

บทที่ 2

การทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการจัดทำโครงการเรื่อง โครงการบริหารจัดการคุณภาพการทำงานของแผนกอาหาร และเครื่องดื่ม ผู้จัดทำศึกษาจากเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 ทฤษฎีประสิทธิภาพในการทำงาน Gilbert

2.2 ทฤษฎี Frederick K. Herzberg

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1 ทฤษฎีประสิทธิภาพในการทำงาน Gilbert

ตามแนวคิดของ Gilbert สิ่ง queทุกคนนำมาใช้กับการทำงาน คือพฤติกรรมที่สะสมอยู่ในตัวเอง ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ความรู้ (Knowledge) ชีตความสามารถ (Capacity) สิ่งกระตุ้น (Motives)

(รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548)

1. Knowledge คือความรู้เกี่ยวกับการทำงาน อันเป็นผลมาจากการศึกษาการเล่าเรียน ฝึกอบรมทักษะในการทำงานจากการผ่านประสบการณ์การทำงานมา

2. Capacity คือ ชีตความสามารถเชิงกายภาพและปัญญาที่คนที่ทำงานมีประสิทธิภาพ

3. Motives คือ ค่านิยม ความเชื่อ ความชื่นชม ความชอบ ความไม่ชอบ ฯลฯ

Gilbert กล่าวว่อกเหนือจากปัจจัยพฤติกรรมประจำตัวของบุคคลแล้วพนักงาน ผู้ปฏิบัติงาน ยังต้องการปัจจัยทางสภาพแวดล้อมที่ประกอบไปด้วย 3 ส่วนคือ ข้อมูลข่าวสาร (Information) เครื่องมือ (Instruments) และสิ่งกระตุ้นความต้องการ (Intensive)

1. Information เป็นเรื่องเกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของธุรกิจและการทำงานของกลุ่ม และการทำงานให้บรรลุผลได้อย่างไร

2. Instruments เครื่องมือในการทำงาน เทคนิคงาน เทคโนโลยี กระบวนการต่างๆ ขั้นตอนวิธีการทำงาน โครงสร้างองค์กรที่ช่วยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประเมินผล

3. Intensive สิ่งกระตุ้นความต้องการของคนที่อยู่ในรูปของตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงินในการทำงาน

2.2 ทฤษฎี Frederick K. Herzberg

Frederick K. Herzberg ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร ชื่อทฤษฎีของ Herzberg มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไปคือ Motivation Maintenance Theory หรือ Dual Factor Theory หรือ The Motivation Hygiene Theory ในการเริ่มต้นค้นคว้าเพื่อสร้างทฤษฎี Herzberg ได้ดำเนินการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี ซึ่งจุดมุ่งหมายของการค้นคว้าเพื่อศึกษาทัศนคติที่เกี่ยวกับงานเพื่อที่จะให้มีหนทางเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์ทั่วไปสำหรับทุกๆ คนก็คือ ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่างๆ ที่จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญและกำลังใจ ที่จะส่งผลให้ทุกคนมีความสุขกายสบายใจ และมีความพึงพอใจมากขึ้น (สมยศ นาวิกาน, 2540)

