

สำนักหอสมุดกลาง_พระจอมเกล้าลาดกระบัง
การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรม
ยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด
(ระยอง)

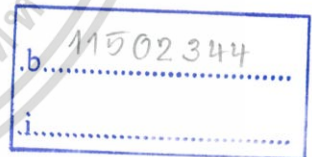
**PERSONNEL'S RECRUITMENT AND SELECTION OF CAR
MANUFACTURE PERSONNEL MANAGER IN EASTERN SEABOARDS
(RAYONG)**



ปัญญา เอี่ยมสอาด
PANYA EAMSARD

ณ
๒/๕๒๗
๒๕๔๘

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน.....**60463**
วัน,เดือน,ปี **๒๙ ส.ย. ๒๕๔๙**



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ.๒๕๔๘

ISBN 974-15-1392-5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**PERSONNEL'S RECRUITMENT AND SELECTION OF CAR
MANUFACTURE PERSONNEL MANAGER IN EASTERN SEABOARDS
(RAYONG)**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL MANAGEMENT
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2005

ISBN 974-15-1392-5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2005

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นชิบอร์ค (ระยอง)

นักศึกษา

นายปัญญา เอี่ยมสอาด

รหัสประจำตัว

44064439

ปริญญา

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

พ.ศ.

2548

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร. วรณารท แสงมณี

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ อติคุณ กาญจนพิบูลย์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นชิบอร์ค (ระยอง) ด้านหลักการสรรหาบุคลากร ด้านนโยบายการสรรหาบุคลากร ด้านแหล่งการสรรหาบุคลากร 2) เพื่อศึกษาการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นชิบอร์ค (ระยอง) ด้านหลักการคัดเลือกบุคลากร ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากร ด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร ด้านเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ที่มีผลต่อการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร 4) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ ประเทศผู้ลงทุนหลัก ที่มีผลต่อการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นชิบอร์ค (ระยอง) จำนวน 67 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป (SPSS for Window) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และการทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อโดยวิธีการทดสอบ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีการให้ความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านหลักการสรรหามีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านนโยบายการสรรหา มีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง และด้านแหล่งการสรรหามีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

2. การคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีการให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านกระบวนการคัดเลือกมีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ด้านหลักการคัดเลือกมีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายการคัดเลือกมีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ด้านเกณฑ์การคัดเลือกมีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก และด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกมีการให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

3. ผลการเปรียบเทียบการให้ความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีการให้ความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากร ไม่ต่างกัน

4. ผลการเปรียบเทียบการให้ความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) พบว่า ปัจจัยอื่นๆ ซึ่งได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ และ ประเทศผู้ลงทุนหลักที่ต่างกันมีการให้ความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากร ไม่ต่างกัน

5. ผลการเปรียบเทียบการให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีการให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่ต่างกัน แต่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีการให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากรที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีการศึกษาดำกว่าระดับปริญญาตรี และระดับการศึกษาระดับปริญญาโทมีค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากรสูงกว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี

6. ผลการเปรียบเทียบการให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) พบว่า ปัจจัยอื่นๆ ซึ่งได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ และ ประเทศผู้ลงทุนหลัก ที่ต่างกันมีการให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากรไม่ต่างกัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	Personnel's Recruitment and Selection of Car Manufacture Personnel Manager in Eastern Seaboards (Rayong)
Student	Mr. Panya Eamsard
Student ID.	44064439
Degree	Master of Science
Programme	Industrial Management
Year	2005
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Woranart Sangmanee
Thesis CO -Advisor	Associate Professor Atinuch Kanchanapiboon

ABSTRACT

The purposes of this research were to study 1) the personnel recruitment of personnel manager in Eastern Seaboards (Rayong) in three aspects; the principle, The policy, and the sources of personnel recruitment, 2) to study the personnel selection of personnel manager in Eastern Seaboards (Rayong) in five aspects; the principle, The policy, the process, the testing and the criteria of personnel selection, 3) to compare the recruitment and selection of personnel manager with personal factor of personnel manager: sex , age , level of education , duration of work in the company 4) to compare the recruitment and selection of personnel manager with other factor of personnel manager : size of the manufacture and the share holder country .The sample in this research were the personnel managers of 67 manufacturers in the car manufacture in the Eastern Seaboards (Rayong). The research instruments to collect data were questionnaires and data were analyzed using SPSS for windows. The Statistics used were frequency, percentage, arithmetic means (\bar{X}), Standard Deviation (S.D), t-test, One-way Analysis of Variance (ANOVA) and Least-Significant Different (LSD) for Post Hoc Comparisons. The hypothesis testing was set at the 0.05 level of significant. The results were as follows:

1. The personnel recruitment of personnel manager in Eastern Seaboards (Rayong) with 3 aspects was overall at moderate level. Consideration of individual aspect, the study found that the principle was at the highest level and the policy and the resources of personnel recruitment were at the moderate level.
2. The personnel selection of personnel manager in Eastern Seaboards (Rayong) with 5 aspects was overall at moderate level. Consideration of individual aspect, the study found that the process, the principle, the policy, and the criteria of personnel selection principle was at the high level but, the testing was at the moderate level.
3. The comparative of the personnel recruitment of personnel manager in Eastern Seaboards (Rayong) on personal factors, including sex, age, education and duration of work in company we found that, they were not statistically significant differences.
4. The comparative of the personnel recruitment of personnel manager in Eastern Seaboards (Rayong) on other factors, including size of the manufacture and the shareholder country we found that, they were not statistically significant differences.
5. The comparative of the personnel selection of personnel manager in Eastern Seaboards (Rayong) on personal factors, including sex, age, education and duration of work in company we found that, they were not statistically significant differences in sex, age and duration of work in company. But personnel manager in different level of education was statistically significant differences in selection. The personnel selection score of personnel manager who have level of education less than bachelor's degree and master's degree were higher than the personnel managers who have level of education bachelor's degree.
6. The comparative of the personnel selection of personnel manager in Eastern Seaboards (Rayong) on other factors, including size of the manufacture and the shareholder country we found that, they were not statistically significant differences.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้โดยได้รับความเมตตากรุณาของ รศ.ดร.วรรณารถ แสงมณี อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ รศ.อดิษฐ์ กาญจนพิบูลย์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ มาโดยตลอด จนวิทยานิพนธ์นี้ได้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ รวมทั้งได้รับความอนุเคราะห์และคำแนะนำอื่นๆ จากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์อันมี ดร.จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร รศ.สุชาติ เหล่าปรีดา ผศ.ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความอนุเคราะห์จากท่านและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิอันมี ดร.ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธิ ดร.จ่านง จิ่งธีรพานิช รศ. ดร. พงศ์ ทรคาล คุณวรานนท์ ปิติวรรณ คุณรัตนา เกลิมวัฒน์ ที่ได้ให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม และให้ความช่วยเหลือในส่วนอื่นๆ ของการวิจัยอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ทุกบริษัท ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณ เพื่อน ๆ ร่วมรุ่น IM 5 ที่ได้มีโอกาสศึกษาร่วมกันทุกท่านและคอยกระตุ้นให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดเวลา

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ภรรยา และลูก ที่ให้กำลังใจช่วยเหลือ ในทุกๆ เรื่องในการเรียนปริญญาโทรวมถึงการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแก่บิดา มารดา อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ปัญญา เอี่ยมสอาด

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	IV
กิตติกรรมประกาศ.....	VI
สารบัญ.....	VII
สารบัญตาราง.....	XI
สารบัญภาพ.....	XV
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
1.3 สมมุติฐานการวิจัย.....	6
1.4 ทฤษฎีกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	8
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	9
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	10
1.7 นิยามคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	11
บทที่ 2 ทฤษฎีและแนวความคิดที่เกี่ยวกับงานวิจัย.....	13
2.1 การสรรหามูลค่า.....	15
2.1.1 แนวคิดการสรรหามูลค่า.....	15
2.1.2 หลักการสรรหามูลค่า.....	17
2.1.3 นโยบายการสรรหา.....	22
2.1.4 กระบวนการสรรหามูลค่า.....	24
2.1.5 แหล่งการสรรหามูลค่า.....	26
2.1.6 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการสรรหามูลค่า.....	31
2.2 การคัดเลือกบุคลากร.....	35
2.2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร.....	35
2.2.2 ความหมายของการคัดเลือกบุคลากร.....	35
2.2.3 หลักการการคัดเลือกบุคลากร.....	36
2.2.4 นโยบายการคัดเลือกบุคลากร.....	37

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
2.2.5 กระบวนการคัดเลือกและวิธีการคัดเลือกบุคลากร.....	38
2.2.6 การทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน.....	43
2.2.7 แนวคิดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์.....	48
2.2.8 เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร.....	55
2.2.9 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการคัดเลือกบุคลากร	57
2.3 โครงสร้างการนิคมแห่งประเทศไทย	58
2.3.1 บทบาทของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	60
2.3.2 ภาระหน้าที่ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	61
2.3.3 รูปแบบการดำเนินงานของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.....	61
2.3.4 อำนาจหน้าที่ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.....	63
2.3.5 ระบบการบริหารงานของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.....	63
2.4 โครงสร้างการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด.....	65
2.4.1 ที่ตั้งการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด.....	65
2.4.2 สภาพแวดล้อมของการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด.....	66
2.4.3 สิทธิประโยชน์ของสถานประกอบการในนิคม ฯ อีสเทิร์นซีบอร์ด.....	66
2.4.4 สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด.....	67
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	68
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	75
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	75
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	76
3.3 การตรวจสอบและทดสอบเครื่องมือ.....	77
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	79
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	81
3.6.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา.....	81
3.6.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน.....	82

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	92
4.2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ	93
4.3 การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง).....	94
4.4 การคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และ ชิ้นส่วน ในสถานประกอบการการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	101
4.5 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรม ยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์น ซีบอร์ด(ระยอง).....	110
4.6 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรม ยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์น ซีบอร์ด(ระยอง).....	116
4.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่าย บุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการการ นิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง).....	126
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	130
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	130
5.2 วิธีการดำเนินการวิจัย	130
5.3 สรุปผลการวิจัย.....	131
5.4 อภิปรายผล.....	138
5.5 ข้อเสนอแนะ.....	153

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม.....	156
ภาคผนวก	161
ภาคผนวก ก. รายชื่อโรงงานผลิตยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง).....	162
ภาคผนวก ข. แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	169
ภาคผนวก ค. หนังสือเชิญตรวจเครื่องมือการวิจัย.....	177
ประวัติผู้เขียน.....	183



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 แสดงยอดการผลิตรถยนต์ในประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537-2546.....	4
1.2 แสดงยอดการส่งออกรถยนต์และชิ้นส่วนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542-2546.....	4
3.1 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	78
3.2 แสดงสูตรการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA.....	86
3.3 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ.....	87
4.1 แสดงค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	92
4.2 แสดงค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ.....	93
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของ หลักการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	94
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของนโยบายสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	95
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของแหล่งการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	97
4.6 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	100
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของ หลักการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	101
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของนโยบายการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	102
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	104

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของ การทดสอบ เพื่อคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และ ชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	106
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของ เกณฑ์ ในการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	107
4.12 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการ ฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง).....	108
4.13 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ของระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างเพศชายและหญิง โดยวิธี T-Test.....	110
4.14 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ของระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบทดสอบ จำแนกตาม ช่วงอายุ โดยวิธี One-way ANOVA.....	111
4.15 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของ ระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบทดสอบ จำแนก ตามระดับการศึกษา โดยวิธี One-way ANOVA.....	112
4.16 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของ ระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบทดสอบ จำแนก ตามประสบการณ์ ในการทำงาน โดยวิธี T-Test.....	113
4.17 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของ ระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบทดสอบจำแนกตามขนาดของสถาน ประกอบการต่างกัน โดยวิธี One-way ANOVA.....	114
4.18 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของ ระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบทดสอบจำแนกตามที่มีประเทศ ผู้ลงทุนหลักต่างกัน.....	115

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.19 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของ ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างเพศชายและหญิง โดยวิธี T-Test.....	116
4.20 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบทดสอบ จำแนกตามช่วงอายุโดยวิธี One-way ANOVA.....	117
4.21 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบทดสอบจำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธี One-way ANOVA.....	118
4.22 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกด้านหลักการคัดเลือกของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างระดับการศึกษาต่างกัน เป็นรายชื่อ	119
4.23 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกด้านกระบวนการคัดเลือกของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างระดับการศึกษาต่างกัน เป็นรายชื่อ.....	120
4.24 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือกของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างระดับการศึกษาต่างกัน เป็นรายชื่อ.....	121
4.25 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกโดยภาพรวมของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างระดับการศึกษาต่างกันเป็นรายชื่อ.....	121
4.26 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบทดสอบ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธี T-Test.....	123
4.27 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบทดสอบ จำแนกตามขนาดของสถานประกอบการต่างกัน โดยวิธี One-way ANOVA.....	124

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่

หน้า

4.28	แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบทดสอบจำแนกตามที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน.....	125
------	---	-----



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวความคิดที่ในการวิจัย.....	8
2.1 ขั้นตอนต่าง ๆ ของการคัดเลือก.....	40



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปว่า บุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) เป็นทรัพยากรประเภทหนึ่งที่ทำเป็นในการจัดการ และเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดเมื่อเทียบกับทรัพยากรทั้งหมด ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นทรัพยากรที่เป็นทุนที่มีค่าและให้ผลตอบแทนการลงทุนทั้งในระดับชาติและระดับองค์กรควรที่จะให้ความสำคัญกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ (เชาว์โรจน์แสง. 2547: 5)

ในระดับองค์กร ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร ทุกองค์กรต่างมีความต้องการคนดีคนเก่งเข้ามาทำงานในองค์กร เช่น ในปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์เป็นเพียงสิ่งเดียวที่จะชี้ถึงชัยชนะขององค์กร (เชาว์โรจน์แสง. 2547: 7)

ขั้นตอนของ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” มีกระบวนการที่สำคัญอันได้แก่ การจัดการบุคคล การฝึกอบรมพัฒนา การจูงใจ และการบำรุงรักษา (วรรณธรรณ. 2543: 8) ในบรรดาองค์ประกอบเหล่านี้ “การจัดการบุคคล” โดยเฉพาะการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เป็นสิ่งสำคัญที่สุด (สมพงษ์ เกษมสิน. 2516: 3)

บุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร บริษัทจะยื่นหยัดก้าวหน้าและทำผลกำไร ได้มากน้อยแค่ไหนก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ และด่านแรกที่สำคัญที่สุดก็คือการคัดเลือกคนเข้ามาในองค์กร เนื่องจากถ้าเลือกคนผิดเข้ามาก็เท่ากับเป็นการเริ่มต้นของปัญหาทั้งปวง (เริงศักดิ์ ปานเจริญ. 2534)

การที่ผู้ปฏิบัติและผู้บริหารองค์กรต่างๆ มีคุณภาพที่แตกต่างกัน ส่วนหนึ่ง มีสาเหตุมาจากการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน หากกล่าวโดยสังเขป การสรรหาบุคลากร คือกระบวนการของการค้นหาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถ ให้เข้ามาสมัครงานกับองค์กร (Werther and Davis.1993: 245) และการคัดเลือก คือกระบวนการพิจารณาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมมากที่สุด สำหรับงานหนึ่ง ๆ จากกลุ่มบุคคลที่ได้เลือกสรรไว้แล้ว (วิลาส สิงหวิสัย.2535: 569)

ฉะนั้นการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรจึงเป็นขั้นตอนที่มีความหมายอย่างยิ่ง ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารองค์กรมักจะให้ความสำคัญกับกิจกรรมการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรเป็นอย่างมาก เพราะจุดนี้เป็นก้าวแรกและก้าวสำคัญยิ่งของการที่จะได้คน ดีมีความรู้ ความสามารถ มาอยู่ในองค์กร และเป็น โอกาสสร้างคุณภาพให้กับองค์กรในอนาคต หากการสรรหาหรือการคัดเลือกบุคคลผิดพลาดและไม่เหมาะสมแล้ว ย่อมจะเป็นปัญหาได้ในภายหลัง ดังนั้นไม่ว่าองค์กรจะมีโครงสร้างสมบูรณ์ มีแผนงานรองรับที่ประสิทธิภาพสูง หรือมีระบบควบคุมที่รัดกุมเพียงใด หากการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ องค์กรก็จะมีแต่บุคคลที่ขาดความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหากับองค์กร เป็นอันมากในอนาคต เพราะเมื่อรับบุคคลเหล่านั้น ไว้ในองค์กรแล้วการจะรับคนใหม่เข้ามาแทนที่ หรือจะ让他ออกจากองค์กรย่อมทำได้ยาก แม้ว่าจะทำได้ ผลที่ได้ก็ไม่คุ้มกับเวลาและเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการสรรหาคนใหม่ ด้วยเหตุนี้ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพจึงเปรียบเสมือนการป้องกันล่วงหน้าก่อนจะมีผลเสียที่ไม่พึงปรารถนาตามมา

แม้ว่าการศึกษาวิจัยในลักษณะนี้จะมีผู้ศึกษามาบ้างในอดีต แต่ ณ สภาพปัจจุบัน ที่ตลาดแรงงานมีการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งเมื่อสนามธุรกิจได้มีเปลี่ยนไป มีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านวิชาการ การบริหารและเทคโนโลยีในการผลิตที่ทันสมัยขึ้น ทฤษฎีเก่าๆ ก็อาจมีความไม่เหมาะสมหรือมีข้อจำกัดในการนำมาใช้มากขึ้น

จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ ในการศึกษาให้ทราบอย่างแน่ชัดว่า ในขณะนี้การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์กรในภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนมีลักษณะการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างไร ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อให้้องค์กรมีความพร้อมและประสานสอดคล้องกันระหว่างแผนงาน แผนเงิน และแผนกำลังคน อย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ในที่สุด

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกที่จะทำการศึกษาศึกษาการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในองค์กรภาคอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นชิบอร์ด์ จังหวัดระยอง ซึ่งเป็นสถานที่ที่เหมาะสมในการทำการวิจัย เนื่องจากเป็นศูนย์รวมของกิจการผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนจำนวนมาก จนได้รับการขนานนามว่า “ดีทรอยต์แห่ง ตะวันออก” (Detroit of the East)

นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นชิบอร์ด์เป็นศูนย์รวมที่ตั้งของอุตสาหกรรมยานยนต์ที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของโลก จากการที่ในปี 2538 ฟอร์ด-มาสด้า ได้เข้ามาลงทุนตั้งฐานการผลิต รถบรรทุกขนาด 1 ตันเพื่อการส่งออกในปี พ.ศ. 2541 และต่อมาในปี พ.ศ. 2539 เจนเนอรัล มอเตอร์ส ได้เข้ามาลงทุนตั้งโรงงานผลิตรถยนต์ประจำภูมิภาคนี้ โดยจะเริ่มผลิตรถยนต์โอเพิลเพื่อการส่งออก ในปี พ.ศ. 2543 ได้ก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องอีกมากมาย เช่น อุตสาหกรรมกระจก พลาสติกการแปรรูปโลหะศูนย์บริการเกี่ยวกับเหล็ก การปั๊มโลหะเคมี และอุตสาหกรรมอื่น ๆ อีกมากมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลไทย ได้กำหนดเป้าหมายการแข่งขันของประเทศไทย โดยวางยุทธศาสตร์การแข่งขันในระดับมหภาค (Macroeconomic) ไว้ 5 สาขาด้วยกันคือ (ผู้ส่งออก. 2546: 38 -39)

- 1) ศูนย์กลางอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งเอเชีย (Detroit of Asia)
- 2) ศูนย์กลางการท่องเที่ยวแห่งเอเชีย (Tourist Destination in Asia)
- 3) ครัวของโลก (Kitchen of the World)
- 4) ศูนย์กลางแฟชั่นสำหรับเขตอบอุ่น (Tropical Fashion)
- 5) ศูนย์การออกแบบคอมพิวเตอร์กราฟฟิก (Graphic Design)

อุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งเป็นหนึ่งในเป้าหมายการแข่งขันของประเทศไทยนั้น เป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากมูลค่าทางเศรษฐกิจและอัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมยานยนต์นับเป็นดัชนีตัวหนึ่งซึ่งชี้ให้เห็นความเจริญเติบโตของเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ดังจะเห็นได้จากตัวเลขในตาราง 1.1 แสดงปริมาณการผลิตรถยนต์ของประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537-2546 จะเห็นได้ว่าปริมาณการผลิตรถยนต์โดยรวมเริ่มลดต่ำลงในปี พ.ศ. 2540 และต่ำสุดในปี พ.ศ. 2541 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจของประเทศอยู่ในภาวะฟองสบู่แตก ต่อมาปริมาณการผลิตรถยนต์ได้เพิ่มสูงขึ้น โดยลำดับ โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2545 มีการผลิตรถยนต์ทั้งสิ้น 584,951 คัน ซึ่งปริมาณใกล้เคียงกับช่วงก่อนเกิดเป็นช่วงที่เศรษฐกิจของประเทศอยู่ในภาวะฟองสบู่แตกในปี พ.ศ. 2539 ซึ่งมีการผลิตทั้งสิ้น 559,428 คัน และในปีที่ผ่านมาปี พ.ศ. 2546 มียอดการผลิตทั้งสิ้น 750,512 คัน หรือเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 28.30 ซึ่งแสดงให้เห็นสภาวะเศรษฐกิจที่กำลังฟื้นตัวของประเทศไทยและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพตลาดแรงงานและความต้องการแรงงานของภาคการผลิตอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทยได้เป็นอย่างดีดังจะเห็นได้จากตัวเลขในตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 แสดงยอดผลิตรถยนต์ในประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537-2546

หน่วย : คัน

ปี พ.ศ	รถยนต์นั่ง	รถยนต์เพื่อการพาณิชย์	รถกระบะ 1 คัน	รวม	เพิ่มขึ้น/ลดลง %
2537	109,830	57,116	267,055	434,001	3.37 %
2538	127,640	70,603	327,437	525,680	21.12 %
2539	138,579	68,929	351,920	559,428	6.22%
2540	112,041	29,926	218,336	360,303	-35.47 %
2541	32,008	6,136	119,986	158,130	-56.11%
2542	72,716	14,148	240,369	327,233	107.00%
2543	97,129	19,758	294,834	411,721	25.82%
2544	156,066	14,003	289,349	459,418	11.58%
2545	169,321	41,223	374,407	584,951	27.32%
2546	260,649	26,728	463,135	750,512	28.30%

ที่มา: สถาบันยานยนต์แห่งประเทศไทย, 2547

ความสำคัญของอุตสาหกรรมยานยนต์ในฐานะของอุตสาหกรรมที่ทำรายได้ให้แก่ประเทศไทยได้แสดงไว้ในตารางที่ 1.2 ซึ่งแสดงยอดการส่งออกยานยนต์และชิ้นส่วนใน พ.ศ. 2546 มีการส่งออกทั้งสิ้น 237,746.6 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 29.95 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

ตารางที่ 1.2 แสดงยอดการส่งออกรถยนต์และชิ้นส่วนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542-2546 หน่วย: ล้านบาท

รายการ	2542	2543	2544	2545	2546
รวมรถยนต์และส่วนประกอบ	80,772.0	99,953.2	121,773.6	129,172.5	169,694.7
รวมรถจักรยานยนต์และส่วนประกอบ	11,085.7	11,940.9	10,907.8	11,766.7	15,241.1
รวมเครื่องยนต์และส่วนประกอบ	7,148.0	12,969.4	12,698.9	14,848.6	22,933.2
อุปกรณ์ไฟฟ้าสำหรับยานยนต์	1,885.3	2,411.2	2,396.4	2,972.6	3,264.2
ยางยานพาหนะ	11,972.0	13,854.6	16,904.4	18,681.0	19,750.9
หม้อแบตเตอรี่และส่วนประกอบ	2,489.8	2,837.2	3,178.0	3,479.1	3,841.1
กระจกนิรภัย กระจกรถยนต์	1,102.1	1,597.0	1,616.3	2,033.7	3,021.4
รวมส่งออกยานยนต์และชิ้นส่วน	116,454.9	145,563.5	169,475.4	182,954.2	237,746.6

ที่มา: สถาบันยานยนต์แห่งประเทศไทย, 2547

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเคลื่อนไหวและแนวโน้มของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่มีทิศทางขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จากนโยบายการย้ายฐานการผลิตของผู้ประกอบการรถยนต์หลายค่ายในขณะนี้ยิ่งจะช่วยผลักดันให้อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีอัตราการขยายตัวอย่างมากทั้งการจำหน่ายในประเทศ และการส่งออก อาทิ

โครงการย้ายฐานการผลิตของโตโยต้า โดยใช้ไทยเป็นฐานการผลิตรถกระบะ 1 คัน และรถยนต์อเนกประสงค์ ตลอดจนเครื่องยนต์ดีเซล และชิ้นส่วน OEM เพื่อส่งออกไปยังทั่วโลก โดยตั้งเป้าขยายการผลิตที่โรงงานลำโพงจาก 140,000 คัน เป็น 200,000 คัน ภายในปี 2547 ในเป้าหมายนี้จำนวน 100,000 คัน จะเป็นการผลิตเพื่อส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศกว่า 80 ประเทศทั่วโลกและอีก 100,000 คันจำหน่ายในประเทศไทย โดยวางแผนลงทุนในพื้นที่ 2,000 ไร่ สร้างศูนย์วิจัยในประเทศไทยใช้งบประมาณ 30,000 ล้านบาทเพื่อพัฒนาฐานการผลิตในประเทศไทย

มิตซูบิชิ หลังจากการเข้ามาของ Daimler Chrysler ได้ปรับเปลี่ยนนโยบายแบบ Turn around Plan โดยมีแผนจะย้ายฐานการผลิตรถยนต์โดยเฉพาะรถกระบะ 1 คัน ทั้งหมดมาประเทศไทยเพื่อจำหน่ายไปยังประเทศญี่ปุ่นและส่งออกทั่วโลก 141 ประเทศ

ฮอนด้า ใช้ไทยเป็นฐานการผลิตรถยนต์นั่ง Accord ส่งออกไปยังอินโดนีเซียเป็นตลาดหลัก และลงทุนสร้างโรงงานผลิตรถยนต์นั่งขนาดเล็ก Global Small Platform เพื่อส่งออกไปยังประเทศญี่ปุ่นเป็นหลัก

กลุ่มอิชูซู และจีเอ็ม โดยจีเอ็มถือหุ้นใหญ่อยู่ในขณะนี้ มีนโยบายใช้ไทยเป็นฐานการผลิตเพื่อส่งออกเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะรถกระบะ 1 คัน และวางแผนใช้โรงงาน ที่ระยอง ในการขยายการผลิตรถกระบะ 1 คันเพื่อส่งออกไปทั่วโลก นอกจากนั้น จีเอ็ม ยังมีแผนที่จะใช้รถยนต์นั่ง แควมมาทำตลาดในประเทศไทยโดยใช้โรงงานประกอบในประเทศไทยและมีแผนที่จะใช้ประเทศไทยเป็นฐานในการผลิตเพื่อส่งออกรถยนต์นั่งขนาดเล็กทั่วเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมทั้งรถกระบะ 1 คัน โดยอาจทำตลาดในชื่อ Chevrolet ซึ่งในปัจจุบันจีเอ็มใช้โรงงานที่การนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ประกอบรถยนต์นั่งอเนกประสงค์รุ่น ซาฟิรา เพื่อจำหน่ายในประเทศไทยและส่งออกทั่วโลก รวมทั้งญี่ปุ่น และประกอบ Alfa 156 เพื่อจำหน่ายในประเทศไทยและส่งออกทั่วอาเซียน และวางแผนที่จะส่งออกอิชูซู ดีแมคซ์ทั่วโลก (สถาบันยานยนต์ไทย. 2546)

เนื่องจากผลการเจริญเติบโตแบบก้าวกระโดดและมีโรงงานจำนวนมากเปิดกิจการ ในท้องที่เดียวกันจึงทำให้ความต้องการแรงงานระดับฝีมือเป็นปัญหาที่แตกต่างจากที่อื่นซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเรื่อง ความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกใน 20 ปี ข้างหน้า (พ.ศ. 2540 – 2559) ของสำนักพัฒนาการศึกษาศาสตร์และวัฒนธรรม เขตการศึกษาที่ 12 (2541:41-42) พบว่าสถานประกอบการในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ใน 20 ปีข้างหน้า มีความต้องการกำลังคนด้านอุตสาหกรรมมากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนั้นสถานที่ตั้งของนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ดซึ่งมีที่ตั้งของนิคมอยู่ห่างจากความเจริญพอสมควร และผู้บริหารเกือบทั้งหมดเป็นชาวต่างชาติซึ่ง อาจมีแนวคิดที่แตกต่างกับวิธีการดำเนินงานของคนท้องถิ่นซึ่งอาจรวมไปถึงนโยบายการบริหารบุคคลที่แตกต่างจากสถานประกอบการอื่น ๆ

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษา การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ด้านหลักการสรรหาบุคลากร ด้านนโยบายการสรรหาบุคลากร ด้านแหล่งการสรรหาบุคลากร

1.2.2 เพื่อศึกษา การคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ด้านหลักการคัดเลือกบุคลากร ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากร ด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร ด้านเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร

1.2.3 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ที่มีผลต่อ การสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร

1.2.4 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ ประเทศผู้ลงทุนหลัก ที่มีผลต่อการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคลต่างกัันมีผลต่อ การสรรหาบุคลากรต่างกััน โดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกััน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกััน

สมมติฐานที่ 1.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกััน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกััน

สมมติฐานที่ 1.3 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกััน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกััน

สมมติฐานที่ 1.4 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ต่างกััน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกััน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคลต่างกัน มีผล ต่อการคัดเลือกบุคลากรต่างกัน โดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.4 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

1.3.3 สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยอื่น ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ และประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน มีผลต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรต่างกัน โดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้

สมมติฐานที่ 3.1 ขนาดของสถานประกอบการ ในการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.2 ประเทศผู้ลงทุนหลัก ของสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกันมีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.3 ขนาดของสถานประกอบการ ในการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.4 ประเทศผู้ลงทุนหลัก ของสถานประกอบการในการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

1.4 ทฤษฎีกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยของ ชำนาญ แซ่อ่วม (2534: 39-40) เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ตัวแปรต้นประกอบ ด้วยปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยอื่นๆ ที่ผู้วิจัยคาดว่ามามีอิทธิพลต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล เช่นขนาดของสถานประกอบการและประเทศของผู้ลงทุนหลัก โดยมีการ สรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเป็นตัวแปรตาม ดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบความคิดในการวิจัย

1.5 ขอบเขตการศึกษา

1.5.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึง ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) จำนวนทั้งหมด 80 คน จาก 80 โรงงาน โดยประกอบไปด้วยรายการดังตารางในเอกสารแนบ ก.

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยอื่น ๆ ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่ทำการศึกษาถึงอิทธิพลที่มีต่อตัวแปรตามซึ่งได้แก่ การสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร มีดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศของผู้จัดการฝ่ายบุคคล
2. อายุของผู้จัดการฝ่ายบุคคล
3. ระดับการศึกษาของผู้จัดการฝ่ายบุคคล
4. ประสบการณ์การทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคล

ปัจจัยอื่น ๆ

1. ขนาดของสถานประกอบการ
2. ประเทศผู้ลงทุนหลัก

ตัวแปรตาม ได้แก่

การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในด้านต่างๆ ได้แก่

1. หลักการสรรหา
2. นโยบายการสรรหา
3. แหล่งการสรรหา

การคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในด้านต่างๆ ได้แก่

1. หลักการคัดเลือก
2. นโยบายการคัดเลือก
3. กระบวนการคัดเลือก
4. การทดสอบเพื่อคัดเลือก
5. เกณฑ์การคัดเลือก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5.3 ขอบเขตพื้นที่หรือสภาพทางภูมิศาสตร์

ในการวิจัยครั้งนี้พื้นที่ที่ทำการศึกษาคือ “นิคมอุตสาหกรรมอิสรเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)” ซึ่งเป็นนิคมอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ ตั้งอยู่บนทางหลวงสาย 331 กม. ที่ 91.5 ต.ปลวกแดง จ. ระยอง ในเขตส่งเสริมการลงทุน 3

1.5.4 ระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยนี้มีช่วงระยะเวลาเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือน ตุลาคม ถึง ธันวาคม 2547

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1.6.1 ประโยชน์ในด้านการนำผลที่ได้จากการศึกษานี้ ไปประยุกต์เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรมต่างๆ ไปใช้ปรับปรุงแก้ไขและเป็นแนวทางในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ภายในสถานประกอบการให้เหมาะสมยิ่งขึ้นอันจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานประกอบการต่อไป

1.6.2 ประโยชน์ในทางวิชาการผลการศึกษานี้จะทำให้ทราบถึงความแตกต่างของการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอิสรเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานประกอบการและประเทศผู้ลงทุนหลัก จากต่างประเทศซึ่งจะให้เป็นข้อมูลในการวางแผนการศึกษาในอนาคต

1.6.3 ประโยชน์แก่ผู้สนใจและผู้ที่กำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมยานยนต์

1.6.4 เป็นการขยายฐานความรู้ในด้านการสรรหาและการคัดเลือกเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาต่อไป

1.7 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยจึงได้กำหนดให้คำจำกัดความของคำบางคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

การสรรหาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมในการดำเนินงานเพื่อเสาะแสวงหาบุคคล ทั้งด้านจำนวนและคุณสมบัติที่ตรงกับความต้องการและเป้าหมายขององค์การมาสมัครเข้าร่วมทำงานในองค์การ โดยการศึกษาครั้งนี้กำหนดให้การสรรหาบุคลากรประกอบด้วยตัวแปรย่อย 3 ตัว ได้แก่

1. หลักการสรรหา หมายถึง หลักหรือแนวความคิดในการสรรหาบุคลากรของสถานประกอบการ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐาน 2 ระบบ ได้แก่ระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์
2. นโยบายการสรรหา หมายถึง แนวทางในการทำให้การดำเนินการสรรหาบรรลุวัตถุประสงค์ที่สถานประกอบการกำหนดไว้โดยจำแนกออกเป็นนโยบายแบบเปิดและนโยบายแบบปิด
3. แหล่งการสรรหา หมายถึง แหล่งที่ใช้ในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยจำแนกออกเป็นแหล่งภายใน และ แหล่งภายนอกสถานประกอบการ

การคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กิจกรรมในกระบวนการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือเพียงผู้ที่เหมาะสมที่สุดที่มีคุณสมบัติ ตรงตามที่สถานประกอบการกำหนดไว้โดยการศึกษาครั้งนี้กำหนดให้ระบบการคัดเลือกบุคลากรประกอบด้วยตัวแปรย่อย 5 ตัว ได้แก่

1. หลักการคัดเลือก เป็นหลักหรือแนวคิดในการคัดเลือกบุคลากรของสถานประกอบการ
2. นโยบายการคัดเลือก เป็นแนวทางในการทำให้ การดำเนินการคัดเลือกบรรลุวัตถุประสงค์ ที่สถานประกอบการกำหนดไว้
3. กระบวนการคัดเลือก เป็นกระบวนการที่ทำให้การคัดเลือกมีประสิทธิภาพซึ่งประกอบด้วยกรรมวิธีแบบทดสอบสมมุติฐานและการประเมินผลการสรรหาการคัดเลือกบุคลากร
4. การทดสอบเพื่อคัดเลือก เป็นแนวทางปฏิบัติในการตรวจวัด เช่น การทดสอบทางด้านสติปัญญา ความถนัด เป็นต้น
5. เกณฑ์การคัดเลือกเป็นคุณสมบัติทั่วไปของบุคคลที่สถานประกอบการต้องการเช่น ประวัติการทำงานดี มีความรับผิดชอบ เป็นต้น

สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง) หมายถึง สถานประกอบการที่ตั้งอยู่ นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ทางหลวงสาย 331 กม. 91.5 ต.ปลวกแดง อ. ปลวกแดง จ.ระยอง

ผู้จัดการฝ่ายบุคคล หมายถึง บุคคลที่ทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือ ตำแหน่งที่เรียกอย่างอื่นที่มีงานในหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงกับตำแหน่งดังกล่าว

สถานประกอบการ หมายถึง สถานประกอบการในภาคอุตสาหกรรมที่มีการปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง) แบ่งออกเป็น 3 ขนาด โดยใช้มาตรฐานแบ่งตามหลักเกณฑ์การคัดเลือกสถานประกอบการกิจการดีเด่นด้านสวัสดิการแรงงาน กระทรวงแรงงาน คือ

1. **สถานประกอบการขนาดเล็ก** หมายถึง สถานประกอบการที่มีการจ้างแรงงานบุคลากรหรือมีพนักงาน น้อยกว่า 299 คน

2. **สถานประกอบการขนาดกลาง** หมายถึง สถานประกอบการที่มีการจ้างแรงงานบุคลากรหรือมีพนักงาน 300 คนถึง 999 คน

3. **สถานประกอบการขนาดใหญ่** หมายถึง สถานประกอบการที่มีการจ้างแรงงานบุคลากรหรือมีพนักงานตั้งแต่ 1,000 คนขึ้นไป

