

บทที่ 3

ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่ดี

บริษัท จอห์นสัน คอนโทรลส์ & ซัมมิต อินทีเรียส์ จำกัด เกี่ยวกับบุคลากรว่า พนักงานคือทรัพยากรที่มีอันทรงคุณค่า มนุษย์ถือเป็นทรัพยากรจำเป็นต้องได้รับการดูแลเสมือนการปลูกต้นไม้ ที่ต้องคัดเลือกเมล็ดพันธุ์ที่ดี ปลูกในแหล่งที่มีดินดี มีการรดน้ำพรวนดินใส่ปุ๋ยสม่ำเสมออย่างต่อเนื่อง และพร้อมรับการเก็บเกี่ยวผลผลิตที่ดีในอนาคต

บทบาทของงานสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

งานสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจำเป็นต้องดำเนินการภายใต้แผนธุรกิจทั้ง 3 ระยะ คือ ระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวเนื่องจากงานสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเป็นงานที่ตัดสินใจแล้วไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้เพราะเกี่ยวข้องกับกฎหมายแรงงาน และกฎหมายต่าง ๆ อีกทั้งส่วนสำคัญที่สุดคือ องค์กรถือว่า “บุคลากร” เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนระบบงานในการปฏิบัติงานต่างๆ ฉะนั้นงานสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงมีบทบาทสำคัญต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกๆที่เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติงานจริง การควบคุมบังคับบัญชา การพัฒนาบุคลากร และองค์กร ดังที่บริษัท จอห์นสัน คอนโทรลส์ & ซัมมิต อินทีเรียส์ จำกัด มุ่งเน้น “ระบบการบริหาร” และ “บุคลากร”

บริษัท จอห์นสัน คอนโทรลส์ & ซัมมิต อินทีเรียส์ จำกัด ได้มีระบบการวางแผน สรรหา และคัดเลือกบุคลากรโดยเน้นบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้เข้ามาร่วมงานในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลา ที่ได้วางแผนไว้ ตามจำนวนที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กล่าวคือ การได้ทั้งคนเก่งและคนดี และมีผลการปฏิบัติงานดี เข้าร่วมงานกับบริษัท ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะสามารถมุ่งไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งความเป็นเลิศ”

ทางบริษัทได้ทำการประเมินผลความพึงพอใจและสำรวจความคิดเห็นเพื่อพัฒนาด้านการส่งเสริมการเติบโตในหน้าที่การงานของพนักงาน ปรากฏว่ากว่า 85% ของความเห็นทั้งหมดมีความเห็นว่าโปรแกรมที่ดีที่สุดที่จะส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้มากที่สุด คือ โปรแกรมสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่ไปสู่การเรียนรู้และผ่านการคัดเลือกเข้าทำงานตำแหน่งใหม่ในที่สุด

Exit Interview			
Name ชื่อ		Employee ID รหัสตัวพนักงาน	
Address ที่อยู่			
Home phone โทรศัพท์		Date of hire วัน/เดือน/ปี	
Last day worked วันสุดท้ายที่ทำงาน		Last day paid วันรับค่าจ้างวันสุดท้าย	
Department แผนก		Job title ตำแหน่ง	
Reason for termination (quit, retire, reductio in force, discharge, etc.) สาเหตุที่ออกจากงาน (ลาออก, เกษียณอายุ, ลดจำนวน, ว่างงานปลดออกจากงาน ฯลฯ)		Manager ผู้จัดการ	
(If applicable) Why did you decide to leave J.S.I.? ทำไมคุณถึงตัดสินใจลาออกจาก J.S.I.?			
Name and location of new employer. ชื่อและสถานที่ตั้งของนายจ้างใหม่ของท่านคือ			
Suggestions for improving the company or position ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงบริษัทหรือตำแหน่งงาน			
Most helpful programs, experiences and/or people at J.S.I. โปรแกรม/ประสบการณ์/คนในที่ทำงานที่ช่วยคุณมากที่สุด			
What is your opinion of the company's working conditions? คุณมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับสภาพการทำงาน?			
Salary/Wages เงินเดือน/ค่าจ้าง			
Benefits สวัสดิการ			
Growth / Promotional opportunities โอกาสในการเติบโตหรือเลื่อนตำแหน่ง			
Performance appraisal ประเมินผลการทำงาน			
Policies นโยบาย			
Leadership การผู้นำ			
RY-LOS-FR-01-08-E		REV.02	

ภาพที่ 1 แสดงเอกสารสำรวจความคิดเห็นพนักงานเกี่ยวกับโปรแกรมที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงานที่สุด (ใช้สำหรับพนักงานที่ลาออก)

Thailand

Sec.-Asst.Mgr./Sup.

