเหตุการให้พ้นจากงาน



- ออกโดยการสมัครใจของบุคคลเอง
- ลดจำนวนพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงาน
- ให้ออกเพราะองค์การไม่เงินจ้าง
- ออกเมื่อครบเวลาตามที่สัญญาจ้าง เช่น 3 ปี 5 ปี
- ให้ออกเพราะมีความผิด
- เกษียณอายุ
- ทูพพลภาพ / สุขภาพ
- การตาย



กระบวนการให้พ้นจากงาน



(1) พฤติกรรมที่แสดงออกของคนงาน

เมื่อคนงานต้องการโอนย้ายหรือลาออก มักมีพฤติกรรม เช่น เริ่มมาสาย แยกตัวออกจากกลุ่ม ไม่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ฯลฯ ซึ่งเป็นสัญญาณให้รีบแก้ไข



(2) ค่าจ้างหรือผลประโยชน์ที่คนงานได้รับ

ถ้าคนงานได้รับค่าจ้างต่ำกว่าที่อื่นหรือ ต่ำกว่าความรู้ความสามารถ ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ ตลอดจนความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ไม่มี เหล่านี้จะเป็นสาเหตุให้คนงานแสวงหางานแห่งอื่นทำ ไม่จงรักภักดีต่อองค์กร



(3) การสัมภาษณ์ก่อนออกจากงาน

เมื่อคนงานคนใดต้องพ้นจากหน้าที่ไปแน่นอน ควรหาทาง สัมภาษณ์ผู้นั้นเพื่อให้บอกถึงข้อขัดข้องหรือความบกพร่องของ องค์การ ว่ามีอะไรบ้างเพื่อจะได้นำไปแก้ไขปรับปรุง



(4) การพิจารณาตำแหน่งที่ว่างลง

ดูว่ายังมีความจำเป็นหรือไม่ แล้ววางแผนปรับปรุงตำแหน่งนั้น ให้เหมาะสมก่อนรับคนใหม่ทำงานเข้าทำงาน หากไม่มีความ จำเป็นก็ควรยกเลิกตำแหน่งนั้นไป

การตอบแทนบุคคลเมื่อพ้นจากงาน



บุคคลที่ทำงานให้แก่องค์กรมาเป็นระยะเวลายาวนาน

สร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรตลอดมา

เมื่อถึงเวลาที่ต้องพ้นจากงานไป ไม่ว่าจะลาออกเองหรือเป็นไปตามระเบียบขององค์กร

โดยทั่วไป จะมีการให้ผลตอบแทนแก่พนักงานของตนแตกต่างกันไป

ในภาคราชการจะมีการให้บำเหน็จบำนาญ

ในภาคเอกชนอาจมีการให้บำเหน็จหรือให้เงินสะสม

ประเภทของการพ้นจากงาน

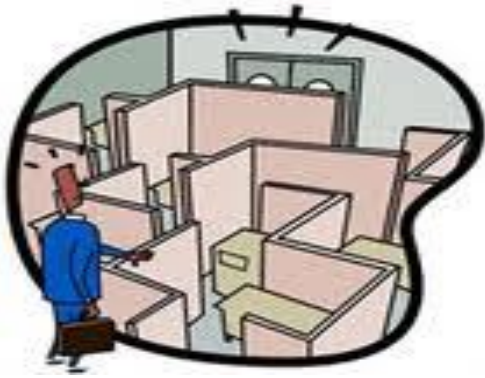
- ① การลาออก (Resignation)
- ② การปลดจากงาน (Lay off)
- ③ การไล่ออก (Discharge)
- ④ การเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early retirement)
- ⑤ การเกษียณ (Retirement)
- ⑥ การเสียชีวิต (Death)

① การลาออก (Resignation)



ทุกคนมีสิทธิที่จะลาออกจากงานได้ทุกโอกาสโดยสมัครใจ
ยกเว้นกรณีที่มีพันธะผูกพันอยู่กับองค์การ เช่น

- การได้รับทุนไปศึกษาต่างประเทศ ต้องชดใช้ตามระยะเวลา/ทุนแห่งข้อตกลง
- กรณีข้าราชการที่ยังอยู่ในระหว่างการถูกสอบสวนคดีไม่เสร็จสิ้น
- การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่การงานอันสำคัญ อาจยับยั้งการลาออกไว้
และใช้สิทธิยับยั้งจะกระทำได้อีกไม่เกิน 1 ปี



การลาออกย่อมก่อให้เกิดปัญหาด้าน HR

เพราะจะต้องสรรหาบุคคลใหม่

งานที่ต้องการความชำนาญสูงจะสิ้นเปลืองคชจ.ในการสรรหา
เสียทั้งเวลาและคชจ.ในการฝึกคนใหม่ให้ทำงานแทนคนเก่า

สาเหตุการลาออก 5 ประการแรก

- (1) เงินเดือนและสวัสดิการ
- (2) โอกาสก้าวหน้าในอาชีพการงาน
- (3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- (4) ลักษณะงานที่ทำ และ
- (5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน



ต้องเร่งหาทางแก้ไขและป้องกันมิให้พอง.คนอื่น ๆ ลาออกตามไปด้วย

② การปลดจากงาน (Lay off)

สาเหตุการปลดจากงาน



- โครงการที่ดำเนินการอยู่เสร็จสิ้น
- การเงินขององค์กรไม่ดีเหมือนลักษณะเดิม
- มีการปรับปรุงงานและจัดองค์การใหม่
- จัดวิธีการปฏิบัติงานใหม่
- นำวิทยาการการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้