ประเทศผู้ลงทุนหลัก หมายถึง สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง) ที่มีผู้ลงทุนหรือร่วมลงทุนที่มีสัดส่วนการลงทุนมากที่สุดจากประเทศดังกล่าวซึ่งสามารถกำหนดทิศทางการบริหารบุคลากรได้



บทที่ 2

ทฤษฎีและแนวความคิดที่เกี่ยวกับงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมเนื้อหาของทฤษฎีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยไว้หลายแนวคิด โดยศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร รายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดกรอบแนวคิดที่จะใช้เป็นแนวในการศึกษาได้ครอบคลุมและชัดเจนขึ้นซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญตามลำดับดังต่อไปนี้

2.1 การสรรหาคลาคกร

- 2.1.1 แนวความคิดเกี่ยวกับระบบการสรรหาคลาคกร
 - 2.1.1.1 ความหมายของการสรรหาคลาคกร
 - 2.1.1.2 ความสำคัญของการสรรหาคลาคกร
 - 2.1.1.3 วัตถุประสงค์ของการสรรหาคลาคกร
- 2.1.2 หลักการสรรหาคลาคกร
 - 2.1.2.1 หลักที่ยึดระบบคุณธรรม
 - 2.1.2.2 หลักที่ยึดระบบอุปถัมภ์
- 2.1.3 นโยบายการสรรหาและองค์ประกอบของนโยบายในการสรรหาคลาคกร
 - 2.1.3.1 นโยบายแบบเปิด
 - 2.1.3.2 นโยบายแบบปิด
- 2.1.4 กระบวนการสรรหาคลาคกร
- 2.1.5 แหล่งการสรรหาคลาคกร
 - 2.1.5.1 การสรรหาจากภายในองค์กร
 - 2.1.5.2 การสรรหาจากภายนอกองค์กร
- 2.1.6 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการสรรหาคลาคกร
 - 2.1.6.1 ปัญญาภายในองค์กร
 - 2.1.6.2 ปัญญาภายนอกองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 2.2 การคัดเลือกบุคลากร
 - 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร
 - 2.2.2 ความหมายของการคัดเลือกบุคลากร
 - 2.2.3 หลักการคัดเลือกบุคลากร
 - 2.2.4 นโยบายในการคัดเลือกบุคลากร
 - 2.2.5 กระบวนการและวิธีการคัดเลือกบุคลากร
 - 2.2.6 การทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร
 - 2.2.7 แนวคิดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์
 - 2.2.8 เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร
 - 2.2.9 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการคัดเลือกบุคลากร
- 2.3 โครงสร้างการนิคมแห่งประเทศไทย
 - 2.3.1 บทบาทของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
 - 2.3.2 ภาระหน้าที่ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
 - 2.3.3 รูปแบบการดำเนินงานของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
 - 2.3.4 อำนาจหน้าที่ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
 - 2.3.5 ระบบการบริหารงานของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
- 2.4 โครงสร้างนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง)
 - 2.4.1 ที่ตั้งการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด
 - 2.4.2 สภาพแวดล้อมของนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด
 - 2.4.3 สิทธิประโยชน์ของสถานประกอบการในนิคม ฯ อีสเทิร์นซีบอร์ด
 - 2.4.4 สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

2.1 การสรรหาบุคลากร

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร

โดยทั่วไปหน่วยงานหรือองค์กรที่มีชื่อเสียงในตลาดแรงงานมักเป็นที่ดึงดูดใจสำหรับผู้ที่อยากจะทำมาสมัครทำงาน เมื่อเป็นเช่นนี้หน่วยงานหรือองค์กรที่มีลักษณะดังกล่าวจึงได้เปรียบองค์การอื่นๆ ในการที่จะมีโอกาสได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาสู่องค์กรหรือหน่วยงาน อย่างไรก็ตาม ถึงแม้้องค์การนั้นๆ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับหรือเป็นที่รู้จัก ก็จะต้องมีการสรรหา(Recruitment) ตลอดจนวิธีการสรรหาที่รัดกุมเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กรได้ทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น หรือแม้แต่ระดับพนักงานเจ้าหน้าที่ เพื่อไม่ให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรในระดับใดระดับหนึ่ง จริงอยู่อาจมีบางคนกล่าวว่า การที่จะได้บุคลากร โดยเฉพาะระดับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางเข้ามาทำงานในองค์กรหรือหน่วยงานเป็นเรื่องที่ไม่น่าจะมีปัญหา แต่ที่ผ่านมาก็มักปรากฏว่ามีองค์กรหรือหน่วยงานจำนวนมากที่ประสบปัญหาในเรื่องนี้คือ ปัญหาที่จะได้กลุ่มบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาในเวลาที่เหมาะสม

จากการศึกษาว่า องค์กรบางองค์กรประสบปัญหาการขาดแคลนผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจริงหรือไม่ ผลจากการศึกษาพบว่าจริง โดยเฉพาะในยุคหรือในช่วงกิจกรรมทางธุรกิจและอุตสาหกรรมขยายตัว หรือเมื่อมีการนำเทคนิควิทยาการใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการผลิตและการจัดการ เช่น เรื่องกระบวนการข้อมูล การจัดการทางด้านสารสนเทศ การวิจัยตลาด เป็นต้น ทั้งนี้เพราะผู้บริหารชุดเดิมขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ เมื่อเป็นเช่นนี้ องค์กรจึงต้องพยายามหาคนใหม่ที่มีความรู้ความเข้าใจเทคนิควิทยาการต่างๆ ที่นำมาใช้ในองค์กรเข้ามาบริหารงานแทนผู้บริหารรุ่นเก่าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้ และมีข้อที่น่าสังเกตว่าในประเทศที่พัฒนาแล้วบางประเทศพบว่าผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางมีอัตราการย้ายงานสูงก่อให้เกิดอัตราการเข้าออกของคนระดับนี้อยู่ตลอดเวลา ทำให้เพิ่มค่าใช้จ่ายทางด้านกำลังคนขององค์กร

2.1.1.1 ความหมายของการสรรหาบุคลากร (Recruitment)

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ต่างๆ กัน เช่น

Crouch and Jamison (1955: 30) ได้นิยามว่า “เป็นกระบวนการเสาะหาคนที่มีความรู้ความสามารถและสนใจในการทำงานซึ่งรวมถึงการจัดการต่างๆ ตั้งแต่การสรรหาตามที่องค์กร ต้องการ การทดสอบเพื่อเลือกบุคคลที่ดีที่สุดและบรรจุให้ทำงานตามตำแหน่งต่างๆ ในโรงงาน”

Flippo (1961:159) ได้นิยามว่า “เป็นกระบวนการค้นหาบุคคลที่จะเข้าทำงานและเร่งรัดเขาให้สมัครทำงานในองค์กร”

O. Glenn Stahl (1962:52) ระบุว่า การสรรหา หมายถึง การค้นหาและใช้ประโยชน์จากตลาดแรงงานที่ดีที่สุดสำหรับตำแหน่งต่างๆ ที่ต้องการ โดยใช้เอกสารแจ้งความที่ชวนสนใจ การเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประชาสัมพันธที่เพียงพอ การเลือกใช้การทดสอบที่ทันสมัย การค้นหาผู้ที่จะมาแข่งขันกันจากภายในและภายนอกวงการของรัฐเองอย่างกว้างขวาง และการบรรจุบุคคลเข้าทำงานให้เหมาะกับงาน ตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติงาน

Dale. S. Beach (1970:226) ระบุว่า การสรรหา หมายถึง การพัฒนาและเก็บรักษาบุคลากร ตลอดจนสร้างสรรค์แหล่งบุคลากรที่สามารถนำมาสนองความต้องการขององค์การเมื่อต้องการกำลังคนเพิ่มเติม

บุญทัน ดอกไธสง และ เอ็ด สาระภูมิ(2528:110) ได้นิยามว่า “เป็นความพยายามขององค์การในการเสาะหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในองค์การ”

พะยอม วงศ์สารศรี (2530: 99) ได้นิยามว่า “เป็นกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ต่อไป”

วิลาศ สิงหวิสัย (2541:535) ระบุว่า การสรรหา หมายถึง การเสาะแสวงหาชักจูงและจัดการให้ได้บุคลากรที่พร้อมและสามารถจะทำงานได้เข้ามาสมัครทำงานในตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงาน

จากที่กล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การสรรหา (Recruitment) หมายถึง กระบวนการดึงบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาสู่หน่วยงานหรือองค์การ กล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นการแสวงหาและชักชวนให้บุคคลที่สนใจมาสมัครงานหรือหน่วยงานหรือองค์การเพื่อหน่วยงานหรือองค์การจะได้นำจ้างต่อไป

2.1.1.2 ความสำคัญของการสรรหาบุคลากร

สำหรับความสำคัญหรือความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากร มักมีสาเหตุ หรือที่มาดังต่อไปนี้(จุมพล หนิมพานิช. 2547:101)

ประการที่หนึ่ง เกิดจากการที่มีการขยายกิจการ คือ มีการจัดตั้งหน่วยงานหรือองค์การใหม่ขึ้นมา ในแง่หนึ่งจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากรเพื่อจะได้นำเข้ามาปฏิบัติงาน

ประการที่สอง เกิดจากมีการลาออก โอน ย้าย เกษียณอายุหรืออื่นๆ ที่ทำให้หน่วยงานหรือองค์การนั้นๆ ขาดบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ในบางตำแหน่ง ในแง่หนึ่งจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน ทั้งนี้เพื่อให้กิจการดำเนินต่อเนื่องไปได้

ประการสุดท้าย เกิดจากมีการเลื่อนบุคลากรไปจากตำแหน่งเดิม ทำให้ตำแหน่งดังกล่าวว่างลง ในกรณีดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากรใหม่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการที่มีประโยชน์ในแง่ที่จะช่วยให้องค์การมีแหล่งสำรองทางด้านบุคลากร (Human Resources) แหล่งสำรองดังกล่าวช่วย

อำนวยความสะดวกในแง่ของการทำให้กระบวนการเลือกสรรหาสามารถดำเนินการไปได้อย่างเอกสารถนเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตเห็นไปเซปประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่าย นอกจากนี้กระบวนการสรรหาบุคลากรยังช่วยส่งผล ประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์หน่วยงานหรือองค์การให้บุคคลภายนอกได้ทราบถึงกิจการ การดำเนินงาน และชื่อเสียงขององค์การให้แพร่หลายต่อสาธารณชนโดยทั่วไปอีกด้วย

2.1.1.3 วัตถุประสงค์ของการสรรหาบุคลากร

กล่าวโดยทั่วไปแล้ววัตถุประสงค์ในการสรรหาบุคลากรมีดังนี้ (บุญทัน ดอกโรสง และ เอ็ด สาระภูมิ. 2528: 112)

1. เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งจะ เชื่อว่าให้ประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อขจัดและหลีกเลี่ยงปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต อันเนื่องมาจากความไม่พอ ใจในงาน อุบัติเหตุ ตลอดจนความขัดแย้งของบุคคลต่างๆ ในองค์การ ซึ่งหากมีหลักการสรรหาและ คัดเลือกบุคคลที่ดีก่อนรับเข้ามาทำงานแล้ว ปัญหาต่างๆ ดังกล่าวก็อาจไม่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดได้น้อย ที่สุด
3. เพื่อประโยชน์สูงสุดของฝ่ายลูกจ้างในแง่ที่ได้ทำงานที่ตนพึงพอใจ และเพื่อประโยชน์ สูงสุดของฝ่ายนายจ้าง หรือองค์การในแง่ของการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้ผลเต็มที่

2.1.2 หลักการสรรหาบุคลากร

โดยทั่วไปเราพูดถึงหลักการสรรหาบุคลากร จะหมายถึงการแสวงหาหรือการดึงคนดี มี ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุดเท่าที่จะหาได้ โดยวิธี สะดวก รวดเร็ว ประหยัด ได้มาตรฐานตามหลักการสรรหา ซึ่งโดยทั่วไปมีอยู่ 2 หลักคือ หลักที่ยึด ระบบคุณธรรม และหลักที่ยึดระบบอุปถัมภ์(บุญทัน ดอกโรสง และ เอ็ด สาระภูมิ. 2528: 111-112; จุมพล หนิมพานิช. 2547:104-108)

2.1.2.1 หลักที่ยึดระบบคุณธรรม (Merit System) ระบบนี้มีกำเนิดมาช้านานตั้งแต่ยุค เจ้าขุนมูลนาย และมีการใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศต่างๆ ดังปรากฏในกรณีของประเทศ อังกฤษ ระบบนี้ได้ถูกนำมาใช้ภายหลังที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองจาก ระบอบที่ พระมหากษัตริย์มีอำนาจสูงสุด มาเป็นระบอบประชาธิปไตย ที่พระมหากษัตริย์อยู่ภายใต้กฎหมาย รัฐธรรมนูญ

เหตุผลของการที่ได้มีการนำระบบคุณธรรม มาใช้ในอังกฤษในขณะนั้น ก็เพราะความที่ไม่ ต้องการให้ความเป็นกลางของข้าราชการถูกทำลายเมื่อเป็นเช่นนี้ต่อมาจึงได้มีการตั้งคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือนขึ้นมาชุดหนึ่งใน ค.ศ.1859 คณะกรรมการชุดนี้ได้เสนอหลักการที่ว่า ทำ อย่างไรที่จะได้ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน โดยให้มีการสอบแข่งขัน ขณะเดียว กันได้มีการเสนอให้รับบุคคลที่มีอายุน้อยเข้ามารับราชการ โดยบรรจุในตำแหน่งต่ำๆ ไปก่อน ต่อไป เมื่อมีความชำนาญมากขึ้นจึงให้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความสามารถ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัด **60463** และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับการเลื่อนขั้นก็ได้มีการเสนอว่า ควรจะใช้หลักความสามารถด้วยเช่นกัน ข้อเสนอดังกล่าวนี้จะได้รับการปฏิบัติอย่างเต็มที่เมื่อ ค.ศ.1870(เกษม สุวรรณกุล. 2519:37-38)

สำหรับกรณีของสหรัฐอเมริกา ผลของการส่งเสริมระบบเล่นพรรคเล่นพวกมา 40 กว่าปี ได้ทำให้มีการต่อต้านระบบอุปถัมภ์โดยมีการจัดตั้งสันนิบาตปฏิรูประเบียบข้าราชการ (Civil Service Reform League) ขึ้น โดยมีสำนักงานอยู่ที่นิวยอร์ก และต่อมาสภาองเกรสได้ผ่านกฎหมายเพนเดิลตัน (Pendleton Act) ในค.ศ.1883 ที่ถือกันว่ากฎหมายฉบับดังกล่าวเป็นรากฐานของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณธรรม

หลักการของระบบคุณธรรม มีดังต่อไปนี้คือ

(1) **หลักความมั่นคงในการดำรงตำแหน่ง (Security of Tenure)** หลักนี้หมายความว่า เมื่อบุคคลเข้ามาทำงานแล้วจะไม่ถูกออกจากราชการโดยง่ายตราบเท่าที่บุคคลเหล่านั้นยังมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดีและมีความประพฤติดีหลักนี้โดยทั่วไปช่วยทำให้บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดขวัญกำลังใจขณะเดียวกันเกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงาน

(2) **หลักความรู้ความสามารถ (Rule of Competence)** หลักนี้ถือว่า การที่หน่วยงานหรือองค์การจะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาทำงาน โดยที่บุคคลนั้นๆ มีโอกาสก้าวหน้าจะต้องมีการสอบแข่งขัน แม้ในการสอบหรือการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ก็ควรจะใช้หลักนี้ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อหน่วยงานหรือองค์การนั้นๆ จะได้คนดีมีความรู้ความสามารถ ขณะเดียวกันก็เป็นการป้องกันมิให้การบรรจุ คนที่ไม่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานอีกด้วย

(3) **หลักความเสมอภาคในโอกาส (Equal of Opportunity)** ตามหลักนี้หมายความว่า สิทธิในการสอบแข่งขัน ควรจะต้องเปิดเป็นการทั่วไป คือ เปิดโอกาสให้ผู้ที่มิใช่คนสมมติและความรู้ตามที่กำหนด มีสิทธิสมัครสอบได้โดยไม่มี การเลือกปฏิบัติหรือมีการประกาศรับสมัครให้ทราบทั่วไป ฯลฯ หรือในกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่ง ตามหลักนี้ข้าราชการที่มีอายุการทำงานเท่ากัน ระดับเท่ากัน ต้องมีความเสมอภาคในการเลื่อนตำแหน่งเหมือนกัน เป็นต้น

(4) **หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality)** แนวคิดที่จะให้ข้าราชการเป็นกลางทางการเมืองตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานหลายประการ

ประการแรก ข้าราชการประจำคือ เครื่องมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ฝ่ายการเมืองกำหนดไว้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ จึงนำไปสู่ข้อสรุปที่ว่าข้าราชการประจำจะต้องไม่มีส่วนร่วมปฏิบัติทางการเมืองเกินไปกว่าขอบเขตที่หน่วยราชการจะมี

ประการต่อมา ก็โดยหลักการที่ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการประจำจะต้องยึดถือหลักการให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ข้อนี้ภายใต้รัฐบาลระบอบประชาธิปไตยจึงมีความจำเป็นที่จะไม่ให้ข้าราชการมีส่วนพัวพันในการแข่งขันทางการเมือง เพราะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่าถ้าจะต้องเปลี่ยนแปลงตัวข้าราชการประจำเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รัฐบาลด้วยแล้ว จะก่อให้เกิดความยุ่งเหยิงสับสน การปฏิบัติราชการจะขาดประสิทธิภาพจะมีการนำเอาระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จะไม่มีหลักประกันความมั่นคงต่อเนื่องกัน ตำแหน่งของข้าราชการประจำ นอกจากนี้ หากยอมให้ข้าราชการเป็นสมาชิกของนักการเมืองหรือพั้วพันการเลือกตั้งแล้ว ท่าที่ต่างๆ ที่ข้าราชการได้แสดงออกว่าตนเป็นฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในกลุ่มการเมือง จะทำให้ประชาชนเกิดความระแวงสงสัยว่าข้าราชการประจำได้ปฏิบัติตนไม่เป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

ประการสุดท้าย ก็คือ อันตรายที่จะเกิดขึ้นกับประชาชนผู้รับบริการจากข้าราชการเอง เพราะถ้าข้าราชการไม่มีความเป็นกลางทางการเมืองแล้วก็จะเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ประชาชนเฉพาะกลุ่มที่ข้าราชการผู้นั้นสังกัดอยู่ ประชาชนที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มหรือพรรคการเมืองเดียวกันกับข้าราชการผู้นั้นก็จะไม่ได้รับบริการสาธารณะซึ่งควรจะเป็นสิทธิของตน เกี่ยวกับเรื่องนี้ในประเทศสหรัฐอเมริกาและยุโรป จึงได้มีการกำหนดข้อห้ามไม่ให้ข้าราชการเข้าเกี่ยวข้องในขบวนการทางการเมือง ดังตัวอย่างดังต่อไปนี้