JOHNSON CONTROLS

ความรู้สึของคุณที่มีต่อ จอห์นสัน คอนโทรลส์

ทีมงานผู้บริหารของบริษัท มีความประสงค์ให้พนักงานทุกท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในทางบวกถึงงานและการพัฒนาของบริษัทเนื่องจากเรารู้สึกว่าแบบสอบถามนี้มีประสิทธิภาพสูงและได้แสดงความคิดเห็นและความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับผลการดำเนินงานก่อนในการทำงานของคุณ

การมีส่วนร่วมของคุณเป็นสิ่งสำคัญ ในระบบแบบกระจายอำนาจให้คุณใช้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้รับ และช่วยองค์กรที่จะแข็งแกร่งต่อไป

ความคิดเห็นของคุณจะถูกนำเสนออย่างเปิดเผยและระบบสามารถจัดการกับความคิดเห็น

คุณไม่จำเป็นต้องเปิดเผยชื่อ และระบบสามารถตรวจสอบได้ว่าผู้ที่ให้คำตอบคือใคร
สามารถระบุแบบสอบถามนี้ได้ว่าระบบสามารถส่งไปยัง สการ์เลิท์ เซอร์เวย์
ซึ่งจะกรณในแบบฟอร์มการสำรวจที่ส่งไปยังผู้บริหารระดับสูง
ความคิดเห็นของคุณจะถูกเก็บรักษาไว้ด้วยความลับและจะเก็บรักษาไว้
จากคอมพิวเตอร์และจะถูกลบทิ้งหลังจากที่การตอบคำถามและติดตามผล
เรียบร้อยแล้วและจะไม่ส่งข้อมูลไปยังผู้บริหาร

ขอขอบคุณล่วงหน้าสำหรับความทุ่มเทและความตั้งใจที่ทุกท่านได้ร่วมใจกับ จอห์นสัน
คอนโทรลส์

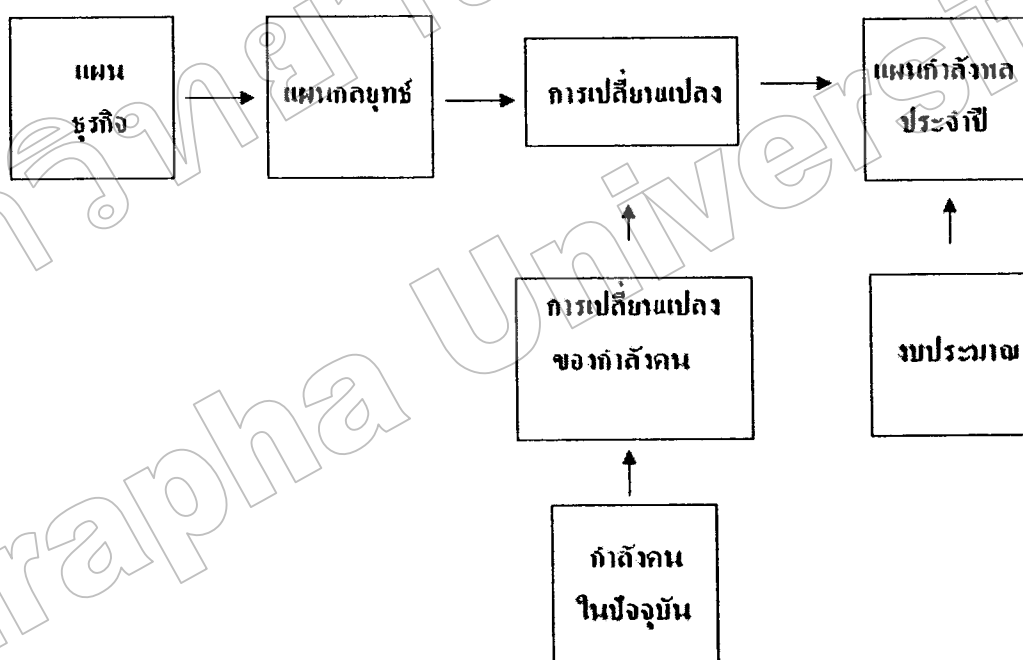
หากคุณไม่ได้รับซองจดหมายอย่างเป็นทางการจาก สการ์เลิท์ เซอร์เวย์
กรุณาไปรับได้ที่พนักงานผู้ทำการสำรวจ

Form: JCBAXI Thailand (2004)
Copyright © 2004 Johnson Controls International
All Rights Reserved
Proprietary Material; Do Not Copy.

ขอขอบคุณ

ภาพที่ 2 แสดงเอกสารสำรวจความคิดเห็นพนักงานเกี่ยวกับโปรแกรมที่เป็นประโยชน์
ต่อพนักงานที่สุด (ใช้สำหรับพนักงานที่ยังคงทำงานอยู่)

เหตุผลที่พนักงานเลือกโปรแกรมนี้เป็นโปรแกรมที่ดีที่สุดเนื่องจากว่า ส่งเสริมให้พนักงานที่เกิดการเรียนรู้ในงานเดิมและ/หรืองานใหม่ที่ต้องการเรียนรู้ มีโอกาสพัฒนาตนเอง และก้าวหน้าโดยไม่จำเป็นต้องลาออกหรือย้ายบริษัท เป็นการส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ทางอ้อมแล้วนำไปสู่การปฏิบัติและมีโอกาสในการเติบโต แนวทางการเรียนรู้รายละเอียดงานดังกล่าวมีระบุไว้ในคู่มือ BOS (บทที่ 2 ข้างต้น) อีกทั้งบริษัท จอห์นสันสันคอนโทรลส์ อิงค์ มีสาขาทั่วโลก และมีจำนวนระดับ (Level) มากกว่า 150 ระดับ ซึ่งสัมพันธ์กันกับหน้าที่งานเป็นสำคัญ ในการเพิ่มหน้าที่งานประจำทำให้มีการเปลี่ยนแปลงด้านระดับขั้นและ อัตราการจ่ายค่าตอบแทน จึงเป็นผลทำให้กระตุ้นให้ผู้ที่ต้องการความก้าวหน้าได้เรียนรู้ พัฒนาตนเอง และได้รับความก้าวหน้า