จากการวิเคราะห์คำตอบ จากข้อความที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบมาปรากฏว่า ปัจจัยหลายๆอย่างที่แตกต่างกันมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึกที่ดี และ ไม่ดีที่เกิดขึ้นปัจจัยต่างๆเหล่านี้ สามารถแยกออกได้เป็นสองกลุ่มใหญ่ๆคือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ดี และมีผลเกี่ยวกับความพึงพอใจเกี่ยวกับงานที่ทำคือ ความสำเร็จ (Achievement) การยอมรับ (Recognition) ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และคุณลักษณะของงานที่ทำอยู่ คือ ฐานะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหัวหน้างาน กับเพื่อนร่วมงานกับลูกน้อง เทคนิคในการบังคับบัญชา นโยบายของบริษัทและการบริหาร ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน และเรื่องราวส่วนตัวที่ถูกกระทบโดยสภาพของงาน Herzberg ให้ชื่อปัจจัยกลุ่มหลังนี้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาจิตใจ (Hygiene or Maintenance Factors) เหตุผลที่เรียกชื่อเช่นนี้เพราะปัจจัยต่างๆเหล่านี้ ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่มีผลในทางป้องกันเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือ ปัจจัยเหล่านี้จะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ แต่อาจป้องกันมิให้เกิดแรงจูงใจขึ้นมาได้ การต้องสนใจติดตามดูปัจจัยที่จำเป็นเพื่อการรักษาจิตใจนี้ จึงนับว่าเป็นเรื่องจำเป็น แต่ปัจจัยกลุ่มนี้เพียงกลุ่มเดียวย่อมไม่เป็นการเพียงพอ สำหรับที่จะให้เป็นเงื่อนไขสำหรับการสร้างแรงจูงใจ

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจ ให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงจะเกิดความรู้สึก พึงพอใจและปลื้มปิติในผลสำเร็จของงานนั้นๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการ

แสดงออกอันใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติหมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทําให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นขององค์การการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จําค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคล ในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากบุคคลภายนอกได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคล ได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไปไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานะของอาชีพ อาชีพหมายถึง อาชีพนั้นเป็นอาชีพที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโงงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆอีกด้วย

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุขและพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชา ในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

รววิทย์ สุขจริง (2555, หน้า 4) กล่าวโดยสรุป Herzberg ได้ให้ความเข้าใจว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากแต่ละคนจะมีใช้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยตรง และปัจจัยที่ใช้ในการบำรุงจิตใจนั้น อย่างดีที่สุดคือ จะช่วยขจัดความไม่พอใจต่างๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้น ในกระบวนการจูงใจที่ต้องการสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดีจึงจำเป็นต้องจัดและกำหนดปัจจัยต่างๆ ทั้งสองกลุ่มคือปัจจัยที่ใช้บำรุงจิตใจ สภาพแวดล้อม และปัจจัยที่ใช้จูงใจได้ ของงานที่ทำ ทั้งสองอย่างพร้อมกัน

ในการแก้ปัญหาเรื่องการจูงใจนี้ Herzberg ได้เริ่มต้นพัฒนาวิธีการเพิ่มพูนเนื้อหาของงาน (Job Enrichment) เพื่อให้ค่าของงานสูงขึ้นและมีเนื้อหามากขึ้น เพื่อให้มีปัจจัยที่ใช้จูงใจได้เพิ่มมากขึ้นในตัวเอง การออกแบบงานเสียใหม่ให้มีคุณค่าเนื้อหาของงานสูงขึ้นนี้เอง ที่งานต่างๆ จะมีความหมายมากยิ่งขึ้น มีความสำเร็จในงานมากขึ้น มีทั้งการยอมรับ ทั้งความรับผิดชอบสูงขึ้น ก้าวหน้ามากขึ้น และส่งเสริมการเติบโตให้แก่แต่ละคนได้ ซึ่งจะมีผลต่อการจูงใจเป็นอันมาก

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.3.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยคำสองคำคือ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” กับ “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” โดยที่ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” หมายถึงกระบวนการในการดำเนินการเพื่อให้ใช้บุคคลหลายคนเข้ามาร่วมมือทำงาน โดยมีการจัดการด้วยการใช้การวางระบบ เป็นเครื่องมือในการจัดการ ตั้งแต่การวางระบบการบริหารงานบุคคล การวางระบบข้อมูล การวางระบบการกำหนดนโยบายและการวางแผน โดยจัดการให้ระบบทั้งหมดดำเนินไปอย่างประสานสอดคล้องและงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนคำว่า “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร หรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษา และพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสม มีคุณภาพชีวิต การทำงานที่เหมาะสม ทั้งนี้ได้มีผู้ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ (สุรศักดิ์ วนิชย์วัฒนากุล, 2556)