ในกรณีของสหรัฐอเมริกา ปรากฏว่าวัตถุประสงค์ในการให้ข้าราชการวางตัวเป็นกลางทางการเมืองเป็นผลสืบเนื่องมาจากหลักการที่ได้มีการแยกการเมืองออกจากการบริหาร ในศตวรรษที่ 19 และต้นศตวรรษที่ 20 ได้มีการออกกฎหมายข้าราชการพลเรือนในค.ศ.1883 ให้อำนาจกับ ก.พ. เพื่อพิจารณากำหนดข้อห้ามไม่ให้ข้าราชการเข้าเกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางการเมือง เสนอให้ประธานาธิบดีประกาศบังคับใช้ มาตรา 5 แห่งกฎหมายข้าราชการพลเรือนดังกล่าว ได้วางพื้นฐานในการกำหนดให้ข้าราชการเป็นกลางทางการเมืองไว้ดังนี้

“ห้ามมิให้ข้าราชการผู้ใดผูกพันเงินที่จะต้องส่งเงินสมทบกองทุนเพื่อดำเนินการทางการเมืองและข้าราชการทุกคนจะต้อง ไม่ถูกบังคับให้ปฏิบัติทางการเมืองเพื่อประโยชน์ทางการเมืองของพรรคการเมือง”

การที่ข้าราชการผู้ที่ถูกบังคับได้ปฏิบัติดังกล่าวได้ปฏิเสธที่จะปฏิบัติตาม ไม่ถือว่าเป็นผิดอันจะทำให้ตนเองถูกโยกย้าย หรือถูกลงโทษด้วยวิธีอื่นใด และมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติเดียวกันได้ระบุไว้ว่า

“ห้ามมิให้ข้าราชการผู้ใดใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลบังคับให้บุคคลใดหรือองค์การใดเพื่อให้ดำเนินการทางการเมือง”

ข้อห้ามดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายบางประการที่จะควบคุมไม่ให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับฝ่ายการเมือง เป็นตัวแทนในการประชุมของพรรคการเมืองและสนับสนุนในการเลือกตั้งฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ต่อมาเมื่อฉบับแก้ไขเพิ่มเติมกำหนดไว้ในกฎหมาย ค.ศ.1939 และ ค.ศ.1940 สาระสำคัญของกฎหมายนี้ได้แก่ การห้ามมิให้ข้าราชการสมัครเข้ารับเลือกตั้งเป็นสมาชิกรัฐสภาและสมัครเป็นตัวแทนหรือเจ้าหน้าที่ดำเนินงานในการประชุมของพรรคการเมืองข้าราชการมีสิทธิเพียงเข้าฟังการประชุมของพรรคการเมืองหรือการหาเสียง แต่ห้ามไม่ให้มีบทบาทในการดำเนินการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประชุมทางการเมืองดังกล่าวไม่ว่าในกรณีใดก็ตาม เช่น เป็นผู้กล่าวปราศรัยหรือแสดงความคิดเห็น สนับสนุนฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด โดยเปิดเผย

กรณีของอังกฤษ ได้ถือหลักปฏิบัติที่ว่าข้าราชการทุกคนควรมีสติธิในการเมืองเช่นเดียวกับประชาชนทั่วไป ข้อจำกัดสิทธิทางการเมืองควรจะอยู่ในขอบข่ายเพื่อเป็นการรักษาไว้ซึ่งหลักการปฏิบัติราชการ โดยยุติธรรมแก่ประชาชน โดยทั่วไป เหตุผลที่อังกฤษไม่ถือเอาการป้องกันระบบอุปถัมภ์เป็นประเด็นสำคัญในการพิจารณาเรื่องนี้ก็เพราะว่าจากประสบการณ์ทางการเมืองที่ผ่านมาภายหลังที่มีการประกาศใช้ระบบคุณธรรมในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการเป็นต้นมาได้แสดงให้เห็นว่าฝ่ายการเมืองได้เคารพต่อหลักการที่จะไม่ใช้ข้าราชการเป็นเครื่องมือเพื่อผลประโยชน์ทางการเมืองของตน ดังเช่นที่วิตกกันในสหรัฐอเมริกา ดังนั้น เพื่อให้ความเป็นกลางทางการเมืองของข้าราชการให้ถือเป็นหลักถือปฏิบัติกันอย่างเป็นทางการ ภายหลังได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาในเรื่องนี้เมื่อ ค.ศ.1925 แล้วก็ได้มีการออกพระราชกำหนดใน ค.ศ.1927 กำหนดไว้ว่า

“ข้าราชการผู้ซึ่งไม่ใช่พนักงานซึ่งปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานอุตสาหกรรมที่เข้าสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกรัฐสภาต้อง ลาออกจากข้าราชการทันที”

อย่างไรก็ดี ในระยะ 40 ปีผ่านมา รัฐบาลอังกฤษ ได้ถูกกดดันจากฝ่ายต่างๆ ให้มีการให้ข้าราชการเข้าสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกรัฐสภาได้อยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้จึงได้มีการตั้งกรรมการพิจารณาว่าสมควรจะอนุญาตให้ข้าราชการสมัครเข้ารับเลือกตั้งหรือไม่ 2 ครั้ง คือในปี ค.ศ.1925 และค.ศ.1949 คณะกรรมการดังกล่าวได้เสนอแนะเกี่ยวกับปัญหานี้คือ ได้คัดค้านข้อเสนอที่จะให้ข้าราชการประจำมีสิทธิสมัครเข้ารับเลือกตั้ง โดยให้เหตุผลว่า การอนุญาตให้ข้าราชการสมัครรับเลือกตั้งอาจเป็นทางทำให้ราชการขาด ข้าราชการผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพและที่สำคัญที่สุดก็คือ คณะกรรมการวิพากษ์วิจารณ์ว่าข้าราชการที่สมัครเข้ารับเลือกตั้งอาจใช้อำนาจหน้าที่และอิทธิพลเพื่อช่วยเหลือตนเองในการเลือกตั้ง สรุปได้ว่า การห้ามมิให้ข้าราชการซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารอันมีผลเกี่ยวข้องกับประชาชน โดยตรงเข้ามีส่วนพัวพันกับการดำเนินการทางการเมือง จึงมีความจำเป็นเพื่อรักษาไว้ซึ่งหลักการปฏิบัติราชการ โดยความยุติธรรม ไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ดังนั้น การอนุญาตให้ข้าราชการเข้าสมัครรับเลือกตั้งจึงไม่สามารถจะกระทำได้เพราะจะเป็นการทำลายความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อหลักการปฏิบัติราชการ โดยเสมอภาค

กรณีของเยอรมัน ก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครองมาเป็นระบอบประชาธิปไตย ในปี ค.ศ.1918 รัฐบาลเยอรมันได้ควบคุมการดำเนินการทางการเมืองของข้าราชการเยอรมัน ข้าราชการเยอรมันได้ถือปฏิบัติเป็นประเพณีติดต่อกันมาว่า จะต้องวางตนเป็นกลางทางการเมืองและแสดงความจงรักภักดีในฐานะที่เป็นเครื่องมือของรัฐบาลที่บริหารประเทศในขณะนั้น ธรรมเนียมการปฏิบัติดังกล่าวได้ถือเป็นแนวทางการปฏิบัติกันมาตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 17 เมื่อกษัตริย์อ็อลเดอร์ได้ปฏิรูประบบข้าราชการของเยอรมันใหม่ซึ่งได้เป็นแบบอย่างของข้าราชการในประเทศยุโรปมากกว่าสามศตวรรษ ประเพณีในการวางตัวเป็นกลางทางการเมืองของข้าราชการได้ถือปฏิบัติกันมาในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตเห็นไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เยอรมันมากกว่าประเทศใดในยุโรปที่มีการปกครองระบอบประชาธิปไตย และธรรมเนียมปฏิบัติ
ข้อนี้ยังเป็นที่ยอมรับและถือปฏิบัติกันอยู่ในปัจจุบัน

กรณีของไทย เนื่องจากไม่สามารถแยกการเมืองและการบริหารออกจากกันได้ เป็นเหตุ
ให้ข้าราชการประจำไม่สามารถแยกตัวออกให้พ้นจากการเมืองได้และจริงๆ แล้วมีข้าราชการเป็น
จำนวนไม่น้อยและในทุกยุคสมัยมีพฤติการณ์ที่ตรงกันข้าม คือไม่มีความเป็นกลางทางการเมืองอย่าง
แท้จริง ข้าราชการบางคนใช้ผลประโยชน์ของฝ่ายการเมือง โดยเฉพาะพรรคการเมืองพรรคใดพรรค
หนึ่งเสมอ โดยอาศัยตำแหน่งหน้าที่ที่เป็นคุณหรือโทษต่อพรรคการเมืองความจริงข้าราชการมีสิทธิ
ทางการเมืองเช่นเดียวกับประชาชนโดยทั่วไปคือมีสิทธิในการเลือกตั้งสิทธิในการเป็นสมาชิกของ
กลุ่มการเมืองและพรรคการเมืองได้ ข้าราชการมีสิทธิไปเลือกผู้สมัคร ของพรรคที่ตนเป็นสมาชิกอยู่
หรือพรรคที่ตนไม่ได้เป็นสมาชิกแต่มีความพอใจในพรรคนั้น ได้แต่จะไปร่วมทำการหาเสียงอย่าง
เปิดเผยหรือใช้อิทธิพลในตำแหน่งหน้าที่คลบคลานให้พรรคการเมืองที่ตนเป็นสมาชิกอยู่หรือนิยม
ชมชอบอยู่ขณะการเลือกตั้งไม่ได้ ความเป็นกลางทางการเมืองของข้าราชการจึงมีความหมายในแง่
มากกว่าที่จะ ไม่ฝักใฝ่ในพรรคการเมืองพรรคใดพรรคหนึ่ง ในส่วนที่เกี่ยวกับบทบาททางนิติบัญญัติ
ตามประวัติศาสตร์ตั้งแต่เริ่มมีการปกครองในระบบรัฐสภาเป็นต้นนามีเพียง 2 ครั้งเท่านั้นที่รัฐธรรมนูญ
บัญญัติไม่ให้ข้าราชการประจำเกี่ยวข้องกับการเมือง นอกจากนี้การถือหลักความเป็นกลางทางการเมือง
เมืองก็คือ การไม่ต้องการให้ฝ่ายการเมืองมาใช้อิทธิพลต่อข้าราชการเพราะถ้าหากฝ่ายการเมืองมี
โอกาสเข้ามาก้าวล่วงอาจใช้อิทธิพลทำให้คนดีที่มีความรู้ความสามารถไม่สามารถอยู่รับราชการต่อ
ไปได้

2.1.2.2 หลักที่ยึดระบบอุปถัมภ์ (Patronage System)

ระบบนี้เกิดขึ้นในประเทศจีนสมัยโบราณซึ่งใช้วิธีเลือกสรรคนเข้ารับราชการ เช่น ใช้ระบบ
สืบสายโลหิต ระบบแลกเปลี่ยน โดยการนำของมาแลกเปลี่ยนกับตำแหน่งขุนนางต่าง และระบบ
ชอบพอเป็นพิเศษ ในกรณีของยุโรปและอังกฤษระบบนี้เริ่มใช้มาตั้งแต่สมัยศักดินา (Feudalism)
สำหรับกรณีของสหรัฐอเมริกา ระบบนี้เริ่มใช้มาตั้งแต่สมัยยังเป็นอาณานิคมของอังกฤษและใช้เรื่อย
มา ยุคที่มีการใช้ระบบนี้กันอย่างกว้างขวางมากที่สุดในกรณีของสหรัฐอเมริกาคือยุคของ
ประธานาธิบดี แอนดรู แจ็กสัน อย่างไรก็ตาม ระบบนี้ในตอนหลัง กลายเป็นรูปของการใช้ระบบนี้
เพื่อประโยชน์ทางการเมือง

ความหมายของระบบอุปถัมภ์ ระบบอุปถัมภ์ในระยะหลังๆ นั้น ความหมายกลายเป็น
การใช้ระบบนี้เพื่อประโยชน์ทางการเมือง โดยเฉพาะในระบอบการปกครองที่มีพรรคการเมือง
ใหญ่ๆ 2 พรรค เช่น ในสหรัฐอเมริกา เป็นต้น ในกรณีดังกล่าว ระบบอุปถัมภ์หมายถึงการปฏิบัติ
การในประการต่างๆ เกี่ยวกับการแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งทั้งในทางการเมืองและทางการ
บริหารของพรรคการเมืองที่มีชัยชนะในการเลือกตั้ง เพื่อให้ลูกพรรคหรือผู้ที่ช่วยสนับสนุนวิ่งเต้น
ช่วยเหลือในการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งได้รับผลตอบแทนเป็นสินน้ำใจ อย่างไรก็ตามความหมาย
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่นิยมนำไปเผยแพร่
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของระบบอุปถัมภ์โดยทั่วๆ จะหมายถึง การบรรจุหรือการแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการนอกจากเหตุผลทางการเมืองแล้ว ยังมีเหตุผลเพราะความเป็นญาติ ความชอบพอ ตลอดจนความจำเป็นและความผูกพันอย่างอื่นด้วย

ระบบนี้โดยทั่วไปหากมีการใช้เกิดขอบเขต มักมีผลกระทบกระเทือนต่อประสิทธิภาพของงาน และความเสื่อมโทรมของราชการบริหารในส่วนรวม ตลอดจนความระส่ำระสายของข้าราชการประจำได้โดยง่าย

2.1.3 นโยบายการสรรหาและองค์ประกอบของนโยบายในการสรรหาบุคลากร

จากที่กล่าวข้างต้นในเรื่องของแนวคิดเกี่ยวกับการสรรหา หากพิจารณาในแง่ของนโยบายการสรรหาขององค์การจะต้องมี การกำหนดนโยบายเรื่องนี้ออกมาให้ชัดเจนว่ามีแนวโน้มว่าจะขาดแคลนผู้บริหาร โดยเฉพาะ 2 ระดับ คือ ระดับสูงและระดับกลาง องค์การจะมีนโยบายในเรื่องนี้อย่างไร จำต้องทำการสรรหากลุ่มบุคลากรดังกล่าวจากภายในองค์การ โดยวิธีพัฒนาบุคลากรขึ้นมา หรือจะสรรหาบุคลากรดังกล่าวจากภายนอก ถ้าองค์การเห็นว่าบุคลากรระดับนี้ภายในองค์การขาดแคลน และที่มีอยู่ต้องใช้เวลาพอสมควรในการที่จะพัฒนาขึ้นมาได้ครั้งนี้ ถ้าได้มีการกำหนดนโยบายสรรหาออกมาให้ชัดเจน ก็จะเป็นการสะดวกสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่ในการสรรหาที่จะดำเนินการในเรื่องนี้ เพราะ โดยปกติเมื่อผู้ที่ทำหน้าที่สรรหาทราบนโยบายแน่ชัดว่าองค์การมีนโยบายจะสรรหาบุคคลจากภายนอกแล้ว ผู้ที่ทำหน้าที่สรรหาจะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีตัวแทนขององค์การอยู่ในตลาดแรงงานต่างๆ
2. วิเคราะห์แหล่งแรงงาน
3. เป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างฝ่ายจัดการที่ต้องการกำลังคนและแหล่งจัดหา
4. ทำการกลั่นกรองผู้สมัครขึ้นต้นในช่วงของกระบวนการสรรหา
5. ประเมินแหล่งจัดหาและประเมินประสิทธิผลของการสรรหา
6. ร่วมกับผู้จัดการการว่าจ้างและเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นๆ ขององค์การในการวางแผนทางด้านกำลังคนทั้งหมดขององค์การ

มีข้อสังเกตบางประการเกี่ยวกับผู้สรรหาที่อยากจะขอกกล่าวถึงก็คือบางครั้งผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถถูกผู้สรรหามองข้ามไป เมื่อเป็นเช่นนั้นองค์การบางองค์การจึงพยายามให้มีคณะสรรหา ประกอบด้วย ผู้ที่ทำหน้าที่สรรหาและตัวแทนของฝ่ายที่ขาดบุคลากรหรือฝ่ายที่มีตำแหน่งว่างอยู่ เพื่อช่วยในการสรรหา อย่างไรก็ตาม ในการกำหนดนโยบายการสรรหาดังกล่าวข้างต้น ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรระดับใดมักจะแบ่งนโยบายการสรรหาได้ 2 ประเภท คือ นโยบายแบบเปิด (Open Policy) และนโยบายแบบปิด (Closed Policy)(Felix A.Nigro. 1959:134-168)

2.1.3.1 นโยบายการสรรหาแบบเปิด คือ นโยบายที่องค์กรหรือหน่วยงานเปิดโอกาสอย่างเต็มที่แก่บุคคลที่มีคุณสมบัติหลากหลายที่มีความสนใจและมีความต้องการทำงานกับองค์กร สามารถสมัครเข้ามาทำงานได้ตลอดเวลาที่เป็นเวลาปฏิบัติงาน โดยทั่วไปนโยบายการสรรหาแบบเปิดมีลักษณะดังต่อไปนี้ (จุมพล หนิมพานิช. 2547:103-104)

1. นโยบายที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างเข้ามาสมัคร โดยเสมอภาค
2. มีการเปิดรับสมัครทุกเวลาที่เป็นเวลาราชการ ไม่ว่าช่วงนั้นจะมีตำแหน่งที่ว่างหรือไม่ก็ตาม
3. เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามาสมัครได้ทุกระดับชั้นถ้าบุคคลนั้นมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ
4. เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ตลอดจนความชำนาญมาสมัคร แม้ว่าระดับการศึกษาของบุคคลนั้นจะมีไม่ถึงมาตรฐานขั้นต่ำของตำแหน่งที่กำหนดก็ตาม
5. เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่ทำงานทั้งในภาครัฐบาลและภาคธุรกิจโยกย้ายสับเปลี่ยนกันได้

2.1.3.2 นโยบายการสรรหาแบบปิด คือ นโยบายที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับนโยบายแบบเปิด โดยทั่วไปนโยบายการสรรหาแบบปิดมีลักษณะดังต่อไปนี้ ได้แก่

