



บทที่ 4

การสรรหาและคัดเลือก (RECRUITMENT AND SELECTION)

การสรรหาบุคลากร (Recruitment)



กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ

ความสำคัญของสรรหาบุคลากร



บุคลากรเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่มีความสำคัญไม่แพ้กัน หากฟันเฟืองใดขาดไปก็อาจทำให้องค์การเดินหน้าไม่สะดวกหรือประสบปัญหาขึ้นได้ ในขณะเดียวกันถ้าได้ฟันเฟืองที่ดี มีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้ธุรกิจก้าวหน้าได้เช่นกัน ดังนั้น ฝ่าย HR จะต้องสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่ดีมีคุณภาพเข้ามาทำงาน แต่หากองค์การใดที่ไม่ให้ความสำคัญ จะได้บุคลากรที่ขาดความสามารถ – ขาดปสภ. เกิดผลเสียกับงานและองค์การย่ำแย่ลงได้เช่นกัน

การสรรหาบุคลากรที่ดีนั้น จึงควรต้องมีการวางแผนให้เป็นระบบ ใส่ใจรายละเอียดในทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีที่สุดมาร่วมงาน

สาเหตุที่ต้องสรรหาบุคลากร



1. **ตำแหน่งเดิมว่างลง** : ลาออก ถูกให้ออก เกษียณอายุ ประสบอุบัติเหตุจนไม่สามารถทำงานได้ หรือเสียชีวิตลง
2. **เลื่อนหรือโยกย้ายตำแหน่ง** : ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หมุนเวียนตำแหน่ง โยกย้ายหน่วยงาน/แผนก/ส่วนงาน
3. **เพิ่มตำแหน่งใหม่** : ต้องการตำแหน่งใหม่ ขยายแผนกหรือหน่วยงานใหม่ หาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพิ่มเติม
4. **ตั้งองค์กรใหม่** : วางแผนโครงสร้างขององค์กร ความจำเป็นของตำแหน่งงานต่างๆ รวมทั้งการตั้งงบประมาณในการจัดจ้างทั้งหมด



วัตถุประสงค์ของการสรรหา

เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง : พนง.จะพัฒนาตัวเอง ให้มีแต้มต่อในการแข่งขันมากขึ้น มีโอกาสได้รับการคัดเลือกสูง

เพื่อสร้างมูลค่าให้กับบริษัท : ทำให้คนภายนอกอยากจะเข้ามาร่วมงาน เพราะเห็นความก้าวหน้าได้ชัดเจน

เพื่อประหยัดงบประมาณ : ทำประกาศิติต/ส่งข่าวแจ้งการรับสมัครผ่านเครือข่าย

เพื่อลดการสูญเสียเวลา : หากมีเวลาในการสรรหาไม่มาก หรือไม่มีเวลาเรียนรู้งาน

เพื่อให้ได้คนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีบุคคลรับรอง : ฝ่าย HR จะรู้จักศักยภาพของพนักงานเป็นอย่างดี หรือหากต้องการคนที่เก่งและเหมาะสมวิธีการที่คนภายในองค์กรแนะนำคนที่รู้จักมาสมัครจะเป็นการช่วยรับรองศักยภาพของผู้สมัครได้ดีเช่นกัน



กระบวนการสรรหาบุคลากร

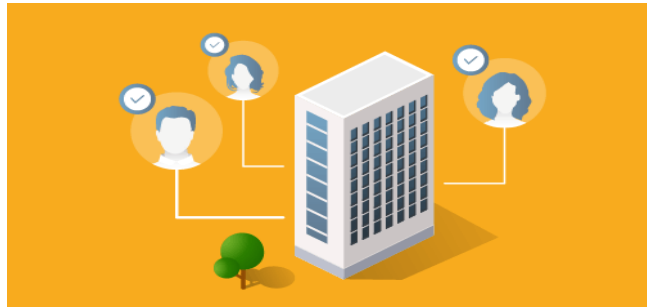
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)
2. ความต้องการหรือการร้องขอของผู้จัดการ (Specific requests of managers)
3. การระบุตำแหน่งงานที่จะรับบุคลากรใหม่ (Job opening identified)
4. การรวบรวมสารสนเทศจากการวิเคราะห์งาน (Job analysis information)
5. ข้อคิดเห็นของผู้จัดการ (Manager's comments)
6. การกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการ (Job requirement)
7. การกำหนดวิธีการสรรหา (Methods of recruitment)
8. ความพึงพอใจที่ได้ผู้สมัคร (Satisfactory pool of recruits)

รูปแบบการสรรหา



1. แหล่งสรรหาภายในองค์กร
2. แหล่งสรรหาภายนอกองค์กร

วิธีการสรรหาจากแหล่งภายใน (Channels of internal Recruitment)