ภาพที่ 3 ภาพจำลองสรุปขั้นตอนของการวางแผนกำลังคน

ขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลังคน

1. พิจารณาแผนธุรกิจ ทิศทางธุรกิจที่บริษัทวางไว้
 2. วางแผนอัตรากำลังคนโดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลผู้ประสานงานกับทุกฝ่ายเพื่อจัดทำแผนกำลังคน
 3. กำหนดคุณลักษณะของบุคคลด้านคุณวุฒิการศึกษาในแต่ละตำแหน่งและระดับตามแผนกำลังคน
 4. ผู้จัดการแต่ละหน่วยงานจะพิจารณาความเหมาะสมของกำลังคนในปัจจุบัน เทียบกับงานในปัจจุบันและงานที่จะเกิดในปีงบประมาณที่จะถึง ทั้งนี้หากจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงกำลังคนที่มีอยู่ จะต้องแจ้งความจำเป็นในแบบแผนกำลังคน ทั้งนี้ กำลังคนที่ขอเปลี่ยนแปลงจะต้องไม่เกินแผนกำลังคนที่กำหนดไว้
 5. หลังจากได้รับข้อมูลจากฝ่ายต่าง ๆ แล้ว ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะสรุปการจัดทำแผนกำลังคน แยกเป็นฝ่ายๆ และในภาพรวมทั้งบริษัทตลอดจนงบประมาณกำลังคนในแต่ละปี รวมทั้งประมาณการค่าใช้จ่ายพร้อมทั้งเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบุคคลบริษัท และเสนอกรรมการผู้จัดการเพื่อพิจารณาอนุมัติ
 6. เมื่อกรรมการผู้จัดการพิจารณาและอนุมัติงบประมาณกำลังคนประจำปีแล้ว ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะทำสรุปแผนกำลังพลประจำปี พร้อมทั้งจัดทำสรุปงบประมาณกำลังพลของแต่ละปีแล้วส่งให้ผู้จัดการแต่ละฝ่าย
 7. กรณีที่มีการขอเปลี่ยนแปลงกำลังคนที่ได้รับอนุมัติไว้ ฝ่ายที่เสนอขอเปลี่ยนแปลงจะต้องเสนอขออนุมัติผ่านฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารบริษัท และให้กรรมการผู้จัดการเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ
 8. ทำการพิจารณาและทบทวนแผนอัตรากำลังคนทุก 6 เดือน โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ทำหนังสือแจ้งทุกฝ่ายเรื่องการพิจารณาและจัดทำแผนกำลังคนในแต่ละครั้ง พร้อมทั้งแนบการวางแผนอัตรากำลังคนประจำปีรอบปัจจุบันให้แต่ละฝ่ายได้พิจารณาก่อนเข้าประชุม
- ทั้งนี้บริษัทมีการจัดทำนโยบายและขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร รวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจนเป็นแนวทางปฏิบัติแบบเดียวกันทั่วทั้งกลุ่มบริษัทแถบภูมิภาคเอเชีย ดังภาพที่แสดงเป็นตัวอย่างนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

Employee Hiring Work Instruction	
Rev. No.	Page 1 of 5
1. Purpose	To provide a clear and concise instruction for the hiring process.
2. Scope	This instruction applies to all new hires.
3. Responsibilities	- Human Resources: To manage the hiring process. - Department Manager: To provide input on the hiring process.
4. Procedure	4.1. Identify and Confirm the Position: The hiring process begins with the identification of a position. The Department Manager must provide a job description and a list of required qualifications. The Human Resources department will then confirm the position and the required qualifications. 4.2. Prepare the Job Description: The Human Resources department will prepare a job description that includes the job title, duties, responsibilities, and required qualifications. The job description will be reviewed and approved by the Department Manager. 4.3. Post the Job Description: The job description will be posted on the company website and in the company's internal communication system. The Human Resources department will also reach out to external recruitment agencies to find potential candidates. 4.4. Receive and Review Applications: The Human Resources department will receive applications from potential candidates. The applications will be reviewed by the Human Resources department and the Department Manager. The Human Resources department will shortlist the candidates who are most qualified for the position. 4.5. Conduct an Interview: The shortlisted candidates will be invited for an interview. The interview will be conducted by the Human Resources department and the Department Manager. The interview will focus on the candidate's qualifications, experience, and ability to perform the job. 4.6. Perform an Ongoing employee appraisal and development: The Human Resources department will conduct an ongoing appraisal and development of the employee. The appraisal will be conducted by the Department Manager and the Human Resources department. The development will be provided by the Human Resources department and the Department Manager.
5. Records/Logs	The Human Resources department will maintain a record of the hiring process. The record will include the job description, the list of applicants, the interview results, and the final hiring decision.
6. References	- Employee Hiring Work Instruction (HY-LDS-PH-01-04-E) - Job Posting Program Work Instruction (HY-LDS-PH-01-03-E) - Interview Result Form (HY-LDS-PH-01-02-E) - Continuous Improvement Discussion and Individual Development Plan form (HY-LDS-PH-01-05-E) - Performance Appraisal Form (HY-LDS-PH-01-06-E)