1. การสรรหาบุคลากร โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ที่สำเร็จการศึกษาตามที่กำหนดไว้เข้าสมัครเข้าทำงานในตำแหน่งต่ำสุดของระดับนั้นก่อนแล้วจึงค่อยๆเลื่อนขั้นขึ้นไป
2. การสมัครเข้าทำงานโดยมีการกำหนดคุณสมบัติที่แน่นอนไว้ ไม่มีการพิจารณาถึงประสบการณ์และความชำนาญ เหตุผลที่กำหนดไว้เช่นนั้นก็เพราะต้องการผู้ที่จบการศึกษาใหม่ๆ
3. เป็นการเปิดรับสมัครบุคคลโดยมีการกำหนดไว้แน่นอนเลยว่า จะเปิดรับสมัครเฉพาะเมื่อมีตำแหน่งที่ว่างเท่านั้น

องค์ประกอบของนโยบายการสรรหาบุคลากร

ในการกำหนดนโยบายการสรรหาโดยเฉพาะการกำหนดนโยบายแบบเปิด หน่วยงานหรือองค์กรควรคำนึงหรือพิจารณาถึงองค์ประกอบดังนี้ (เกศินี หงส์นันทน์ และสวัสดิ์ สุกนธรังษี. 2516 :16-17)

1. นโยบายการสรรหาจะต้องสอดคล้องกับลักษณะการจัดองค์กรขององค์กรหรือหน่วยงานที่กำลังมีนโยบายการสรรหานั้นๆ ที่จะต้องมีการยึดหลักดังกล่าวนี้ก็เพื่อให้สามารถกำหนดนโยบายในเรื่องนี้ให้สอดคล้องกับลักษณะพื้นฐานขององค์กร เช่น กรณีที่องค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ มีการจัดองค์กรแบบหน่วยงานหลัก (Line Organization) องค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายที่จะแสวงหาบุคลากรที่มีลักษณะเหมาะสมกับผู้ที่ใช้อำนาจในการควบคุมมาเป็นผู้บริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่ถ้าองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ จัดองค์กรแบบผสมระหว่างหน่วยงานหลักกับหน่วยงานช่วย (Line and Staff Organization) บุคคลที่ควรกำหนด ให้มาเป็นผู้บริหารควรจะเป็นผู้ที่มีความสามารถแยกแยะข่าวสารข้อมูลและสรุปสาระต่างๆ ตลอดจนประสานงานระหว่างกิจกรรมของฝ่ายต่างๆ ได้ดี หรือถ้าเป็นการจัดองค์กรแบบคณะกรรมการในการมุ่งหาบุคคลที่เหมาะสมมาเป็นผู้บริหาร ก็จะมีลักษณะแตกต่างออกไปจาก 2 ประเภทแรก คือ ต้องไม่เป็นบุคคลที่มีลักษณะชอบใช้อำนาจในการปกครอง แต่จะต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับคณะกรรมการขององค์กรนั้นๆ ได้อย่างไรก็ตาม ทั้งนี้ทั้งนั้นจะขึ้นอยู่กับลักษณะของกรรมกรนั้นๆ ว่าเป็นคณะกรรมการบริหารหรือเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาหรือเป็นคณะกรรมการประสานงาน

2. เป้าหมายและนโยบายหลักขององค์กรแต่ละองค์กร ก่อนที่จะกำหนดนโยบายการสรรหาให้แน่นอนลงไปโดยทั่วไปแล้วจะต้องมีการพิจารณาก่อนว่าองค์กรมีเป้าหมายในการผลิตสินค้าหรือให้บริการอย่างไร ตลาดขององค์กรเป็นอย่างไร ผู้ที่จะเป็นลูกค้าหรือผู้รับบริการนี้มีลักษณะอย่างไร ซึ่งเมื่อใดก็ตามที่สามารถตอบคำถามนี้ได้ จะทำให้ตอบปัญหาต่อไปได้ว่าองค์กรจะต้องการบุคคลประเภทใดมาเป็นผู้บริหาร

3. นอกจากองค์ประกอบดังกล่าว 2 ประการแล้ว ยังมีองค์ประกอบอื่นๆ เช่น ลักษณะของแรงงาน สภาพของตลาดแรงงาน การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น ที่ถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาในการกำหนดนโยบายการสรรหา ยกตัวอย่างกรณีของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่ในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ อาทิ คอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการทำงานกันอย่างแพร่หลาย ในกรณีดังกล่าวเวลาจะมีการกำหนดนโยบายการสรรหาผู้ที่เกี่ยวข้องก็จะต้องตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดังกล่าวด้วย เพื่อว่าเวลาสรรหาบุคลากรจะได้คำนึงถึงว่าบุคคลที่จะเข้ามาทำงานจะต้องมีความรู้ความสามารถที่จะใช้เทคโนโลยีนี้ด้วย

2.1.4 กระบวนการสรรหาบุคลากร

โดยหลักการทั่วไปแล้วการสรรหาบุคลากรจะมีประสิทธิภาพได้นั้นผู้บริหารงานบุคคลควรทราบถึงรายละเอียดของงานในตำแหน่งที่จะสรรหาเสียก่อน โดยทำการวิเคราะห์งานในองค์กร อันเป็นกระบวนการพื้นฐานที่ทำให้ทราบข้อมูลสำคัญในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของบุคคลเพื่อการทำงาน ผลจากการวิเคราะห์งานนำมาจัดทำคำพรรณาลักษณะงาน ซึ่งเป็นมาตรฐานหน้าที่ในงาน และการระบุคุณสมบัติเฉพาะของงานแล้วจึงค่อยดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณลักษณะตรงตามเป้าหมาย หรือความต้องการขององค์กรนั้นๆ (Stone and Kendall.1956: 22-23)

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) หมายถึง การศึกษารายละเอียดของงาน แต่ละงาน โดยผู้วิเคราะห์ จะทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานในเรื่องของกิจกรรมเครื่องมือที่ใช้ ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมในการปฏิบัติงาน การใช้วัสดุอุปกรณ์ การผลิตสินค้า การให้บริการ สภาพการทำงาน วิธีปฏิบัติและคุณสมบัติที่เหมาะสมในการทำงานนั้น ซึ่งได้แก่ ความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และคุณสมบัติส่วนตัวการวิเคราะห์งานจะทำให้ผู้ทำการสรรหาทราบถึงรายละเอียด ของงานใน ตำแหน่งที่จะสรรหา และทราบถึงระดับของทักษะที่ผู้สมัครควรมี

คำพรรณณาลักษณะงาน (Job Description) หมายถึง ข้อความที่แสดงว่าผู้ปฏิบัติงาน ทำงานอะไร ทำอย่างไรและทำไมจึงทำอย่างนั้น ในสาระสำคัญของข้อความดังกล่าวควรประกอบด้วยรายละเอียดของงานสภาพแวดล้อมในการทำงานและเงื่อนไขในการจ้างงาน ในรายละเอียดของ คำพรรณณาลักษณะงานจะแสดงให้เห็นว่าหากองค์กรต้องการจะคัดเลือกบุคคลากรเข้าทำงาน หรือ จะประเมินการปฏิบัติงานของบุคคลากรก็จะได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าควรจะสรรหาบุคคลอย่างไรและจากแหล่งใด ตลอดจนวิธีการคัดเลือกที่จะทำให้ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมมาทำงานและยังให้ข้อมูลสำหรับเปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

การระบุคุณสมบัติเฉพาะของงาน (Job Specification) หมายถึง ข้อความที่แสดงคุณสมบัติอย่างต่ำที่จะพึงรับได้ของบุคคลากรที่จะทำงานนั้นอย่างได้ผลตามที่ต้องการคุณสมบัติอย่างต่ำดังกล่าวได้แก่ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อกันว่าบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้จะสามารถทำงานได้ดีกว่าบุคคลที่ไม่มีคุณสมบัติดังกล่าว ดังนั้นการระบุคุณสมบัติเฉพาะของงานจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลากร ใช้เป็นมาตรฐานในการเลือกคนที่มีคุณสมบัติตามที่ปรากฏและใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจว่าจะรับหรือไม่รับบุคคลนั้นๆ เข้าทำงาน

สำหรับกระบวนการสรรหานี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2531: 85 – 86) ได้สรุปขั้นตอนกระบวนการสรรหาบุคคลว่ามี 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดลักษณะงาน หมายถึง ขั้นตอนการออกแบบงานและทำการวิเคราะห์งาน ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานให้เข้าใจได้ชัดเจนถึงลักษณะของงานในแง่มุมต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถเข้าใจถึงลักษณะบุคคลที่ต้องการ
2. การพิจารณาการวางแผนการสรรหา หมายถึง การพิจารณาเกี่ยวกับเทคนิควิธีที่จะใช้สรรหา ซึ่งควรจะเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้สามารถสื่อความไปถึงกลุ่มบุคคลที่องค์การต้องการได้โดยตรงมากที่สุดรวมไปถึงการพิจารณาแหล่งที่จะไปทำการสรรหาอีกด้วย
3. การพิจารณาสร้างรายละเอียดให้เกิดการจูงใจในการสรรหา หมายถึง การพิจารณากลไกของการสรรหาที่สามารถดึงดูดใจผู้สมัครซึ่งเป็นการพิจารณาที่มีการคำนึงถึงความคาดหวังของทั้งสองฝ่าย เพื่อที่จะกำหนดให้เข้ากันได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. การดำเนินการสรรหา หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินการสรรหาตามนโยบายและวิธีการที่กำหนดไว้

2.1.5 แหล่งการสรรหาบุคลากร

Stone and Kendall (1956: 95) กล่าวว่า การสรรหาที่มีประสิทธิภาพควรมีการใช้เทคนิควิธีหลายๆ อย่างซึ่งเทคนิคเหล่านี้ขึ้นอยู่กับชนิดของงานที่จะสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การสรรหาสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ตามแหล่งแสวงหากำลังคน (ธงชัย สันติวงษ์. 2531: 89-93; บุญทัน ดอกไธสง และ เอ็ด สาระภูมิ. 2528: 114-115; อุทัย หิรัญโต. 2523: 93-94) ได้แก่ การสรรหาบุคคลจากแหล่งกำลังคนภายในองค์กร (Internal Recruitment) และ ภายนอกองค์กร (External Recruitment)

2.1.5.1 แหล่งกำลังคนภายในองค์กร

เมื่อฝ่ายบุคคลหรือฝ่ายผู้จัดการว่าจ้างทราบว่ามีความจำเป็นต้องมีตำแหน่งในองค์กรว่างลงหรือมีตำแหน่งใหม่ที่เปิดขึ้นมาสิ่งแรกที่จะต้องดำเนินการก็คือ สรรหาคนที่เหมาะสม วิธีการหนึ่งที่จะได้คนมาแทนอาจจะเลือกจากคนในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถ เพราะแทบทุกๆ องค์กรจะมีคนที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในงานอื่นนอกเหนือไปจากงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ เมื่อเป็นเช่นนี้ ก็อาจจะมีการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถไปแทนในตำแหน่งที่ว่างได้ (Michael harris. 1997:95-100) ซึ่งงานในตำแหน่งที่ว่างอาจจะเป็นงานที่อยู่ในฝ่ายหรือแผนกเดิม หรืออาจจะเป็นงานที่อยู่ในอีกแผนกหนึ่งก็ได้

อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่าเจ้าหน้าที่ทางฝ่ายบุคลากร บางครั้งจะไม่ค่อยตระหนักว่าในองค์กรยังมีคนที่มีความรู้ความสามารถอยู่ เมื่อมีตำแหน่งว่างก็จะประกาศรับสมัครทั่วไป หรือไม่ก็แจ้งไปยังสำนักจัดหางานเพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง ซึ่งบางครั้งการทำเช่นนี้มีผลทำให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กร ที่มีคุณสมบัติที่จะทำงานในตำแหน่งที่ว่างลงได้เสียกำลังใจ และอาจจะสงสัยว่าทำไมถึงสรรหาบุคลากรภายในไม่ได้ทั้งที่ตนมีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติพอที่จะทำงานในตำแหน่งที่ว่างลงได้ ข้อนี้จะต้องพึงระวังไว้ให้มากเพราะการสรรหาบุคลากรภายในที่มีคุณสมบัติเหมาะสม นอกจากจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กรแล้ว ยังทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์จากการสรรหาบุคลากรภายในขึ้นมาอีก ในแง่ที่บุคลากรเหล่านี้จะตั้งใจปฏิบัติงานให้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป ทั้งนี้เพราะบุคคลเหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ รู้ระบบงานเป็นอย่างดีแล้ว หากยังรู้จักองค์กรที่ทำอยู่เป็นอย่างดีอีกด้วย และที่สำคัญคือจะทำให้เขามีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากกว่าคนที่เข้ามาอยู่ใหม่(Stone and Kendall. 1964:42-62) ซึ่งอาจจะต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งในการที่จะเรียนรู้งานและระบบงาน ในการที่จะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องใช้เวลาอีกระยะเวลาหนึ่งที่จะพิสูจน์ว่าผลงานที่ออกมาเป็นที่พึงพอใจหรือไม่

กรณีที่ต้องมีการตกลงใจที่จะสรรหาบุคลากรจากในองค์กรขึ้นมาแทนที่ในตำแหน่งที่ว่าง สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะต้องดำเนินการ ก็คือการมีทะเบียนบุคลากร ซึ่งในทะเบียนดังกล่าวนี้จะระบุการศึกษา ความชำนาญ ประสบการณ์ต่างๆ ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกต่อการพิจารณาโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรง่ายขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างไรก็ตามมีข้อควรตระหนักว่าการสรรหาบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะระดับผู้บริหาร บางครั้งไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์กรจะได้บุคลากรที่ดีเสมอไป ถ้าหากมิได้มีการกวดขันการดำเนินการเพราะปัญหาที่มักจะประสบกันอยู่เสมอก็คือผู้ที่ได้รับการ โอนย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งมักจะได้รับการกล่าวหา ว่าเล่นพรรคเล่นพวก วิธีการแก้ปัญหานี้อาจจะกระทำได้หลายวิธี

วิธีหนึ่งก็คือผู้บริหารระดับสูงขององค์กร วางระบบในการให้อำนาจแก่ผู้บริหารระดับรองลงไปในด้านต่างๆ เป็นผู้เสนอแนะให้ความเห็นในการดำเนินการเรื่องนี้ ซึ่งโดยวิธีดังกล่าวผู้บริหารเหล่านี้อาจจะเสนอ วิธีการในการสลับเปลี่ยนตำแหน่งบุคคลระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมได้มีโอกาสแสดงความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์ก่อนที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งขึ้นไป

อย่างไรก็ตามวิธีนี้อาจประสบอุปสรรคในแง่ที่ว่า การคาดหวังที่จะให้ได้รับความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ โดยอัตโนมัติบางครั้งเป็นเรื่องยาก (เกศินี หงส์นันทน์ และ สวัสดิ์ สุคนธ์รังษี. 2516:22)

วิธีการหนึ่งที่จะช่วยป้องกันมิให้เกิดปัญหาหรืออุปสรรคเช่นว่านี่คือการจัดให้มีการกำหนดแผนการพัฒนานักบริหาร (Executive Development Plan) ขึ้นในองค์กร ในการปฏิบัติงานตามแผนนี้อาจจะต้องมีคณะกรรมการชุดหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบประสานงาน คณะกรรมการนี้จะทำการวิเคราะห์ว่าบุคลากรคนใดบ้างในองค์กรสมควรจะได้รับการพิจารณา ให้เป็นตัวสำรองสำหรับผู้บริหารในหน่วยต่างๆ แล้วจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ ในขณะที่เดียวกันก็ควรจะได้มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ว่าผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่นั้นมีผู้ใดบ้างที่มีความรู้ความสามารถไม่ถึงระดับ เพื่อจะได้มีการสรรหาผู้ที่มีความเหมาะสมต่อไป

การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรดังกล่าวข้างต้นทำได้ 2 วิธี

1. ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่คัดเลือกโดยดูจากผลงานบันทึกประวัติต่างๆ
 2. ประกาศรับสมัครจากบุคลากรภายในอย่างเป็นทางการ โดยเปิดเผยเกี่ยวกับตำแหน่งที่ว่าง
- อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่าการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรมีทั้งข้อดีและข้อเสีย

ข้อดี คือ

1. สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรในองค์กร
2. ทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์ในแง่ที่ทำให้บุคลากรตั้งใจทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น
3. ทำให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

ข้อเสีย คือ

1. การสรรหาบุคลากรคนใดคนหนึ่งภายในองค์กรขึ้นมาดำรงตำแหน่งที่ว่าง ย่อมมีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ กล่าวคือผู้ที่ยังไม่มีโอกาสได้รับการสรรหาจะมีความรู้สึกว่าการสรรหาดังกล่าวนั้นขาดเหตุผลและไม่ยุติธรรมเพียงพอ (Flippo. 1966: 245)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การสรรหาบุคลากรภายในขึ้นมา บางครั้งไม่ได้เป็นหลักประกันว่าจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถจริงๆ เพราะบุคลากรเหล่านี้บางคนอาจจะเก่งทางด้านวิชาการแต่ขาดความรู้ทางด้านบริหาร ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานภายหลังได้

3. ถึงแม้จะได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติดีมีความสามารถ แต่ก็อาจขาดความเหมาะสมในแง่ที่ว่าบุคคลนั้นอาจเคยทำงานในองค์กรหนึ่งแต่เพียงแห่งเดียวมาตลอด เป็นบุคคลไม่กว้างขวางในสังคมภายนอก นอกจากนั้นยังอาจเป็นบุคคลที่มองไม่เห็นข้อบกพร่องของตนเองและของหน่วยงานที่ตนต้องรับผิดชอบ เนื่องจากมีความจำเจกับองค์กร

4. ในกรณีที่ต้องการขาดมาตรฐานที่แน่นอน ตลอดจนขาดเหตุผลในการสรรหา แทนที่จะเป็นการส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจกลับทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความระส่ำระสายได้ เช่น ถ้าองค์กรถือหลักความอาวุโสในการสรรหา อาจทำให้ผู้ที่ไม่ได้รับการสรรหาซึ่งถือว่าตนมีความสามารถ ก็จะมีการวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ นานา ซึ่งในแง่นี้ไม่น่าจะเป็นผลดีต่อองค์กร

2.1.5.2 แหล่งกำลังคนภายนอกองค์กร

การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร แม้จะมีข้อดีแต่ก็มีข้อเสียอยู่หลายประการเหมือนกัน เมื่อเป็นเช่นนี้กรณีที่ต้องการมีตำแหน่งว่างลงจึงอาจใช้วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร ซึ่งมีการสรรหาอยู่หลายวิธี ในที่นี้จะขออธิบายเฉพาะวิธีที่สำคัญๆ ดังต่อไปนี้ (จุมพล หนิมพานิช. 2547:111-113)

