



การปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงาน เรื่องการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน
กรณีศึกษา บริษัท ไทยโทเรซินเทติกส์ จำกัด

**THE IMPROVEMENT OF WORK INSTRUCTION FOR
RECRUITMENT PROCESS**

CASE STUDY : THAI TORAY SYNTHETICS_CO., LTD

นายสหัช สุขสุภชัย

รายงานฝึกงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชา บริหารธุรกิจญี่ปุ่น

คณะ บริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

พ.ศ. 2557

การปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานเรื่องการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน
กรณีศึกษา บริษัท ไทยโทเรซินเทคส์ จำกัด

**THE IMPROVEMENT OF WORK INSTRUCTION FOR RECRUITMENT PROCESS
CASE STUDY: THAI TORAY SYNTHETICS CO., LTD.**

นายสหรัธ สุขสุภชัย

รายงานฝึกงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น
คณะบริการธุรกิจ
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
พ.ศ. 2557

คณะกรรมการสอบ

..... กรรมการ

(อาจารย์โสภณ จิตะสังจา)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เฉลิมขวัญ กรุขบุญยงค์)

..... กรรมการสอบและอาจารย์ที่ปรึกษา

(อาจารย์น้ำพร สติรกุล)

ลิขสิทธิ์ของสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

หัวข้อ	การปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานเรื่องการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน The Improvement of Work Instruction for Recruitment Process
หน่วยกิต	1
ผู้เขียน	นายสหรัช สุขสุกชัย
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์น้ำพร สติรกุล
หลักสูตร	บริหารธุรกิจบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจญี่ปุ่น

พ.ศ.

2557

บทคัดย่อ

รายงานฝึกงานนี้เป็นกรณีศึกษาเรื่องการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานในเรื่องของการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน เนื่องจากเป็นคู่มือที่ไม่ได้มีการปรับแต่งให้ทันสมัยเป็นปัจจุบันมานานกว่า 8 ปีแล้ว จึงไม่มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่แน่นอน ทำให้ไม่มีความเป็นมาตรฐานในการทำงาน เมื่อเล็งเห็นถึงจุดนี้ จึงเริ่มศึกษาขั้นตอนการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานที่ใช้ในปัจจุบันนี้ มาเปรียบเทียบกับข้อมูลในคู่มือปฏิบัติงานเก่า และนำมาปรับปรุงให้คู่มือปฏิบัติงานฉบับใหม่นี้ ตรงตามขั้นตอนเพื่อกำหนดให้การทำงานเป็นมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ และลดการผิดพลาดจากการทำงาน

คำสำคัญ: การสรรหา / คู่มือปฏิบัติงาน / มาตรฐาน



TITLE	THE IMPROVEMENT OF WORK INSTRUCTION FOR RECRUITMENT PROCESS A CASE STUDY OF THAI TORAY SYNTHETICS_CO., LTD
CREDIT	1
CANDIDATE	MR.SAHATAT SUKSUPACHAI
ADVISOR	MS.NAMPORN SATHIRAGUL
PROGRAM	BACHELOR OF BUSINESS ADMINISTRATION
FIELD OF STUDY	BUSINESS JAPANESE ADMINISTRATION
FACULTY	BUSINESS ADMINISTRATION

Abstract

This report is a case study about the improvement of work instruction for recruitment process. Since the existing version of the company's work instruction has not been updated for 8 years. So it didn't have a standard for work instruction. Therefore, when I found this problem I decided to solve this problem by learning the actual recruitment process the company is performing at the moment, and comparing the process with written documents in work instruction in order to be in line with the actual recruitment process. As a result, the updated version of work instruction would improve efficiency and reduce mistake in recruitment.

Keyword : Recruitment / Work instruction / Standard

บทสรุป

ชื่อรายงาน	การปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานเรื่องการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน The Improvement of Work Instruction for Recruitment Process
ผู้เขียน	นายสหัช สุขสุภชัย
คณะวิชา	บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจญี่ปุ่น
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์น้ำพร สติรกุล
พนักงานที่ปรึกษา	นางสาวดวงกมล เกิดฉาย
ชื่อสถานประกอบการ	บริษัท ไทยโทเรซินเทคส์ จำกัด (TTS) (โรงงานกรุงเทพฯ)
ประเภทธุรกิจ	ผลิตและการจำหน่ายเส้นใยสังเคราะห์เม็ดพลาสติกเพื่ออุตสาหกรรมและ
ฟิล์มเคลือบอลูมิเนียม	

งานที่ปฏิบัติ

ได้เข้ามาศึกษางานในแผนกบุคคลและธุรการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการทั่วไปงานที่ปฏิบัติมีดังนี้

- จัดบันทึกข้อมูลต่างๆ
- ยื่นเอกสารให้หน่วยงานภายนอก
- จัดเตรียมห้องสำหรับการอบรมพนักงาน
- กิจกรรม 3ส.
- ถ่ายภาพในกิจกรรมต่างๆของบริษัท
- จัดบอร์ดให้ความรู้แก่พนักงาน
- งานธุรการทั่วไป

ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานและประโยชน์ที่ได้รับ

- ได้เรียนรู้การทำงานและได้รับความเข้าใจที่มากขึ้นในส่วนของการในด้านของแผนกบุคคลและธุรการ
- ได้เรียนรู้จากการได้ทดลองทำงานจริงว่ายังขาดทักษะตรงจุดไหนบ้าง จุดไหนที่ควรนำมาแก้ไข และพัฒนาตัวเองต่อไป
- ได้ฝึกฝนตัวเองให้มีวินัย และมีความรับผิดชอบมากขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณบริษัท ไทยโทเรซินเทคส์ จำกัด (TTS) (โรงงานกรุงเทพฯ) ที่ให้โอกาสและสนับสนุนในการฝึกงานที่บริษัทตลอดระยะเวลา 10 สัปดาห์ และเอื้อเฟื้อเอกสารต่างๆที่เป็นประโยชน์ ประกอบในการทำรายงาน รวมถึงนางสาวดวงกมล เกิดฉาย พนักงานที่ปรึกษาที่คอยสอนและให้คำปรึกษาในการทำงาน จนกระทั่งการทำรายงาน และพนักงานทุกคนในแผนกที่ต้อนรับอย่างอบอุ่น

ขอขอบพระคุณอาจารย์น้ำพร สติรกุลที่คอยให้คำปรึกษาและคอยดูแลอยู่ตลอดในช่วงระยะเวลาที่เข้ารับการฝึกงาน ไม่ว่าจะเป็นคำแนะนำในการทำรายงาน หรือคำแนะนำที่สามารถนำไปปฏิบัติใช้งานจริงในการทำงานได้ในอนาคต

นายสหรัธ สุขสุภชัย

คณะบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

พ.ศ. 2557

TNI

THAI - JAPANESE INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ	(2)
บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ)	(3)
บทสรุป	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
รายการตาราง	(9)
รายการภาพประกอบ	(10)

บทที่

1. บทนำ	1
1.1 ชื่อและที่ตั้งของสถานประกอบการ	1
1.2 ลักษณะของธุรกิจของสถานประกอบการหรือการให้บริการหลักขององค์กร	2
1.3 รูปแบบการจัดตั้งองค์กรและการบริหารองค์กร	4
1.4 ตำแหน่งและหน้าที่ที่นักศึกษาได้รับมอบหมาย	5
1.5 พนักงานที่ปรึกษาและตำแหน่งของพนักงานที่ปรึกษา	5
1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	5
1.7 วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงาน	5
1.8 ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการปฏิบัติงาน	5
2. ทฤษฎีและเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	6
2.1 การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร	6
2.2 ISO9001:2000 ระบบจัดการด้านคุณภาพ	24

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3. แผนงานการปฏิบัติงานและขั้นตอนการดำเนินงาน	27
3.1 แผนการปฏิบัติงาน	27
3.2 ขั้นตอนและรายละเอียดในการดำเนินงาน	28
4. ผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และสรุปผลต่าง ๆ	30
4.1 ขั้นตอนและผลการดำเนินงาน	30
5. บทสรุปและข้อเสนอแนะ	31
5.1 สรุปผลดำเนินงาน	31
5.2 แนวทางการแก้ปัญหา	31
5.3 ข้อเสนอแนะจากการฝึกงาน	31
เอกสารอ้างอิง	32
ภาคผนวก ก.	33
คู่มือปฏิบัติงานเรื่องการสรรหาบุคคลเข้าทำงานฉบับปรับปรุง	34
แบบกำลังคนที่ต้องการ	44
แบบฟอร์มใบสมัครงาน	45
แบบประเมินผลการสัมภาษณ์ส่วนแผนกบุคคลและธุรการ	47
แบบประเมินผลการสัมภาษณ์ส่วนแผนกต้นสังกัด	48
ใบตรวจสอบสภาพแรกเริ่มเข้าทำงาน	49
ภาคผนวก ข.	50
แบบฟอร์มแจ้งรายละเอียดงาน ตำแหน่งงาน พนักงานที่ปรึกษา และที่ตั้งหน่วยงาน	51

Weekly Report 1	52
Weekly Report 2	53
Weekly Report 3	54
Weekly Report 4	55
Weekly Report 5	56
Weekly Report 6	57
Weekly Report 7	58
Weekly Report 8	59
Weekly Report 9	60
Weekly Report 10	61

ประวัติผู้วิจัย

62

TNI

THAI

NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

รายการตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 แผนงานการปฏิบัติงาน	27
4.1 การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน	30



รายการภาพประกอบ

ภาพที่	หน้า
1.1 แผนที่ที่ตั้งบริษัท ไทยโทเรซินเทคติกส์ จำกัด	1
1.2 สภาพแวดล้อมภายในโรงงาน	2
1.3 ภาพผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท	4
1.4 แสดงแผนผังองค์กรของบริษัท	4
2.1 กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	9
2.2 กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	12
2.3 ทักษะที่ใช้ในการบริหารงานระดับต่างๆ	16

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ชื่อและที่ตั้งของสถานประกอบการ

ชื่อภาษาอังกฤษ : Thai Toray Synthetics Co., Ltd (Bangkok Factory)

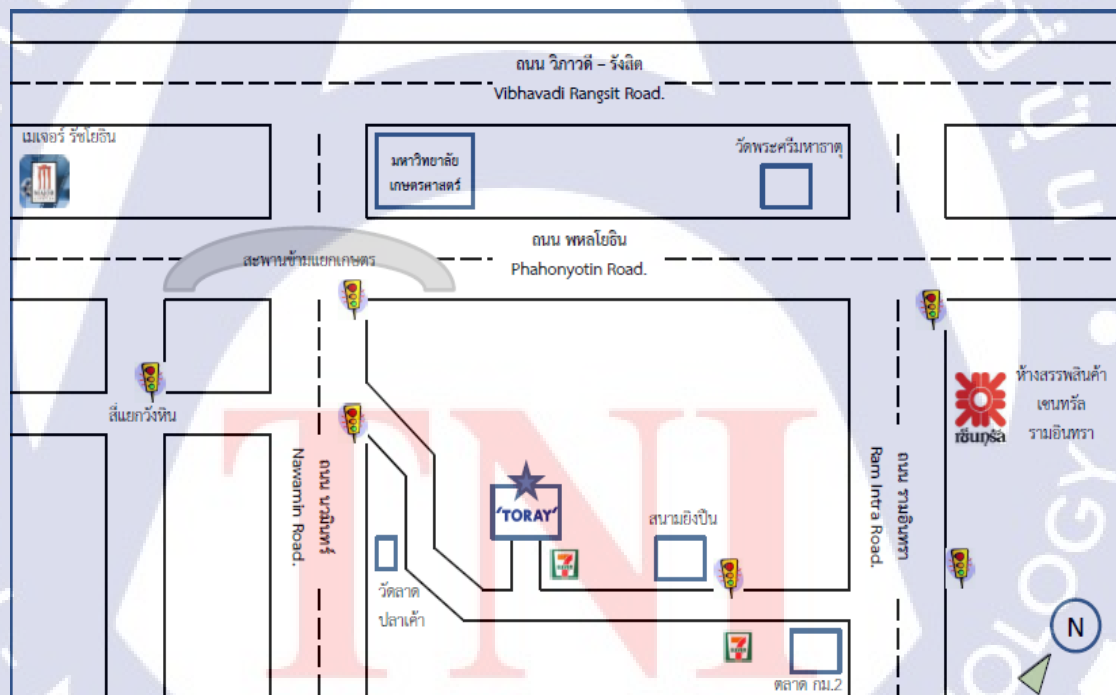
ชื่อภาษาไทย : บริษัทไทยโทเรซินเทคส์จำกัด(โรงงานกรุงเทพฯ)

ที่ตั้ง : 3 ซ.ลาดปลาเค้า 71 ถนนรามอินทรา แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพฯ 10220

เบอร์โทรศัพท์ : 02-522-1640-7, 02-971-7710-9 ต่อ 216-217

โทรสาร : 02-522-1827

เว็บไซต์ : <http://www.toray.co.th>



ภาพที่ 1.1 แผนที่ที่ตั้งบริษัท ไทยโทเรซินเทคส์ จำกัด

1.2 ลักษณะธุรกิจของสถานประกอบการหรือให้บริการหลักขององค์กร

บริษัท ไทยโทเรซินเทคส์ จำกัด เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่าย เส้นด้ายในล่อนฟิลาเมนต์ เส้นด้ายโพลีเอสเตอร์ฟิลาเมนต์ เม็ดพลาสติก ฟิล์มใส และฟิล์มเคลือบอูมิเนียม ซึ่งเป็นวัตถุดิบสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ ธุรกิจด้านการประมงอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมหีบห่อ จัดจำหน่ายทั่วประเทศ และส่งออกด้วยเงินลงทุน 3,078 ล้านบาท เราเป็นหนึ่งในบริษัทในกลุ่มของ TORAY INDUSTRIES, INC.ประเทศญี่ปุ่นซึ่งเป็นผู้ผลิตเส้นใย สังเคราะห์, แผ่นฟิล์ม, พลาสติก, ยา, ผ้า, เครื่องจักร และอื่นๆ อีกมาก โดยมีธุรกิจและอุตสาหกรรมในเครือกว่า 19ประเทศทั่วโลก ซึ่งมีปรัชญาองค์กร “เป็นส่วนร่วมกับสังคม ผ่านการสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ด้วยนวัตกรรมทางด้านความคิด เทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์” บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่มีพันธกิจที่ดีต่อสังคม มีการบริหารจัดการที่ดี สร้างความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้น สร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ด้วยการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงและบริการเป็นเลิศ



ภาพที่1.2 สภาพแวดล้อมภายในโรงงาน

1.2.1 ประวัติโดยย่อของบริษัท

บริษัท ไทยโทเรซินเทคส์ จำกัด (TTS) ก่อตั้งขึ้นในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2546 จากการรวมตัวกันของ บริษัท โทเรไนลอนไทย จำกัด (TNT) บริษัท โทเรไฟเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (TFL) และบริษัท สามทีเอ็มพลาสติกจำกัด(3TP)บริษัทดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตและการจำหน่ายเส้นใยสังเคราะห์ชนิดเส้นด้ายไนลอนฟิลาเมนต์ และ เส้นใยสังเคราะห์ชนิดเส้นด้ายโพลีเอสเตอร์ฟิลาเมนต์ เม็ดพลาสติกเพื่ออุตสาหกรรมฟิล์มใสชนิดโพลิโพรพิลีนและฟิล์มเคลือบออลูมิเนียม ปัจจุบันบริษัทของเรามีโรงงาน 3 แห่งโดยตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และจังหวัดนครปฐม

1.2.2 พันธกิจองค์กร

เพื่อลูกค้าของเรา

สร้างคุณค่าใหม่ให้กับลูกค้าของเราด้วยผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงและการบริการที่เป็นเลิศ

เพื่อพนักงานของเรา

สร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองในสภาพแวดล้อมที่ท้าทายแก่พนักงาน

เพื่อผู้ถือหุ้นของเรา

ให้การจัดการที่เชื่อถือได้และน่าไว้วางใจแก่ผู้ถือหุ้นของเรา

เพื่อสังคมเพื่อสังคม

สร้างความสัมพันธ์และพัฒนาความเชื่อใจซึ่งกันและกันในฐานะพลเมืององค์กรที่มีความรับผิดชอบ

1.2.3 มาตรฐานประกอบกิจการ

ระบบคุณภาพและการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO9001 และ ISO14001 ทั้ง 3 โรงงาน (กรุงเทพฯ อยุธยา และนครปฐม) ด้านการส่งเสริมและอนุรักษ์พลังงาน, องค์กรร่วมรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

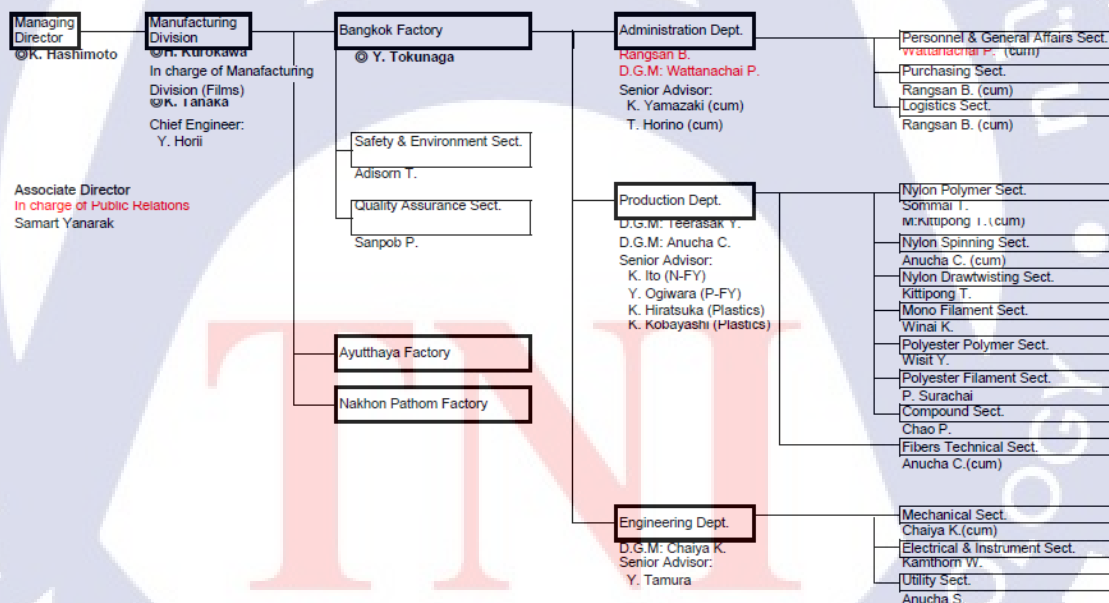
1.2.4 ผลิตภัณฑ์หลัก



ภาพที่ 1.3 ภาพผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท

1.3 รูปแบบการจัดการองค์กรและการบริหารองค์กร

Bangkok Factory Organization Chart (As of May 1, 2015)



ภาพที่ 1.4 แสดงแผนผังองค์กรของบริษัท

จำนวนพนักงานทั้งหมด 587 คน

พนักงานชาย 419คน

พนักงานหญิง 168คน

1.4 ตำแหน่งและหน้าที่งานที่นักศึกษาได้รับมอบหมาย

ตำแหน่ง: เจ้าหน้าที่งานธุรการ

แผนกที่เข้ารับการฝึก: แผนกบุคคลและธุรการ

หน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย:

-งานธุรการทั่วไปของแผนกตามที่พนักงานที่ปรึกษามอบหมาย

1.5 พนักงานที่ปรึกษาและตำแหน่งงานของพนักงานที่ปรึกษา

พนักงานที่ปรึกษา: นางสาวดวงกมล เกิดฉาย

ตำแหน่งงาน: FOREMAN

1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

วันที่ 16 มีนาคม 2558 ถึง วันที่ 22 พฤษภาคม 2558

1.7 วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงาน

1. เพื่อให้เข้าใจลักษณะงานในแผนกบุคคลและธุรการ ได้มากขึ้นจากการลงมือปฏิบัติงานจริง
2. เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานจริงหลังเรียนจบ
3. เพื่อฝึกความรับผิดชอบในการทำงานและการตรงต่อเวลา

1.8 ผลที่คาดว่าจะได้รับการปฏิบัติงาน

1. เข้าใจงานด้านบุคคลมากขึ้นกว่าตอนที่เรียนจากตำราเพียงอย่างเดียว
2. มีความมั่นใจในการไปทำงานจริงหลังเรียนจบ
3. มีความรับผิดชอบในการทำงาน
4. เรียนรู้ความผิดพลาดจากการทำงานเป็นประสบการณ์และปรับปรุงในการทำงานจริงได้
5. รับรู้ถึงทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานที่ต้องเรียนรู้เพิ่มเติม

บทที่ 2

ทฤษฎีและเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

2.1 การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

ความหมายของการสรรหา

การสรรหาเป็นกระบวนการแสวงหาและจงใจให้กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ความสามารถศักยภาพและคุณสมบัติต่าง ๆ อันเหมาะสมกับตำแหน่งที่เปิดเข้ามาสมัครงานกับองค์กร ทั้งนี้โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้ตลาดแรงงานรับทราบซึ่งอาจเป็นการแสวงหาจากแหล่งภายในหรือภายนอกองค์กรก็ได้เมื่อพิจารณาในมิติความสัมพันธ์ของการสรรหากับกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์อื่นจะพบว่า การสรรหาเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างการวางแผนทรัพยากรมนุษย์กับการคัดเลือกซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการอื่นๆ ได้แก่ การปฐมนิเทศการฝึกอบรมและการพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยกระบวนการสรรหาจะช่วยแสวงหาปัจจัยป้อนเข้า (input) ที่หมายถึงพนักงานให้กับองค์กร หากการสรรหาสามารถดึงดูดและจงใจให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติอื่นๆ ตรงตามที่กำหนดมาสมัครงานได้มากที่สุดองค์กรก็มีโอกาสคัดเลือกพนักงานจากกลุ่มผู้สมัครที่มีคุณภาพให้มาปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรประหยัดทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาได้จึงทำให้มีการคาดหวังว่าการสรรหาเป็นเป้าหมายหลักประการแรกที่จะนำมาใช้เป็นมาตรการในการลดค่าใช้จ่ายทำให้มีการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีการแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพมากขึ้นเท่าไร ความสำคัญของการสรรหา ก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้นเท่านั้นด้วยเหตุนี้จึงทำให้นักจัดการทรัพยากรมนุษย์บางคนเชื่อว่าการสรรหาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหลายองค์กร

กระบวนการสรรหา

เพราะคุณภาพของพนักงานมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรฉะนั้นผู้ดำเนินการสรรหาจึงมีบทบาทและความรับผิดชอบในการแสวงหาและจงใจบุคคลที่มีคุณภาพมีความสามารถเข้ามาสมัครงานในองค์กรถ้าจำนวนของบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับที่กำหนดมาสมัครน้อยองค์กรก็ไม่สามารถมีระบบการจ้างงานที่มีคุณภาพไปได้ ข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์งานซึ่งประกอบด้วยคำพรรณาลักษณะงานและข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงานจะต้องนำมาใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นประกอบพิจารณากำหนดแนวทางและวิธีการในการแสวงหาพนักงานในทางปฏิบัติ นั่นคือการสรรหา

เป็นกิจกรรมที่ต้องการความเอาใจใส่จากผู้รับผิดชอบและมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้มีผู้เปรียบเทียบการสรรหาในปัจจุบันว่าเปรียบเสมือนการผลิตสินค้าในตลาดผู้บริโภครที่เต็มไปด้วยการแข่งขันสูงและค่อนข้างรุนแรงดังนั้นในการดำเนินการสรรหาจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการที่เป็นขั้นตอนและมีระบบทั้งนี้เพื่อให้สามารถจูงใจบุคคลที่มีคุณภาพสูงมาสมัครงานซึ่งเป็นแนวทางให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในที่สุดกระบวนการสรรหาประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

- การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้ผู้สรรหาทราบความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรว่าต้องการบุคคลประเภทใดระดับใดจำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อใดเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดจำนวนตำแหน่งที่ต้องการรับพนักงานคุณสมบัติของผู้สมัครและลักษณะงานหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้นๆ
- การขอจ้างพนักงานของผู้จัดการการจัดทำข้อพนักงานนั้นองค์กรที่จะต้องระบุให้ชัดเจนว่าจะขอพนักงานเพื่อไปทำงานในตำแหน่งอะไรจำนวนเท่าใดต้องการเมื่อใดลักษณะของงานที่รับผิดชอบมีอะไรบ้างคุณสมบัติที่ต้องการสำหรับตำแหน่งนั้นมีอะไรบ้างเป็นต้นหลังจากการที่ฝ่ายสรรหาได้รับทราบรายละเอียดจากใบขอจ้างจึงดำเนินการขั้นต่อไปโดยจะต้องนำไปพิจารณา ร่วมกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครตำแหน่งงานที่ระบุนี้ได้จากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์และการขอจ้างพนักงานตามความต้องการขององค์กรซึ่งเสนอโดยผู้จัดการของแต่ละฝ่ายเป็นการให้ภาพรวมว่าองค์กรต้องการพนักงานใหม่เพื่อทำงานในตำแหน่งใดบ้าง
- การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานหลังจากที่กำหนดตำแหน่งที่จะรับสมัครงานพนักงานใหม่แล้วผู้สรรหาจะต้องศึกษาข้อมูลจากการวิเคราะห์งานซึ่งได้แก่คำพรรณาลักษณะงานและข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงานทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงงานที่พนักงานใหม่จะต้องรับผิดชอบและคุณสมบัติที่จำเป็นในการปฏิบัติงานจะช่วยให้การประกาศรับสมัครมีข้อมูลที่ครบสมบูรณ์
- การศึกษาข้อคิดเห็นของผู้จัดการข้อคิดเห็นหรือข้อสังเกตของผู้จัดการที่รวบรวมจากใบขอจ้างพนักงานจะเป็นข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นความต้องการที่เป็นปัจจุบันเป็นข้อมูลที่ทันสมัยช่วยให้ข้อมูลประกอบการสรรหาสมบูรณ์และตรงกับการความต้องการของหน่วยปฏิบัติมากขึ้น
- การกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานการกำหนดเงื่อนไขต่างๆ เกี่ยวกับงานเป็นผลจากการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์งานและการศึกษา

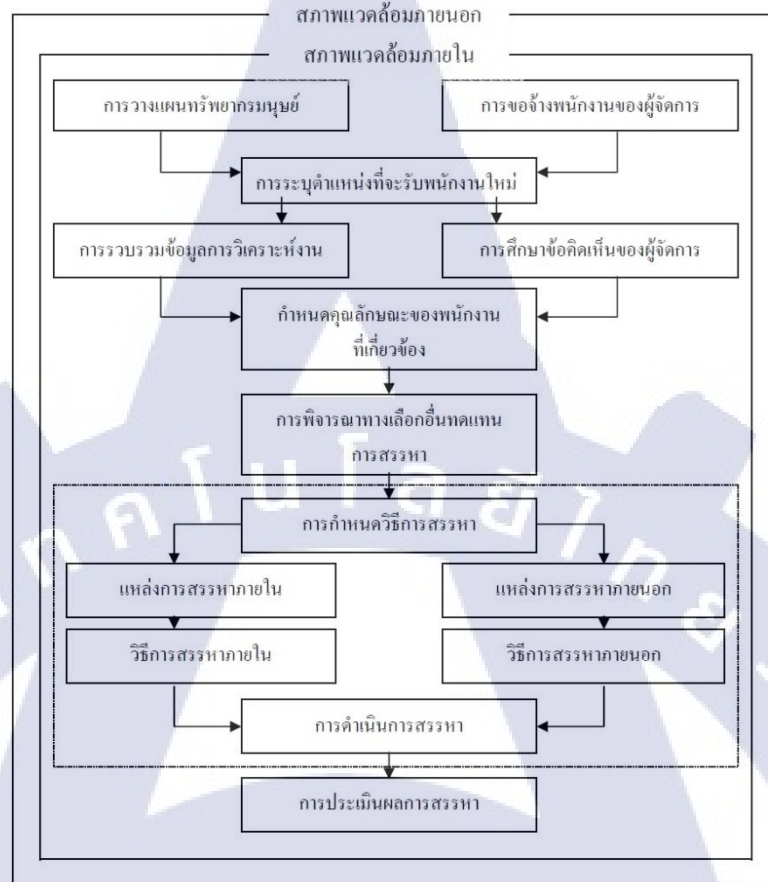
ข้อคิดเห็นของผู้จัดการซึ่งช่วยกำหนดเงื่อนไขต่างๆเกี่ยวกับพนักงานรวมถึงการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานที่องค์กรพึงประสงค์

- การพิจารณาทางเลือกอื่นทดแทนการสรรหาในบางครั้งถึงแม้การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ชี้ให้เห็นความต้องการพนักงานเพิ่มขึ้นแต่องค์กรอาจตัดสินใจแสวงหาทางเลือกอื่นแทนการสรรหาเพราะบางครั้งเมื่อมีการบรรจุพนักงานไปแล้วการให้ออกจากงานนั้นทำได้ยากแม้แต่พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่น่าพอใจจึงอาจใช้วิธีอื่นแทนการสรรหาเช่น การให้ทำงานล่วงเวลาการจ้างงานชั่วคราวการขอเช่าพนักงานการให้ผู้รับเหมาช่วงและการใช้ผู้รับเหมาอิสระ

การกำหนดวิธีการสรรหาในขั้นนี้ผู้สรรหาจะต้องกำหนดแหล่งการสรรหาและวิธีการสรรหาแหล่งของการสรรหาจำแนกได้ 2 แหล่งคือแหล่งภายในองค์กรและแหล่งภายนอกองค์กรส่วนวิธีการสรรหาที่สามารถแบ่งได้เป็นวิธีการสรรหาภายในองค์กรและวิธีการสรรหาภายนอกองค์กร

การดำเนินการสรรหาผู้ดำเนินการสรรหาตามวิธีที่กำหนดไว้เช่นปิดประกาศตำแหน่งงานว่างการรับสมัครเข้าสอบแข่งขันการโฆษณาทางสื่อมวลชนการส่งเจ้าหน้าที่ไปติดต่อกับสถาบันการศึกษาเป็นต้นทั้งนี้เพื่อจูงใจให้ผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการมาสมัครให้มากที่สุดองค์กรจะได้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดไว้ทำงานกับองค์กรต่อไป การประเมินเป็นการตรวจสอบว่าจำนวนผู้สมัครในแต่ละตำแหน่งครบตามเป้าหมายหรือไม่ถ้าพบว่าบางตำแหน่งไม่มีผู้ใดมาสมัครผู้สรรหาจะต้องทบทวนวิธีการใช้ในการสรรหาหรืออาจต้องขยายเวลารับต่อไปอีกการประเมินผลจะช่วยให้มีการปรับปรุงวิธีการและกลยุทธ์ในการสรรหาให้มีประสิทธิภาพขึ้น