ภาพที่ 4 ภาพจำลองนโยบายและขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

หน้าที่การวางแผนด้านอัตรากำลังคนของผู้ที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงาน	ความรับผิดชอบ
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	กำหนดแบบการพิจารณาและของงบประมาณรวมทั้ง ประสานงาน และให้ความเห็นประกอบในการขออนุมัติต่อ กรรมการผู้จัดการ
ฝ่ายต่าง ๆ	พิจารณากำลังคนที่เหมาะสม และที่จำเป็นต้องมีเพิ่มเพื่อ รองรับการดำเนินการของธุรกิจ
ฝ่ายการเงินและบัญชี	ประสานงานการของงบประมาณประจำปีตามขั้นตอนขอ งบประมาณ ประจำปี
กรรมการผู้จัดการ	พิจารณาอนุมัติอัตรากำลังคนและงบประมาณกำลังคน ประจำปี

หลังจากแต่ละฝ่ายดำเนินการตามส่วนที่เกี่ยวข้องฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีการทำข้อมูลสรุป
แผนอัตรากำลังคนปัจจุบันและอนาคต เพื่อเป็นข้อมูลต้นฉบับในการอ้างอิงเมื่อมีการดำเนินการสรร
หาว่าจ้างจริงในเดือนนั้น ๆ

Johnson Controls & Summit Interiors Ltd.

FY 2007 Manning Plan

Department	Position	Present headcount	Salary &Benefit (Baht)	New hire headcount	Salary &Benefit (Baht)	Joined (Month/year)
QA	Engineering Manager	1	100,000	-	-	Feb 98
	Assistant QA Manager	1	50,000	-	-	Jun 99
	SDE (GM project)	1	30,000	-	-	Jul 99
	SDE (Volvo project)	-	-	1	30,000	Jan 07
Total		3	180,000	1	30,000	

ภาพที่ 5 ตัวอย่างเอกสารสรุปแผนอัตรากำลังคน

ในกรณีเดือนนั้น ๆ จำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลังคน จำเป็นอย่างยิ่งที่ฝ่ายที่เกี่ยวข้องที่
ต้องการเพิ่มอัตรากำลังคนต้องจัดทำใบขอเพิ่มอัตรากำลังคน พร้อมทั้งแจ้งคุณสมบัติที่ต้องการ
 พร้อมทั้งแจ้งหน้าที่งาน ขอบเขตที่รับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา แขนงมาพร้อมกับใบขอเพิ่ม
อัตรากำลังคนซึ่งฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องนำไปเทียบเคียงกับฉบับต้นฉบับของแผนอัตรากำลังคน
(Manning Plan) ต้นฉบับหน้าที่งาน สายการบังคับบัญชา(Organization Chart) เมื่อถูกต้องตาม
ต้นฉบับ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจึงดำเนินการตามขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การจัดทำตารางเวลาการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง

เจ้าหน้าที่ส่วนงานสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานนั้นๆมีการ
จัดทำระยะเวลาปฏิบัติงานทุกขั้นตอนหลังจากที่ได้รับแผนอัตรากำลังคนและเอกสารขอเพิ่มอัตรา
กำลังคนเพิ่มเนื่องจากทดแทนบุคคลเดิมที่ลาออก ซึ่งขั้นตอนที่ต้องทำการประมาณการระยะเวลาที่
จัดทำ เช่น ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ประสานงานวัตถุดิบต่างประเทศ มีการประมาณการเป็นตารางเวลา
สรรหาและคัดเลือกบุคลากรรายละเอียดประกอบด้วย

1. ระยะเวลาลงโฆษณา – คัดใบสมัคร-นัดสัมภาษณ์ ไม่เกิน 10 วันทำงาน
2. ระยะเวลาเริ่มสัมภาษณ์- ตัดสินใจรับเข้าทำงาน ไม่เกิน 2 สัปดาห์ (ยืดหยุ่นตามเวลาที่
เหมาะสมกับผู้สมัคร)
3. วันเริ่มงาน – ระยะเวลาที่ปฐมนิเทศ – วันเริ่มงานในฝ่ายนั้น ๆ กำหนดระยะเวลา 3 วัน
หลังจากพนักงานใหม่เริ่มงาน

เมื่อพิจารณาตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการสรรหาว่าจ้างจะพบว่า เจ้าหน้าที่ส่วนงานสรร
หาว่าจ้างจะทราบระยะเวลาใด ควรต้องทำอะไรเสร็จแล้วบ้าง มีความพร้อมที่จะเริ่มขั้นตอนใหม่
หรือไม่

