

บทที่ 2 การสัมภาษณ์

ความหมายของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลสองคนขึ้นไปทำการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลซึ่งกันและกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน โดยมีการนัดหมายไว้ล่วงหน้า หรืออาจหมายถึง การพบปะสนทนาพูดคุยกันระหว่างบุคคลสองคนหรือมากกว่านั้นโดยมีการนัดหมายไว้และมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลกัน ซึ่งกระทำโดยคำพูด ท่าทาง เครื่องหมาย และความรู้สึกที่สามารถแสดงออกได้

วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

โดยทั่วไปการดำเนินการสัมภาษณ์นั้นจะมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อที่จะ

1. **หาข้อมูล (Collecting Information)** วัตถุประสงค์พื้นฐานประการแรก คือ การมุ่งค้นหาข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่ต้องการจากอีกฝ่ายหนึ่งเพื่อใช้ประโยชน์ในแง่ของการดำเนินการหรือการตัดสินใจในขั้นตอนต่อไป ในกรณีที่เป็นการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การสัมภาษณ์ก็จะเป็นการหาข้อมูลจากผู้สมัครงานที่ไม่สามารถสังเกตเห็นได้จากภายนอก อาทิเช่น บุคลิกภาพ ทักษะติดต่ออาชีพ ทักษะในการติดต่อสื่อสาร แรงจูงใจในการทำงาน เป็นต้น นอกเหนือจากนี้ยังเป็นโอกาสที่ผู้ทำการสัมภาษณ์จะได้สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมที่ยังไม่ได้ระบุไว้ในใบสมัคร หรือระบุไว้อย่างคลุมเครือ ในโอกาสเดียวกันยังช่วยให้ผู้สัมภาษณ์ได้ทดสอบความรู้ความสามารถในบางเรื่องในระหว่างกระบวนการสัมภาษณ์อีกด้วย

2. **ให้ข้อมูล (Giving Information)** ในอีกด้านหนึ่งของการสัมภาษณ์ ก็จะเป็นการให้ข้อมูลที่สำคัญในด้านต่าง ๆ กับอีกฝ่ายหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างละเอียดเพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาดำเนินการ หรือการตัดสินใจ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์จึงมีโอกาสเป็นทั้งผู้หาข้อมูลและเป็นผู้ให้ข้อมูลด้วยในขณะเดียวกัน ในกรณีที่เป็นการสัมภาษณ์

เพื่อสมัครงานผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ก็อาจให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท องค์การ ตำแหน่งงาน ผลตอบแทน ขั้นตอนและกระบวนการคัดเลือกแก่ผู้ที่สมัครงานด้วย เป็นต้น

3. เพื่อทำความรู้จักซึ่งกันและกัน ในขั้นตอนของการสัมภาษณ์นั้นจะทำให้ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ และผู้ที่เข้ารับการสัมภาษณ์จะได้มีโอกาสทำความรู้จักกันในทางบุคคล และติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสัมภาษณ์แบบพบหน้ากัน (Face to Face Interview) ทั้งสองฝ่ายจะได้มีโอกาสได้เห็นตัวตน ร่างกาย บุคลิกภาพ ลักษณะท่าทางท่วงทำนอง น้ำเสียง ซึ่งไม่อาจสามารถหาได้หากมิได้ใช้กระบวนการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือ

4. เพื่อเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดี ในขั้นตอนของการสัมภาษณ์นั้น ทั้งสองฝ่ายไม่ว่าจะเป็นผู้สัมภาษณ์หรือผู้รับการสัมภาษณ์มีโอกาสที่ดีที่จะสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อกัน และกันอันอาจนำไปสู่ข้อตกลง หรือการมีกิจกรรมร่วมกันในอนาคต สำหรับการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกพนักงานนั้น ตัวแทนของบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์สามารถใช้โอกาสนี้อธิบายถึงภาพลักษณ์ขององค์การ ลักษณะการดำเนินกิจการ โครงสร้างการทำงาน เพื่อเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีกับผู้สมัครแต่เริ่มแรกถึงแม้ว่าผู้สมัครอาจจะไม่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานก็ตาม

บทบาทของการสัมภาษณ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น “การสัมภาษณ์” ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้มากมายหลายด้านด้วยกัน ซึ่งอาจจำแนกให้เห็นได้เช่น

1. การสัมภาษณ์เพื่อการคัดเลือกพนักงาน

ในการพิจารณาตัดสินใจว่าจะ “รับ” หรือ “ไม่รับ” บุคคลหนึ่ง ๆ เข้ามาร่วมงานตำแหน่งที่กำลังทำการสรรหาซึ่งได้มีการกำหนดคุณสมบัติไว้แล้ว การสัมภาษณ์มักจะถูกใช้เป็นเครื่องมือซึ่งช่วยในการค้นหาข้อมูล คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะอื่น ๆ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการคัดเลือก และว่าจ้าง ผลลัพธ์ท้ายสุดนั้นก็คือการได้มาซึ่งบุคคล