1. วิธีการติดต่อกับสำนักจัดหางาน ถือว่าเป็นแหล่งของการสรรหาภายนอกที่สำคัญแหล่งหนึ่ง เพราะบรรดาผู้สมัครหรือผู้ที่ต้องการจะหางานทำส่วนใหญ่มาใช้บริการที่นี่ โดยทั่วไปแล้ว สำนักจัดหางานจะต้องรู้ความต้องการของผู้ว่าจ้าง ว่าต้องการลูกจ้างประเภทใด เช่น เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ผ่านการฝึกอบรมและ ต้องพยายามให้ผู้ว่าจ้างทั้งหลายยอมรับว่า สำนักงานของตนเป็นแหล่งการสรรหาที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีเชื่อถือได้ นอกจากนี้สำนักจัดหางานโดยเฉพาะของรัฐบาล มักจะพยายามให้บริการกับผู้ที่สนใจจะมาสมัครงานในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ เช่น การให้บริการปรึกษาเกี่ยวกับการเลือกอาชีพ ให้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับตลาดแรงงาน และให้บริการกับกลุ่มบุคคลต่อไปนี้เป็นพิเศษ เช่น ทหารผ่านศึก คนพิการ เป็นต้น การติดต่อกับสำนักจัดหางาน มีข้อน่าสังเกตดังต่อไปนี้

(1) กรณีการมาใช้บริการสำนักจัดหางาน โดยเฉพาะกรณีขององค์กรภาคเอกชน องค์กรที่มีขนาดเล็กจะมีความต้องการบริการจากสำนักจัดหางานมากกว่าองค์กรที่มีขนาดใหญ่กว่าที่มีทางเลือกในการสรรหาด้วยวิธีการอื่นๆ ได้อีก

(2) ผู้จัดการฝ่ายบุคคลและผู้ที่ทำหน้าที่สรรหาผู้ที่มีความมั่นคงความปลอดภัย ถ้าใช้บริการของสำนักจัดหางานโดยเฉพาะของรัฐบาล และกรณีที่ต้องการว่าจ้างคนเป็นจำนวนมากหรือในกรณีที่ต้องการคนงานประเภทไม่ใช่ฝีมือ

2. วิธีการรับสมัครโดยทั่วไป การประกาศรับสมัครงานโดยทั่วไปอาจจะกระทำผ่านวารสารต่างๆ หนังสือพิมพ์ หรือประกาศทางวิทยุ และโทรทัศน์ โดยวิธีการดังกล่าวเจ้าหน้าที่สรรหาจะให้ข้อมูลในการประกาศว่ามีตำแหน่งว่างพร้อมกันให้รายละเอียดต่างๆ เช่นเกี่ยวกับลักษณะเงื่อนไขของงานตำแหน่งที่ว่างนั้นๆ บางประกาศเจ้าหน้าที่ขององค์กรที่รับผิดชอบในเรื่องนี้ไม่ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลของตำแหน่งที่ว่างเลย ซึ่งอาจก่อให้เกิดความล่าช้า โดยเจ้าหน้าที่สรรหา จะต้องเสียเวลาอธิบายภายหลังเมื่อมีผู้สนใจมาสอบถาม แต่ถ้าภายในประกาศได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งที่ว่างดังกล่าวแล้ว เท่ากับเป็นการช่วยคลั่นกรองคนได้ชั้นหนึ่งแล้ว เพราะคนที่อ่านหรือได้ฟังประกาศจะรู้ว่าตนมีสิทธิจะสมัครได้หรือไม่

โดยทั่วไปการประกาศรับสมัครมักจะลงพิมพ์ในหนังสือพิมพ์มากกว่า วารสารทางวิชาชีพหรือเอกสารวิชาการทางด้านเทคนิคต่างๆ เพราะการประกาศในหนังสือประเภทดังกล่าวจะต้องเสียเงินค่าประกาศมาก แต่ถ้าจะให้คุ้มค่าก็จะต้องเป็นการประกาศสำหรับตำแหน่งที่มีรายได้มาก การประกาศทางวิทยุและโทรทัศน์ก็มีทำบ้างเหมือนกันแต่โดยทั่วไปค่าใช้จ่ายจะสูงกว่า การประกาศทางหนังสือพิมพ์และวารสาร อย่างไรก็ตามมีข้อควรตระหนักก็คือ การประกาศรับสมัครไม่ว่าจะด้วยสื่อมวลชนประเภทใดก็ตาม หมายถึงความพยายามที่จะประกาศให้บุคคลทั่วไปได้ทราบว่ามีตำแหน่งว่าง เมื่อเป็นเช่นนี้ข้อความที่ประกาศจะต้องดึงดูดความสนใจบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการ ได้ถ้าข้อความที่ประกาศมีความบกพร่องมาก ผู้ที่ทำหน้าที่สัมภาษณ์ผู้สมัครจะพบว่าตัวเองจะต้องเสียเวลาโดยไม่จำเป็นในการที่จะอธิบายให้ผู้สมัครจำนวนมากรู้ว่าคุณสมบัติของเขาไม่เพียงพออย่างที่ได้อ่านมาแล้วข้างต้น

3. วิธีการติดต่อกับสถาบันการศึกษา เมื่อพูดถึงสถาบันการศึกษาในที่นี้หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย โดยทั่วไปแล้วอาจกล่าวได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายจะเป็นแหล่งของบุคลากรที่อุดมสมบูรณ์มากกว่าแหล่งอื่นๆ และการคัดเลือกผู้สมัครก็จะได้โดยไม่มีข้อยุ่งยากนัก เพราะทางเจ้าหน้าที่ผู้สรรหาสามารถพิจารณาคุณสมบัติของบุคคลเหล่านี้จากทะเบียนของโรงเรียน สำหรับกรณีของมหาวิทยาลัยก็เป็นอีกแหล่งหนึ่งของการสรรหาบุคลากรที่ในประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่นสหรัฐอเมริกานิยมวิธีการส่งเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ไปพบกับนักศึกษาที่กำลังจะจบปริญญาในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยต่างๆ แล้วคัดเลือกนักศึกษาที่ได้คะแนนดีมีความรู้ความสามารถมาคัดเลือกทดสอบ และสัมภาษณ์ต่อไป

4. วิธีการติดต่อกับสหภาพแรงงาน ในหลายองค์การมีความเห็นว่าสหภาพแรงงานเป็นอีกแห่งหนึ่งที่จะสรรหาผู้ที่มีความสามารถเชิงบริหารมาทำงานในองค์การของตนได้ เพราะในแง่ของทฤษฎีเจ้าหน้าที่หรือสมาชิกที่ก้าวหน้าในสหภาพใดสหภาพหนึ่งก็คือบุคคลที่ได้เรียนรู้ฝึกภาวะความเป็นผู้นำ และการติดต่อสื่อสารตลอดจนเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์สัมพันธ์มาเป็นอย่างดีแล้ว และมีสหภาพหลายสหภาพ มีบันไดที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้สมาชิกได้ไต่เต้าเพื่อเป็นผู้บริหารในระดับต่างๆ (Dalton E.McFarland.1968:255) เมื่อเป็นเช่นนี้สมาชิกที่มีคุณสมบัติดังกล่าวก็มีสิทธิที่เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์อื่นใด ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะได้รับการสรรหาให้เข้าไปทำงานในตำแหน่งที่เกี่ยวกับการบริหารขององค์กรที่ต้องการตัวเขาได้ ในกรณีที่องค์กรติดต่อกับสหภาพแรงงานเพื่อให้ได้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถของสหภาพไปทำงานด้วย แต่หากมองในอีกแง่มุมหนึ่งการติดต่อกับสหภาพแรงงานก็เพื่อให้สหภาพช่วยสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วคนงานที่ได้จากสหภาพแรงงานอาจจะเชื่อถือได้เพราะสหภาพมักจะมีข้อมูลทะเบียนประวัติของคนงานที่ดีพอสมควร

5. **วิธีการใช้บริษัทจ้างปรึกษาทางบริหาร** ในกรณีที่องค์กรต้องการบุคลากร โดยเฉพาะระดับบริหารวิธีการประกาศรับสมัครแบบคนงานทั่วไปเป็นที่ตระหนักในกลุ่มผู้บริหารว่าบางครั้งไม่ค่อยเอื้ออำนวยประโยชน์เท่าใดนักในการสรรหาบุคคล องค์กรอาจจะต้องเสียเวลาไปเปล่าๆ ในขณะที่บางคน อาจได้รับผลกระทบกระเทือนในแง่ชื่อเสียงขององค์กร เมื่อเป็นเช่นนี้กรณีของประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา องค์กรต่างๆ จึงนิยมใช้บริษัทรับจ้างปรึกษาทางบริหารดำเนินการสรรหาเพราะบริษัทเหล่านี้มีความชำนาญเป็นพิเศษในเรื่องนี้ นอกจากนี้การใช้บริการของบริษัทดังกล่าวช่วยให้องค์กรไม่ต้องเสียเวลาในการติดต่อและไม่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องในระหว่างการดำเนินการสรรหา

6. **วิธีการติดต่อเป็นการส่วนตัว** วิธีการนี้เป็นการติดต่อระหว่างผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรซึ่งมีประโยชน์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะกรณีขององค์กรต้องการนักวิชาการในแขนงต่างๆ เช่น วิทยาศาสตร์หรือวิศวกรรม เป็นต้น ที่ว่ามีประโยชน์ก็เพราะวิธีการติดต่อระหว่างบุคคลนี้จะช่วยให้สามารถเข้าถึงบุคคลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานขององค์กร ได้ดีกว่าวิธีอื่นๆ แม้ว่าวิธีการนี้จะมีปัญหาในแง่ที่ว่าผู้บริหารขององค์กรจะเป็นผู้กว้างขวางและเป็นผู้ที่มีความคุ้นเคยเป็นที่รู้จักกันดี (เกสินี หงสนันท์ และ สวัสดิ์ สุคนธรังสี.2516:26-27)

7. **วิธีการส่งเจ้าหน้าที่ขององค์กรออกแสวงหาตามแหล่งต่างๆ** วิธีการนี้เท่าที่ปรากฏมักจะดำเนินการกันในประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยการส่งเจ้าหน้าที่ขององค์กรออกแสวงหาแม้จะมีผลดีในแง่ที่จะทำให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถ แต่ผลเสียก็คือสิ้นเปลืองเพราะจะต้องจ่ายค่าเดินทาง ค่าที่พัก ค่าใช้สอย สำหรับเจ้าหน้าที่ที่ส่งออกไป

8. **วิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้สมัครเข้ามาสมัครเอง** วิธีการนี้เป็นที่นิยมปฏิบัติกัน และมักจะเปิดโอกาสขนาดใหญ่มีชื่อเสียงดี ในการดำเนินการตามวิธีนี้ทางฝ่ายเจ้าหน้าที่ขององค์กรที่รับผิดชอบ จะจัดแบบฟอร์มใบสมัครไว้ให้พร้อม เมื่อมีผู้สมัครเข้ามาสมัครงานและกรอกประวัติลงในใบสมัคร เจ้าหน้าที่ก็จะรวบรวมไว้เมื่อองค์กรต้องการบรรจุคนลงในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยรีบด่วนก็จะพิจารณาประวัติย่อที่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบได้รวบรวมไว้ ถ้าสนใจรายใดก็ติดต่อมาสัมภาษณ์ได้ทันที

9. **ผู้สมัครเขียนจดหมายมาสมัครเอง** วิธีการนี้คล้ายๆ กับวิธีการที่ผู้สมัครมาสมัครด้วยตนเองต่างกันตรงที่ว่าวิธีนี้ผู้สมัครใช้วิธีการเขียนจดหมายมาสมัครตามที่องค์กรประกาศแจ้งความจำนงไว้หรือจากแหล่งอื่นที่รู้มาการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรนอกจากที่กล่าวข้างต้น ยังเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปเผยแพร่ในสื่อสาธารณะไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีวิธีอื่น อาทิ การสรรหาโดยการประกาศรับสมัครทางสื่อมวลชน ทาง Internet และทางสมาคมวิชาชีพ

วิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกองค์การดังกล่าวข้างต้นมีทั้งข้อดีและข้อเสีย

ข้อดี

1. ช่วยทำให้มีโอกาสคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมจากหลายแหล่ง
2. ช่วยแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรภายในองค์การซึ่งอาจขาดแคลนทั้งในด้าน

จำนวนและคุณสมบัติ

3. ช่วยเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์การให้เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป

ข้อเสีย

1. ทำให้สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย เพราะการสรรหาแต่ละครั้งก็ต้องมีค่าใช้จ่ายและใช้เวลา

2. ทำให้ขวัญกำลังใจของบุคลากรภายในต้องเสียไป ถ้ามีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ เพราะจะทำให้บุคลากรภายในหมดโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัจจุบันวิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกองค์การ มักจะใช้วิธีการผสมผสานกล่าวคือ ไม่ได้ใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง แต่ใช้หลายๆ วิธีผสมผสานกันไป ทั้งนี้เพื่อให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาทำงานกับองค์การ

2.1.6 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการสรรหาบุคคล

แม้ว่าโดยหลักการแล้วองค์การต้องการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุดมาปฏิบัติงาน แต่ในทางปฏิบัติการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมที่สุดนี้เป็นเรื่องที่ทำได้ยาก เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับคนเป็นจำนวนมากไม่ว่าจะเป็นฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายผู้สมัครงาน ทั้งนี้เพราะฝ่ายนายจ้างต้องการที่จะได้คนดีที่สุดมาปฏิบัติงาน โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด แต่ทางฝ่ายผู้สมัครงานก็ต้องการได้งานสบายๆ ที่มีรายได้มากๆ แนวความคิดที่สวนทางกัน ประกอบกับสภาพแวดล้อมตามข้อเท็จจริงที่ต่างกัน จึงมักทำให้เกิดเป็นปัญหาในระบบการสรรหา ซึ่งผู้สรรหาที่ประสบความสำเร็จจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการมองการณ์ไกล เกี่ยวกับอุปสรรค ปัญหา หรือปัจจัยที่อาจมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการสรรหาปัจจัยเหล่านี้สามารถแบ่งออกเป็น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2526: 132)

2.1.6.1 ปัจจัยภายในองค์กรได้แก่

1. นโยบาย ขององค์กรในบางครั้งวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่สอดคล้องกับระบบการสรรหา และกลายเป็นข้อจำกัดในระบบการสรรหาไป ซึ่งนโยบายเหล่านี้ได้แก่

ก. นโยบายการเลื่อนตำแหน่งพนักงานภายในองค์กร (Promotion from within policy) นโยบายนี้เปิดโอกาสให้พนักงานปัจจุบันได้รับการบรรจุในตำแหน่งที่ว่างก่อนที่จะจ้างบุคลากรจากภายนอก ข้อดีของนโยบายนี้คือ ช่วยในด้านขวัญและกำลังใจของพนักงาน จูงใจผู้สมัครในอนาคตที่มุ่งหวังความก้าวหน้าในอาชีพให้เข้ามาสมัครงานและรักษาพนักงานปัจจุบันไว้กับองค์กร แต่มีข้อเสียคือ จะลดการเข้ามาของบุคคลซึ่งอาจนำความคิดใหม่ๆ สู่อองค์กรเช่นกัน และ ถ้าหากการเลื่อนตำแหน่ง ไม่ยุติธรรมอาจทำให้เกิดความระส่ำระสายจนพนักงานลาออก

ข. นโยบายการให้ผลตอบแทน (Compensation) ข้อจำกัดที่ผู้สรรหาเผชิญอยู่เป็นประจำคือ นโยบายเงินเดือนระดับเงินเดือนจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าทำงานของผู้สมัครและผู้สรรหาไม่ค่อยมีอำนาจในการเพิ่มระดับเงินเดือนที่กำหนดไว้

อำนาจ แสงสว่าง (2536:131-137) ได้กล่าวไว้ว่าการกำหนดอัตราค่าจ้างจะต้องนำไปปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อค่าจ้าง นำมาประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม ทั้งนี้ นายจ้างก็มีความสามารถจ่ายค่าจ้างได้ และลูกจ้างก็มีความพอใจที่จะรับค่าจ้างปัจจัยดังกล่าวมีดังนี้

1. เกณฑ์อัตราค่าจ้าง (Wage criteria) เป็นอัตราค่าจ้างที่องค์กร หรือบริษัททั่วไป กำหนดจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างที่ทำงานประเภทเดียวกัน อาชีพเดียวกัน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งเกณฑ์อัตราค่าจ้างจะมีการปรับเปลี่ยนไปตามอุปสงค์ (Demand) และอุปทาน (Supply) ของตลาดแรงงาน ถ้าแรงงานประเภทใดขาดแคลนและหายาก นายจ้างก็จะกำหนดอัตราค่าจ้างสูงขึ้น เช่น วิศวกร ในทางตรงกันข้ามถ้าแรงงานประเภทใดมีจำนวนมากและหาง่าย นายจ้างก็จะกำหนดอัตราค่าจ้างต่ำ เช่น ค่าแรงงานกรรมกร

2. ชีดความสามารถในการจ่าย (Ability to pay) ความสามารถของนายจ้างในการจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้าง ย่อมมีผลต่อการจ่ายค่าจ้างต่างๆ ไปภายในองค์กรและมีส่วนสัมพันธ์เชื่อมโยงไปถึงระดับราคาค่าจ้างในตลาดแรงงาน หรืออุตสาหกรรม การกำหนดอัตราค่าจ้างจึงไม่ได้กำหนดเฉพาะแต่ละอาชีพ หรือบุคคล ตัวอย่างเช่น ในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันบริษัทต่างๆ ที่มียอดขายสินค้าสูง มีผลกำไรมากในระยะยาวจะจ่ายค่าจ้างได้สูงมากกว่าบริษัทที่มียอดขายสินค้าต่ำ มีผลกำไรน้อย