กิจกรรมหลักของกระบวนการสรรหาสามารถสรุปได้ตามภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์
ที่มา (สุนันทาเลาพันธ์, 2542, หน้า 124)

วิธีการสรรหาบุคลากร

การสรรหาที่มีวิธีที่นิยมใช้วิธีคือการสรรหาจากภายในและการสรรหาจากภายนอกแต่ละวิธีมีแนวปฏิบัติในการสรรหาดังนี้ (สุนันทาเลาพันธ์, 2542, หน้า 129)

การสรรหาจากภายในเป็นการสรรหาบุคคลหรือผู้สมัครจากภายในองค์กรของตนเพื่อบรรจุหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างอยู่แทนการประกาศรับบุคคลภายนอกโดยจะประกาศรับบุคคลที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรที่มีคุณสมบัติครบตามที่กำหนดให้มาสอบแข่งขันหรือมารับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งหรืออาจใช้วิธีการโยกย้ายสับเปลี่ยนในแผนกเดียวกันหรือต่างแผนกตามความเหมาะสมการสรรหาโดยวิธีนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเดิมในการสรรหาจากภายในนั้นองค์กรสามารถใช้ข้อมูลที่มีอยู่แสวงหาผู้สมัครภายใน

องค์กรเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่างได้แต่ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์อาจไม่ทราบได้ว่าพนักงานปัจจุบันคนใดบ้างที่สนใจในตำแหน่งนั้นผู้สรรหาจึงจำเป็นต้องแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งที่ว่างให้พนักงานได้ทราบ

การสรรหาจากภายนอกเป็นการสรรหาบุคคลหรือผู้สมัครจากภายนอกองค์กรโดยพยายามชักจูงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสมัครเพื่อสอบแข่งขันเข้ามาดำรงตำแหน่งตามความต้องการขององค์กรขั้นตอนในการสรรหาจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องสรรหาการแสวงหาแหล่งกำลังคนการประกาศรับสมัครการตรวจใบสมัครจนกระทั่งประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบแข่งขันวิธีนี้มักใช้กับการรับพนักงานระดับต้นเมื่อขยายกิจการและไม่สามารถสรรหาบุคคลภายในที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่ง

การคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานมีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรจอห์นดี ร็อกกีเฟลเลอร์(John . Rockefeller)กล่าวว่าการจะให้องค์กรมีความเจริญรุ่งเรืองในอนาคตอย่าพึ่งแต่ซื้อหาทรัพยากรสินมาดำเนินกิจการแต่เพียงอย่างเดียวแต่ต้องจัดหาบุคลากรที่มีมันสมองอันชาญฉลาดมาทำงานฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องเลือกพนักงานที่มีคุณภาพเหมาะสมกับงานโดยใช้กลวิธีและเครื่องมือคัดเลือกรูปแบบต่างๆที่คาดว่าจะสามารถพยากรณ์ได้ใกล้เคียงว่าผู้สมัครคนใดน่าจะเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดถึงแม้ว่าในปัจจุบันแนวโน้มในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และคอมพิวเตอร์ประกอบกับการคัดเลือกมีมากขึ้นก็ตามกลับทำให้มองเห็นว่าการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานยิ่งเพิ่มสำคัญมากขึ้นเพราะประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรจะได้มาจากทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านกระบวนการคัดเลือกโดยวิธีการที่มีความเที่ยงตรงรวมทั้งได้มีการใช้เครื่องมือต่างๆในการคัดเลือกที่มั่นใจได้มาประกอบประกอบการพิจารณาคัดเลือก

ความหมายและวัตถุประสงค์ของการคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกหมายถึงกระบวนการที่ใช้ความพยายามในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความสามารถและมีคุณลักษณะเหมาะสมที่สุดจากบุคคลที่มาสมัครงานเพื่อให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ต้องการโดยวิธีการใช้เครื่องมือที่คาดว่าจะสามารถพยากรณ์ได้อย่างใกล้เคียงว่าบุคคลใดที่น่าจะประสบความสำเร็จในการทำงานตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดดังนั้นการคัดเลือกจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างคุณภาพสำหรับองค์กรในอนาคตการจัดให้มีระบบการคัดเลือกที่ดีตลอดจนมีนโยบายและวิธีการที่มีหลักวิชาการมีความเที่ยงตรงจะส่งผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

แนวคิดในการคัดเลือกบุคลากรมีเป้าหมายหลักคือให้ได้คนที่ดีที่สุดที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เข้ามาทำงานในตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม (put the right man to the right job) ดังนั้นการคัดเลือกบุคลากรจึงมีรายละเอียดของวัตถุประสงค์ดังนี้

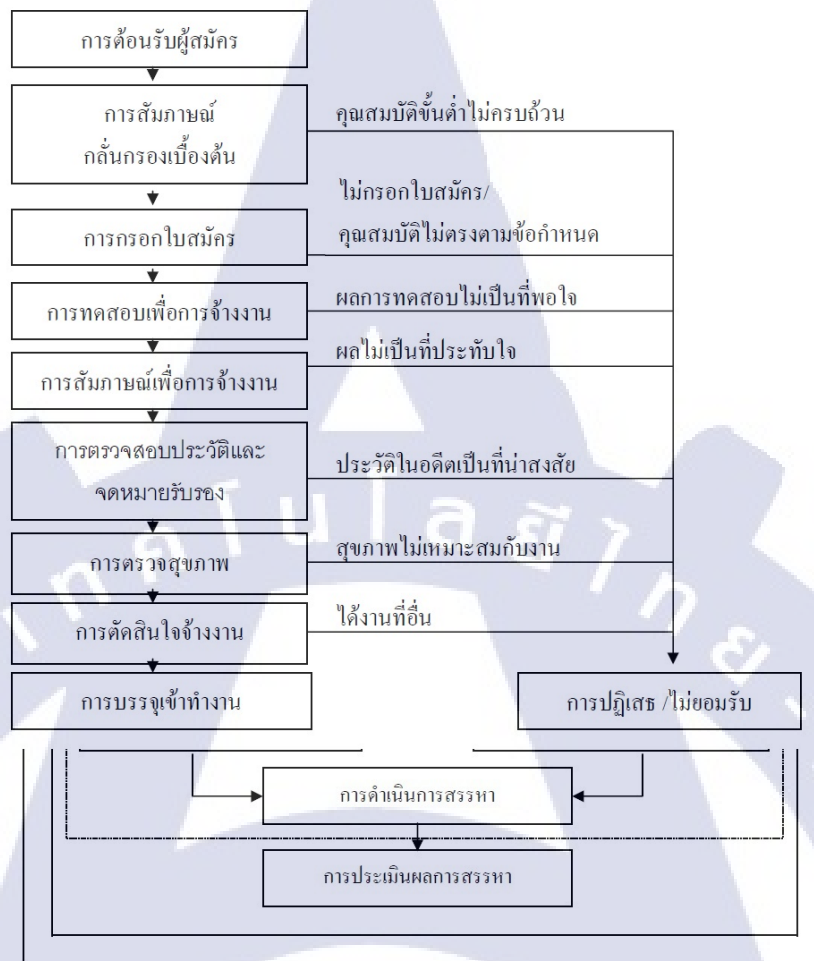
- 1) เพื่อกลั่นกรองบุคคลที่มีความรู้ความสามารถไว้และปฏิเสธบุคคลที่ขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมออกไป
- 2) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามความต้องการขององค์กรและลักษณะงานที่ทำเข้ามาทำงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) เพื่อให้ได้บุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรได้นาน
- 4) เพื่อลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการนิเทศงานรวมถึงการฝึกอบรม
- 5) เพื่อให้ข่าวสารและประชาสัมพันธ์ให้ผู้สมัครทราบเรื่องงานและองค์กร

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร

หลังจากที่ผู้ดำเนินการสรรหาได้ดำเนินการเพื่อจูงใจให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถสมัครงานในตำแหน่งต่างๆตามท้องที่ครบถ้วนแล้วกิจกรรมขั้นตอนต่อไปเป็นการคัดเลือกเพื่อกลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์และปฏิเสธบุคคลที่ขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมกระบวนการคัดเลือกบุคลากรจึงประกอบด้วย 8 ขั้นตอนซึ่งเป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องกล่าวคือถ้าผู้สมัครคนใดผ่านขั้นตอนที่ 1 ได้ก็จะได้เข้าสู่ขั้นตอนที่ 2 และ 3 ต่อไปจนครบทุกขั้นตอนแต่หากผู้สมัครไม่สามารถผ่านขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไปได้อาจถูกปฏิเสธออกจากการคัดเลือกอย่างไรก็ตามการจัดลำดับขั้นตอนของกระบวนการคัดเลือกแต่ละองค์กรอาจแตกต่างกันความสัมพันธ์ของกระบวนการทั้ง 8 ขั้นตอนแสดงในภาพที่ 2.2 และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (สุนันทาเลาหรณ์, 2542, หน้า 156 – 160)

TNI

THAI - NICHU INSTITUTE OF TECHNOLOGY



ภาพที่ 2.2 กระบวนการคัดเลือกบุคลากร

ทิม่า (สุนันทาเลาพันธ์, 2542, หน้า 155; อ้างอิงจาก De Cenzo& and Stephen P., nd., p. 173)

ขั้นตอนที่ 1 การต้อนรับผู้สมัคร

กระบวนการคัดเลือกเริ่มต้นเมื่อผู้ประสงค์จะทำงานไปติดต่อขอใบสมัครงานจากองค์กร ผู้รับผิดชอบขององค์กรจะต้องต้อนรับผู้สมัครอำนวยความสะดวกต่างๆให้กับผู้สมัครการติดต่อครั้งแรกนับเป็นการสร้างความรู้สึกรักของผู้สมัครที่มีต่อองค์กรซึ่งการรับรู้ครั้งนี้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สมัครว่าจะลงชื่อเพื่อขอรับการสัมภาษณ์และขอข้อมูลเพิ่มเติมหรือไม่ความประทับใจครั้งแรกจะช่วยดึงดูดใจให้ผู้สมัครงานจำนวนมากทำให้องค์กรมีโอกาสได้คัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติที่ต้องการได้ในการพูดคุยกันครั้งแรกนอกจากจะช่วยในการประชาสัมพันธ์องค์กรแล้วยังอาจช่วยกลั่นกรองผู้ที่มีคุณลักษณะไม่เหมาะสมที่เห็นได้ชัดเจนซึ่งจะเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ก่อนการเบื้องต้น

ในขั้นตอนนี้แต่ละองค์กรอาจมีแนวปฏิบัติที่แตกต่างกันโดยทั่วไปในกรณีที่ผู้สมัครไปติดต่อด้วยตนเองผู้จัดการฝ่ายที่รับผิดชอบจะใช้เวลาพูดคุยเพื่อแสวงหาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับคุณสมบัติขั้นต่ำที่ผู้สมัครพึงมีซึ่งข้อมูลที่ได้จะช่วยลดเวลาและประหยัดค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการคัดเลือกคำถามที่นิยมถามเป็นเรื่องทั่วไปเกี่ยวกับระดับการศึกษาความสนใจและความสามารถพิเศษเป็นต้นวัตถุประสงค์หลักของขั้นตอนนี้ก็เพื่อคัดกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมออก แต่ถ้าพิจารณาเห็นว่าผู้มีความสมบัตินั้นสมควรแก่การพิจารณาก็จะให้ผู้สมัครผ่านไปสู่วิธีขั้นตอนต่างๆของกระบวนการคัดเลือกต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การกรอกใบสมัคร

ในขั้นนี้ผู้สมัครจะต้องกรอกรายละเอียดข้อมูลต่างๆลงในใบสมัครที่องค์กรจัดทำไว้รายละเอียดในใบสมัครจะสอบถามข้อมูลเช่นประวัติส่วนตัวคุณวุฒิทางการศึกษาประสบการณ์ในการทำงานคุณลักษณะส่วนตัวและความสามารถพิเศษ โดยใบสมัครควรเป็นคำถามที่มีการตอบสั้นคำถามที่ใช้รูปภาพมีลักษณะเป็นกลางและระบุหมายเลขกำกับข้อที่สำคัญคือคำตอบที่ได้จากตัวคำถามควรจะเป็นตัวพยากรณ์พฤติกรรมที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้โดยทั่วไปใบสมัครที่ใช้ในการสมัครงานมี 2 แบบคือแบบถามข้อมูลประวัติส่วนตัวและแบบให้น้ำหนักคะแนน

ขั้นตอนที่ 4 การทดสอบเพื่อการจ้างงาน

เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญและเป็นที่ยอมรับกันในองค์กรต่างๆเพราะการทดสอบเป็นวิธีวัดความแตกต่างของคุณสมบัติระหว่างผู้สมัครซึ่งมีความสัมพันธ์กับการทำงานการทดสอบเป็นวิธีการที่ช่วยเสริมวิธีคัดเลือกอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเชื่อกันว่าผลการทดสอบสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจจ้างงานได้ค่อนข้างมากการทดสอบจึงเป็นการพยายามที่จะวัดคุณสมบัติและความสามารถของผู้สมัครที่เกี่ยวข้องและจำเป็นสำหรับการทำงานเช่นสติปัญญาความถนัดทักษะบุคลิกภาพการเคลื่อนไหวของร่างกาย เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 5 การสัมภาษณ์เพื่อการจ้างงาน

เป็นขั้นตอนหนึ่งที่ผู้บริหารมักเลือกนำมาใช้ในการคัดเลือกผู้สมัครเข้าทำงานเนื่องจากการสัมภาษณ์เปิดโอกาสให้ผู้สัมภาษณ์และผู้สมัครได้สนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นเป็นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศแบบสองทางกล่าวคือผู้สัมภาษณ์ได้รับรู้ข้อมูลต่างๆของผู้สมัครนอกเหนือจากข้อมูลที่ปรากฏในใบสมัครหรือประวัติย่อขณะเดียวกันผู้สัมภาษณ์ก็สามารถอธิบายให้ผู้สมัครได้รู้จักองค์กรและงานที่ผู้สมัครประสงค์จะทำได้ชัดเจนยิ่งขึ้นรวมทั้งสามารถตอบข้อสงสัยต่างๆที่ผู้สมัครต้องการทราบเพิ่มเติมที่สำคัญยิ่งกว่านั้นการสัมภาษณ์ยังเป็นวิธีการยืดหยุ่นสามารถปรับใช้สำหรับการคัดเลือกพนักงานได้ทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับปฏิบัติการหรือระดับ

บริหารอย่างไรก็ตามผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการสัมภาษณ์มีค่าความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับเครื่องมืออื่นๆ แต่ก็ได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีการที่ใช้ได้ดีในการมองเห็นความเหมาะสมของผู้ที่จะทำงานให้กับองค์กรช่วยยกระดับความรู้แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และทักษะการสื่อสารของผู้สมัครดังนั้นสำหรับงานที่มีคุณลักษณะดังกล่าวมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานการสัมภาษณ์จึงเป็นวิธีการที่ให้ข้อมูลปัจจัยป้อนเข้าประกอบการพิจารณาได้เป็นอย่างดีอีกทางหนึ่ง