การประกาศตำแหน่งงานว่าง

(Job Posting)

การเทียบเชิญเพื่อแข่งขันบรรจุตำแหน่งงานว่าง

(Job Bidding)

การแนะนำและรับรองโดยพนักงานภายในองค์กร

(Employee Referrals)

การประมวลผลฐานข้อมูลโดยระบบคอมพิวเตอร์

(Computerized Record Systems)

วิธีการสรรหาจากแหล่งภายนอก (Channels of external Recruitment)



การสมัครงานด้วยตนเอง

(Walk- in)

การเขียนจดหมายมาสมัครงาน

(Write- in)

การลงโฆษณา

(Advertising)

เว็บไซต์หางาน

(Job site)

กรมแรงงาน

(Department of Labour)

บริษัทจัดหางาน

(Recruitment agency)

สถาบันการศึกษา

(Educational Institutions)

สมาคมวิชาชีพ

(Professional association)

การสรรหาภายใน

ข้อดี



- มีข้อมูลอยู่แล้ว ประหยัดและรวดเร็ว
- รู้ทักษะ ความสามารถ ข้อดี-ข้อเสีย จุดเด่น-จุดด้อยของบุคลากร
- รู้จักวัฒนธรรมองค์กรอยู่แล้ว
- เป็นที่รู้จักคุ้นเคย
- ไม่เสียเวลาในการเรียนรู้งานและไม่ต้องถ่ายทอดงานมาก
- สร้างความก้าวหน้าในอาชีพให้กับบุคคล
- สร้างโอกาสและแรงจูงใจให้พนักงานอื่น
- กระตุ้นการแข่งขันในองค์กร ทำให้เกิดความก้าวหน้า

ข้อเสีย



- ขาดผู้ที่มีความคิดและศักยภาพใหม่ๆ เข้ามาทำงาน
- เสี่ยงที่จะได้คนที่ไม่ดีเท่าเดิม
- ยอมรับงาน-ข้อมูลใหม่ๆ ยาก ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงจากความคุ้นเคยเดิมๆ
- อาจสร้างการแข่งขันระหว่างกันที่ก่อให้เกิดความกดดันในด้านลบต่อการทำงาน และสร้างให้แตกความสามัคคีได้

การสรรหาภายนอก

ข้อดี



- ได้คนใหม่ที่มีความคิดและมุมมองใหม่ๆ
- มีตัวเลือกของผู้สมัครที่หลากหลายที่มีความรู้ ประสบการณ์และวิธีการทำงานจากที่อื่นมาปรับใช้ได้
- มีฐานข้อมูลด้านบุคคลเพิ่มขึ้น เป็นตัวเลือกที่ดีในอนาคตได้

ข้อเสีย



- ☐ ล้นเปลืองงบประมาณและเวลาในการประกาศสรรหา
- ☐ เสียเวลาในการปรับพื้นฐาน ถ่ายทอดงาน และเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรใหม่
- ☐ เมื่อมีตัวเลือกมากขึ้น อาจใช้เวลาในการสรรหา คัดเลือก และตัดสินใจที่นานขึ้นด้วย

การคัดเลือก (Selection)



แต่ละองค์การจะมีขั้นตอนในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานแตกต่างกันไป ตามความเหมาะสมของระยะเวลา งบประมาณ และความพร้อมของผู้คัดเลือก นอกจากนี้ งานในหน้าที่ที่ต่างกัน เช่น ผู้บริหาร วิศวกร นักบัญชี เลขานุการ พนง.ทั่วไป คนงาน จะมีขั้นตอน รายละเอียดและวิธีการคัดเลือกที่ต่างกันไป



เป้าหมายในการคัดเลือกบุคลากร

พิจารณาผู้สมัครจากกลุ่มผู้ยื่นใบสมัคร
เพื่อคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมากที่สุด
กับตำแหน่งงานที่เปิดรับ

1. ต้องการคนที่มี ความรู้ความสามารถ ในตำแหน่งที่เปิดรับ (IQ)	KNOWLEDGE
2. ต้องการคนที่มี ความมุ่งมั่นและแรงจูงใจ ในการทำงาน	MOTIVATION
3. ต้องการคนที่มี วุฒิภาวะทางอารมณ์ (EQ)	BEHAVIOR
4. ต้องการคนที่มี จริยธรรม ในวิชาชีพ	

กระบวนการในการคัดเลือกบุคคล



1. การเริ่มต้นการรับสมัคร
2. การสัมภาษณ์ขั้นต้น
3. การกรอกใบสมัคร
4. การสอบคัดเลือก
5. การสอบสัมภาษณ์
6. การสอบประวัติ
7. การตรวจสอบสุขภาพ
8. การตัดสินใจเลือกขั้นสุดท้าย
9. การว่าจ้างด้วยสัญญาจ้างงาน