3. ค่าครองชีพ (Cost of living) หมายถึง ค่าจ้างที่สามารถดำรงชีพอยู่ได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือลูกจ้างจะต้องได้รับค่าจ้างเท่าใดจึงจะพอเพียงที่ทำให้ลูกจ้างมีชีวิตอยู่ได้แต่ละปี ดังนั้น ค่าครองชีพจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการกำหนดค่าจ้างของทุกองค์กร เมื่อลูกจ้างได้รับค่าจ้างพอเพียงกับค่าครองชีพ ก็ทำให้ลูกจ้างมีอำนาจในการใช้จ่ายซื้อสิ่งของเครื่องอุปโภคและบริโภคในชีวิตประจำวันได้อย่างพอเพียงก็ทำให้มีชีวิตอยู่อย่างมีความสุข และมีมาตรฐานการครองชีพพออยู่ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น มิใช่เอกสารที่เผยแพร่อย่างเป็นทางการ
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่ในทางตรงข้ามลูกจ้างเมื่อได้รับค่าจ้างต่ำก็ทำให้มาตรฐานการครองชีพต่ำ ซึ่งอาจเพียงพอสำหรับในเมืองเล็กหรือชนบท มีผลทำให้ราคาค่าจ้างในอาชีพประเภทเดียวกัน สำหรับลูกจ้างที่ทำงานอยู่ในเมืองใหญ่ได้รับค่าจ้างสูงกว่าลูกจ้างที่ทำงานอยู่ในเมืองเล็ก นอกจากนั้นการเปลี่ยนแปลงอัตราค่าครองชีพหรืออัตราค่าจ้างย่อมแปรตามค่าครองชีพ แต่ในทางปฏิบัติ การเพิ่มเงินค่าจ้าง นายจ้างเป็นฝ่ายที่จะต้องรับภาระเพิ่มขึ้นมากในเรื่องราคาต้นทุนการผลิตสินค้าสูงขึ้น การแข่งขันในการขายสินค้าทำให้โอกาสขายสินค้าได้น้อย เนื่องจากราคาแพงและมีคู่แข่งในการขายสินค้าเป็นจำนวนมากอยู่แล้ว นายจ้างจึงต้องหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานจากลูกจ้าง และประหยัดค่าใช้จ่ายให้มากที่สุดเท่าที่จะกระทำได้เพื่อให้ธุรกิจยังคงมีกำไร และดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมีความมั่นคง

4. ผลผลิต (Productivity) สามารถวัดได้จากจำนวนสินค้าที่ผลิตได้ และบริการที่สามารถทำได้ โดยคิดจากผลผลิตของลูกจ้างต่อคนต่อชั่วโมง ผลผลิตที่เพิ่มขึ้นมาจากปัจจัยที่ผสมผสานกัน ได้แก่มีการใช้เทคโนโลยีที่พัฒนาแล้ว มีการลงทุนเพิ่มมากขึ้น ใช้วิธีการผลิตที่ดีว่ามีการให้การศึกษ และการฝึกอบรมลูกจ้างได้ดีกว่า มีการพัฒนาทักษะลูกจ้าง และมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เมื่อองค์การ โดยส่วนรวมมีผลผลิตมากขึ้น ย่อมทำให้การดำเนินธุรกิจได้รับผลกำไรมากขึ้น ผู้บริโภคหรือลูกค้าก็ซื้อสินค้าได้ในราคาที่ถูกร่วมด้วยคุณภาพ

5. อำนาจการต่อรอง (Bargaining power) ลูกจ้างจะมีอำนาจต่อรองกับนายจ้างมากขึ้นเมื่อลูกจ้างรู้จักการรวมตัวกันเข้าเป็นสมาชิกรัฐสภาแรงงาน หรือสมาคมทำให้เกิดพลังอำนาจการต่อรองในการกำหนดอัตราค่าจ้าง เงื่อนไขการทำงาน การจัดสวัสดิการ และการจ่ายโบนัสให้แก่ลูกจ้างได้สูงมากกว่าการที่ลูกจ้างอยู่กันตามลำพัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียกร้องเพิ่มค่าจ้างของสหภาพแรงงานจะมีอำนาจต่อรองกับนายจ้างได้มากขึ้นกว่าการที่ลูกจ้างต่างคนต่างเรียกร้อง ทำให้ค่าจ้างมีแนวโน้มสูงมากขึ้น มีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตสินค้า และการส่งเสริมการลงทุนทางด้านอุตสาหกรรมจากต่างประเทศซึ่งชอบไปลงทุนในประเทศที่ลูกจ้างมีอัตราค่าจ้างต่ำมาก

6. ความต้องการของอาชีพ (Job requirements) กฎหมายแรงงานและกฎหมายประกันสังคม ล้วนแต่มีบทบาท และเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการกำหนดอัตราค่าจ้างและโครงสร้างเงินเดือนของลูกจ้าง เมื่อรัฐบาลได้มีการประกาศปรับค่าแรงงานขึ้นต่ำทุกครั้งจะมีผลทำให้ทุกองค์การหรือบริษัทต้องทำการปรับอัตราค่าจ้างและ โครงสร้างเงินเดือนให้สูงขึ้นแต่สำหรับองค์การหรือบริษัทที่ต้องการจ้างลูกจ้างใหม่ จะต้องจ้างในอัตราจ้างใหม่ที่ได้มีการปรับค่าจ้างใหม่แล้ว นอกจากนั้นกฎหมายประกันสังคมยังบังคับให้กิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 10 คน ขึ้นไปต้อง ไปขึ้นทะเบียนประกันสังคม มีผลให้รัฐบาล นายจ้างและลูกจ้าง ต้องจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคมทำให้นายจ้างต้องจ่ายเงินค่าจ้างเพิ่มขึ้นจากค่าจ้างปกติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค. นโยบายเกี่ยวกับสถานภาพการจ้างคน ในบางองค์การมีนโยบายที่จะจ้างงานแบบไม่เต็มเวลา (Part – Time) และเป็นการชั่วคราว นโยบายนี้ทำให้ผู้สรรหาต้องปฏิเสธผู้สมัครงานแบบเต็มเวลาทั้งหมด

2 แผนอัตรากำลัง เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ผู้สรรหาควรจะต้องคำนึงด้วย แผนอัตรากำลังจะกำหนดไว้คร่าวๆ ว่าตำแหน่งใดสรรหาจากภายนอกและตำแหน่งใดสรรหาจากภายใน ผู้สรรหาอาจประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาให้กับกิจการได้อย่างมาก เช่น ค่าเดินทาง ค่าโฆษณา และเวลาที่ต้องเสียไปในการสรรหาแต่ละครั้งถ้ารวบรวมตำแหน่งที่ต้องสรรหาในปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้เข้าไว้ด้วยกัน ตำแหน่งบางตำแหน่งในระดับล่างสุดในองค์การอาจไม่มีระบุไว้ในแผนอัตรากำลังว่าจะสรรหาอย่างไร แต่ตำแหน่งในระดับสูงขึ้นหรือตำแหน่งที่ต้องการประสบการณ์ความชำนาญมากขึ้น แผนอัตรากำลังจะระบุบุคลากรที่มีศักยภาพในองค์การนั้นไว้

3 ความสำเร็จของระบบการสรรหาในอดีตของผู้สรรหา จะนำไปสู่พฤติกรรมอันเป็นนิสัยหรือความเคยชิน-เป็นที่ยอมรับกันว่าความเคยชินนั้นสามารถย่นเวลาการตัดสินใจให้ได้ผลได้ แต่ก็อาจนำไปสู่ความผิดพลาดเช่นเดียวกับในอดีตและมองข้ามทางเลือกที่มีประสิทธิภาพมากกว่า

4 ค่าใช้จ่าย ในปัจจุบันระบบการสรรหาบุคคลขององค์การเอกชนมีความสิ้นเปลืองสูงมาก เนื่องจากจำนวนผู้สมัครงานแต่ละแห่งมีจำนวนมากและผู้สมัครแต่ละคนมักจะสมัครไว้หลายแห่ง สภาพเช่นนี้เป็นปัญหาที่ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายผู้สมัครเอง และถึงแม้ว่าจะทราบถึงปัญหานี้แต่ก็ยังไม่อาจทำการแก้ไขได้เนื่องจากประเทศไทยยังขาดสถานที่ที่จะเป็นแหล่งข้อมูลกลางด้านความต้องการกำลังคน หน่วยงานต่างๆ จึงจำเป็นต้องดำเนินการสรรหาโดยการเปิดรับสมัครเอง

5 องค์การบางแห่งมักมีอคติต่อคุณสมบัติของผู้สมัครบางคนหรือบางกลุ่มทำให้มีการกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งสูงกว่าความเป็นจริง หรือมีการกำหนดคุณสมบัติเกินความจำเป็น เช่น จำกัดเรื่องเพศ อายุ วุฒิ และสถานศึกษา ฯลฯ การมีอคติเช่นนี้ทำให้องค์การนั้นๆ พลาดโอกาสที่จะได้คนดีมาปฏิบัติงานต่างๆ ที่บุคคลนั้นมีความเหมาะสมและบางคนมีความพร้อมที่จะพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ได้ดีกว่าบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด

2.1.6.2 ปัจจัยภายนอกองค์การ

ปัจจัยภายนอกองค์การมีอิทธิพลอย่างมากต่อระบบสรรหา เช่นการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ ประชากร วัฒนธรรม และรัฐบาล จะมีผลกระทบต่ออัตรการว่างงาน การขาดแคลนแรงงานบางประเภท กฎหมายแรงงานและการสรรหาขององค์การต่างๆ ในท้องถิ่นนั้นๆ ถึงแม้ว่าในการวางแผนอัตรากำลังได้พิจารณาปัจจัยเหล่านี้ไว้แล้ว แต่สภาพเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมอื่นๆ คงได้กล่าวแล้วอาจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหลังจากที่การวางแผนอัตรากำลังได้เสร็จสิ้นลง

2.2 การคัดเลือกบุคลากร

2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและเกี่ยวข้องกับการสรรหา แต่มีลักษณะตรงกันข้ามกล่าวคือการสรรหาถือว่ามีลักษณะเป็นบวก (Positive function) เพราะการสรรหาเป็นการพยายามดึงดูดบุคคลที่มีความสามารถให้เข้ามาสมัครงาน เพื่อเข้ารับการคัดเลือกหรือรับการทดสอบเพื่อเข้าทำงานในองค์กรให้มากที่สุด แต่การคัดเลือกเป็นการปฏิเสธผู้สมัครที่ไม่เข้าข่ายหรือไม่เหมาะสมออกจึงถือว่ามีลักษณะเป็นทางลบ (Negative function) (Stone and Kendall.

1956: 19-20) การคัดเลือกบุคลากรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการสรรหาเป็นปัจจัยสำคัญ ในกรณีที่การสรรหาสามารถชักจูงผู้ที่มีความสามารถตามที่ต้องการให้สนใจมาสมัครเข้ารับการคัดเลือกได้มากการคัดเลือกก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามไปด้วยแต่ในทางตรงกันข้ามการคัดเลือกจะไม่ได้คนที่เหมาะสมและไร้ประสิทธิภาพ หากไม่มีคนมาให้เลือกหรือมีแต่จำนวนน้อย

การคัดเลือกเป็นกระบวนการที่มีมาตั้งแต่อดีต พิจารณาได้จากการเกณฑ์และการคัดเลือกทหารประจำการ การเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการของพระมหากษัตริย์ เป็นต้น ต่อมาเมื่อคริสต์ศตวรรษที่ 20 ได้มีการประยุกต์เอาวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในทางสังคมศาสตร์ผลก็คือ ทำให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการคัดเลือกบุคลากร กล่าวคือ ในการพิจารณาคัดเลือก มีการคำนึงถึงแนวคิดวิทยาการสมัยใหม่มากขึ้น มีการยึดหลักระบบคุณธรรมเพิ่มขึ้น และในปัจจุบันได้มีการนำเอาวิทยาการสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการคัดเลือกบุคลากรเพิ่มขึ้น (Richard P. Calhoon. 1964:111-113)

2.2.2 ความหมายของการคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือก โดยทั่วไปหมายถึงกระบวนการที่องค์กรหรือหน่วยงานดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัครจำนวนมากเพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุด มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อที่จะได้เข้ามาทำงานในตำแหน่งต่างๆ ที่ต้องการรับคนหรือหมายถึง กระบวนการในทางปฏิบัติในการเลือกทรัพยากรที่มีศักยภาพเพื่อการบรรจุแต่งตั้งเมื่อมีความต้องการกำลังคนเกิดขึ้น (Leon C. Meggison. 1968:39)

ธงชัย สันติวงษ์ (2531: 98) ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากรว่า “เป็นกระบวนการที่องค์กรดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัครจำนวนมากเพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ ที่ต้องการรับคน”

พะยอม วงศ์สารศรี (2530: 117) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากรว่า “เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่างๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตามจำนวนที่องค์การต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ ”

วิลาส สิงหวีสัย (2528: 575) ให้ความหมาย ของการคัดเลือกบุคคลากร ว่า “ เป็นการพิจารณาบุคคลที่ได้ทำการสรรหาทั้งหมดและทำการคัดเลือกเอาบุคคลที่เหมาะสมที่สุดไว้ ”

เสนาะ ตียวาว (2516: 56) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคคลากรว่า “ เป็นการกลั่นกรองหาบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงานจากบรรดาผู้สมัคร โดยยึดถือนโยบายขององค์การเพื่อให้แน่ใจว่าการคัดเลือกเป็นไปอย่างถูกต้อง ไม่มีอคติต่อผู้สมัครคนใด ”

จากความหมายการคัดเลือกของบุคคลต่างๆ ที่ได้กล่าวข้างต้นพอจะสรุปความหมายของการคัดเลือกบุคคลว่า เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ต่อเนื่องจากการสรรหา โดยทำการคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือเพียงผู้ที่เหมาะสมที่สุด ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการกำหนดไว้

2.2.3 หลักการคัดเลือกบุคคลากร

วิลาส สิงหวีสัย (2528: 575) ได้กล่าวว่าหลักการคัดเลือกบุคคลากรก็คือ การคัดเลือกคนที่ดีที่สุดเท่าที่จะมีในบรรดาผู้ที่มีความประสงค์จะมาดำรงตำแหน่ง เพื่อให้เป็นไปตามหลักการที่ว่า

“ Put the right man on the right job ” หรือการบรรจุและแต่งตั้งคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่นั่นเอง สิ่งที่ทำให้คนแตกต่างกันก็คือ ความมีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง (self-evident) ซึ่งความแตกต่างระหว่างบุคคลนี้จะเป็พื้นฐานของการบรรจุแต่งตั้งคนเข้าปฏิบัติงาน

อุทัย หิริญโต (2523:100) ได้ให้หลักการคัดเลือกบุคคลากรที่สำคัญมีดังนี้ คือ

1. โดยทั่วไปแล้วงานขององค์การแต่ละงาน และแต่ละตำแหน่ง หากมีลักษณะแตกต่างกันก็ควรจะได้ทำการคัดเลือกบุคคลากรที่มีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน
2. การคัดเลือกบุคคลต้องพยายามให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมากที่สุด ซึ่งรวมถึงความเหมาะสมกับเพศ ความถนัดชัดเจน และเหมาะสมกับคุณภาพ
3. การคัดเลือกบุคคลากรจะต้องมีการทดสอบหรือมีมาตรการวัดความรู้ความสามารถที่มีประสิทธิภาพเชื่อถือได้และเป็นธรรม
4. การคัดเลือกบุคคลให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ซึ่งมีลักษณะของงานต่างกันก็ควรใช้วิธีการที่ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงลักษณะของงานและสภาพการทำงานประกอบด้วย

Strauss and Sayles (1980: 370) ได้กล่าวถึงหลักการของการคัดเลือก ว่ามี 3 ประการคือ

1. การธำรงรักษาภาพพจน์ขององค์การ
2. การจัดตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับคน
3. การจัดหาคนให้เหมาะสมกับงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จุมพล หนีมพานิช(2547:117-118) ได้ให้หลัก การคัดเลือกบุคลากรว่าเป็นกระบวนการที่ องค์การหรือหน่วยงานพยายามกลั่นกรองบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาทำงานในองค์การ ดังนั้น หลักของการคัดเลือกโดยทั่วไปจึงมุ่งพิจารณาคุณลักษณะต่างๆ ที่เป็น ลักษณะเฉพาะที่เหมาะสมกับงานในแต่ละประเภท คุณลักษณะต่างๆ ที่นำมาพิจารณา ได้แก่

1. ร่างกาย หมายถึง สุขภาพอนามัยของผู้ที่มาสมัคร ว่ามีสุขภาพอนามัยเป็นอย่างไร มีร่างกายที่มีสุขภาพที่แข็งแรงมากน้อยเพียงใด

2. ความรู้ที่นอกเหนือ ไปจากความรู้ที่สำคัญที่ได้รับมาจากสถาบันการศึกษาแล้ว ยังมีความรู้ พิเศษอย่างอื่นอีกหรือไม่ อาทิ ความรู้ทางด้านภาษา ทางด้านคอมพิวเตอร์ ขณะเดียวกันเป็นบุคคลที่ ชอบแสวงหาความรู้หรือไม่อย่างไร

3. ปฏิภาณไหวพริบตลอดจนเชาวน์ปัญญาที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหา ตลอดจนการตัดสินใจเฉพาะหน้าบางเรื่องเป็นเช่นไร คุณลักษณะในประการนี้ปัจจุบันถือว่ามีความสำคัญมาก โดยเฉพาะปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่้องค์การ หรือหน่วยงานต่างๆ ต้องการให้ บุคลากรที่เข้ามาสู่องค์การ ควรจะมีคุณลักษณะเช่นว่านี้

4. ความถนัดตามธรรมชาติมีหรือไม่ ถ้ามี มีมากน้อยแค่ไหน

5. ความสนใจ ความเต็มใจ ตลอดจนความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถเป็น เช่นไร คุณลักษณะในข้อนี้เป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญ เพราะถ้าบุคลากรที่องค์กรคัดเลือกมาไม่ มีความสนใจ ไม่มีความตั้งใจในการทำงาน การที่จะให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์ หรือมีประสิทธิภาพเป็นเรื่องไม่่ง่ายนัก

6. บุคลิกภาพอื่น เช่น ความรับผิดชอบ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเสียสละ ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ต่างๆ

นอกจากคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นแล้ว ในบางครั้งองค์การหรือหน่วยงานควรคำนึงถึง นโยบายหรือจุดมุ่งหมายเฉพาะสำหรับการคัดเลือก ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ขณะ เดียวกันก็ควรคำนึงถึงการใช้งบประมาณในการคัดเลือกที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.2.4 นโยบายในการคัดเลือกบุคลากร

จากหลักในการคัดเลือกดังกล่าว จุมพล หนีมพานิช(2547:117-118) ได้เสนอแนะไว้ว่า หน่วยงานหรือองค์การควรกำหนดนโยบายในการคัดเลือกดังนี้คือ

1. การคัดเลือกควรยึดหลักความยุติธรรมและหลักเสมอภาค ซึ่งถ้าขาดหลักในข้อนี้จะทำให้ การคัดเลือกถูกกล่าวหา หรือกล่าวขวัญไปทางที่อาจจะก่อให้เกิดความเสื่อมเสียแก่องค์การได้

2. การคัดเลือกควรยึดถือวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

3. การคัดเลือกจะต้องสอดคล้องกับนโยบายขององค์การ

4. การคัดเลือกควรใช้วิธีการสัมภาษณ์ การทดสอบการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การคัดเลือกควรมีการนำหลักวิชาการมาประยุกต์

6. การคัดเลือกควรยึดถือนโยบายประหยัดคือ ไม่สิ้นเปลืองเวลา ค่าใช้จ่าย ขณะเดียวกันสามารถได้คนดีมีความรู้ ความสามารถ

