



มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม



มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
Nakhon Pathom Rajabhat University

บทที่ 4

การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and selection)



บทนำ

การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

- ✓ เป็นหน้าที่พื้นฐานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- ✓ เป็นด่านแรกของการได้บุคลากรที่มีคุณภาพ



การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร



- ความหมายการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร
- การกำหนดนโยบายการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร
- แหล่งที่มาในการสรรหาบุคลากร
- วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร
- กระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน
- เครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร

ความหมายของการสรรหาและการคัดเลือก



การสรรหา

หมายถึง **กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจ**

ผู้สมัครงาน ที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ

กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงาน

และสิ้นสุด เมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ

การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อ

ดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ต่อไป



ความหมายของการสรรหาและการคัดเลือก

การคัดเลือก

หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่าง ๆ

มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมาก ให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ ฉะนั้น การคัดเลือกจำเป็นที่จะต้องมีเกณฑ์กำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ





การกำหนดนโยบายการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

ปัจจัยที่มีผลต่อนโยบายด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

1. ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ตอบแทน
2. แหล่งที่มาของบุคลากร
3. ความยุติธรรม
4. การเมืองภายในองค์กร
5. มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน





ปัจจัยที่มีผลต่อนโยบายด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

1. ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ตอบแทน

เจ้าหน้าที่สรรหา: พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับผลประโยชน์

เนื่องจากการจ้างงานในแต่ละตำแหน่งจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย เช่น ค่าใช้จ่ายในการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม ค่าจ้างเงินเดือน และสวัสดิการ ที่ต้องจ่ายให้กับบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง

*****บุคคลจะต้องให้ผลประโยชน์แก่องค์กรได้เหมาะสมกับค่าใช้จ่ายและ
แรงพยายาม**





ปัจจัยที่มีผลต่อนโยบายด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (ต่อ)

2. แหล่งที่มาของบุคลากร

เจ้าหน้าที่สรรหาบุคลากรต้องพิจารณาตัดสินใจเลือก
แหล่งที่มาในการสรรหาบุคลากร

- การสรรหาจากภายในองค์การ
- การสรรหาจากภายนอกองค์การ

ปัจจัยที่มีผลต่อนโยบายด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (ต่อ)



3. ความยุติธรรม

องค์การทำการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างเปิดเผย
บริสุทธิ์และยุติธรรม จะมีส่วนกระตุ้นให้บุคคลภายนอกที่มีความรู้
ความสามารถ สนใจเข้าร่วมงานกับองค์การ

หากองค์การใช้ ระบบเส้นสาย จะส่งผลให้บุคคลที่มีความรู้
ความสามารถ แต่ ไม่มีความสัมพันธ์ ส่วนตัวกับผู้ตัดสินใจคัดเลือก
บุคลากร ก็จะไม่สนใจที่จะสมัครเข้ารับการคัดเลือก

ปัจจัยที่มีผลต่อนโยบายด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (ต่อ)



4. การเมืองภายในองค์กร

เป็นปัจจัยที่ละเอียดอ่อนและมีผลกระทบต่อการทำงาน
ขององค์กรทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม เช่น ผู้สมัครรู้จักเป็น
การส่วนตัวกับฝ่ายบริหารหรือผู้มีอำนาจในการคัดเลือกส่งผลต่อ
กระบวนการคัดเลือกที่ไม่เป็นธรรม การสรรหาโดยอาศัย
คำแนะนำของบุคลากร



ปัจจัยที่มีผลต่อนโยบายด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (ต่อ)

5. มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

กระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ ขององค์กรจะต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

การกำหนดมาตรฐานในการสรรหาและคัดเลือกเป็นปัจจัย สำคัญที่จะทำให้้องค์กรสามารถคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้า ร่วมงาน



แหล่งที่มาในการสรรหามูลค่า



1. การสรรหามูลค่าจากภายในองค์กร

- ข้อดี
- สร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน
 - ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหา
- ข้อเสีย
- ขาดแคลนความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา
 - ไม่สามารถสรรหามูลค่าที่มีความเหมาะสม
 - เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