ขั้นตอนที่ 6 การตรวจสอบประวัติและจดหมายรับรอง

เป็นการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความรู้ความสามารถการทำงานและบุคลิกภาพของผู้สมัครเพื่อช่วยให้ทราบข้อมูลและการทำงานหรือประสบการณ์ต่างๆของผู้สมัครที่ระบุไว้ในใบสมัครรวมถึงสิ่งที่ได้รับทราบจากการสัมภาษณ์ว่ามีความถูกต้องและน่าเชื่อถือเพียงใดอย่างไรก็ตามการตรวจสอบข้อมูลต่างๆนี้ในทางปฏิบัติอาจไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างครบถ้วนจึงจำเป็นต้องกำหนดขอบเขตโดยมุ่งตรวจสอบเฉพาะข้อมูลสำคัญที่มีความจำเป็นต่อความสำเร็จของงานโดยแหล่งข้อมูลที่จะขอความร่วมมือในการตรวจสอบประวัติได้แก่

- 1) สถานศึกษาที่ผู้สมัครได้สำเร็จการศึกษา
- 2) สถานที่ทำงานเดิมหรือผู้บังคับบัญชาเดิม
- 3) ผู้รับรองซึ่งผู้สมัครระบุไว้ในใบสมัคร
- 4) แหล่งอื่นๆเช่นจากประวัติทางราชการจากองค์กรหรือสถาบันที่ผู้สมัครเคยไป

ติดต่อตลอดจนเพื่อนที่เคยทำงานร่วมกันเป็นต้นในกรณีที่มีความจำเป็นจะต้องตรวจสอบข้อมูลชีวประวัติส่วนตัววิธีการที่ใช้อาจทำได้โดยการเขียนจดหมายหรือโทรศัพท์ไปสอบถามจากหัวหน้างานเดิมเพื่อตรวจสอบข้อสงสัยบางประการที่อาจเกิดขึ้นนายจ้างส่วนใหญ่จะไม่พิจารณาเพียงหลักฐานจดหมายรับรองและชีวประวัติส่วนตัวแต่ละจะใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 7 การตรวจสอบสุขภาพร่างกาย

เป็นขั้นตอนเกือบสุดท้ายของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรเพราะไม่ต้องการให้ผู้สมัครทุกคนเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการตรวจแต่เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานมีสุขภาพแข็งแรงก่อนบรรจุเข้าทำงานองค์กรส่วนใหญ่จึงกำหนดให้ผู้สมัครกรอกแบบสอบถามด้านสุขภาพหรือรับรองการได้รับการตรวจสุขภาพก่อนเป็นเบื้องต้นในการสมัครและจัดการตรวจสุขภาพหลังจากที่มีการคัดเลือกไประดับหนึ่งแล้วโดยจุดมุ่งหมายของการตรวจสอบสุขภาพคือ

- 1) เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงด้านสุขภาพร่างกายในขณะที่จ้างของผู้สมัครไว้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการจ่ายค่าชดเชยต่างๆในกรณีที่มีอุบัติเหตุหรือการเรียกร้องค่าเสียหายจากลูกจ้าง
- 2) เพื่อบรรจุพนักงานให้เหมาะสมกับลักษณะสุขภาพของผู้สมัคร

3) เพื่อป้องกันการจ้างพนักงานที่มีโรคติดต่อร้ายแรง

4) เพื่อปฏิเสธบุคคลที่สภาพร่างกายไม่เหมาะสมกับงานสำหรับการคัดเลือกพนักงานในตำแหน่งงานที่ต้องใช้แรงงานหนักองค์กรอาจมีการทดสอบสมรรถนะทางร่างกายประกอบเพื่อดูอัตราการเต้นของหัวใจการหายใจและความเมื่อยล้าเป็นต้นนอกจากนี้หลายองค์กรมีการทดสอบโรคมะเร็งภูมิคุ้มกันบกพร่องและการทดสอบการติดสารเสพติด

ขั้นตอนที่ 8 การตัดสินใจจ้างงาน

เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคัดเลือกสำหรับผู้สมัครที่ผ่านการสอบสัมภาษณ์และการทดสอบต่างๆที่เกี่ยวข้องและมีผลจากการตรวจสอบประวัติจดหมายรับรองหรือการตรวจสอบสุขภาพเป็นที่น่าพอใจในกรณีนี้ผู้สมัครจะได้รับข้อเสนอจากองค์กรให้ทำงานและบรรจุเป็นพนักงานใหม่ ในขณะที่เดียวกันองค์กรจะต้องแจ้งผู้สมัครที่ไม่ผ่านการคัดเลือกด้วยเช่นกันทั้งนี้เพื่อเป็นการรักษาสัมพันธภาพอันดีไว้ นอกจากนี้ข้อมูลต่างๆเช่นใบสมัครและเอกสารต่างๆจะต้องเก็บเข้าแฟ้มไว้เพื่อสามารถนำมาใช้ได้เมื่อมีการเปิดรับพนักงานเพิ่มในทำนองเดียวกันใบสมัครของผู้ที่ได้รับการจ้างงานก็ต้องเก็บไว้เช่นกันเพื่อประโยชน์ในการติดตามผลและเพื่อตรวจสอบความมีประสิทธิภาพของกระบวนการคัดเลือกโดยประสานงานกับองค์กรที่พนักงานไปปฏิบัติว่ามีปัญหาอะไรที่ควรปรับปรุง

เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาบุคคลที่มีคุณสมบัติและคุณลักษณะสอดคล้องกับงานที่จะทำซึ่งมีรายละเอียดกำหนดไว้ในคำพรรณาลักษณะงานและข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงานซึ่งบางงานอาจจะกำหนดคุณลักษณะไว้กว้างๆไม่จำเพาะเจาะจงแต่บางงานต้องการความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพเฉพาะด้านขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานและลักษณะงานดังนั้นในการพิจารณาคัดเลือกจึงต้องดำเนินการอย่างรอบคอบและเป็นระบบนอกจากนี้การคัดเลือกมิได้มุ่งหวังที่จะให้พนักงานทำงานเฉพาะหน้าที่เท่านั้นจะต้องพิจารณาถึงบุคลิกภาพทัศนคติหรือความมีมนุษยสัมพันธ์ประกอบด้วยเกณฑ์ทั่วไปที่ใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรมีดังนี้ (สุนันทาเลहनันท์, 2542, หน้า 152 – 154)

- การศึกษาและการอบรมได้แก่ความรู้วุฒิทางการศึกษาและการฝึกอบรมซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงความสามารถทางสติปัญญาของแต่ละบุคคลงานบางอย่างต้องการความชำนาญการพิเศษเฉพาะด้านระดับการศึกษาและการฝึกอบรมเฉพาะทางจึงเป็นตัวชี้วัดได้อย่างดีแต่การพิจารณาคัดเลือกคุณสมบัติในลักษณะนี้อาจต้องพิจารณาแบบกว้างไม่อาจจำกัดเฉพาะการศึกษาที่ได้รับมาจากสถานศึกษาเท่านั้น
- ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์จากการทำงาน

เป็นการพิจารณาถึงความชำนาญในการปฏิบัติงานการพิจารณาเรื่องนี้ควรระมัดระวังเพราะระยะเวลาในการทำงานอาจใช้เทียบกับความชำนาญงานได้ไม่เสมอไป

- ทักษะหมายถึงความสามารถเฉพาะทางเช่นทักษะการใช้มือการใช้สายตาการฟังเน้นความสามารถที่จะใช้ทั้งร่างกายและจิตใจให้ประสานกันในการปฏิบัติงานสำหรับการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรระดับบริหาร โรเบิร์ตแอลคาทซ์ (Robert L.Katz) ได้ระบุว่าผู้บริหารหรือผู้จัดการจะต้องมีทักษะเฉพาะ 3 ด้านคือ

- ทักษะทางด้านเทคนิคการปฏิบัติงานคือการมีความรู้ในวิธีการทำงานกระบวนการทำงานและเทคนิคในการผลิตหรือการให้บริการต่างๆ
- ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์คือความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและได้รับความร่วมมืออย่างดีจากกลุ่มบุคคลอื่น
- ทักษะด้านความคิดรวบยอดคือความสามารถในการวางแผนหรือนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างไรก็ตามทักษะในการบริหารทั้ง 3 ประเภทดังกล่าวจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับระดับของงานบริหารเช่นผู้บริหารระดับล่างควรมีทักษะทางด้านเทคนิคการปฏิบัติงานมากกว่าด้านอื่นเพราะจะต้องให้คำแนะนำหรือแก้ปัญหาทางด้านการปฏิบัติการในขณะที่ผู้บริหารระดับสูงควรมีทักษะด้านความคิดรวบยอดมากกว่าด้านอื่นดังรายละเอียดในภาพที่ 2.3

ผู้บริหารระดับสูง	ทักษะด้านความคิด รวบยอด	
ผู้บริหารระดับกลาง	ทักษะ ด้านเทคนิค	ทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์
ผู้บริหารระดับล่าง	การปฏิบัติงาน	

ภาพที่ 2.3 ทักษะที่ใช้ในการบริหารงานระดับต่างๆ
ที่มา (สุนันทาเลาพันธ์, 2542, หน้า 153)

- ลักษณะทางร่างกายหมายถึงความแข็งแรงและสุขภาพที่สมบูรณ์ของร่างกายงานที่ต้องใช้แรงงานก็ต้องการพนักงานที่มีร่างกายแข็งแรงมีความคล่องแคล่วในการใช้อวัยวะเคลื่อนไหว
- รูปร่างทางกายหมายถึงการพิจารณาในทางด้านรูปร่างการแต่งกายความประณีตความสะอาดซึ่งงานบางอย่างเช่นงานขายงานเลขานุการและงานประชาสัมพันธ์จะต้องพิจารณาในด้านนี้เป็นสำคัญ
- บุคลิกภาพเป็นการพิจารณาทางด้านการสื่อสารโต้ตอบความคิดและรสนิยมเป็นต้น
- เชาว์ปัญญาเป็นความสามารถในการใช้สติปัญญาในการตัดสินใจและแก้ปัญหาสามารถประเมินทางเลือกได้อย่างสมเหตุผลและราบรื่นความมีปฏิภาณไหวพริบและเฉลียวฉลาดทักษะด้านความคิดรวบยอดทักษะทักษะด้านด้านเทคนิคมนุษย์สัมพันธ์การปฏิบัติงาน
- ความคิดริเริ่มและการตื่นตัวในการทำงานหมายถึงความคิดที่จะหาวิธีการใหม่ๆที่จะทำงานได้ดีขึ้นสนใจแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาและพัฒนาให้ดีขึ้นลักษณะนี้อาจเป็นที่ต้องการสำหรับงานบางประเภทแต่อย่างใดก็ตามการที่พิจารณาลักษณะข้อนี้ อาจทำได้ค่อนข้างยากต้องใช้ความละเอียดถี่ถ้วน
- ความถนัดหมายถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านซึ่งอาจหาคนที่ได้รับการฝึกอบรมงานเฉพาะด้านได้ยากจึงควรพิจารณาคนที่มีความถนัดจะฝึกอบรมได้ง่ายสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพของงานใหม่ได้เร็วและมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรได้นาน
- ทักษะที่มีต่อนายจ้างหมายถึงความรู้สึกและความพึงพอใจที่มีต่อองค์กรโดยการค้นหาเหตุผลของการสมัครงานเพื่อพิจารณาถึงเจตนาของสมัครรับทราบความคิดเห็นที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในองค์กรนั้น
- ความมั่นคงและความรับผิดชอบงานที่มีลักษณะต้องรับผิดชอบในทรัพย์สินและความปลอดภัยต้องเลือกเอาบุคคลที่รับผิดชอบมีจิตใจมั่นคงมาปฏิบัติงานคุณสมบัตินี้อาจสอบถามจากองค์กรเดิมสอบประวัติเรื่องฐานะการเงินและความรับผิดชอบในครอบครัวเป็นต้น
- ความสามารถในการพัฒนาตนเองเช่นความกระตือรือร้นความสนใจในงานมีความมุ่งมั่นที่จะฝึกอบรมให้มีความชำนาญเพิ่มขึ้น

- อาชญากรรมที่ต้องการประสบการณ์อาจพิจารณาจากอายุหรือใช้อายุเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาแม้ว่าองค์กรอาจต้องการคนหนุ่มสาวแต่งานบางงานก็ต้องการความรู้และประสบการณ์
- เพศค่านิยมเรื่องเพศกำลังเริ่มเปลี่ยนเพศหญิงได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถไม่แพ้เพศชายแต่อาจมีข้อจำกัดในงานที่ต้องใช้กำลังกายและงานที่ทำในเวลาหรือสถานที่ที่ไม่เหมาะสมโดยทั่วไปเพศชายมีแนวโน้มที่จะทำงานที่ต้องใช้แรงงานส่วนเพศหญิงอาจจะถนัดงานอื่นเช่นการต้อนรับการติดต่อประสานงานและด้านการใช้ภาษาเป็นต้น
- ความคาดหวังของผู้สมัครเช่นอัตราเงินเดือนที่ต้องการตำแหน่งและปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ เป็นต้น
- สภาพแวดล้อมอื่นๆ เช่นฐานะทางเศรษฐกิจฐานะทางสังคมสถานภาพการสมรสระยะทางระหว่างบ้านและที่ทำงานเป็นต้นนอกจากเกณฑ์ที่กล่าวมาแล้วในข้างต้นการพิจารณาคัดเลือกคนจำเป็นต้องสอบถามข้อมูลจากแหล่งอื่น

เครื่องมือเพื่อการคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากรมีวัตถุประสงค์คือเพื่อตัดสินใจว่าองค์กรควรจะจ้างผู้สมัครคนใดในจำนวนหลายคนให้เข้าทำงานกับองค์กรโดยคาดหวังว่าผู้สมัครที่ได้รับคัดเลือกนั้นจะเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าบุคคลที่องค์กรปฏิเสธเงื่อนไขของความสำเร็จในการคัดเลือกได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมมีความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงวัตถุประสงค์ของการคัดเลือกก็จะบรรจุเป้าหมายตามต้องการเครื่องมือการคัดเลือกบุคลากรหมายถึงสิ่งที่ใช้ในการประเมินความรู้ทักษะสติปัญญาความถนัดความสามารถของบุคคลโดยจะนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจว่าผู้สมัครสมควรจะได้รับการจ้างงานหรือไม่เครื่องมือที่ใช้โดยทั่วไปได้แก่การทดสอบการสัมภาษณ์ใบสมัครและจดหมายรับรองในทางปฏิบัติองค์กรส่วนมากจะใช้เครื่องมือการคัดเลือกมากกว่าหนึ่งชนิดเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครเครื่องมือเหล่านั้นจะถูกนำไปใช้ตามลำดับสอดคล้องกับกระบวนการเลือกที่ผู้สมัครจะต้องผ่านการประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้กระบวนการคัดเลือกของแต่ละองค์กรอาจมีลำดับขั้นตอนที่แตกต่างกันการเลือกใช้เครื่องมือขึ้นอยู่กับระบบการคัดเลือกของแต่ละองค์กรบางองค์กรจะใช้เฉพาะใบสมัครและการสัมภาษณ์เท่านั้นในขณะที่บางองค์กรยังมีการสัมภาษณ์แบบลึกเพื่อการจ้างงานและมีการตรวจสอบประวัติประกอบโดยทั่วไปโครงการคัดเลือกที่สมบูรณ์จะต้องมีการใช้เครื่องมือต่างๆ ได้แก่ ใบสมัครการทดสอบแบบต่างๆ การสัมภาษณ์และจดหมายรับรองที่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการคัดเลือกทั้งหมดเครื่องมือที่ฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เลือกใช้นั้นมีแนวโน้มจะ

เลือกใช้เครื่องมือโดยพิจารณาจากประเภทของพนักงานที่จะคัดเลือกมากกว่าที่จะพิจารณาตามรูปแบบขององค์กร