เอกสารที่เกี่ยวข้องในการขอเพิ่มอัตรากำลังคนและการรับสมัครงาน

MANPOWER REQUISITION FORM			
1. POSITION REQUISITION (Personnel) Job Title: _____ Location: _____ Department: _____		2. TYPE OF EMPLOYMENT ☐ Permanent Staff ☐ Part Time Staff ☐ Temporary Staff (for _____ month(s)/year(s))	
3. REASON OF EMPLOYMENT ☐ New recruitment according to business plan ☐ Replacement of (Name): _____ ☐ New recruitment - Additional			
4. COMMENCEMENT DATE _____ * Commencement date should be at least 45 days after the form approved by the Managing Director			
5. QUALIFICATION REQUISITE ☐ Male ☐ Female ☐ Male & Female Age between _____ years ☐ Educational level _____ Major _____ ☐ _____ Years of experience in _____ _____			
6. OTHER SPECIAL REQUIREMENTS English ☐ Fluent ☐ Good ☐ Fair ☐ Not necessary Computer ☐ Fluent ☐ Good ☐ Fair ☐ Not necessary Program _____			
7. JOB DESCRIPTION (Summary) _____ _____ _____ _____			
REQUESTED BY	APPROVED BY	RECRUITMENT PROCESS	ACKNOWLEDGED BY
		☐ Advertisement ☐ Recruitment Agency	
Director/Manager Date _____	Managing Director Date _____		HR Manager Date _____

ภาพที่ 6 ตัวอย่างแบบฟอร์มขอเพิ่มอัตรากำลังคน (Manpower Requisition)

การสรรหาบุคคลากร (Recruitment)

บริษัทมีขั้นตอนในการสรรหาบุคคลากร 2 ขั้นตอน คือ

1. การสรรหาจากแหล่งภายใน (Internal Sources) ใช้ในกรณีทั้งตำแหน่งงานว่างและการพิจารณาเลื่อนหรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งทั้งปรับเปลี่ยนในแนวราบหรือเลื่อนตำแหน่งในทางเฉียงก็ตาม ถ้ามีตำแหน่งว่างในองค์กรเป็นการเปิดโอกาสให้คนในองค์กรได้มีการเลื่อนขึ้นตำแหน่งขึ้นไป โดยต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และคุณสมบัติที่บริษัทกำหนด

การประชาสัมพันธ์ข่าวรับสมัครงานภายใน ทางบริษัทดำเนินการหลายช่องทางดังนี้

1. ติดประกาศรับสมัครงานที่บอร์ดภายในบริษัทสำหรับทุกตำแหน่งงานว่าง
2. นำเสนอข้อมูลผ่านโทรศัพท์วงจรภายในบริษัทสำหรับทุกตำแหน่งงานว่าง
3. นำเสนอผ่านอินทราเน็ต
4. นำเสนอผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์

วัตถุประสงค์การประชาสัมพันธ์ภายในบริษัทคือเพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่ทำงานในบริษัทได้มีโอกาสประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกบริษัทได้ทราบข่าวรับสมัครงาน

Job Opportunity Posting ประกาศรับสมัครงานภายใน			
Date posted: วันประกาศรับสมัครงาน	2 May 2006	Time: เวลา	9:30 AM
Date of removal วันสิ้นสุดการรับสมัคร	16 May 2006	Time: เวลา	5:30 PM
Department / div.:	Purchasing	Grade / level:	-
Department Manager / Supervisor:	Mr. Michael Simpson (MCA)	Upper Range / Position:	Regular
Position required / ตำแหน่งที่ต้องการ	Purchasing Manager	Quota / Vacancy:	1
Brief Job Description / รายละเอียดของงานนี้: Key responsibilities to be: - Build a strategic purchasing plan that adds value to the organization and reaches targets - Create, update and scope structure and dynamics of strategic relationships - Manage and coordinate and identify opportunity areas to leverage agreements - Create pricing model for buying volume - Able to identify supplier's strengths, P&L - Coaching supplier's performance in terms of cost-saving activity - Monitor and manage price - Prepare and create accountability to those you directly manage and to those who do not report to you - Drive and coordinate and coordinate strategies in order to provide data to support commercial decisions that protect O/S, market share and by cost - Develop purchasing strategy to get the support needed for implementation - Leading up and - Managing change - Sell your ideas throughout the organization - Create upper management support for your vision			
Qualification: Education: - 4 Year Degree in Purchasing/Finance related field, MCA desired Experience: - 10+ years purchasing experience with demonstrated responsibility for leading groups of 10-15 - Automotive Purchasing experience required, including negotiation, strategic planning, CPM highly desired, previous international experience (foreign assignments)			
All interested employees must complete a Job Bid Form. Please see the HR Comment พนักงานที่สนใจขอสมัครงานภายในต้องยื่นใบสมัครงานภายใน ก่อนวันหมดเขต			

ภาพที่ 7 การจัดทำประกาศรับสมัครภายใน (Job Opportunity Internal Posting)

สำหรับพนักงานภายในบริษัทที่มีคุณสมบัติตรงตามที่รับสมัคร พนักงานสามารถยื่น
ความจำนงค์ที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และกรอกแบบฟอร์มรับสมัครพนักงานภายใน ซึ่งการสมัครงาน
ดังกล่าวถือเป็นความลับทราบได้เฉพาะผู้สมัครและเจ้าหน้าที่สรรหาว่าจ้างที่ดูแลตำแหน่งงานว่าง
นั้น ๆ เท่านั้น

[illegible]

ภาพที่ 8 แบบฟอร์มสมัครงานสำหรับพนักงานภายในที่สนใจสมัคร

ขั้นตอนของการเปิดเผยข้อมูลแต่ละขั้นของการสมัครงานภายใน

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนของการส่งใบสมัครงาน

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนของการตรวจสอบคุณสมบัติและประสบการณ์

บุคคลที่ทราบข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 และ 2 จะต้องมียัง 2 ท่านเท่านั้น คือ ผู้สมัครงาน และเจ้าหน้าที่สรรหาว่าจ้างที่ดูแลตำแหน่งงานนั้น ๆ