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2556, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือ กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานภายในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 42) ได้ระบุว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ ด้านทรัพยากรร่วมกับผู้บริการฝ่ายอื่น โดยผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้รับผิดชอบประสานความร่วมมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้เป็นระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จ หน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 6 ประการ คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจ่ายค่าตอบแทนและการให้ประโยชน์แก่บุคคลความปลอดภัย และสุขภาพของทรัพยากรมนุษย์ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยทรัพยากรมนุษย์

การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการกลั่นกรอง และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมาสมัครงานใน ตำแหน่งต่าง ๆ ที่องค์กรเปิดรับสมัคร

การสรรหาบุคลากรที่องค์กรทั่วไปนิยมใช้กัน มี 2 ระบบ คือ

ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) จัดว่าเป็นระบบการสรรหาบุคลากรขององค์กร โดยอาศัยหลักการแห่งความเมตตา เกื้อกูล ช่วยเหลือสงเคราะห์ในบรรดาวงศาญาติ มิตร พรวรรคพวก และผู้อยู่ในอุปการะมา มีอิทธิพลเหนือการสอบคัดเลือก มีการใช้บารมีของ ผู้ที่มีอำนาจสูงสุดจากในองค์กรที่ประกาศรับสมัครบุคลากร โดยไม่ต้องคำนึงถึงระบบการสอบคัดเลือก จะพบว่า ในองค์กรที่มีระบบการบริหารงานที่ดี ประสิทธิภาพการทำงานสูง จะไม่มีระบบการรับบุคลากรเข้ามาทำงานโดยระบบอุปถัมภ์ ซึ่งในทางตรงกันข้ามองค์กรที่มีระบบการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ การบรรจุบุคลากรเข้าทำงานจะนิยมใช้ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียต่อระบบการบริหารงานบุคคลขององค์กร จะได้แต่บุคลากรที่ไม่มีสมรรถภาพในการทำงาน ผลงานก็ไม่มีประสิทธิภาพ ชื่อเสียงขององค์กรก็ลดน้อยลงและสุดท้ายขององค์กรก็ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ จะต้องปิดกิจการ

ระบบคุณธรรม (Merit System) จัดเป็นระบบการสรรหาบุคลากรที่ใช้ หลักแห่งความดี โดยใช้หลักการสรรหาบุคลากรที่ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการมีดังนี้

ประการที่ 1 ใช้หลักความสามารถ โดยกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากรได้แก่ คุณสมบัติผู้สมัคร คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงานหรือเคยผ่านงานมาแล้วเพื่อ

เปิดโอกาสให้แก่บุคคลที่มีความสามารถตรงตามเงื่อนไขการรับสมัครได้มาสมัครเข้าทำงานโดยผ่านกระบวนการสอบคัดเลือกหรือการสอบแข่งขันเข้าทำงาน

ประการที่ 2 ใช้หลักความเสมอภาค โดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของความเสมอภาคของบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ตรงตามเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร เพื่อสอบคัดเลือกหรือสอบแข่งขันบุคคล หรือสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง จะพบว่า การใช้หลักความเสมอภาคนี้ จะไม่จำกัดการคัดเลือกบุคคลโดยภูมิภานา ถิ่นที่อยู่ เชื้อชาติ ศาสนา ผู้ปกครอง และผู้รับรอง

ประการที่ 3 ใช้หลักความมั่นคง เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงแห่งอาชีพให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์กร ให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน จะไม่ถูกกลั่นแกล้งในการทำงาน ไม่ถูกกลโกง หรือสั่งให้พักงาน หรือให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลเพียงพอ หรือไม่เป็นธรรมเนียมเลือกที่รักมักที่ชัง เป็นต้น

การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร เป็นการสรรหาบุคลากรสำหรับตำแหน่งงานว่างหรือตำแหน่งงานใหม่ จากภายนอกองค์กร เป็นวิธีการที่นิยมปฏิบัติกัน โดยทั่วไปสำหรับทุกองค์กรที่ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนการสร้างผลงาน และชื่อเสียงให้แก่องค์กร

ผลดีของการสรรหาบุคลากรจากการภายนอกองค์กร

มีดังนี้

1. องค์กรได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการที่มีโอกาส สรรหาได้บุคลากรภายนอกมาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานว่าง หรือตำแหน่งงานใหม่ เพราะว่าองค์กรสามารถสรรหาบุคลากรภายนอกองค์กรจากบุคคลเป็นจำนวนมาก ที่มีความรู้ ความสามารถ เจตคติที่ดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน เข้ามาเป็นบุคลากรใหม่ขององค์กร ทำให้องค์กรมีศักยภาพการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น และผลกำไรในรอบปีก็เพิ่มขึ้นตามไปด้วย
2. เปิดโอกาส และให้ความเท่าเทียมกันให้แก่บุคคลทุกคนทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ที่มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่องค์กรประกาศรับสมัครบุคลากรใหม่
3. เป็นการช่วยให้บุคลากรภายในองค์กร มีโอกาสหรือช่องทาง ที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ โดยการไปศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น โดยใช้เวลากายหลังจากเวลาเลิกงานประจำวัน เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ สำหรับใช้ในการสมัครเข้าทำงานในตำแหน่งงานว่างหรือตำแหน่งงานใหม่ขององค์กร
4. ป้องกันการผูกขาดจากบุคลากรภายในองค์กรที่มีระบบการทำงานแบบล้าสมัยขาดความสามัคคีในการร่วมมือกันทำงาน ขีดตัวบุคคลมากกว่ายึดหลักการ และขาดการทำงานเป็นระบบไม่มีการประสานงานกัน ซึ่งองค์กรมีความต้องการในการพัฒนาการทำงานทำงานอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็นที่ต้องการบุคลากรที่ดีจากภายนอกมาช่วยเสริมสร้างและพัฒนา ทั้งทางด้านความคิด และการทำงานให้เกิดผลสำเร็จแก่องค์กร สามารถนำบุคลากรใหม่มาพัฒนาและสร้างสรรค์ระบบการทำงานที่ดีได้ง่ายกว่าบุคลากรเดิม

ผลเสียของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

มีดังนี้

1. เป็นการทำลายขวัญและกำลังใจของบุคลากรภายในองค์กร เนื่องจากบุคลากรภายในองค์กรมีภารกิจผูกพันอยู่กับการปฏิบัติงานประจำวัน ทำให้การเตรียมตัวเพื่อการสอบเข้าตำแหน่งงานใหม่นั้น ไม่มีความพร้อม เหมือนกับบุคคลภายนอกโดยเฉพาะในการสรรหาบุคลากรภายนอกเข้ามาดำรงตำแหน่งระดับสูงภายในองค์กร ย่อมทำให้บุคลากรภายในองค์กรขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเป็นการปิดกั้นโอกาสความเจริญก้าวหน้าในสายงานอาชีพของบุคลากรภายในองค์กร ทำให้การสรรหาบุคลากรภายนอกไม่เป็นที่ยอมรับและทำให้เกิดการต่อต้านทุกรูปแบบในการทำงาน
2. เป็นการสิ้นเปลืองเวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสรรหา ซึ่งจะต้องมี กระบวนการจัดทำประกาศรับสมัคร ดำเนินการรับสมัคร สอบคัดเลือก สอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ และประกาศผลการสอบ

การคัดเลือกบุคลากร คือ กระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม ถูกต้องกับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ ถ้าองค์กรใดสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรนั้นย่อมจะได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย มีผลงานดี เป็นที่เชื่อถือได้ และทำให้องค์กรมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับนับถือแก่องค์กรต่าง ๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไปด้วย ดังนั้นจึงนับได้ว่า การคัดเลือกบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากรการคัดเลือกบุคลากรมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะจะต้องมีบุคลากรมาประจำ เพื่อปฏิบัติตามสายงานการบริหารขององค์กร ดังนั้น การคัดเลือกบุคลากรมีเหตุผลที่สำคัญ 6 ประการคือ

ประการที่ 1 นโยบายในการคัดเลือกบุคลากรขององค์กร โดยการกำหนดมาจากผู้บริหารระดับนโยบาย ได้แก่คณะกรรมการบริหารของบริษัทเช่นกำหนดนโยบายสำหรับการคัดเลือกพนักงานใหม่ ประกอบด้วย

- 1.ความรู้
- 2.ความสามารถ
- 3.ทักษะ
- 4.ความคิดสร้างสรรค์
- 5.เจตคติ
- 6.วุฒิภาวะ
- 7.มนุษยสัมพันธ์
- 8.สุขภาพ

ประการที่ 2 ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอยู่เสมอ บุคลากรที่ไม่มีความสามารถในการทำงาน จะทำงานได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ และจะพบว่า การดำเนินงานขององค์กร จะอยู่ในสถานะที่ตกต่ำหรืออาจทำให้องค์กร มีผลกำไรน้อย หรือขาดทุนได้

ประการที่ 3 ใช้การพิจารณาคัดเลือกบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่าการคัดเลือกบุคลากรย่อมจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก นอกจากนั้นจะต้องเสียเวลาในการสรรหาบุคลากร ใช้เวลาในการทดสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ตรวจสอบหลักฐาน ใบประกาศนียบัตร ปริญญาบัตร และการอ้างอิงบุคคลที่เป็นผู้รับรองผู้สมัครงาน ดังนั้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพย่อมก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กร

ประการที่ 4 การคัดเลือกบุคลากรได้ดีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อองค์กร ทำให้ได้บุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถสร้างผลงานที่ดี มีคุณภาพเป็นที่เชื่อถือได้ ทำให้

องค์การสามารถดำเนินงานได้ผลบรรลุตามเป้าหมาย ก่อให้เกิดผลตอบแทนที่สูง เช่น มีผลกำไร สร้างชื่อเสียงให้แก่บุคลากรและองค์การได้

ประการที่ 5 การคัดเลือกบุคลากรต้องปฏิบัติให้ถูกต้องกับกฎหมายแรงงานที่บัญญัติได้ เกี่ยวกับการจ้างแรงงานเด็ก การจ้างแรงงานหญิง และการจ้างแรงงานจากต่างประเทศ โดยเฉพาะห้ามจ้างแรงงานต่างด้าวที่หลบหนีเข้าประเทศ นอกจากจะมีความผิดในฐานะนายจ้างแล้ว ยังจะต้องรับโทษทางอาญาในกรณีให้ที่พักพิงแก่บุคคลต่างด้าวที่หลบหนีเข้าประเทศ ซึ่งเป็นการกระทำที่เป็นอันตรายต่อความมั่นคงของประเทศแล้ว ยังเป็นการมาแย่งตลาดแรงงาน ทำให้คนไทยสูญเสียโอกาสในการจ้างงาน เป็นการทำลายเศรษฐกิจทางด้านแรงงานของคนไทยอีกด้วย

ประการที่ 6 คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากรจะต้องเป็นทีมงานที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์สูงในการคัดเลือกบุคลากรมาแล้วเป็นอย่างดี โดยอาศัยการศึกษาจากประสบการณ์การทำงาน การศึกษาพฤติกรรมของบุคลากร และการฝึกอบรมเทคนิคการคัดเลือกบุคลากร ดังนั้น องค์การที่มีทีมงานที่ดีในการคัดเลือกบุคลากรก็จะสามารถคัดเลือกได้บุคลากรที่ดี สอดคล้องตามความมุ่งหมายที่องค์การกำหนดไว้ (สุรศักดิ์ วนิชย์วัฒนากุล, 2556)