1. ใบสมัคร

ใบสมัครเป็นเครื่องมือเพื่อการคัดเลือกที่ใช้ในเกือบทุกองค์กรเป็นหลักฐานแจ้งความจำเป็นในการขอสมัครงานของผู้ที่ประสงค์จะทำงานให้กับแต่ละองค์กรรายละเอียดในใบสมัครจะประกอบด้วยคำถามซึ่งใช้พิจารณาตัดสินความในการจ้างงานรายละเอียดที่ต้องการเกี่ยวกับผู้สมัครเช่นประวัติส่วนตัวประวัติการศึกษาประสบการณ์ในการทำงานความสามารถหรือความเชี่ยวชาญพิเศษบุคคลรับรองเป็นต้นข้อมูลที่ได้จากใบสมัครได้นำไปใช้ในหลายลักษณะดังนี้ (สุนันทาเลาพันธ์, 2542, หน้า 167)

- 1) กลั่นกรองผู้สมัครที่มีคุณสมบัติครบเกณฑ์ขั้นต่ำเช่นคุณสมบัติด้านการศึกษาหรือประสบการณ์ในการทำงานเป็นต้น
- 2) ใช้ในการประเมินใบสมัครอย่างไม่เป็นทางการเพื่อพิจารณาว่าผู้สมัครคนใดบ้างที่น่าสนใจสมควรเชิญมาสัมภาษณ์
- 3) ใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการเตรียมคำถามในการสัมภาษณ์ว่าควรจะถามภูมิหลังของผู้สมัครเพิ่มเติมในเรื่องอะไรบ้าง
- 4) ใช้เป็นข้อมูลในการตรวจสอบประวัติจากผู้รับรองที่ระบุไว้ในใบสมัคร
- 5) ใช้กำหนดค่าน้ำหนักจากค่าสหพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานซึ่งสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกและตัวพยากรณ์เป็นการช่วยให้กระบวนการคัดเลือกมีประสิทธิภาพและมีความเที่ยงตรงเพิ่มขึ้นใบสมัครที่ใช้ในการสมัครงานจะมี 2 แบบคือ

2. การทดสอบ

การทดสอบเพื่อการจ้างงานเป็นความพยายามที่จะให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความสามารถทักษะ ตลอดจนทัศนคติและบุคลิกภาพของผู้สมัครเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ความสำเร็จในการทำงานในอนาคตถ้าได้รับการจ้างงานการตัดสินใจจ้างวิธีทดสอบที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานมีหลายวิธีแต่ที่ได้รับความนิยมและใช้กันแพร่หลายได้แก่

- 1) การทดสอบข้อเขียนเป็นการทดสอบด้านวิชาการโดยมากจะเป็นการทดสอบในการเข้าทำงานของภาครัฐบาลวิชาที่สอบจะมี 2 ลักษณะคือความรู้เฉพาะตำแหน่งและการสอบความรู้ด้านวิชาการในภาคเอกชนไม่นิยมใช้แต่จะดูผลการเรียนจากใบแสดงผลการเรียนแทน
- 2) การทดสอบการปฏิบัติงาน
- 3) การทดสอบทางจิตวิทยา

4) การทดสอบอื่นๆที่กล่าวในที่นี้คือการทดสอบโดยการวิเคราะห์ลายมือเขียนและการทดสอบความซื่อสัตย์

3. การสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เพื่อการจ้างงานเป็นการการสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้สมัคร อันจะนำไปสู่การตัดสินใจจ้างงานผู้สัมภาษณ์จะแจ้งให้ผู้สมัครรับทราบถึงข้อกำหนดเฉพาะของงานและคุณสมบัติเฉพาะที่ต้องการรวมทั้งเป็นผู้กำหนดขอบเขตเนื้อหาของการสัมภาษณ์บางกรณีมีความต้องการข้อมูลด้านต่างๆเกี่ยวกับผู้สมัครเพิ่มเติมจากส่วนที่ไม่สามารถรับทราบจากใบสมัครหรือแบบทดสอบเช่นด้านบุคลิกภาพความมั่นคงทางอารมณ์และความมีมนุษยสัมพันธ์เป็นต้นช่วยให้ได้ข้อมูลประกอบการประเมินผู้สมัครในด้านต่างๆได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นการสัมภาษณ์เพื่อการจ้างงานมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1) เพื่อได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้สมัครที่จะนำไปพิจารณาพร้อมกับข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือคัดเลือกอื่นๆผู้สัมภาษณ์สามารถซักถามเรื่องบางเรื่องให้ชัดเจนยิ่งขึ้นหรือขอข้อมูลเพิ่มเติมในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องได้

2) เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรหรือบริษัทข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับงานรวมทั้งตอบข้อตกลงอื่นๆที่ผู้สมัครต้องการทราบเพิ่ม

3) เพื่อประชาสัมพันธ์องค์กรหรือบริษัทให้แก่ผู้สมัคร

4) เพื่อผูกไมตรีแก่ผู้สมัครให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรถ้าการสัมภาษณ์ดำเนินไปได้ด้วยดีผู้สมัครจะไม่เปลี่ยนทัศนคติแม้ว่าจะไม่ได้รับการจ้างงานก็ตามเนื้อหาของการสัมภาษณ์เพื่อการจ้างงานโดยทั่วไปจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับองค์กรและระดับตำแหน่งงานอย่างไรก็ตามหัวข้อเรื่องที่พบได้ทั่วไปในการสัมภาษณ์เพื่อการจ้างงานได้แก่สมรรถนะผลทางการศึกษานักศึกษาส่วนตัวประสบการณ์การทำงานความมีมนุษยสัมพันธ์และเป้าหมายในอาชีพวิธสัมภาษณ์เพื่อการจ้างงานที่เป็นที่นิยมใช้ทั่วไปมี 3 วิธีได้แก่

1) การสัมภาษณ์แบบเดี่ยวหรือตัวต่อตัวหมายถึงผู้สมัครครั้งละ 1 คนรับการสัมภาษณ์จากผู้สัมภาษณ์ครั้งละคน

2) การสัมภาษณ์แบบกลุ่มหมายถึงผู้สมัครหลายคนรับการสัมภาษณ์จากผู้สัมภาษณ์ครั้งละ 1 คนหรือมากกว่า 1 คน

3) การสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการหมายถึงผู้สมัคร 1 คนรับการสัมภาษณ์จากผู้สัมภาษณ์ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนของบริษัทซึ่งมีจำนวนมากกว่า 1 คนในการสัมภาษณ์เพื่อแสวงหาข้อมูลข้างต้นมักจะใช้รูปแบบการสัมภาษณ์ซึ่งแบ่งเป็น 5 แบบดังต่อไปนี้ (สุนันทาเลาพันธ์, 2542, หน้า 186 – 189)

1) การสัมภาษณ์แบบไม่กำหนดโครงสร้างเป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่กำหนดไว้ล่วงหน้าไม่มีการวางแผนไว้ก่อนให้เสรีภาพแก่ผู้สัมภาษณ์ซึ่งสามารถคิดคำถามในขณะที่กำลังสัมภาษณ์ นอกจากนี้คำถามอาจถูกคิดแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ระหว่างการสัมภาษณ์จะเปิดโอกาสให้ผู้สมัครพูดเป็นส่วนใหญ่ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้ฟังที่ดีแต่ถ้าพบว่ามีเรื่องใดน่าสนใจอาจถามคำถามเพิ่มได้ตามเห็นควรโดยทั่วไปการสัมภาษณ์แบบนี้ใช้เวลานานกว่าวิธีอื่นถ้าผู้สัมภาษณ์ไม่มีความชำนาญอาจทำให้บรรยากาศการสัมภาษณ์อึดอัดและเครียดได้ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้สัมภาษณ์มีประสบการณ์และความชำนาญในการสัมภาษณ์ก็จะทำให้ได้ข้อมูลพิเศษที่น่าสนใจและชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้สมัครได้

2) การสัมภาษณ์แบบกำหนดโครงสร้างเป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์เตรียมคำถามไว้ล่วงหน้าจะไม่ถามคำถามนอกเหนือหรือแตกต่างจากคำถามที่เตรียมไว้และมีวิธีประเมินคำตอบไว้เช่นกันบางองค์กรอาจจะใช้แบบฟอร์มมาตรฐานบางคำถามมีตัวเลือกตอบที่กำหนดให้ผู้สัมภาษณ์เพียงทำเครื่องหมายบนคำตอบในแบบฟอร์มสัมภาษณ์และมีส่วนที่ให้ผู้สัมภาษณ์ได้สรุปและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้สมัครแต่ละคนวิธีนี้จะช่วยผู้สัมภาษณ์ที่ยังไม่ชำนาญพอและเป็นมาตรฐานเดียวกันเมื่อมีผู้สัมภาษณ์หลายคนวิธีนี้เชื่อว่ามีระดับความเชื่อมั่นสูงกว่าการสัมภาษณ์แบบไม่กำหนดโครงสร้างนอกจากนี้การเตรียมคำถามไว้ล่วงหน้าทำให้ไม่เสียเวลาในการคิดคำถามสัมภาษณ์และไม่จำเป็นต้องมีทักษะทางการสัมภาษณ์สูงแต่โดยทั่วไปวิธีนี้ขาดความยืดหยุ่นข้อมูลที่ได้อาจจำกัดค่อนข้างแคบไม่สามารถปรับให้เหมาะสมกับผู้สมัครประเด็นที่สำคัญอาจไม่ได้อภิปรายบางครั้งบรรยากาศการสัมภาษณ์ค่อนข้างอึดอัดในกรณีที่ผู้สมัครตอบคำถามไม่ได้

3) การสัมภาษณ์แบบผสมเป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์จะเตรียมคำถามหลักไว้ล่วงหน้าซึ่งใช้ถามผู้สมัครทุกคนส่วนคำถามสนับสนุนที่สนใจอาจเตรียมไว้บ้างหรือคิดขึ้นตามความน่าสนใจของข้อมูลที่ได้รับข้อมูลที่ได้จากคำถามหลักช่วยให้มีการเปรียบเทียบผู้สมัครได้วิธีนี้ทำให้บรรยากาศสัมภาษณ์มีสีสันเพิ่มขึ้นและเห็นคุณลักษณะเฉพาะบุคคลหรือความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้สมัครได้

4) การสัมภาษณ์แบบแก้ปัญหาเป็นการสัมภาษณ์ที่มุ่งเน้นพฤติกรรมในการแก้ปัญหาสถานการณ์เชิงสมมุติฐานที่ผู้สมัครอาจประสบในการปฏิบัติงานเมื่อได้รับการจ้างงานผู้สมัครจะต้องบอกแนวทางการแก้ปัญหาว่าจะดำเนินการอย่างไรการสัมภาษณ์จะทดสอบเฉพาะความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ปัญหาของผู้สมัครอย่างไรก็ตามถ้าสถานการณ์เชิงสมมุติฐานนั้นตรงกับสถานการณ์จริงที่ผู้สมัครพึงประสบการณ์สัมภาษณ์ก็จะมีผลที่ตรง

5) การสัมภาษณ์แบบสร้างความคิดเป็นวิธีการที่เริ่มนำมาใช้ภายหลังสงครามโลกครั้งที่สองเพื่อทดสอบการคัดเลือกทหารเกณฑ์ของประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในวงการ

ธุรกิจผู้สัมภาษณ์จะตั้งคำถามที่ค่อนข้างกว้างแล้วรुकคำถามอย่างต่อเนื่องเนื่องจากความสามารถของผู้สมัครไม่เป็นมิตรต่อผู้สมัครพยายามทำให้ผู้สมัครรู้สึกอึดอัดใจเพื่อผู้สัมภาษณ์จะสังเกตปฏิกิริยาว่าผู้สมัครจะมีเทคนิคเชิงวิปถุญาที่จะแก้ไขเพื่อเอาตัวรอดโดยวิธีการใดและจะมีการอธิบายให้ผู้สมัครเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์แบบนี้เมื่อการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นลงการสัมภาษณ์มีขั้นตอนดังนี้ (สุนันทาเลาพันธ์, 2542, หน้า 192 – 196)

ขั้นที่ 1 การเตรียมตัวของผู้สัมภาษณ์เพื่อให้การสัมภาษณ์ดำเนินไปได้ด้วยดีบรรลุ

วัตถุประสงค์ผู้สัมภาษณ์จำเป็นต้องเตรียมการดังนี้

- 1) ศึกษารายละเอียดของใบพรรณนาลักษณะงานและข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงานที่ได้จากการวิเคราะห์งานเพื่อใช้เตรียมคำถามที่จะตัดสินความเหมาะสมของผู้สมัคร
- 2) กำหนดเรื่องที่ต้องการข้อมูลจากผู้สมัคร โดยเน้นเฉพาะด้านความรู้ทักษะความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับงาน
- 3) ศึกษารายละเอียดและทบทวนข้อมูลในใบสมัครและประวัติย่อโดยมุ่งเน้นสิ่งต่อไปนี้
 - 3.1) คำหลักที่สัมพันธ์กับข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงาน
 - 3.2) พิจารณาเบื้องต้นว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติสอดคล้องกับข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงานหรือไม่
 - 3.3) ค้นหาทักษะที่อาจถ่ายโยงจากงานที่ระบุไว้ในใบสมัครไปสู่งานใหม่
- 4) เตรียมคำถามที่คาดว่าผู้สมัครต้องการรู้เช่นหน้าที่ความรับผิดชอบมาตรฐานการปฏิบัติงานเงินเดือนผลประโยชน์เกี่ยวกับและสวัสดิการ เป็นต้น
- 5) กำหนดวิธีการสัมภาษณ์
- 6) พิจารณาสถานที่สัมภาษณ์ให้มีสิ่งแวดล้อมเหมาะสมมีความเป็นเอกเทศ
- 7) แจ้งให้ผู้สมัครทราบล่วงหน้าเรื่องเวลาและสถานที่สัมภาษณ์
- 8) เตรียมคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลต่างๆตามที่ต้องการให้มีรายละเอียดสอดคล้องกับ

ความมุ่งหมายของการสัมภาษณ์เพื่อการจ้างงานแต่ละตำแหน่ง

ขั้นที่ 2 การสร้างสัมพันธภาพที่ดีผู้สัมภาษณ์พึงระลึกถึงเสมอว่าหัวใจสำคัญของกระบวนการสัมภาษณ์อยู่ที่การสร้างสัมพันธภาพที่ดีอันจะนำไปสู่ความไว้วางใจในการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลจากกล่าวได้ว่าการสร้างสัมพันธภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบหลักประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการสัมภาษณ์สัมพันธภาพที่ดีเริ่มต้นด้วยการสัมภาษณ์ตรงต่อเวลาใช้คำถามที่เป็นมิตรเพื่อสร้างมิตรต่อกันนอกจากนี้ผู้สัมภาษณ์ยังต้องใช้การสื่อสารแบบไม่ใช้วาจาหรือวัจนภาษาประกอบ

ขั้นที่ 3 การแลกเปลี่ยนข้อมูลขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์ควร

ปฏิบัติดังนี้

1) สร้างบรรยากาศเป็นกันเองเพื่อผ่อนคลายความกระวนกระวายใจของผู้สมัครมีการแสดงออกที่เป็นมิตรและให้เกิดผู้ถูกสัมภาษณ์

2) ควรตั้งคำถามที่มีลักษณะเป็นการกระตุ้นผู้สมัครให้แสดงความคิดเห็นไม่ควรใช้คำถามที่ต้องตอบเพียง“ใช่”หรือ“ไม่ใช่”

3) ควรหลีกเลี่ยงคำถามนำหรือคำถามที่แสดงความลำเอียงของผู้สัมภาษณ์แม้ว่าจะเป็นว่าจะเป็นการสัมภาษณ์ที่กำหนดโครงสร้างคำถามไว้ล่วงหน้าก็ตาม

4) ถามครั้งละหนึ่งคำถาม

5) ต้องทำให้ผู้สมัครเข้าใจคำถามอย่างชัดเจนโดยไม่แสดงให้ผู้สมัครคาดการณ์ได้ว่าคำตอบที่ถูกต้องควรจะเป็นอย่างไร

6) ควรใช้ภาษาและถ้อยคำที่มีความหมายง่ายต่อความเข้าใจไม่พูดเร็วเกินไป

7) ใช้คำถามที่ให้ความเป็นมิตรและใช้น้ำเสียงที่เหมาะสม

8) ไม่ควรถามเกี่ยวกับเรื่องการเมืองและศาสนาหรือลัทธิความเชื่อเพราะอาจเกิดการโต้แย้งขึ้นได้

9) เปิดโอกาสให้ผู้สมัครได้พูดอย่างเต็มที่ถึงแม้ว่าผู้สมัครจะหยุดพูดไปชั่วระยะหนึ่งผู้สัมภาษณ์ควรหยุดนิ่งก่อนเพื่อให้โอกาสผู้สมัครพูดหรืออธิบายเพิ่มเติม

10) ไม่ควรแสดงความคิดเห็นใดๆในขณะที่ผู้สมัครพูดเว้นแต่สิ่งนั้นจะมีความสำคัญต่อผู้สมัครหรือคอยจนกว่าผู้สมัครได้อธิบายจบแล้ว

11) กระตุ้นให้ผู้สมัครพูดเกี่ยวกับตัวเองมากที่สุดผู้สัมภาษณ์ไม่ควรผูกขาดการสนทนา

12) ต้องฟังผู้สมัครอย่างตั้งใจและมีเหตุผล

13) ต้องสังเกตปฏิกิริยาต่างๆของผู้สมัครประกอบเพื่อให้ทราบถึงความเหมาะสมจากท่าทีและวิธีการพูด

14) ควรให้ผู้สมัครมีโอกาสซักถามเกี่ยวกับองค์กรหรืองาน

15) บันทึกข้อมูลต่างๆอย่างสมบูรณ์และระมัดระวัง

ขั้นที่ 4 การยุติการสัมภาษณ์เมื่อการสัมภาษณ์ได้ข้อมูลครบตามเป้าหมายแล้วการสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลสิ้นสุดการยุติการสัมภาษณ์ควรให้ทุกฝ่ายพอใจไม่ควรใช้เวลาในการสัมภาษณ์นานเกินไปหรือพยายามรวบรัดการสัมภาษณ์จนไม่ได้ข้อมูลตามที่ต้องการการยุติการสัมภาษณ์จึงควรทำให้เป็นไปตามธรรมชาติของกระบวนการมากกว่าที่จะยุติโดยกะทันหันในการปฏิบัติเพื่อยุติการสัมภาษณ์มีดังนี้

1) ผู้สัมภาษณ์ควรแสดงให้เห็นชัดเจนว่าสิ้นสุดการสัมภาษณ์เมื่อก่อนใกล้จะสิ้นสุดการ

สัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์บางคนอาจใช้วิธีการสื่อสารแบบไม่ใช้วาจาเช่นหันไปมองที่ประตูหรือ
ขำเลียงคานาฬิกาเป็นการส่งสัญญาณว่าการสอบสัมภาษณ์ใกล้จะยุติแล้วบางท่านอาจใช้คำถาม
ขึ้นว่าคุณมีคำถามที่จะถามบ้างหรือไม่เป็นต้น

- 2) ผู้สัมภาษณ์ควรขอบคุณผู้สมัครที่สละเวลามาและให้ความสำคัญกับองค์กร
- 3) ผู้สัมภาษณ์ควรแจ้งให้ผู้สมัครทราบถึงวิธีการรายงานผลการสัมภาษณ์ให้ทราบ
ล่วงหน้าหรือถ้ามีขั้นตอนต่อไปในการคัดเลือกอย่างไรก็ควรแจ้งให้ผู้สมัครทราบด้วยเช่นกัน
- 4) ผู้สัมภาษณ์ไม่ควรยกย่องชมเชยผู้สมัครหรือพูดในลักษณะให้ความหวังกับผู้สมัคร
เกินความจริงและต้องไม่ให้คำมั่นสัญญาหรือข้อผูกมัดใดๆกับผู้สมัครทั้งนี้เนื่องจากผลการ
พิจารณายังไม่เป็นที่เรียบร้อย

ขั้นที่ 5 การประเมินผลสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะต้องดำเนินการประเมินผู้สมัครทันที
เพราะรายละเอียดสำคัญได้ถูกบันทึกไว้และความรู้สึกยังอยู่ในความจำหากทิ้งไว้นานอาจทำให้
ลืมรายละเอียดบางประการไปได้ถ้าผู้สัมภาษณ์ใช้แบบประเมินผลการสัมภาษณ์ก็ควรมีการ
ตรวจสอบและกรอกข้อมูลทุกอย่างให้เรียบร้อย

2.2 ISO9001:2000ระบบจัดการด้านคุณภาพ

ระบบการจัดการด้านคุณภาพ ISO 9001 ถูกพัฒนาขึ้นเป็นระบบมาตรฐานสากลเพื่อที่จะทำให้มั่นใจ
ได้ว่าผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการได้จัดตั้งและรักษาระบบการจัดการด้านคุณภาพที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
โดยมีจุดประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นโดยมาตรฐานนี้เกี่ยวกับการ
ออกแบบการพัฒนาการผลิตและการให้บริการซึ่งสามารถใช้ได้กับทุกประเภทธุรกิจในทุก
อุตสาหกรรมบริษัทจำเป็นต้องมีความตระหนักและเป้าหมายที่ชัดเจนรวมทั้งหลักฐานของระบบ
การจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถประสบความสำเร็จในการเตรียมตัวตามข้อกำหนดของ
มาตรฐาน

2.2.1 หลักการของมาตรฐาน ISO9001:2000

มาตรฐาน ISO9001:2000 ระบุข้อกำหนดที่จำเป็นในระบบบริหารคุณภาพโดยมุ่งสร้างความพึง
พอใจต่อลูกค้าอย่างเป็นระบบมากกว่าการมุ่งเน้นทดสอบตรวจสอบในผลิตภัณฑ์หรือบริการด้วย
การมุ่งส่งเสริมให้มีการนำเอาแนวทางการจัดการโดยมองแบบกระบวนการในการบริหารงานด้าน
คุณภาพขององค์กร โดยรวมว่ากิจกรรมใดๆก็ตามที่มีการรับสิ่งป้อนเข้า (inputs) แล้วมีการ
เปลี่ยนแปลงให้กลายเป็นผลิตผลของกิจกรรมและส่งออกเป็นสิ่งป้อนออก (outputs) แล้ว
กิจกรรมเช่นกล่าวถึงนี้อาจเรียกว่าเป็นกระบวนการ (a process) โดยธรรมชาติแล้วแต่ละองค์การ
ธุรกิจย่อมประกอบขึ้นจากหลายๆหน่วยงานที่มีกิจกรรมแตกต่างกันโดยดำเนินงานเชื่อมประสาน

สอดคล้องกันภายใต้กรอบวัตถุประสงค์เดียวกันด้วยกฎเกณฑ์หรือกติกาในการทำงานอันเดียวกัน ดังนั้นองค์กรที่มุ่งสู่การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพย่อมต้องระบุชี้แต่ละกิจกรรมหรือกระบวนการย่อยๆทั้งหลายในองค์กรอย่างชัดเจนและบริหารบรรดากระบวนการต่างๆเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะสิ่งป้อนออก(ผลิตผล)จากกระบวนการหนึ่งอาจจะเป็นสิ่งป้อนเข้าให้แก่อีกกระบวนการหนึ่ง(ที่อยู่ถัดไปได้)การระบุชี้กระบวนการและการบริหารกระบวนการทั้งหมดในองค์กรอย่างเป็นระบบรวมถึงการจัดการด้านปฏิสัมพันธ์อันเหมาะสมระหว่างกระบวนการทั้งหลายภายในองค์กรเช่นนี้อาจเรียกได้ว่าเป็น “การจัดการด้านคุณภาพโดยการมองแบบกระบวนการ”

2.2.2 ประโยชน์ของระบบ ISO9001:2000 ต่อองค์กร

1. ช่วยให้นักบริหารมีมาตรการขั้นตอนปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานและโครงสร้างในทางปฏิบัติช่วยป้องกันข้อบกพร่องและง่ายต่อการตรวจสอบผลงานตามนโยบายหรือแผนงานตลอดจนเป็นแนวทางให้ง่ายต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
2. มีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ระบุนโยบายวิธีปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นรูปแบบที่เป็นรูปธรรม
3. เป็นเครื่องมือตรวจสอบในองค์กรช่วยป้องกันมิให้นโยบายเป็นอัมพาตเนื่องจากขาดระบบรองรับ
4. มีระบบในการดักจับปัญหา มีระบบในการลดการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุเพิ่มการป้องกันหรือกำจัดปัญหาที่ต้นเหตุเพื่อลดการเกิดปัญหาซ้ำซากและมุ่งสู่การปรับปรุงคุณภาพขององค์กร
5. ลดค่าใช้จ่ายประหยัดเวลาในการทำงานลดความบกพร่องและจำนวนการผลิตสินค้าหรือบริการที่ไม่ได้มาตรฐานเนื่องจากข้อกำหนดความต้องการความคาดหวังของลูกค้าจะถูกระบุพร้อมมีกระบวนการในการสร้างความเข้าใจในองค์กร
6. มีระบบในการเพิ่มประสิทธิภาพและลดจำนวนแรงงานจากที่มีระบบที่ทำให้บุคลากรที่มีพื้นฐานการศึกษาที่ไม่สูงนักก็ทำงานได้ดีไม่บกพร่อง

7. ขวัญกำลังใจในองค์กรสูงขึ้นเนื่องจากพนักงานทราบว่างานที่ต้องกระทำนั้นทำอย่างไรพนักงานทราบว่าหัวหน้าและวัตถุประสงค์ของงานคืออะไร

2.2.3 ประโยชน์ของระบบ ISO9001:2000 ต่อตัวเอง

1. ท่านจะได้รับข้อมูลวิธีการและวัตถุดิบที่จำเป็นในการทำงานเป็นอย่างดี
2. เครื่องจักรและเครื่องมือเหมาะสมและอยู่ในสภาพที่ดี
3. ท่านจะได้รับทราบวิธีการปฏิบัติการและการอบรมที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของท่าน
4. พื้นที่ทำงานจะได้รับการดูแลเป็นระบบระเบียบ
5. หากมีสิ่งใดที่ขัดขวางท่านในการทำงานที่ดีจะมีระบบให้ท่านในการรายงานปัญหาและขอความช่วยเหลือในการกระทำความดังกล่าว

TNI

บทที่ 3

แผนงานการปฏิบัติงานและขั้นตอนการดำเนินงาน

3.1 แผนงานการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานในเรื่องการสรรหาบุคคลเข้าทำงานในฉบับก่อนมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เดือนที่ 1				เดือนที่ 2			
วางแผนในการดำเนินงานเบื้องต้น			→					
ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อเรื่องที่จะปรับปรุง				→				
ศึกษาคู่มือวิธีการปฏิบัติงานในฉบับก่อน				→				
วิเคราะห์ในจุดที่ควรปรับปรุงของคู่มือในฉบับก่อน				→				
ศึกษากระบวนการการปฏิบัติงานในปัจจุบัน					→			
ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้มีความละเอียดและมีประสิทธิภาพในการใช้งานจริงได้มากขึ้น							→	

ตารางที่ 3.1 แผนงานการปฏิบัติงาน

3.2 ขั้นตอนและรายละเอียดในการดำเนินงาน

จากแผนงานในการปฏิบัติงาน สามารถอธิบายขั้นตอนต่างๆได้ ดังนี้

3.2.1 วางแผนในการดำเนินงานเบื้องต้น

เป็นขั้นตอนที่ปรึกษากับพนักงานที่ปรึกษาโรงงานฝึกงานเกี่ยวกับตัวหัวข้อที่จะทำเป็นรายงาน และอธิบายรายละเอียดพร้อมทั้งแนะนำขั้นตอนในการดำเนินงานต่างๆเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานของการสรรหาบุคคลเข้าทำงานได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้บริษัทสามารถใช้ประโยชน์จากการปรับปรุงคู่มือครั้งนี้ให้ได้เกิดประโยชน์สูงสุด

3.2.2 ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะปรับปรุง

ค้นหาและศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน ตามมาตรฐานISO9001 โดยอาศัยการหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้

3.2.3 ศึกษาคู่มือวิธีการปฏิบัติงานในฉบับก่อน

เป็นขั้นตอนที่ศึกษารายละเอียดโดยรวมของขั้นตอนการดำเนินงานในเรื่องการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน ว่ามีขั้นตอนการดำเนินการอย่างไรบ้าง

3.2.4 วิเคราะห์ในจุดที่ควรปรับปรุงของคู่มือในฉบับก่อน

เมื่อศึกษาคู่มือการปฏิบัติงานในฉบับก่อนแล้ว หาจุดที่ควรปรับปรุงให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ขยายความหรือทำขั้นตอนต่างๆให้เข้าใจได้ง่ายและละเอียดมากยิ่งขึ้น

3.2.5 ศึกษากระบวนการการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

เริ่มศึกษาถึงกระบวนการการปฏิบัติงานในปัจจุบันและนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับฉบับเก่า เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการดำเนินการปรับปรุงคู่มือฉบับใหม่ให้มีความเป็นมาตรฐานตรงต่อวิธีการทำงาน ณ ปัจจุบัน

3.2.6 ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้มีความละเอียดและมีประสิทธิภาพในการใช้งานจริงได้มากขึ้น

เริ่มลงมือปรับปรุงข้อมูลต่างๆในแบบฟอร์มที่ทางบริษัทกำหนดให้ และให้พนักงานที่
ปรึกษาช่วยตรวจสอบความถูกต้องอีกรอบ เพื่อนำเสนอให้ทางบริษัทสามารถใช้งานคู่มือปฏิบัติงาน
ที่ปรับปรุงแล้วได้จริง



บทที่ 4

ผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และสรุปผลต่างๆ

4.1 ขั้นตอนและผลการดำเนินงาน

จากการดำเนินการตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้สามารถสรุปผลการดำเนินงานได้ดังนี้

Work Instruction ฉบับที่ได้นำมาแก้ไขนั้น เป็นฉบับที่ทำไว้ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2550 ยังไม่เคยมีการแก้ไขมาก่อน ซึ่งเป็นเวลานานพอสมควร จึงเล็งเห็นว่าควรจะมีการปรับให้ทันสมัยและตรงต่อวิธีการที่ใช้ปฏิบัติในการทำงานจริง ณ ปัจจุบัน จึงเริ่มศึกษาข้อมูลฉบับเดิมซึ่งคู่มือปฏิบัติงานฉบับเดิม จากนั้นจึงไปสอบถามและปรึกษากับรองผู้จัดการฝ่ายบุคคลและธุรการ ซึ่งรับหน้าที่ในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ถึงขั้นตอนการปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือก ณ ตอนปัจจุบันว่ามีขั้นตอนอย่างไร จากนั้นจึงนำข้อมูลที่รวบรวมมา นำมาเริ่มลงมือปรับปรุงคู่มือ รายการที่ได้ทำการปรับปรุงได้ได้ตามตารางที่ 4.1

เนื้อหา	ฉบับก่อน	ฉบับใหม่
สร้าง Flow chart ของขั้นตอนการปฏิบัติงาน	✕	○
สร้างBox flow ที่แสดงรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน โดยย่อ ผู้รับผิดชอบและเอกสารที่เกี่ยวข้อง	✕	○
ขั้นตอนการดำเนินงานอย่างละเอียด	○	○
อัปเดตเอกสารที่เกี่ยวข้องในกระบวนการปฏิบัติงาน	✕	○

ตารางที่ 4.1 การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการปฏิบัติงานเป็นเวลา 10 อาทิตย์ และการจัดทำโครงการในเรื่อง “การปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานในเรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน” สามารถสรุปผลการดำเนินงานได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการดำเนินงาน

การปรับปรุง Work Instruction เรื่องการสรรหาบุคคลเข้ามามีงานให้ทันสมัยเป็นปัจจุบันมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐาน ลดความผิดพลาดจากการได้ทำงาน เพราะที่ผ่านมาอาจจะมีผู้เปลี่ยนผู้ที่มารับหน้าที่ในการสรรหา แต่ว่าตัว Work Instruction นี้ไม่ได้ปรับปรุงมากกว่า 8 ปีแล้ว จึงทำให้การไม่มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่แน่ชัด อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดได้

5.2 แนวทางการแก้ไข้ปัญหา

ปัญหาที่เห็นได้ชัดเกิดจากการที่ไม่มีการปรับปรุง Work Instruction ที่ควรยึดเป็นมาตรฐานในการทำงาน เพื่อป้องกันการผิดพลาด และการที่ทำงานที่เป็นมาตรฐาน การแก้ไข้ที่ดีควรเริ่มที่การปรับปรุงตัว Work Instruction ให้เป็นปัจจุบันที่สุด และยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงาน

5.3 ข้อเสนอแนะจากการฝึกงาน

ควรมีการตรวจสอบมาตรฐานในการทำงานในรูปแบบของ Work Instruction ให้สม่ำเสมอ เพื่อให้ตรงตามวิธีการปฏิบัติงานที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอด และเพื่อเป็นมาตรฐานในการทำงาน เพราะเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน หากต้องมีใครมารับหน้าที่แทนหรือต้องสอนงานผู้อื่น จะได้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และป้องกันการผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานได้อีกด้วย

บรรณานุกรม

1. ฤดี นิยมรัตน์. 2558. *การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร*. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: www.teacher.ssru.ac.th/reudee_ni/file.php/1/book.../hrm-book-c4.pdf. 9 เมษายน 2558
2. ไทยโทเรซินเทคติกส์. 2558. *ประวัติบริษัทToray*. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : www.toray.co.th. 30 มีนาคม 2558
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2558. *ISO9001:200 ระบบจัดการคุณภาพ*. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : web.kku.ac.th/s_build/news/iso.pdf

TNI

ประวัติผู้จัดทำ

ชื่อ – สกุล

นายสหรัช สุขศุภชัย

วัน เดือน ปี เกิด

19 กรกฎาคม 2537

ประวัติการศึกษา

ระดับมัธยมศึกษา

โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนีย์)

ระดับอุดมศึกษา

คณะบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

TNI

ใบสมัครงาน

(APPLICATION FORM)

ตำแหน่งที่สมัคร Position applied for				เงินเดือนที่ต้องการ Expected starting salary			
ชื่อ-สกุลภาษาไทย Name in English				ชื่อเล่น Nickname		เพศ Sex ☐ ชาย Male ☐ หญิง Female	
วัน เดือน ปี เกิด Date of Birth		สัญชาติ Nationality		เชื้อชาติ Race		ศาสนา Religion	
อายุ Age	ส่วนสูง Height	น้ำหนัก Weight		ตำหนิ Scar		กรุ๊ปเลือด Blood group	
เบอร์โทรศัพท์ติดต่อที่บ้าน Telephone address Home				ที่ทำงาน Office			
ที่อยู่ปัจจุบันที่ติดต่อได้สะดวก Present address							
ที่อยู่ตามบัตรประชาชน Address from ID Card							
บัตรประชาชนเลขที่ ID Card No.		ออกให้ ณ. Issued at		วันออกบัตร Issued date		หมดอายุ Expired date	
บัตรประกันสังคมเลขที่ Social Security Card No.		ออกให้ ณ. Issued		บัตรประจำตัวผู้เสียภาษีเลขที่ Tax ID Card No.			
สถานะเป็นอยู่ Living Status		☐ บ้านส่วนตัว Own home		☐ บ้านเช่า Rent house		☐ บ้านบิดามารดา Live with Parents	
		☐ อาศัยกับผู้อื่น Live with other					
สถานะครอบครัว Marital status		☐ โสด Single		☐ แต่งงาน Married		☐ หย่าร้าง Divorced	
		☐ แยกกันอยู่ Separated					
กรณีจดทะเบียน Registered		ชื่อคู่สมรส Spouse's Name		อาชีพ Occupation		สถานที่ทำงานของคู่สมรส Spouse's office	
จำนวนบุตร No of children		บุตรศึกษา Children in school		ชื่อบิดา Father's name		อายุ Age	
						อาชีพ Occupation	
						☐ มีชีวิต Alive ☐ ถึงแก่กรรม Died	
สถานะทางทหาร Military service		☐ ได้รับยกเว้น Exempted		☐ ศึกษาวิชาทหาร Military studied		☐ ผ่านการเกณฑ์ Discharged	
				ชื่อมารดา Mother's name		อายุ Age	
						อาชีพ Occupation	
						☐ มีชีวิต Alive ☐ ถึงแก่กรรม Died	
ระดับการศึกษา Education		ชื่อสถานศึกษา Name of Institutes		ปีการศึกษา Year		วิชาที่ศึกษา Major	
				จาก From ถึง To			
ประถมศึกษา Primary							
มัธยมศึกษา Secondary							
อาชีวศึกษา Vocational							
อนุปริญญา Diploma							
ปริญญาตรี Bachelor degree							

ประเภทภาษา Type of language	การพูด Speaking			การเข้าใจ Understanding			การอ่าน Reading			การเขียน Writing		
	ดีมาก Ex	ดี Good	พอใช้ Fair	ดีมาก Ex	ดี Good	พอใช้ Fair	ดีมาก Ex	ดี Good	พอใช้ Fair	ดีมาก Ex	ดี Good	พอใช้ Fair
ไทย Thai												
อังกฤษ English												
ญี่ปุ่น Japanese												
อื่นๆ Other												

ประวัติการทำงาน

EMPLOYMENT HISTORY

ชื่อสถานประกอบการ List of employed	ระยะเวลาทำงาน Worked period		ตำแหน่ง Position	เงินเดือนครั้งสุดท้าย Last salary
	จาก From	ถึง To		

บุคคลที่ไม่ใช่ญาติซึ่งทราบประวัติของท่านและบริษัทสามารถสอบถามได้

Other person not to be your relative can be contracted and asked

ชื่อ - สกุล Name	ความสัมพันธ์ Relationship	สถานที่ทำงาน / ที่อยู่ Firm address	ตำแหน่ง Position	โทรศัพท์ Telephone

ความรู้พิเศษ ☐ คอมพิวเตอร์ - โปรแกรม ☐ เครื่องโทรสาร ☐ พิมพ์ดีด ☐ อื่นๆ ระบุ

Special ability ☐ Computer - Program ☐ Facsimile ☐ Typing ☐ Other ident.

ในตำแหน่งงานที่ต้องมีการค้ำประกัน ☐ ไม่ขัดข้อง ☐ ขัดข้อง

Can you provide a guarantor? ☐ Yes ☐ No

ในการปฏิบัติงานเป็นกะหมุนเวียนกันไป ☐ ไม่ขัดข้อง ☐ ขัดข้อง

Can you work shift by shift ☐ Yes ☐ No

ในการปฏิบัติงานสามารถเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ได้ตามความเหมาะสม ☐ ไม่ขัดข้อง ☐ ขัดข้อง

Can you rotate your work position? ☐ Yes ☐ No

บุคคลในบริษัทที่ท่านรู้จักคุ้นเคยชื่อ ความสัมพันธ์

Relatives or Friend working in this company Relationship

ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับบริษัทได้ในวันที่

Date available to start work

ข้าพเจ้าขอรับรองว่าข้อความ ข้างต้น ทั้งหมดนี้เป็นความจริงทุกประการหากข้อความตอนหนึ่งตอนใดไม่ตรงกับความเป็นจริง
ข้าพเจ้าขอยอมรับว่ากราวจางที่ตกลงนั้นเป็นโมฆะทันที

Certify that all of the statement in this application are true and correct to the best of my knowledge and
false information with fully given shall be sufficient reason to terminate me from the service

วันที่...../...../.....

Date

ลงชื่อผู้สมัครงาน.....

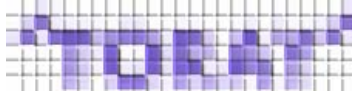
Applicant's Signature

New Employee Requisition Form

To: General Manager of Administration Dept.

From: _____ Section _____ Dept.

Purpose of Request No of person	Gender / Range of Age	Education Level/Major	Specific Qualification/ Skills/Knowledge/Job experience
☐ Replacement ☐ Increment ☐ New function ☐ Other (please specify) No. of person requested _____ person(s)	☐ Male Age between _____ yrs ☐ Female Age between _____ yrs ☐ Male or Female Age between _____ yrs	☐ High School/Vocational Certificate (M6, C3) Major _____ ☐ Higher Vocational Certificate (C5) Major _____ ☐ Bachelor Degree (BA) Major _____ ☐ Master or Ph. D. Major _____	 Estimated Starting Date
Scope of Job or Job Responsibility _____ _____ _____ _____ _____ _____			
Requested by _____ (_____) ____/____/____	Acknowledged by _____ GM (_____) ____/____/____	Responded by _____ GM of HR. Dept. (_____) ____/____/____	Approved by _____ Factory Mgr/ Managing Director (_____) ____/____/____



บริษัท *****จำกัด
(***** CO., LTD.)

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

หัวข้อเรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI - E_PER - 009

หน่วยงาน บุคคลและธุรการ ฝ่าย บริหาร
ธุรการ

แก้ไขครั้งที่ 1 สำเนาฉบับที่

จำนวนหน้า 7

ผู้เตรียม วันที่ 18 พฤษภาคม
2558

(นายสหรัช สุขศุภชัย)

ผู้อนุมัติ วันที่ 18 พฤษภาคม

2558

)

(

TNI

THAI

NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

1/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อให้การสรรหา และคัดเลือกพนักงานจากภายในและภายนอกบริษัท เป็นไปตามขั้นตอน นโยบาย และแนวทางที่บริษัทกำหนด

1.2 เพื่อให้การดำเนินการในเรื่องนี้ สอดคล้องกับแผนกำลังคนที่ได้รับอนุมัติ

1.3 เพื่อให้มีแนวปฏิบัติ ที่เปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานสำหรับพนักงาน ภายในบริษัท

2. ขอบเขต

2.1 การสรรหา คัดเลือก บรรจุและแต่งตั้งพนักงาน ทั้งจากภายในและ ภายนอกบริษัทจะต้องเป็นไปตามแผนกำลังคนที่รับอนุมัติ

2.2 การแจ้งขอบรรจุพนักงานจะกระทำได้อต่อเมื่อมีตำแหน่งว่าง และเป็น อัตรากำลังคนที่ได้รับอนุมัติงบประมาณแล้ว

2.3 แผนกำลังคน จะมีการพิจารณาและจัดทำเพื่อใช้ในแต่ละปี

3. หน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ

หน้าที่

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

2/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

ผู้จัดการแผนก / ผู้จัดการฝ่าย	แจ้งขอบรรจุพนักงานตามที่ได้รับอนุมัติ
แผนกบุคคล และธุรการ	พิจารณาและดำเนินการสรรหาพนักงานตามที่ได้รับอนุมัติ
ผู้จัดการฝ่าย / ผู้จัดการ โรงงาน	พิจารณาอนุมัติกำลังคน

4. คำจำกัดความ

4.1 การสรรหา (Recruitment) หมายถึง กระบวนการแสวงหาและจูงใจให้กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพและคุณสมบัติต่างๆ อันเหมาะสมกับตำแหน่งที่เปิด เข้ามาสมัครงานกับองค์กร ทั้งนี้โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้ตลาดแรงงานรับทราบ ซึ่งอาจเป็นการแสวงหาจากภายในหรือภายนอกองค์กรก็ได้

4.2 การสรรหาจากภายใน หมายถึง การสรรหาบุคคลหรือผู้สมัครจากภายในองค์กรของตน เพื่อบรรจุหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างอยู่ แทนการประกาศรับบุคคลจากภายนอก โดยจะประกาศรับบุคคลที่กำลัง

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

3/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรที่มีคุณสมบัติครบตามที่กำหนด ให้มาสอบแข่งขันหรือมารับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง หรืออาจใช้วิธีการโยกย้ายสลับเปลี่ยนในแผนกเดียวกันหรือต่างแผนกตามความเหมาะสม การสรรหาโดยวิธีนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเดิม

4.3 การสรรหาจากภายนอก หมายถึง เป็นการสรรหาบุคคลหรือผู้สมัครจากภายนอกองค์กรโดยพยายามชักจูงบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาสมัครเพื่อสอบแข่งขันเข้ามาดำรงตำแหน่งตามความต้องการขององค์กร ขั้นตอนในการสรรหาจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องสรรหา การแสวงหาแหล่งกำลังคน การประกาศรับสมัคร การตรวจใบสมัคร จนกระทั่งประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบแข่งขัน วิธีนี้มักใช้กับการรับพนักงานระดับต้น เมื่อขยายกิจการและไม่สามารถสรรหาบุคคลภายในที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่งได้

4.4 การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการที่ใช้ความพยายามในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความสามารถและมีคุณลักษณะเหมาะสมที่สุดจากบุคคลที่มาสมัครงาน เพื่อให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ต้องการ โดยวิธีการใช้เครื่องมือที่คาดว่าจะสามารถพยากรณ์ได้อย่างใกล้เคียงว่าบุคคลใดที่น่าจะประสบความสำเร็จในการทำงานตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด ดังนั้นการคัดเลือกจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างคุณภาพสำหรับองค์กรในอนาคต การจัดให้มีระบบการคัดเลือกที่ดี ตลอดจนมีนโยบายและวิธีการที่มีหลักวิชาการ มีความเที่ยงตรง จะส่งผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

5. เอกสารประกอบการปฏิบัติ

5.1 แบบกำลังคนที่ต้องการ

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

4/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

5.2 ใบสมัครงาน

5.3 แบบประเมินผลการสัมภาษณ์ (แผนกบุคคลและธุรการ)

5.4 แบบประเมินผลการสัมภาษณ์ (แผนกต้นสังกัด)

5.5 ใบตรวจสอบสุขภาพแรกเริ่มเข้าทำงาน

5.6 หนังสือสัญญาจ้างงาน

5.7 เอกสารตารางค่าจ้างของบริษัท

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

5/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

6.ขั้นตอนปฏิบัติงาน Flow Diagram

6.1 การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

รับแบบแจ้งขอกำลังคน



สรรหา

- จากแหล่งภายใน
- จากแหล่งภายนอก



คัดเลือก



สัมภาษณ์และ
ประเมินผลการ

ไม่



บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

6/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

↓
เซ็นสัญญาจ้าง

Box Flow การสรรหาและคัดเลือก

ผู้รับผิดชอบ

กิจกรรม

ผู้เกี่ยวข้อง

เอกสาร

ผจก.แผนก
บุคคลและธุรการ

รับใบขอจ้าง
พนักงานจากแผนกต้น
สังกัด

ผจก.แผนกต้น
สังกัด

แบบ
กำลังคนที่
ต้องการ

ผจก.แผนก
บุคคลและธุรการ

เริ่มดำเนินการสรรหา
บุคคลตามที่ต้นสังกัด
ต้องการภายในเวลาที่
กำหนดไว้ โดยสรรหา
จากแหล่งภายนอก

ผจก.แผนก
บุคคลและธุรการ

แบบ
กำลังคนที่
ต้องการ

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

7/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

เป็นหลัก

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

คัดเลือกเบื้องต้นจาก
ใบสมัคร

ใบสมัคร
งาน

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

ทดสอบโดยการสอบ
สัมภาษณ์

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

ใบสมัคร
งาน

และผจก.แผนก

ต้นสังกัด

และผจก.แผนก

ต้นสังกัด

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

ประเมินผลสัมภาษณ์

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

แบบ
ประเมินผล
สัมภาษณ์

และผจก.แผนก

ต้นสังกัด

และผจก.แผนก

ต้นสังกัด

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

แจ้งให้ผู้ที่ผ่านการ
คัดเลือกแล้วมารับใบ
ตรวจร่างกายไปตรวจ

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

ใบตรวจ
สุขภาพ
แรกรับเข้า

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

8/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

ร่างตามโรงพยาบาลที่
กำหนดไว้

ทำงาน

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

ผู้จัดการฝ่าย

ผู้จัดการโรงงาน

กำหนดอัตราค่าจ้าง

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

เอกสาร

ตาราง

ค่าจ้างของ

บริษัท

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

เซ็นสัญญาจ้าง

ผจก.ฝ่ายบริหาร

ธุรการ

สัญญาการ

จ้างงาน

ผจก.แผนก

บุคคลและธุรการ

ดำเนินการแจ้งให้กับ
ทางผู้บังคับบัญชาต้น
สังกัดทราบ

ผจก.แผนกต้น

สังกัด

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

9/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

รายละเอียดการปฏิบัติ การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

2.3.1ทางแผนกบุคคลและธุรการ ฝ่ายบริหารธุรการ รับใบขอจ้าง
พนักงานซึ่งผ่านการอนุมัติโดยผู้มีอำนาจลงนาม จากทางต้น
สังกัดที่ประสงค์จะรับบุคลากรเพิ่ม เพื่อทำการสรรหาบุคคลเข้า
ทำงานให้ตรงตามคุณสมบัติที่ระบุและวันเวลาที่กำหนด

2.3.2ทางแผนกบุคคลและธุรการจะทำการสรรหาบุคคลโดย

6.1.2.1 ออกหนังสือไปยังสถาบันการศึกษาของทางภาครัฐบาลและ
เอกชน อาทิ มหาวิทยาลัย วิทยาลัย สถาบันส่งเสริมความรู้ทาง
เทคโนโลยี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการติดประกาศ ประชาสัมพันธ์
ไปยังนิสิต นักศึกษา ตลอดจนบุคคลทั่วไปที่สนใจ

6.1.2.2 ออกประกาศบริษัทว่าด้วยการรับสมัครพนักงานการสมัครงาน
โดยขอความร่วมมือยังพนักงานเพื่อช่วยกันประชาสัมพันธ์แก่ญาติมิตร
และผู้สนใจ

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

10/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

6.1.2.3 ออกหนังสือยังหน่วยงาน หรือชุมชนใกล้เคียง อาทิ วัด
โรงเรียน ที่ว่าการเขต กองพันทหาร เพื่อขอ
ความอนุเคราะห์ติดประกาศ ประชาสัมพันธ์

6.1.2.4 ลงประกาศรับสมัครงานผ่านทางสื่อ หนังสือพิมพ์ และ
อินเทอร์เน็ต

6.1.2.5 ติดต่อกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน

6.1.2.6 สรรหาบุคลากรจากแหล่งอื่นๆ อาทิ ตลาดนัดแรงงาน บริษัท
จัดหางาน

2.3.3 ผู้สมัครกรอกใบสมัครด้วยลายมือของตนเองในวันที่มาสมัคร ณ
บริษัท และแนบหลักฐานประกอบการสมัครงานดังต่อไปนี้

6.1.3.1 รูปถ่าย

6.1.3.2 สำเนาทะเบียนการศึกษาที่ใช้สมัครงาน

1ชุด

6.1.3.3 สำเนาทะเบียนบ้าน

1ชุด

6.1.3.4 สำเนาบัตรประชาชน

1ชุด

6.1.3.5 สำเนาใบผ่านงาน

1ชุด

6.1.3.6 หลักฐานอื่นๆที่บริษัทกำหนดเป็นกรณีๆไป 1ชุด

6.1.4 แผนกบุคคลฯ จะเป็นผู้คัดเลือกเบื้องต้น โดยพิจารณาจาก

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

11/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

6.1.4.1 หลักฐานการสมัคร เทียบกับคุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่งที่ต้องการ

6.1.4.2 การสัมภาษณ์ โดยจะต้องมีการประเมินผล และเสนอความคิดเห็นในแบบประเมินผลการสัมภาษณ์

6.1.4.3 กรณีที่จำเป็นต้องมีการทดสอบความรู้ หรือทักษะ เพิ่มขึ้น
แผนกบุคคลฯ และฝ่ายที่ประสงค์จะบรรจุพนักงานจะเป็นผู้กำหนดแบบ
และวิธีทดสอบ

6.1.5 ผู้สัมภาษณ์ จะต้องเตรียมตัวและข้อมูลเพื่อการสัมภาษณ์ ดังนี้

6.1.5.1 ความเข้าใจตำแหน่งงานที่ต้องการบรรจุพนักงาน โดนพิจารณาจาก

- หน้าที่
- ความรับผิดชอบ
- ผลสำเร็จที่ต้องการ
- ความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่างๆ
- ปัญหาที่ผู้ดำรงตำแหน่งจะต้องประสบ
- การบังคับบัญชาและการบริหารคน

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

12/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

6.1.5.2 กำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดของตำแหน่ง ที่จะปฏิบัติงาน
ได้เกิดผลสำเร็จมากที่สุดซึ่งคุณสมบัติหลักในการพิจารณา คือ

- ความรู้และทักษะที่จำเป็น
- ประสบการณ์ด้านใดด้านหนึ่ง โดยเฉพาะงาน
- ความสามารถทำงานกับผู้อื่น ให้เกิดผลสำเร็จ
- การแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล
- การเป็นคนมุ่งมั่นได้ด้วยตนเอง (Self-Drive)
- สามารถวางใจให้ทำงานแล้วเกิดผลสำเร็จโดยไม่ต้องมีการ

ควบคุมใกล้ชิด

6.1.6 การประเมินผลการสัมภาษณ์ จะประเมินผู้สมัครจากปัจจัยที่กำหนดไว้ในข้อ5. แล้วจึงนำผลการประเมินมาเปรียบเทียบแต่ละคน เพื่อคัดเลือกหาผู้ที่อยู่ในเกณฑ์เหมาะสม

6.1.7 เมื่อสามารถคัดเลือกผู้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่สมควรได้รับการพิจารณาเพื่อกำหนดวันสัมภาษณ์ครั้งสุดท้าย และแผนกบุคคลจะส่งสรุปข้อมูลบุคคลที่ผ่านการคัดเลือกเบื้องต้น ให้ผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาตัดสินใจรับพนักงานต่อไป

6.1.8 แผนกบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในการนัดหมาย เตรียมการ และดำเนินการในการจัดสอบสัมภาษณ์ ส่วนผลการสัมภาษณ์ แผนกบุคคลจะเป็นผู้แจ้งให้ผู้สมัครงานรับทราบต่อไป

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

13/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

6.1.9 แผนกบุคคลฯ จะมีหนังสือนัดหมายผู้ที่ผ่านการคัดเลือกตามขั้นตอนแล้ว และประสงค์ที่จะว่าจ้างเป็นพนักงานบริษัท ให้มารับใบตรวจร่างกาย ไปตรวจร่างกายที่โรงพยาบาลที่บริษัทกำหนด

6.1.10 เมื่อได้รับผลตรวจร่างกายให้นำผลการตรวจมามอบให้ที่แผนกบุคคลฯ และนัดวันตรวจร่างกายอีกครั้งโดยแพทย์ประจำบริษัทเป็นผู้ตรวจและพิจารณาลงความเห็น ถ้าผลการตรวจร่างกายผ่าน แผนกบุคคลฯ จะแจ้งให้ผู้สมัครงานทราบและนัดวันมาทำข้อตกลงและปฐมนิเทศน์พนักงานเข้าใหม่เป็นพนักงานของบริษัทต่อไป

6.1.11 หากผู้ที่บริษัทจะว่าจ้างมีระดับตำแหน่งต่ำกว่าผู้จัดการแผนกลงมา ผู้จัดการแผนกบุคคลฯ จะเป็นผู้แจ้งอัตราค่าจ้างเริ่มต้น ตามตารางค่าจ้างที่ได้รับอนุมัติจากกรรมการผู้จัดการ แต่ถ้ามีระดับตั้งแต่ผู้จัดการแผนกขึ้นไป ผู้จัดการแผนกบุคคลฯ จะหารือร่วมกับผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการโรงงาน นำเสนอให้กรรมการผู้จัดการพิจารณาอนุมัติ

6.1.12 ในวันทำข้อตกลง ผู้จัดการแผนกบุคคลฯ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายแจ้งเงื่อนไขการว่าจ้างและลงลายมือชื่อในสัญญาจ้าง และในส่วนของบริษัทจะมีผู้จัดการฝ่ายบริหารธุรการเป็นผู้ลงนามทุกกรณี

6.1.13 แผนกบุคคลฯ จะจัดทำแบบดำเนินการด้านบุคคลให้ผู้บังคับบัญชา ระดับผู้จัดการฝ่ายต้นสังกัดของพนักงานผู้นั้นรับทราบและลงนาม พร้อมทั้งสำเนาให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อดำเนินการในส่วนที่รับผิดชอบต่อไป

บริษัท ***** จำกัด

วิธีการปฏิบัติงาน (WORK INSTRUCTION)

เรื่อง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

หมายเลขเอกสาร WI-E_PER-009

หน่วยงาน ธุรการ

แก้ไขครั้งที่

หน้า

วันที่ออกเอกสาร 18

แผนก

บุคคลและ

1

14/9

พฤษภาคม 2558

ธุรการ

ผู้เตรียม นายสหัช สุข
ศุภชัย

ผู้อนุมัติ

ฝ่าย

บริหารธุรการ

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

APPLICANT INTERVIEW EVALUATION FORM

ส่วนที่ 1 สำหรับแผนกต้นสังกัด

แบบประเมินผลการสัมภาษณ์ผู้สมัครงาน

Applicant's Name..... ชื่อผู้สมัคร	Section..... ประจำแผนก
Position Applied..... ตำแหน่งที่สมัคร	Department..... ประจำฝ่าย

Instruction: 1. Return Evaluation Sheet To HR. Dept Upon Finish The Interview session.
 : 2. Indicate Poor, Average, Good or Excellent in The Result Block.
 : 3. The Superior Position is Required to Evaluate all Item Whilst Other Positions are Required Only Item 1-10

FACTORS OF EVALUATION หัวข้อในการพิจารณา	EXCELLENC ดีมาก		GOOD ดี		AVERAGE พอใช้			UNSATISFACTION ไม่เหมาะสม		
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
1.Education (ความเหมาะสมของการศึกษา)										
2.Personality (บุคลิกภาพ)										
3.Appearance & manner (การแต่งกายและกิริยาวาจา)										
4.Self Confidence (ความเชื่อมั่นในตนเอง)										
5.Ability to Communication (ความสามารถในการสื่อสารข้อความ)										
6.Initiative & Intelligence (ความคิดริเริ่มและไหวพริบ)										
7.Job Knowledge (ความรู้รอบรู้ในงาน)										
8.Working Experience (ประวัติการทำงาน)										
9.Enthusiasm (ความกระตือรือร้นในการทำงาน)										
10.General Attitude (ทัศนคติทั่วไป)										
11.Leadership (ลักษณะความเป็นผู้นำ)										
12.Ability To work under pressure (ความสามารถในการทำงานภายใต้ภาวะความกดดัน)										

Strengths. (คุณลักษณะเด่น).....

Short commings (คุณลักษณะที่เป็นข้อจำกัด).....

General comments (ความเห็นทั่วไป).....

RECOMMENDATION (ความเห็นเพื่อการตัดสินใจ)

- ☐ 1. Suitable for hiring (สมควรจ้าง)
☐ 2. Recommend for further interview (เห็นควรให้มีการสัมภาษณ์อีกครั้ง)
☐ 3. Suitable for other position (เหมาะสมสำหรับตำแหน่งอื่น)
☐ 4. Not suitable for present, but should keep for further consideration (ไม่เหมาะสมในขณะนี้แต่ควรเก็บข้อมูลไว้พิจารณาต่อไป)
☐ 5. Unsuitable (ไม่เหมาะสม)

ลงนาม.....ผู้สัมภาษณ์/จากแผนกต้นสังกัด

()

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

รายการตรวจสอบสุขภาพแรกเริ่มเข้าทำงาน

1. ข้อมูลทั่วไป			
ชื่อ - สกุล			
วัน เดือน ปีเกิด		เพศ ชาย	อายุ ปี
ที่อยู่	หมู่ 1		ซอย
ถนน	ตำบล/แขวง		อำเภอ/เขต
จังหวัด	รหัสไปรษณีย์		โทรศัพท์
สังกัดแผนก		หน่วยงาน	

2. รายการตรวจสอบสุขภาพทั่วไป	
☒ ชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูง	กรณีอายุเกิน 35 ปีขึ้นไป ควรรับการตรวจเพิ่มเติม
☒ วัดความดันโลหิต ซ้ำจร	☒ การตรวจน้ำตาลในเลือด
☒ ตรวจความสมบูรณ์ของเม็ดเลือด (CBC)	☒ ไขมันในเส้นเลือด (Cho/TG/HDL/LDL)
☒ ตรวจการทำงานของตับ (SGOT, SGPT, ALK Phosphatase)	☒ ตรวจการทำงานของไต (BUN /CRE/Uric acid)
☒ ตรวจปัสสาวะ(UA)	☐ ตรวจอุจจาระ
☐ อื่นๆ (ระบุ)	

3. รายการตรวจสอบสุขภาพตามปัจจัยเสี่ยง	
☒ เอกซเรย์ปอด (ฟิล์มใหญ่)	☒ ตรวจสมรรถภาพการมองเห็น (สั้น ยาว บอดสี)
☒ ทดสอบสมรรถภาพปอด	☐ ตรวจสารเคมีในเลือด (ระบุ)
☒ ตรวจสมรรถภาพการได้ยิน	☐ อื่นๆ (ระบุ)

4. บันทึกสำหรับเจ้าหน้าที่	
ตรวจสอบสุขภาพก่อนเริ่มงาน	
-กรณางดน้ำและอาหาร ก่อนไปรับการตรวจสุขภาพอย่างน้อย 8-12 ชั่วโมง	

-กรุณาดำเนินการขอใบส่งตัวเพื่อเข้ารับการรักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลประจำบริษัท

-หลังจากเข้ารับการรักษาพยาบาลเรียบร้อยแล้ว กรุณานำสำเนาใบแจ้งเรียกเก็บเงินส่งคืนโรงพยาบาลประจำบริษัท ฯ

ลงชื่อ

ลง

ชื่อ

(.....)

(.....)

พนักงานผู้รับการรักษา

เจ้าหน้าที่แผนก

บุคคลและธุรการ