แหล่งที่มาในการสรรหาบุคลากร



2. การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

- ข้อดี
- สร้างความหลากหลายในการวิเคราะห์ โอกาส
 - สร้างโอกาสคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม
 - แก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
- ข้อเสีย
- สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย
 - มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร
 - ไม่เป็นผลดีต่อบรรยากาศในการทำงาน



วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ

1. คำแนะนำจากบุคลากรปัจจุบัน

วิธีนี้ใช้ในกรณีองค์การมีความต้องการบุคลากรใหม่
ไม่มาก และไม่มีความสะดวกที่จะประกาศรับสมัคร
โดยตรงต่อสาธารณะ

อาศัยคำแนะนำจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ

ข้อเสีย : อาจเกิดปัญหาการใช้เส้นสายและ
การแบ่งพรรคแบ่งพวกในองค์การ



วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

2. บุคคลที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กร

องค์กรสามารถจูงใจให้บุคคลที่มีความรู้
ความสามารถเหมาะสมที่เคยร่วมงานกับองค์กรในอดีต
แต่ออกจากงานด้วยเหตุผลบางประการที่มีใช่ความผิดหรือ
ความขัดแย้ง ให้สนใจที่จะเข้าร่วมงานกับองค์กรอีกครั้ง





วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

3. บุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กร

คือ การที่ผู้สมัครงานเดินเข้ามาสมัครงานภายใน
องค์กรด้วยตนเอง (Walk in)

วิธีการนี้้องค์การจะสรรหาบุคลากรโดยพิจารณา
บุคลากรที่เข้ามาสมัครงานกับองค์กรในช่วงเวลาที่ผ่านมา





วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

4. ประกาศรับสมัคร

โดยการประกาศผ่านทางสื่อสารมวลชน

เช่น เว็บไซต์ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ หรือ
ปิดประกาศตามที่สาธารณะ เพื่อดึงดูดบุคคลที่มี
ความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ ให้สนใจ
สมัครงานกับองค์กร





วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

5. สถาบันการศึกษา

องค์กรสามารถทำการสรรหาบุคลากรใหม่จาก โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย

องค์กรสามารถติดต่อโดยตรงกับแต่ละสถานศึกษา โดยการจับคู่รับสมัครในช่วงเวลาใกล้สำเร็จการศึกษา หรือใช้วิธีการอื่นเพื่อจูงใจให้ผู้ที่กำลังศึกษามีความสนใจใน องค์กรและต้องการเข้าร่วมงานเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว เช่น ให้ทุนการศึกษา การส่งเสริมกิจกรรมของสถานศึกษา



วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร



6. สมาคมวิชาชีพ

สมาคมวิชาชีพเป็นที่รวมตัวกันของบุคคลที่อยู่สาขาอาชีพ

เดียวกัน เช่น แพทย์ วิศวกร ครู

สมาคมวิชาชีพจะมีข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมาชิก

ทั้งในด้านการศึกษา ทักษะ ประสบการณ์และความชำนาญพิเศษ

องค์กรมีความต้องการบุคลากรในแต่ละสาขาอาชีพ

สามารถติดต่อขอความร่วมมือกับสมาคมวิชาชีพนั้นโดยตรง



วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

7. องค์กรด้านแรงงาน

เป็นหน่วยงานที่รวบรวมบุคคลที่มีความคล้ายคลึงกัน
ในการจ้างงานและการปฏิบัติงาน เช่น สหภาพแรงงาน
สมาพันธ์แรงงาน

องค์กรด้านแรงงานจะมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสมาชิก
เช่น ประวัติส่วนตัว ประสบการณ์ ความถนัด

หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความต้องการด้านแรงงานอาจ
ขอความร่วมมือจากองค์กรทางด้านแรงงานในการสรรหาบุคลากร



วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

8. สำนักงานจัดหางาน

เป็นหน่วยงานทำหน้าที่จัดหางานทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อทำหน้าที่ให้บริการจัดหางานแก่บุคคล และจัดหาแรงงานให้แก่องค์กรต่าง ๆ



วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร



9. การจูงใจผู้มีความสามารถจากหน่วยงานอื่น

การขาดแคลนแรงงานในบางสาขาอาชีพ หรือ
ตำแหน่ง เช่น วิศวกร นักบริหาร นักการเงิน
ส่งผลให้หลายหน่วยงานใช้วิธีสรรหาบุคลากร โดยการดึง
ตัวผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หรือที่เรียกว่า “ซื้อตัว”



วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ

10. การจ้างงานชั่วคราว

งานบางประเภทหรือบางตำแหน่ง องค์การ
อาจทำการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานชั่วคราว
จนกระทั่งงานสำเร็จ หรือเป็นการทำสัญญาตาม
ระยะเวลาที่ตกลงกัน





วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ

11. วิธีการอื่น

องค์การสามารถสรรหาบุคลากรได้จากแหล่งต่าง ๆ
นอกเหนือจากที่เคยปฏิบัติในอดีต

เช่น แรงงานจากต่างประเทศ การจ้างบริษัท
รับเหมา การรับนักศึกษาฝึกงาน



กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน

1. การเริ่มต้นการรับสมัคร

โดยเริ่มต้นตั้งแต่การแจกจ่ายใบสมัครและรายละเอียด
ที่เกี่ยวข้องกับการรับสมัคร และการคัดเลือก

เช่น คุณสมบัติของบุคลากรที่องค์การต้องการ

วิธีการกรอกใบสมัคร เอกสารสำคัญที่ต้องใช้ในการ

สมัครงาน





กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน (ต่อ)

2. การสัมภาษณ์ขั้นต้น

เป็นขั้นตอนสำคัญในการคัดบุคคลที่ขาดคุณสมบัติ
ที่เหมาะสมในการเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการ
อย่างชัดเจนออกจากกระบวนการคัดเลือก





กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน (ต่อ)

3. การกรอกใบสมัคร

มีเป้าหมายในการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับ
ผู้สมัครงาน เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการพิจารณาความ
เหมาะสมในขั้นตอนต่อไป





กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน (ต่อ)

4. การสอบคัดเลือก

เป็นขั้นตอนที่หน่วยงานที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่
ให้ความสำคัญมาก เนื่องจากเชื่อว่าการสอบสามารถ
จำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีความเหมาะสมกับ
งานนั้น ๆ กับบุคคลที่ขาดคุณสมบัติได้ในระดับหนึ่ง

ผู้คัดเลือกควรนำผลการทดสอบมาใช้ประกอบการ
พิจารณาคัดเลือกบุคลากรร่วมกับข้อมูลอื่นที่มี เพื่อคัดเลือก
บุคลากรที่มีความเหมาะสมกับงานได้ตามที่ต้องการ



กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน (ต่อ)

5. การสัมภาษณ์

มีเป้าหมายให้ผู้คัดเลือกมีความเข้าใจในคุณลักษณะของ
ผู้สมัครงานที่ขั้นตอนอื่นไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างชัดเจน
เช่น **ความรู้** **ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร** **บุคลิกภาพ** **ทัศนคติ**
การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เพื่อพิจารณาว่าผู้สมัครคนใดมีความเหมาะสมกับ
ตำแหน่งงานที่สุด



กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน (ต่อ)



6. การสอบประวัติ

เป็นการตรวจสอบความถูกต้องและความเป็นจริง
เกี่ยวกับผู้สมัคร โดยตรวจสอบจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือ
ได้ เช่น สถาบันการศึกษา ที่ทำงานปัจจุบันและ
ที่ทำงานเก่า กรมตำรวจหรือหน่วยราชการอื่น
เพื่อให้แน่ใจว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติถูกต้องตามที่องค์การ
ต้องการและจะไม่ก่อปัญหาแก่องค์การในภายหลัง



กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน (ต่อ)

7. การตรวจสอบสุขภาพ

การตรวจสอบสุขภาพจะดำเนินการกับบุคคลที่ผ่านการ

ทดสอบ การสัมภาษณ์ และการตรวจประวัติแล้ว

เหตุผลที่ต้องมีการตรวจสอบสุขภาพ

1. คัดบุคคลที่มีสุขภาพไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
2. เพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นขององค์กร
3. เพื่อป้องกันการระบาดของโรคติดต่อภายในองค์กร



กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน (ต่อ)

8. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย

ดำเนินการโดยบุคคลหรือคณะบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่
ในการคัดเลือกบุคลากร เพื่อตัดสินใจว่าจะรับบุคคลที่
ผ่านกระบวนการทั้งหมดเข้าร่วมงานกับองค์กรหรือไม่

**ปกติการคัดเลือกขั้นสุดท้าย จะให้อำนาจในการ
ตัดสินใจแก่หัวหน้างานโดยตรง**





กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน (ต่อ)

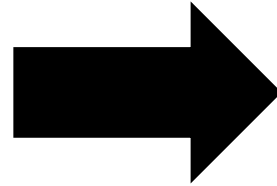
9. การรับเข้าทำงาน

เมื่อตัดสินใจรับบุคลากรเข้าทำงาน ในช่วงแรกจะมี
ระยะเวลาทดลองงาน เพื่อตรวจสอบและประเมินผลว่า
บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ
งานและขององค์การเพียงใด





กระบวนการสรรหา
และ
คัดเลือกบุคลากร



- 1 • การเริ่มต้นการสมัคร
- 2 • การสัมภาษณ์ขั้นต้น
- 3 • การกรอกใบสมัคร
- 4 • การสอบคัดเลือก
- 5 • การสอบสัมภาษณ์
- 6 • การสอบประวัติ
- 7 • การตรวจสุขภาพ
- 8 • การคัดเลือกขั้นสุดท้าย
- 9 • การรับเข้าทำงาน



เครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร

1. แบบทดสอบแบ่งตามสมรรถภาพที่จะวัด แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

- 1.1. แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ (Achievement Test) หมายถึง แบบทดสอบที่วัดความรู้ทักษะ ที่บุคคลได้รับการเรียนรู้มาในอดีต
- 1.2. แบบทดสอบความถนัด (Aptitude Test) หมายถึง แบบทดสอบที่ใช้วัดสมรรถภาพทางสมองเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรม การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยความถูกต้องแม่นยำ ชำนาญและคล่องแคล่ว
- 1.3. แบบทดสอบบุคคล-สังคม (Personal-Social Test) หรือแบบทดสอบการปรับตัว ใช้วัดบุคลิกภาพ (Personality) และการปรับตัวให้เข้ากับสังคม



เครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร(ต่อ)

2. เครื่องมือการคัดเลือกในยุค AI

- Predictive Analytics เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์หาคุณสมบัติของคนที่เหมาะสม โดย AI จะประมวลผลจากฐานข้อมูลของพนักงานในองค์กร
- Chatbots เป็นเครื่องมือที่โต้ตอบ พูดคุย ซึ่งเราสามารถนำมาใช้ในกระบวนการสรรหาคัดเลือก
- Artificial Intelligence การใช้ AI แบบเต็มรูปแบบในการสรรหาคัดเลือก



แหล่งข้อมูลสมัครงานทางอินเทอร์เน็ต

- www.jobtopgun.com
- www.jobsdb.com
- www.jobthai.com
- www.jobbkk.com

แบบฝึกหัด



1. การสรรหา และการคัดเลือก หมายถึงอะไร
2. ปัจจัยที่มีผลต่อนโยบายด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร มีอะไรบ้าง
จงอธิบาย
3. การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร มีข้อดี ข้อเสีย อย่างไรบ้าง
4. การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร ใช้วิธีใดบ้าง
5. กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน 9 ขั้นตอน ประกอบด้วยอะไรบ้าง
จงอธิบาย
6. เครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร มีอะไรบ้าง จงยกตัวอย่าง



Thank you.....





มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม



เอกสารอ้างอิง

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2548). การจัดการทรัพยากรมนุษย์.

กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น

จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์และสุวรรธนา เทพจิต. (2550).

การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่นอิน โด โชน่า.

เพชร สันศักดิ์. (2561). การบริหารทรัพยากรมนุษย์.

กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมคุณธรรม.