

# การทดสอบเพื่อการ คัดเลือกเข้าทำงาน

---

โดย อาจารย์สุวิตา พฤษภากรณ์



# ความหมายของคำว่าคัดเลือกบุคลากร

---

การคัดเลือกพนักงาน เป็นกระบวนการเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร บริษัทที่คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานได้เหมาะสมสามารถที่จะเพิ่มคุณประโยชน์ได้อย่างเต็มที่เพื่อเพิ่มผลผลิตและคุณภาพและการบริการที่พอใจของผู้บริโภค

# ความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากร

---

เพื่อหาผู้สมัครและจ้างคนที่มีคุณสมบัติดีที่สุด องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการสรรหามักจะให้ความสำคัญต่อคุณภาพของการตัดสินใจในการคัดเลือก การคัดเลือกที่ผิดพลาดนำมาซึ่งความเสียหายของงาน และค่าใช้จ่าย

# สิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการคัดเลือก

---

1. การสรรหาที่จัดทำให้กับองค์กรจะกำหนดความต้องการที่ได้ครบถ้วน อาจต้องทำการฝึกอบรม รวมถึงค่าตอบแทนเพื่อเป็นการจูงใจการสมัคร

2. พิจารณาด้านกฎหมาย กฎหมาย คำสั่งผู้บริหาร และคำสั่งศาล มีผลต่อการคัดเลือก ดังนั้นนโยบายการรับพนักงานต้องได้รับความเท่าเทียมกันในการจ้างงาน

3. การตัดสินใจที่รวดเร็ว การใช้เวลาที่เหมาะสมในกระบวนการคัดเลือกทำให้การตัดสินใจถูกต้อง การคัดเลือกที่ล่าช้าคนที่สมัครอาจตัดสินใจรับงานอื่นแทนทำให้องค์กรขาดผู้ที่มีความสามารถไป

4. ลำดับชั้นขององค์กร เช่น ถ้าเป็นระดับผู้บริหาร **CEO** การคัดเลือกจะเน้นที่ประสบการณ์ และต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เช่น เชื้อประวัติการทำงาน แต่ถ้าเป็นตำแหน่งอื่นๆ อาจจะทำแค่การสัมภาษณ์หรือการทดสอบ

## สิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการคัดเลือก (ต่อ)

---

5. กลุ่มผู้สมัคร ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงอาจมีไม่มาก ขั้นตอนการคัดเลือกจะต้องใช้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในการคัดคนที่เหมาะสมที่สุด

6. ประเภทองค์การ บริษัทที่มุ่งกำไรจะเลือกพนักงานที่มีลักษณะเฉพาะตัว รวมถึงบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน เพื่อมุ่งหวังการทำกำไรเป็นเป้าหมายหลัก

7. ระยะเวลาทดลองงาน โดยระยะเวลาในการทดลองงานนั้นต้องสามารถตรวจสอบได้ถึงความถูกต้องเที่ยงตรงในขั้นตอนการคัดเลือกได้

# กระบวนการคัดเลือก(The Selection Process)

---

1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น
2. การตรวจใบสมัคร
3. การทดสอบ
4. สัมภาษณ์โดยหน่วยงาน
5. ตรวจสอบหนังสืออ้างอิง/ภูมิหลังผู้สมัคร
6. คัดเลือกและตัดสินใจ
7. ตรวจร่างกาย
8. ทดลองงาน

# วิธีการสัมภาษณ์ มีดังนี้

---

ขั้นตอนการสัมภาษณ์เบื้องต้น คือ การคัดผู้สมัครที่ไม่ตรงตามที่ต้องการออก เหลือแต่ที่ต้องการหรือเพื่อการสำรองไว้วิธีการสัมภาษณ์ มีดังนี้

1.1 การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ (Telephone Interview) เป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย เป็นการลดลำเอียงเนื่องจากไม่มีการเห็นหน้ากัน ไม่เห็นการโต้ตอบ

1.2 การสัมภาษณ์วีดีโอคอล (Videocall Interview) เป็นการลดต้นทุนในการสรรหา

## 2. การตรวจสอบใบสมัคร (Review of Application)

---

ผู้รับสมัครจะต้องตรวจใบสมัครว่า มีความเหมาะสม และตรงตามที่ต้องการหรือไม่ก่อนที่จะให้ผู้สมัครกรอกข้อมูล ข้อความในใบสมัครจะต้องเน้นถึงการเปิดรับสมัครที่เท่าเทียมกันตามกฎหมายของ **EEO** ตามความเสมอภาคในการจ้างงาน

(EEO ย่อมาจาก Equal Employment Opportunity คือ ให้โอกาสความเท่าเทียมในการจ้างงานกับทุกๆ คน)



## 3. การทดสอบ

---

ถ้าข้อมูลที่ได้มาไม่พอเพียงก็จะมีทำการทดสอบเพื่อพิจารณาผู้สมัคร โดยนำความรู้ความสามารถของผู้สมัครมาประกอบการคัดเลือก

3.1 การบริหารการจัดการทดสอบการคัดเลือกถ้าการทดสอบไม่เพียงพอในการตัดสินความสามารถของผู้สมัครอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วยวิธีอื่นๆ เช่น การสัมภาษณ์

**ข้อดี**ของการทดสอบ ทำให้เห็นทัศนคติและทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน การทดสอบสามารถวัดความซื่อสัตย์ ความปลอดภัยได้

ปัญหาจากการคัดเลือกโดยวิธีทดสอบผลงานจะขึ้นอยู่กับความสามารถของคนที่ถูกเลือก และแรงจูงใจในการทำงาน การทดสอบทำนายได้ว่าผู้สมัครมีความสามารถและศักยภาพที่เพียงพอในงานนั้นๆ แต่พนักงานจะประสบความสำเร็จต้องมีทั้งความสามารถและความตั้งใจควบคู่กันด้วย

## 3.2 ลักษณะที่เหมาะสมของการออกแบบการทดสอบคัดเลือกร

---

การออกแบบต้องมีมาตรฐานและอยู่ในบรรทัดฐานที่ดีและสำคัญที่สุด คือ ความเที่ยงตรง

### 3.2.1 ความเป็นมาตรฐาน (Standardization)

การสอบคัดเลือกต้องมีมาตรฐานเป็นรูปแบบของการปฏิบัติ และเงื่อนไขของการจัดการในการสอบ

### 3.2.2 ข้อสอบที่เป็นปรนัย (Objectivity)

การสอบให้ตอบถูกหรือผิด เป็นการให้คะแนนที่ไม่มีอคติเกิดขึ้น

## 3.2 ลักษณะที่เหมาะสมของการออกแบบการทดสอบคัดเลือก

---

3.2.3 บรรทัดฐาน (Norm) เป็นกรอบแห่งบรรทัดฐานที่สามารถนำมาเปรียบเทียบและคัดเลือก สามารถสะท้อนความสามารถของบุคคลนั้นออกมาได้

3.2.4 เชื่อถือได้ (Reliable) เป็นกระบวนการประเมินค่าของการคัดเลือกที่เชื่อถือได้ เป็นข้อมูลที่บ่งบอกถึงความน่าเชื่อถือ ถ้าการทดสอบมีความน่าเชื่อถือต่ำ ความมีเหตุมีผลก็จะต่ำด้วย

3.2.5 ความเที่ยงตรง (Validity) ข้อกำหนดเบื้องต้นของการสอบคัดเลือก คือ ความเที่ยงตรง

# ชนิดของการทดสอบความเที่ยงตรง

---

มี 3 วิธี ที่จะนำไปสู่การทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคคลที่ถูกต้องและสมบูรณ์

1. เที่ยงตรงตามเกณฑ์ คือ เนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการทำนายลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวข้องหรือความรู้เบื้องต้นของงาน หลักเกณฑ์พื้นฐานในการทดสอบความถูกต้อง มี 2 รูปแบบ คือ

1. ความเที่ยงตรงขณะทำงาน (**Concurrent Validity**) นำคะแนนที่ได้มาจากการเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินผลที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

2. ความเที่ยงตรงในการพยากรณ์ (**Predictive Validity**) เป็นการนำคะแนนที่ได้มาพิจารณาเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในภายหลัง

---

2.ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (**Content Validity**) เนื้อหาของแบบทดสอบตรงกับลักษณะงาน  
สามารถนำมาวัดความสามารถได้

3.ความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง(ความเที่ยงตรงที่กำหนดขึ้น) (**Construct Validity**) เนื้อหาของ  
ข้อมูลในการคัดเลือกที่ตรงตามโครงสร้างจะเป็นขอบเขตของเกณฑ์เพื่อคัดเลือกหรือเกี่ยวกับบุคคลที่  
ปฏิบัติงาน

## 3.4 รูปแบบการทดสอบการทำงาน

---

แต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันในการปฏิบัติ ความแตกต่างนี้วัดได้โดย

### 1. การวัดความรู้ (Cognitive Aptitude Tests)

การทดสอบในการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ความจำ เป็นต้น ลูกจ้างต้องมีความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วในการเปลี่ยนงานและการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง

2. การวัดความแข็งแรงของร่างกาย (Psychomotor Abilities Tests) โดยการทดสอบประกอบขึ้นส่วนที่เล็กและทดสอบความประณีตเพื่อดูความคล่องตัวและความแข็งแรงของร่างกาย

### 3. ทดสอบความรู้ในงาน (Job Knowledge Tests)

เป็นการวัดความรู้ที่องาน แต่ละบริษัทจะใช้การวิเคราะห์งานของตัวเองเป็นพื้นฐานในการวัด

---

4.ทดสอบทำงานจริง หรือ การเลียนแบบงานที่ต้องทำ ผลได้จะเป็นหลักฐานเกี่ยวกับการทดสอบผลสอบ จะบอกถึงความสามารถที่แท้จริง

5.ทดสอบความสนใจในอาชีพ (**Vocational Interest Tests**) การทดสอบนี้เป็นการ เปรียบเทียบความสนใจของแต่ละบุคคลกับพนักงานที่ประสบความสำเร็จในงานเฉพาะอย่าง

6.การทดสอบบุคลิกภาพ (**Personality Tests**)

เพื่อดูผู้สมัครแต่ละคนว่าใครมีความสามารถสูงในการทำงาน มีความยืดหยุ่น และทำงานเป็นทีมได้

---

7.การทดสอบทางพันธุกรรม (**Genetic Testing**) เพื่อบอกความสัมพันธ์ถึงโรคบางอย่าง เช่น มะเร็ง เพื่อที่นายจ้างสามารถปฏิเสธการจ้างงานได้

8.การวิเคราะห์ลายมือ (**Graphoanalysis**) เพื่อเป็นการแยกแยะจัดตำแหน่งของผู้สมัคร

9.เครื่องจับเท็จ (**Polograph Tests**) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงของผู้สมัครแต่ต้องไม่นำไปใช้ผิดวิธี เพราะเป็นการละเมิดสิทธิ

10.การทดสอบทางอินเทอร์เน็ต (**Internet Testing**) เพื่อประเมินทักษะผู้สมัคร ผลที่ได้รับสามารถวัดทักษะของผู้สมัครได้แน่นอน



## 4.การสัมภาษณ์โดยหน่วยงาน (The Employment Review) การสัมภาษณ์เป็นการสนทนาเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล

---

4.1การวางแผนการสัมภาษณ์(Interview Planning) เป็นส่วนสำคัญเพื่อให้การสัมภาษณ์มีประสิทธิภาพ ควรมีความรวดเร็วในการสัมภาษณ์ สถานที่ควรมีความเป็นส่วนตัว ผู้สัมภาษณ์ควรศึกษาข้อมูลของผู้สมัครในใบสมัครด้วย

4.2สาระสำคัญในการสัมภาษณ์(Content of the Interview) ผู้สมัครและผู้สัมภาษณ์ควรให้ความสนใจในวาระการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทงานและสิ่งที่คาดหวังจากผู้สมัครเพื่อการตัดสินใจในการคัดเลือก

# ส่วนประกอบอื่นๆในการสัมภาษณ์

---

1. ประสบการณ์ในอาชีพ(Occupational Experience) ผู้สัมภาษณ์ตรวจสอบความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบและความตั้งใจในการทำงานเพื่อบอกถึงความตั้งใจในการทำงาน

2. ความสำเร็จในทางวิชาการ(Academic Achievement) การขาดความสนใจในประสบการณ์การทำงาน การบันทึกทางวิชาการของบุคคลหนึ่งมีความสำคัญมาก ผู้สัมภาษณ์ก็ควรจะดูจุดด้อยด้านอื่นด้วย

3. ทักษะความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Skills) ซึ่งจะส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ ปัจจุบันให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมอย่างมาก

4. คุณภาพของคน(Personal Quality) ซึ่งสังเกตได้ขณะสัมภาษณ์ เช่น ท่าทางกายภาพ ความสามารถในการพูด ความเด็ดขาด เป็นต้น

5. ความเหมาะสมกับองค์กร(Organization Fit) การจัดการระดับชั้นที่องค์กรคาดหวังต้องเข้าได้กับวัฒนธรรมขององค์กร และเป็นผู้ที่มีคุณค่าในระบบ

---

4.3บทบาทของผู้สมัครและการคาดหวัง ผู้สมัครควรศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทที่ตนสมัคร ถ้าสมัครระดับผู้บริหาร ควรศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจ จุดอ่อน จุดแข็ง คู่แข่ง ด้วย

#### 4.4รูปแบบการสัมภาษณ์(General Types of Interview)

**1.การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง(Nondirective)** มักจะเป็นคำถามปลายเปิดและปิด เป็นการสนทนาเป็นเวลานาน การสัมภาษณ์แบบมีทิศทางมักจะใช้เวลามากกว่าและผลลัพธ์ของผู้สมัครแต่ละคนจะต่างกัน

**2.การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง(Directive or Patterned)** จะเป็นคำถามที่เกี่ยวกับงาน คำถามแต่ละคนจะขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่สมัคร การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจะมีความชัดเจนและน่าเชื่อถือสูง

# โครงสร้างการสัมภาษณ์งานมีโครงสร้าง 4 รูปแบบ

---

ก.คำถามเชิงสถานการณ์(Situational Questions)

คือ การสร้างสถานการณ์และดูการกระทำต่อสถานการณ์นั้นๆ

ข.คำถามเกี่ยวกับความรู้ในงาน(Job Knowledge Questions)

จะสอบถามเกี่ยวกับความรู้เบื้องต้นการศึกษา ทักษะ หรืองานบริหาร

ค.คำถามที่จำลองตัวอย่างงาน(Job- Sample Simulation Questions) เกี่ยวกับสถานการณ์ที่ผู้สมัครต้องเจอในการทำงาน

ง.คำถามความต้องการจากผู้สมัครงาน(Worker Requirement Questions) เป็นคำถามผู้สมัครงานว่าพอใจที่จะทำงานซ้ำซากหรือย้ายไปตำแหน่งอื่นได้หรือไม่

---

[https://www.youtube.com/watch?v=mC\\_9jyHFra0](https://www.youtube.com/watch?v=mC_9jyHFra0)