ที่พึงประสงค์และ “เหมาะสม” ที่สุดกับตำแหน่งงานนั้น ๆ ทั้งนี้หลักการทั่วไปผู้ที่มิพบทบท
ในการสัมภาษณ์ก็จะได้แก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และผู้บังคับบัญชาตามสายงาน
โดยเป็นการตัดสินใจคัดเลือกส่วนหนึ่งจะอิงกับสิ่งที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์นั่นเอง

1. การสัมภาษณ์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น การสัมภาษณ์สามารถนำมาใช้ในขั้นตอนของ
การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยนำมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงาน
พนักงาน การค้นหาและให้ข้อมูลต่อกันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการ
ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอยู่บนหลักการของสร้างความเข้าใจร่วมกัน การสัมภาษณ์ที่ดี
จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งท้ายสุดทั้ง
พนักงานและบริษัทก็จะได้รับประโยชน์ร่วมกัน

2. การสัมภาษณ์เพื่อการดำเนินการทางวินัย

การสัมภาษณ์เป็นขั้นตอนและเครื่องมือประเภทหนึ่งของกระบวนการดำเนินการ
ทางวินัย โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะค้นหาข้อมูล ข้อเท็จจริงของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการ
กระทำผิดระเบียบปฏิบัติ ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน หรือ วินัยของพนักงาน รวมทั้งการ
สัมภาษณ์พยานบุคคล ทั้งนี้ผลของการสัมภาษณ์จะนำมาซึ่งข้อสรุปของเหตุการณ์ หรือ
ข้อเท็จจริง และแนววินิจฉัยในการดำเนินการลงโทษที่เหมาะสม และสอดคล้องกับระเบียบ
ขั้นตอนของบริษัทนั้น ๆ

3. การสัมภาษณ์ในกระบวนการร้องขอ หรือ ร้องทุกข์

การสัมภาษณ์ในลักษณะนี้ เป็นบทบาทหน้าที่ประการหนึ่งซึ่งผู้บริหาร หรือผู้บังคับ
บัญชา ตลอดจนฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องใจของ
พนักงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ผลของการสัมภาษณ์
จะนำมาซึ่งข้อมูลเพื่อการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ หรือปัญหา
ความเดือดร้อน ความไม่สะดวกสบายของสภาพแวดล้อมในการทำงานหรือแม้กระทั่งความ
ปลอดภัยในการทำงาน เหล่านี้เป็นต้น ทั้งนี้ผลที่จะได้สามารถนำรายงานต่อผู้มีอำนาจใน
การตัดสินใจเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาบรรเทาปัญหาให้กับพนักงาน

4. การสัมภาษณ์เพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ

โดยข้อเท็จจริงแล้ว การสัมภาษณ์ยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่งยวดซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่าง ๆ อีกมากมาย เช่น

-การสัมภาษณ์ก่อนออกจากงาน (Exit Interview) เพื่อหาเหตุผล และข้อมูลต่าง ๆ จากผู้ที่กำลังจะออกจากบริษัท / องค์กรในด้านต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ในการบริหาร

-การสัมภาษณ์เพื่อประเมินศักยภาพ (Competency Assessment) ซึ่งเป็นกระบวนการในการค้นหา และ ประเมินความรู้ความสามารถตลอดจนศักยภาพเฉพาะตัวบุคคล เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนและตัดสินใจในเรื่องกำลังคน

-การสัมภาษณ์เพื่อสำรวจทัศนคติ (Attitude Survey) โดยปกตินอกเหนือจากการออกแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นพนักงานแล้ว การสัมภาษณ์ยังเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งซึ่งสามารถใช้ในการสำรวจความคิดเห็น ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อเรื่องหรือประเด็นต่าง ๆ เช่น ระบบการทำงาน ค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงของบริษัท หรืออื่น ๆ เป็นต้น

-การสัมภาษณ์เพื่อการตรวจสอบและวิจัย (Human Resources Audit and Research)

การสัมภาษณ์จะช่วยในการกระบวนการของการเก็บและค้นหาข้อมูลที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการวิจัย ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ แปลผล และนำเสนอ เพื่อการแก้ไข เปลี่ยนแปลงปรับปรุงกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ดี ตำราฉบับนี้จะได้นั้นถึงการสัมภาษณ์ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปใช้ในการคัดเลือกพนักงานเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากการสัมภาษณ์นี้ใช้มากและบ่อยครั้งที่สุดในการพิจารณาคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานกับองค์กรและยังเป็นกระบวนการขั้นต้นที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะทำได้บุคคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมที่สุดเพื่อการทำงานซึ่งจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกระยะยาวให้กับองค์กรได้ในที่สุด