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนของการสอบข้อเขียน ทดสอบ และสัมภาษณ์

บุคคลที่ทราบข้อมูลในขั้นตอนที่ 3 จะต้องมียัง 3 ท่านเท่านั้น คือ ผู้สมัครงาน, เจ้าหน้าที่สรรหาและคัดเลือกบุคลากรและผู้จัดการต้นสังกัดใหม่ที่เปิดรับสมัครตำแหน่งงานนั้น ๆ

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาผู้สมัครภายใน

1. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้สมัครงาน 100 %
2. คะแนนสัมภาษณ์เพื่อนร่วมงานในฝ่ายเดิม > 75%
3. คะแนนสัมภาษณ์เพื่อนร่วมงานต่างฝ่าย > 75 %
4. คะแนนทำแบบทดสอบของตำแหน่งใหม่ > 75%
5. คะแนนสัมภาษณ์จากผู้จัดการฝ่ายใหม่และเจ้าหน้าที่สรรหา > 75%

คะแนนรวมเฉลี่ย(ข้อ 2-5) รวม > 75%

กรณีผ่านการพิจารณา

1. ทำเอกสารแจ้งผ่านการพิจารณาแก่ผู้สมัคร
2. ทำ CID แจ้ง SMART Goal แก่ผู้สมัคร
3. ทำการตกลงเกรด&ค่าจ้างใหม่หลังทดลองงาน 90 วัน
4. เอกสารแจ้งต้นสังกัดเดิม เพื่อเตรียมจัดหาพนักงานใหม่ทดแทน
5. ทำสำเนาเอกสารการสมัครทั้งหมดใส่แฟ้มประวัติ

กรณีไม่ผ่านการพิจารณา

1. ทำเอกสารแจ้งผลการพิจารณาแก่ผู้สมัคร
2. สำเนาเอกสารการสมัครทั้งหมดใส่แฟ้มประวัติ

2. การสรรหาจากแหล่งภายนอก (External sources) เป็นการสรรหาเพื่อบรรจุเข้าตำแหน่งงานที่มีอยู่ตามแผนอัตรากำลังคนที่วางไว้ ทางบริษัทใช้การสรรหาจากแหล่งภายนอกในกรณีหากไม่มีผู้สมัครที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ต้องการจากภายในได้ อาจใช้วิธีดังนี้

1. ประกาศรับสมัครงานที่บอร์ดหน้าบริษัทสำหรับทุกตำแหน่งงานว่าง

2. ประกาศรับสมัครงานที่บอร์ดหน้านิคมอุตสาหกรรมสำหรับทุกตำแหน่งงานว่าง
3. โฆษณาในอินเทอร์เน็ตสำหรับทุกตำแหน่งงานว่างยกเว้นระดับพนักงานปฏิบัติการ
4. โฆษณาในหนังสือพิมพ์ สำหรับตำแหน่งระดับวิศวกรขึ้นไป
5. โฆษณาผ่านสถานีวิทยุสำหรับทุกตำแหน่งงานว่าง

ประกาศรับสมัครข้อมูลผ่านช่องทางเดียวกับผู้สมัครภายนอก วัตถุประสงค์เพื่อพนักงานภายในประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานว่างไปยังบุคคลภายนอก

เมื่อมีผู้สนใจจากภายนอกเข้ามาสมัครงานในตำแหน่งที่เปิดรับสมัครเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่บริษัทต้องได้รับทราบคุณสมบัติต่างๆที่ผู้สมัครต้องการเปิดเผยโดยผ่านช่องทางการส่งประวัติแบบไม่มีแบบฟอร์มใบสมัครและผ่านแบบฟอร์มสมัครงานของบริษัท



บริษัท ซันซุมท์ อินเตอร์iors จำกัด
เลขที่ 64/25 หมู่ 4 นิคมอุตสาหกรรมวัดไร่ขิงบ่อวัด ต.ปอแดง อ.ปอแดง จ.ระยอง 21140
โทรศัพท์ (038) 856000-14 โทรสาร (038) 856111, 114

ใบสมัครงาน / Application

ตำแหน่ง Position		เงินเดือนที่ขอ Expected Salary	
ชื่อ-นามสกุล Name-Surname		อายุ Age	
วัน เดือน ปีเกิด Date of Birth		เชื้อชาติ Race	
น้ำหนัก Weight	สัญชาติ Nationality	ร.น. Cm	ตำแหน่ง Position
ที่อยู่ Present Address	ส่วนสูง Height	เลขประจำตัวประชาชน Identity card No.	
กรณีฉุกเฉิน Emergency		โทรศัพท์ Tel.	
Increase of Emergency, Please Notify		โทรศัพท์ Tel.	
สถานภาพการสมรส Marital Status		โทรศัพท์ Tel.	
☐ สถานภาพการสมรส Ever been ☐ สถานภาพการสมรส Never been ☐ สถานภาพการสมรส to be expected because ☐ สถานภาพการสมรส Single ☐ สถานภาพการสมรส Married ☐ สถานภาพการสมรส Divorced ☐ สถานภาพการสมรส Other			

การศึกษา Education	ประสบการณ์การทำงาน Working Experience	ภาษา Language	ความสามารถพิเศษ Special Skills	ระยะเวลา Period