หลักการปลดจากงาน

- การแบ่งงาน
- การใช้หลักอาวุโส



มาตรการในการลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงาน



- ลดหรือยกเลิก OT หรือการทำงานในวันหยุด
- ให้ใช้วันลาตามสิทธิที่มีอยู่ เช่น วันหยุดพักผ่อนประจำปี
- ให้สลับเปลี่ยนวันหยุด โดยความเห็นชอบร่วมกันทั้งสองฝ่าย
- ลดชม.การทำงานในแต่ละวัน /ลดวันทำงานในสัปดาห์ โดยจ่ายค่าจ้างตามปกติ
- ให้สิทธิลาหยุดโดยไม่ได้รับค่าจ้างหรือได้รับค่าจ้างบางส่วน แต่ยังคงได้รับสวัสดิการตามปกติ
- ลดการทำงานเป็นกะ (Shift) โดยให้สลับกันมาทำงานในวันหรือสัปดาห์ที่ไม่ได้มาทำงาน และได้รับค่าจ้างตามที่ตกลงกันแต่ไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของค่าจ้างปกติ

- **ลดคชจ.**สวัสดิการที่เป็นปย.น้อยที่สุดก่อน เช่น การเลี้ยงประจำปี
- เพิ่มค่าจ้างประจำปีในสัดส่วนที่น้อยลง อาจจะ**ไม่เพิ่มค่าจ้าง**ประจำปี
- **ลดค่าจ้างจากผู้ที่ได้รับค่าจ้างสูง**ก่อน หรือให้ลดค่าจ้างของพนง.ระดับสูงในอัตราที่มากกว่าพนง.ระดับต่ำ
- **ปรับอัตรา/ตำแหน่งงาน**ก่อนจะลดจน.ตามความสมัครใจของลูกจ้าง
- **งดรับพนง.เพิ่ม**และหากมีตำแหน่งใดว่างให้พิจารณาจากพนง.เดิม
- **ยุบตำแหน่ง**ที่ไม่มีความจำเป็น
- **โยกย้ายพนง.**จากหน่วยงานที่มีคนมากเกินไปยังหน่วยงานที่ต้องการตามความเหมาะสมของงาน /ความสามารถ โดยคำนึงถึงรายได้เดิมหรือตามที่ได้ตกลงกัน
- **สำรวจดูว่ามีพนง.ที่สมัครใจลาออก** โดยควรจ่ายเงินช่วยเหลือ/ปย.อื่น



มาตรการในการลดจำนวนลูกจ้าง

- เลิกจ้างผู้ที่เข้าทำงานหลังสุดก่อนตามลำดับ
- เลิกจ้างผู้ที่มีประวัติการลา ขาดงาน และมาทำงานสายมากออกก่อน
- เลิกจ้างผู้ที่ฝ่าฝืนข้อบังคับการทำงาน / คำสั่งมากที่สุดก่อน
- เลิกจ้างผู้ที่มีความประพฤติที่เป็นผลเสียต่อการทำงานออกก่อน
- เลิกจ้างผู้ที่มีความสามารถและผลงานน้อยที่สุดออกก่อน
- เลิกจ้างผู้ที่ได้รับความเดือดร้อนทางครอบครัวน้อยที่สุดก่อน
- ในกรณีที่ผู้อยู่ในข่ายที่จะถูกเลิกจ้างมีคุณสมบัติเหมือนกัน
- อาจตัดสินโดยวิธีการจับสลาก หรือ วิธีการอื่นตามที่จะได้ตกลง

③ การไล่ออก (Discharge)

การให้พนักงานให้ออกจากงานเพราะมีเหตุให้เสียหาย

เช่น ขาดความสามารถ ขาดปสภ.ในการทำงาน ประพฤติไม่เหมาะสม

พรบ. ขรก.พลเรือน กำหนดไว้ ดังนี้

- ต้องโทษจำคุกในคดีอาญา
- เป็นบุคคลล้มละลาย
- ไม่รักษาความลับของทางราชการ
- ประพฤติตนไม่เหมาะสม
- ทุจริตต่อหน้าที่
- ขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา
- ประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง



④ การเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early retirement)

วัตถุประสงค์

เพื่อให้กำลังคนมีขนาด/คุณภาพที่สอดคล้องกับการบริหาร

เพื่อทบทวนบทบาท ภารกิจ วิเคราะห์และสำรวจกำลังคน



กลุ่มเป้าหมาย ผู้ที่อายุ 50 ปีขึ้นไป หรือมีอายุงาน 25 ปีขึ้นไป

ผลปย. สิทธิประโยชน์ที่เป็นเงินก้อน ๘-๑๕ เท่าของเงินเดือน
รวมเงินประจำตำแหน่ง (ข้าราชการ)

⑤ การเกษียณอายุ (Retirement)



เป็นการออกจากงานของพวง.เมื่ออายุถึงระดับหนึ่ง เช่น 60 - 65 ปี

เพราะถือว่ากำลังความสามารถลดลง ควรที่จะพักผ่อน

องค์การสามารถคาดคะเนจน.พนักงานเกษียณอายุ

สามารถวางแผนล่วงหน้าได้ถึงจำนวนคนที่ต้องการ

ตลอดจนแผนการเกี่ยวกับบำเหน็จบำนาญ

⑥ การเสียชีวิต (Death)



การหมดสภาพความเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่
อาจก่อให้เกิดปัญหาได้ คือ



ต้องสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่เข้าปฏิบัติงานแทน



ต้องดำเนินการด้านผลตอบแทนบางอย่างของผู้ตาย เช่น

- เงินเดือน

- เงินสะสม

- คชจ.งานศพ

- บำเหน็จ / บำนาญ