ประสบการณ์การทำงาน / Working Experience

ประสบการณ์การทำงาน Working Experience	ระยะเวลา Period

ประสบการณ์พิเศษ / Special Experience

ประสบการณ์พิเศษ Special Experience	ระยะเวลา Period

ประสบการณ์พิเศษ / Special Experience

ประสบการณ์พิเศษ Special Experience	ระยะเวลา Period

**งานอดิเรกและกิจกรรมอื่นๆ
Hobby & Activity**

ภาษา Language	English/Eng	ดี Good	พอ Fair	ไม่ดี Poor	ไม่มี No	ไม่มี No	ไม่มี No	ไม่มี No	ไม่มี No
ภาษา Language	German/Eng	ดี Good	พอ Fair	ไม่ดี Poor	ไม่มี No	ไม่มี No	ไม่มี No	ไม่มี No	ไม่มี No
ภาษา Language	Japan/Japan	ดี Good	พอ Fair	ไม่ดี Poor	ไม่มี No	ไม่มี No	ไม่มี No	ไม่มี No	ไม่มี No

คอมพิวเตอร์ / Computer

๑. ชื่อผู้สมัคร/Signature
 ๒. วันที่/Date

ภาพที่ 9 แบบฟอร์มสมัครงานสำหรับบุคคลภายนอก

หลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรภายนอก

ทางบริษัทต้องการบุคคลากรที่มีคุณสมบัติดังนี้

1. ต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติด้านความรู้ความสามารถประสบการณ์ตรงตามตำแหน่งที่เปิดรับสมัครซึ่งคุณสมบัติด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่เป็นพื้นฐานในการทำงานตำแหน่งนั้นต้องครบถ้วน 100% ตามคุณสมบัติมาตรฐานที่ระบุในต้นฉบับที่ทำการวางแผนไว้ ตัวอย่างมาตรฐานขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องมีของตำแหน่งผู้ประสานงานด้านวัตถุดิบต่างประเทศ

คุณสมบัติ

- สัญชาติไทย
- จบการศึกษาชั้นปริญญาตรีขึ้นไป สาขาบริหารธุรกิจ
- มีประสบการณ์ 5 - 7 ปี เกี่ยวกับประสานงานวัตถุดิบ
- สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดี (ทางบริษัทมีแบบทดสอบจากสถาบันชั้นนำ ซึ่ง

จำเป็นที่ท่านต้องได้คะแนนอย่างน้อย 75%)

2. ต้องการบุคคลที่มีความมุ่งมั่นและมีแรงจูงใจให้ตนเองและเพื่อนร่วมงานทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ (พิจารณาจากการสัมภาษณ์และสอบประวัติ)
3. ต้องการบุคคลที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง (EQ) (พิจารณาจากแบบทดสอบ สัมภาษณ์ สอบประวัติ)
4. ต้องการบุคคลที่มีจรรยาบรรณและจริยธรรมในงานที่รับผิดชอบ (พิจารณาจากการ สัมภาษณ์และสอบประวัติ)

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาผู้สมัครภายนอก

1. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้สมัครงาน 100 %
2. คะแนนทำแบบทดสอบของตำแหน่ง > 75%
3. คะแนนการสัมภาษณ์จากผู้จัดการฝ่ายใหม่และเจ้าหน้าที่สรรหาและคัดเลือก > 75%
คะแนนรวมเฉลี่ย(ข้อ 2-3) รวม > 75%
4. ทดสอบ EQ และความเหมาะสมในตำแหน่ง (Tomas International)

กรณีผ่านการพิจารณา

1. ทำเอกสารแจ้งผ่านการพิจารณาแก่ผู้สมัคร
2. ตรวจร่างกายทำข้อกำหนด
3. ทำ CID แจ้ง SMART Goal
4. ทำการตกลงเกรด & ค่าจ้าง

เมื่อผู้สมัครผ่านการพิจารณาและบริษัทตัดสินใจรับเข้าทำงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคลส่วนงานค่าจ้างค่าตอบแทนจะทำการตกลงค่าจ้างค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ ให้อยู่ตามหลักเกณฑ์ขึ้นเงินเดือนต้นฉบับ แล้วทำสัญญาว่าจ้างบุคคลดังกล่าวลงนามเป็นลายลักษณ์อักษร ควบคู่กับผู้มีอำนาจลงนามของบริษัท

ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง คือ

1. ส่วนงานบริหารค่าจ้างค่าตอบแทน เพราะส่วนงานสรรหาว่าจ้างเป็นเพียงการสอบถามค่าจ้างที่ต้องการเบื้องต้นเท่านั้น แต่ในการตกลงเงินเดือนจริงต้องเป็นหน้าที่ของส่วนงานบริหารค่าจ้างค่าตอบแทน
2. ส่วนงานบริหารผลการปฏิบัติงานทำหน้าที่จัดทำเอกสารส่งให้ต้นสังกัดต้น SMART Goals ให้พนักงานใหม่ได้ลงนามรับทราบเป้าหมายงาน และรับทราบแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ได้รับ
3. ส่วนงานฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development) ทำการจัดตารางปฐมนิเทศน์และต้อนรับพนักงานใหม่ โดยทำการแจ้งผู้ฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง เช่น ส่วนงานความปลอดภัย ส่วนงานการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนงานควบคุมระบบ BOS และส่วนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เข้าฝึกอบรมพนักงานใหม่

ดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

แบ่งดัชนีชี้วัดการประสบความสำเร็จในการสรรหาว่าจ้างออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

1. ดัชนีชี้วัดความเร็วในการสรรหาผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานว่างนั้น ๆ
2. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จด้านระยะเวลาการสรรหาและคัดเลือก
3. ดัชนีชี้วัดความเหมาะสมด้านจิตสำนึกที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานว่าง

ดัชนีชี้วัดความเร็วในการสรรหาผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานว่าง

ตามนโยบายของบริษัทเรื่องระยะเวลาการสรรหาว่าจ้างจนถึงวันเริ่มงานกำหนด

ระยะเวลาในการจัดหาเป็นขั้นตามตำแหน่งความยากง่าย เช่น ระดับพนักงานปฏิบัติการ ต้องจัดหาและเริ่มงานไม่เกิน 2 สัปดาห์ แต่ระดับผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปต้องจัดหาและเริ่มงานไม่เกิน 60 วัน เป็นต้น ซึ่งดัชนีวัดจะต้องตอบคำถามในตารางรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลประจำเดือนนั้นซึ่งรายงานดังกล่าวจะส่งไปที่สำนักงาน จอห์นสัน คอนโทรลส์ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ณ ประเทศสิงคโปร์ เพื่อเก็บเป็นข้อมูลการปฏิบัติงานในส่วนงานทรัพยากรบุคคลของแต่ละประเทศ เพื่อหาจุดบกพร่องและข้อแก้ไขเมื่อประเทศนั้น ๆ ไม่สามารถทำตามนโยบายหรือสำเร็จตามระยะเวลาที่นโยบายกำหนดไว้

ดัชนีชี้วัดความสำเร็จด้านระยะเวลาการสรรหาและคัดเลือก

หลังจากบริษัทดำเนินกิจกรรมสรรหาและคัดเลือกพนักงานแล้วนั้น พนักงานได้เก็บสถิติจำนวนผู้ลาออกจากแบบฟอร์มสัมภาษณ์ก่อนจากงานพบว่า

ปี 2548 บริษัทรับพนักงานใหม่ จำนวน 43 คน ลาออกก่อนผ่านทดลองงานจำนวน 2 คน เนื่องจากเหตุผลดังนี้

1. ข้ายึดตามครอบครัวกลับต่างจังหวัด 1 คน
2. ประสบอุบัติเหตุต้องการพักรักษาตัวต่างจังหวัด 1 คน

ปี 2549 บริษัทรับพนักงานใหม่ จำนวน 18 คน ลาออกก่อนผ่านทดลองงานมีจำนวน 1 คน เนื่องจากเหตุผล ภาระต้องการประกอบกิจการค้าขายอาหารที่กรุงเทพมหานคร

จากสาเหตุดังกล่าวบริษัทได้ตรวจสอบความเป็นจริงเพื่อช่วยเหลือในส่วนที่บริษัทสามารถช่วยเหลือได้ เช่น เป็นดำเนินการเรื่องการรักษาพยาบาลในส่วนที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

จากสถิติดังกล่าวจะสังเกตได้ว่าพนักงานที่ลาออกช่วงระยะทดลองงานนั้น ทั้งหมดเป็นเหตุผลส่วนตัว โดยพนักงานดังกล่าวยังคงยื่นความประสงค์หากเดินทางกลับมาที่จังหวัดระยองจะขอมาสมัครงานอีกครั้ง

อนึ่ง ทางบริษัทได้รับการติดต่อกลับจากเจ้าหน้าที่/พนักงานที่ลาออกแล้ว และต้องการกลับมาปฏิบัติงานเป็นจำนวนอย่างต่ำ 7 คน ต่อการเปิดรับสมัครงานต่อ 1 ครั้ง

ดัชนีชี้วัดความเหมาะสมด้านจิตสำนึกที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานว่างนั้น ๆ

ทางบริษัทใช้ดัชนีชี้วัดความเหมาะสมด้านจิตสำนึกภายในเปรียบเทียบกับความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ว่างอยู่บริษัทใช้แบบประเมินของบริษัท Tomas International ซึ่งเป็นบริษัทระดับโลกซึ่งเป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงด้านการประเมินทัศนคติประมาณกว่า 40 ปี ตัวอย่างเช่น บริษัทกำลังสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตำแหน่งเจ้าหน้าที่แผนกแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งหลังจากทำแบบทดสอบเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ปรากฏว่าทัศนคติเป็นผู้ที่ไม่มีเทคนิคในการเจรจาต่อรองหรือโน้มน้าวใจใจ ลักษณะการพูดจาเป็นแบบตรงไปตรงมา ซึ่งผลการทดสอบลักษณะเช่นนี้ถือว่าไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่แรงงานสัมพันธ์ที่บริษัทต้องการ หากบริษัทใช้วิธีการสัมภาษณ์เพียงอย่างเดียวเท่านั้นอาจก่อให้เกิดการผิดพลาดซึ่งสาเหตุอาจมาจากประสบการณ์ของผู้สัมภาษณ์เป็นสำคัญอาจประเมินผิดพลาดหรือใช้วิจารณญาณส่วนบุคคลในการพิจารณา