7. การคัดเลือกควรพิจารณาจากบุคคลภายในก่อนบุคคลภายนอก ทั้งนี้เพื่อการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรภายในรวมทั้งการสร้างความรักภักดีให้เกิดขึ้นกับบุคลากรภายในองค์กร

8. การคัดเลือกแต่ละครั้งนั้น ควรจะมีการประเมินผลว่ามีปัญหาหรือข้อบกพร่องอะไรหรือไม่ ถ้ามีควรจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะได้มีการดำเนินการคัดเลือกในครั้งต่อไป

9. การตัดสินใจขั้นสุดท้ายในการคัดเลือกน่าจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารตามสายงานที่ต้องการบุคคลเข้าทำงาน โดยมีฝ่ายบุคคลเป็นผู้รักษามาตรฐานขั้นต่ำ

ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นก็คือ หลักและนโยบายในการคัดเลือกบุคลากร หากองค์กรได้มีการดำเนินการตามนี้ก็น่าจะเป็นหลักประกันประการหนึ่งได้ว่า องค์กรน่าจะได้อุบัติบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและเป็นคนดีเข้ามาสู่องค์กรได้

2.2.5 กระบวนการและวิธีการคัดเลือกบุคลากร

1. การกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้น

ก่อนที่จะกล่าวถึงกระบวนการคัดเลือกบุคลากรจะขอกล่าวถึงการกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้นก่อน โดยทั่วไปในช่วงเวลาที่มีการขยายแรงงานอย่างเร่งด่วน หรือในสถานการณ์ที่มีผู้สนใจมาสมัครงานเป็นจำนวนมาก การกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้นเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยขจัดบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมอย่างเห็นได้ชัดออกไปก่อน เช่น ร่างกายไม่สมบูรณ์ บุคลิกภาพไม่ดี เนื้อหา ก่อนที่จะมีการดำเนินการในขั้นต่อไป สำหรับวิธีการที่ใช้ในการกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้นที่นิยมทำกันมีดังต่อไปนี้คือ

การสัมภาษณ์ขั้นต้น เป็นการกระทำเพื่อคัดกรองบุคคลที่ไม่เหมาะสมออกไปจากการคัดเลือกก่อน ซึ่งในการนี้ผู้ที่ทำหน้าที่สัมภาษณ์ถ้าเห็นว่าบุคคลใดมีลักษณะดังกล่าวก็จะคัดออกไป แต่ถ้ากรณีที่พิจารณาเห็นว่าบุคคลที่ถูกลักษณะมีคุณสมบัติเหมาะสมก็อาจส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สมัครคนนั้นผ่านไปตามขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการคัดเลือกต่อไป ในเรื่องของ การสัมภาษณ์ขั้นต้นนี้มีข้อที่ผู้สัมภาษณ์ควรระมัดระวังอยู่หลายประการ เช่น ถ้าได้มีการตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานที่เข้มงวดควอดขันเกินไปอาจไม่ได้ผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งแน่นอนการกระทำดังกล่าวย่อมมีผลต่อชื่อเสียงขององค์กร หรือถ้าหากเกณฑ์ที่ตั้งไว้ต่ำเกินไปก็อาจทำให้ได้ผู้สมัครที่ขาดความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งนอกจากจะมีผลต่อชื่อเสียงขององค์กรแล้วองค์กรยังต้องแบกรับภาระในการว่าจ้างคนที่มีความรู้ความสามารถต่ำด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การกรอกใบสมัคร ในการคัดเลือกขั้นต้น การกรอกใบสมัครสำหรับการกลั่นกรองขั้นต้นถูกใช้ในสถานการณ์ที่องค์การต้องการให้ผู้สมัครทั้งหมดกรอกใบสมัครและให้ผู้สมัครรอคำตอบทางไปรษณีย์ การกลั่นกรองด้วยวิธีการแบบนี้ถือว่าสะดวกและมีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง ถ้าได้มีการตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการกลั่นกรองไว้ให้ดี

การใช้การทดสอบ ในการกลั่นกรองขั้นต้น มีบางองค์การใช้วิธีการทดสอบวิธีการกลั่นกรองขั้นต้น ซึ่งโดยทั่วไปมักจะเป็นแบบสั้น อย่างไรก็ตามแม้จะเป็นการทดสอบแบบสั้น แต่ถ้าได้มีการดำเนินการที่คิดจะเป็นเทคนิคที่มีการทดสอบประสิทธิภาพต่างจากวิธีอื่นๆ (Stone and Kendall . 1964:131-134)

2. กระบวนการคัดเลือกบุคลากร

ดังได้กล่าวมาแล้วว่าการสรรหาและการคัดเลือก เป็นขั้นตอนของการบริหารงานบุคคลที่คัดเลือกผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์การ โดยการคัดเลือกจะพยายามกลั่นกรองบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเอาไว้ และปฏิเสธบุคคลที่ขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมออกไป ซึ่งมีข้อสังเกตในการคัดเลือกว่าเมื่อใดก็ตามที่องค์การต้องการแรงงานอย่างเร่งด่วน หรือเมื่อใดก็ตามที่มีผู้สนใจมาสมัครงานเป็นจำนวนมาก องค์การอาจจะใช้วิธีการกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้น โดยการให้ผู้สมัครมารับการสัมภาษณ์ มากรอกใบสมัครและมาทดสอบขั้นต้นก็ได้ ทั้งนี้เพื่อกันบุคคลหรือผู้สมัครที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมอย่างเห็น ได้ชัดออกไปก่อนบุคคลเหล่านี้จะไม่ได้รับการว่าจ้างแม้ว่าจะมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่าง

เมื่อบุคคลผ่านขั้นตอนของการกลั่นกรองขั้นต้นมาแล้ว ก็จะเข้าสู่กระบวนการของการคัดเลือกที่วางแผนไว้สำหรับการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครที่มีรายละเอียดมีขั้นตอนมากขึ้น

โดยทั่วไปองค์การที่ต้องการความมีประสิทธิภาพในการคัดเลือกดังกล่าว จะพบว่าวิธีการมักจะดำเนินการตามที่ริชาร์ด สตีเฟน เออร์บร็อก (Richard Stephen Uhrbrock. 1984:272-302) เสนอไว้ดังนี้คือ

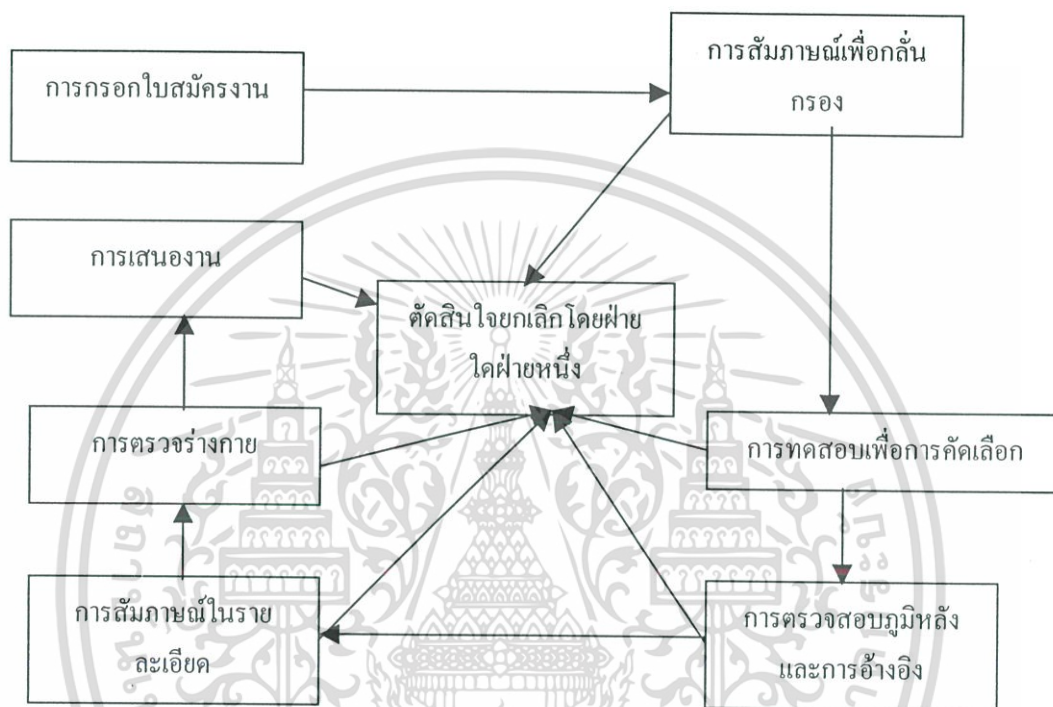
- (1) การต้อนรับผู้สมัคร (Reception of Applicants)
- (2) การสัมภาษณ์ขั้นต้น (Preliminary Interview)
- (3) การกรอกใบสมัคร (Application Blank) การตรวจการกรอกใบสมัครและการตรวจสอบการอ้างอิง
- (4) การดำเนินการทดสอบ (Employment Tests)
- (5) การสัมภาษณ์ (Interview)
- (6) การตรวจสอบประวัติ (Investigation of Previous History)
- (7) การคัดเลือกขั้นต้นจากฝ่ายว่าจ้าง (Preliminary Selection in Employment Department)
- (8) การคัดเลือกขั้นสุดท้ายโดยหัวหน้างาน (Final Selection by Foreman or Supervisor)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนักผู้ใดเห็นเข้าเว็บไซต์นี้ขอสงวนสิทธิ์ในการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(9) การตรวจสุขภาพ (Physical Examination)

(10) การบรรจุบุคลากร (Placement)

สอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2536: 457-458) กล่าวไว้ว่าขบวนการคัดเลือกคือการตรวจสอบเพื่อจะได้คนที่มีคุณสมบัติตามที่องค์การต้องการเข้ามาทำงาน โดยมี ขบวนการคัดเลือก ตามรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 ขั้นตอนต่างๆ ของการคัดเลือก

กรอกใบสมัครงาน เพื่อตอบสนองความมุ่งหมาย 3 อย่างคือ ประการแรก ใบสมัครงานชี้ให้เห็นอย่างเป็นทางการถึงตำแหน่งหน้าที่ที่ผู้สมัครงานต้องการ ประการที่สอง ใบสมัครงานให้ข้อมูลเบื้องต้นกับผู้สัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์ ประการที่สาม ใบสมัครงานจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลทางด้านบุคคลขององค์การ ถ้าหากว่าผู้สมัครงานถูกว่าจ้างเข้ามาทำงาน ใบสมัครงานควรมีข้อมูลเฉพาะเพื่อใช้ในการคาดคะเนความสำเร็จของการทำงานของผู้สมัครงานเท่านั้น

การสัมภาษณ์เพื่อการกลั่นกรอง ถูกใช้ในการประเมินอย่างรวดเร็ว เกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สมัครงานในงานอย่างใดอย่างหนึ่ง การสัมภาษณ์ในตอนแรกจะเป็นตัวกำหนดทั้งผู้สมัครงานและผู้สัมภาษณ์ ว่ากระบวนการคัดเลือกควรจะดำเนินการต่อไปหรือไม่ ผู้สมัครงานอาจจะถูกถามคำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ของเขา ความคาดหวังเงินเดือนและอื่นๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทดสอบเพื่อการคัดเลือก ในการทดสอบองค์การพยายามคาดคะเนว่าผู้สมัครงานจะปฏิบัติงานได้ดีแค่ไหน ในกรณีของพนักงานปฏิบัติการแล้ว การทดสอบจะเน้นอยู่ที่ทักษะทางกลไกและความถนัด (เช่น การทดสอบการพิมพ์ดีด) บริษัทบางแห่งใช้การทดสอบบุคลิกภาพและจิตวิทยา ในการคัดเลือกผู้บริหาร การทดสอบควรเชื่อถือได้และให้ความเที่ยงตรง

การตรวจสอบภูมิหลังและการอ้างอิง ประวัติหรือใบสมัครงานของผู้สมัครงานจะถูกตรวจสอบความจริงและข้อมูลเพิ่มเติมจะแสวงหาจากการอ้างอิง หรือนายจ้างคนก่อนของผู้สมัครงาน การตรวจสอบเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ เนื่องจากการศึกษาต่างๆ ได้ชี้ให้เห็นว่า ประมาทครั้งหนึ่งของผู้สมัครงานจะให้เรื่องราวที่ผิดพลาดหรือไม่ถูกต้อง โดยปกติผู้บริหารหรือผู้สัมภาษณ์ จะขอให้ผู้บังคับบัญชาคนก่อนของผู้สมัครงานรับรองข้อมูลที่ผู้สมัครงานให้มา และประเมินความสามารถและทักษะของผู้สมัครงานด้วย

การสัมภาษณ์ในรายละเอียด การสัมภาษณ์ในรายละเอียด ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้สมัครงาน นอกเหนือจากข้อมูลที่ได้มาจากใบสมัคร การสัมภาษณ์ครั้งนี้ไม่เหมือนกับการสัมภาษณ์เพื่อการกรองที่กระทำโดยเจ้าหน้าที่แผนกบุคคล การสัมภาษณ์รายละเอียดจะกระทำโดยผู้บริหารที่ผู้สมัครงานต้องไปทำงานด้วย ในฐานะที่เป็นผู้อยู่ได้บังคับบัญชา คำถามที่เป็นแบบฉบับของการสัมภาษณ์ในรายละเอียดอาจจะเป็นไปได้ดังนี้: ทำไมคุณจึงลาออกจากงานเดิมของคุณ และทำไมคุณจึงคิดว่าคุณมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่นี้ เป็นต้น

การตรวจสอบร่างกาย การตรวจสอบร่างกายเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการคัดเลือก การตรวจสอบร่างกายถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่า ผู้สมัครงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและปกป้องพนักงานของคนอื่นๆ จากโรคติดต่อ การทำบันทึกทางสุขภาพของผู้สมัครงาน และการป้องกันองค์การจากการถูกเรียกร้องให้ชดใช้ผลตอบแทนกับคนงานอย่างไม่เป็นธรรม

ถ้าหากว่าผู้สมัครงานผ่านขั้นตอนของการคัดเลือกเหล่านี้แล้ว ข้อเสนอต่างๆ จะถูกเสนอขึ้นมา ข้อเสนอทางเงินเดือนควรจะแข่งขันกับองค์การอื่นๆ ได้และเข้ากันได้กับโครงสร้างของเงินเดือนที่เป็นอยู่ขององค์การ ข้อเสนอที่มีน้อยจนเกินไป อาจจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกไม่พอใจเมื่อเขาพบว่าบุคคลอื่น ๆ ได้รับความตอบแทนอะไรบ้าง ข้อเสนอที่มีมากจนเกินไปอาจจะทำให้เกิดปัญหากับพนักงานที่กำลังทำงานอยู่กับองค์การได้

Blum and Naylor (1968: 150-155) ได้รวบรวมขั้นตอนวิธีการคัดเลือกบุคคลากร โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคลของคนงาน วิธีการต่างๆ มีดังนี้ คือ

1. การตรวจสอบงานที่มีตำแหน่งว่าง (Examination of the job having vacancies) เพื่อรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน จากการวิเคราะห์จะได้ข้อมูลในด้านคุณสมบัติที่ต้องการรวมทั้งข้อเท็จจริงว่า จะทดสอบอะไรและอย่างไร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การเลือกเกณฑ์และตัวพยากรณ์ (Selection of Criteria and Predictor) ในขั้นนี้มี

2 ขั้นตอน คือ ตอนแรกเป็นการเลือกเกณฑ์ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดว่า บุคคลจะประสบผลสำเร็จในด้านการงานอย่างไร ตอนที่สอง เป็นการเลือกเครื่องมือที่สามารถใช้ทำนายคนงานที่ทำงานได้สำเร็จซึ่งก็คือตัวพยากรณ์ ได้แก่ แบบทดสอบ การสัมภาษณ์ ฯลฯ

3. การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measurement of performance) เมื่อได้เกณฑ์และตัวพยากรณ์แล้วก็เริ่มวัดเกณฑ์จากผลงานเดิมของบุคคลที่เคยทำไว้ เพื่อเป็นเกณฑ์ในการรับบุคคลใหม่ โดยอาจใช้การทดลองให้ทำงานก่อนแล้วจึงวัดผลก็ได้ หลังจากนั้นก็นำผลการทำงานของแต่ละคนไปเปรียบเทียบกับตัวพยากรณ์

4. การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวพยากรณ์และเกณฑ์ (Relating predictor to criteria) พิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนของลูกจ้างที่ได้จากตัวพยากรณ์เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่เป็นจริง ถ้าความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นสามารถทำให้การคัดเลือกประสบความสำเร็จก็หมายความว่าตัวพยากรณ์กับเกณฑ์ที่ตั้งขึ้นมีความสัมพันธ์ต่อกัน การหาค่าความสัมพันธ์เช่นนี้เรียกว่า “ การตรวจสอบความเที่ยงตรงของตัวพยากรณ์ ”

5. การตัดสินใจเลือกใช้ตัวพยากรณ์ เป็นเครื่องมือตัดสินใจการรับบุคคลเข้าทำงาน (Deciding upon the utility of the selection device) โดยทั่วไปแล้วตัวพยากรณ์ใดที่มีค่าสหสัมพันธ์กับเกณฑ์สูง นับว่าเป็นตัวพยากรณ์ที่เชื่อถือได้ที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินใจเลือกบุคคลเข้าทำงาน แต่ก็อาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบด้วย เช่น จำนวนผู้สมัครตำแหน่งที่ว่าง สัดส่วนของลูกจ้างในปัจจุบันที่พบความสำเร็จ ฯลฯ

6. การประเมินผลทบทวน (Reevaluation) สถานการณ์การทำงานมักจะมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สิ่งใดที่ทำให้เกิดการคัดเลือกได้ผลดีในวันนี้ อาจไม่เหมาะสมในวันหน้าก็ได้ เช่น ผู้สมัครเปลี่ยน สภาพงานเปลี่ยน สถานะการจ้างงานเปลี่ยน ดังนั้นการคัดเลือกที่ดีจะต้องมีการประเมินผลทบทวนเป็นระยะๆ เพื่อให้การทำงานต่างๆ ได้ออกแบบไว้อย่างถูกต้องแน่นอน

สำหรับกระบวนการคัดเลือกบุคลากรในประเทศไทยนั้นอาจแบ่งขั้นตอนออกพิจารณาได้ดังนี้ (อุทัย หิรัญโต, 2523:101-103) คือ

ก. การกำหนดคุณสมบัติและวุฒิ เป็นการคัดเลือกขั้นต้นที่จะให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานที่จะต้องปฏิบัติ วิธีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลนั้น ขั้นแรกจะต้องวิเคราะห์งานและกำหนดรายละเอียดของคำพรรณาลักษณะงานเสียก่อน แล้วจึงกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้าทำงานได้ถูกต้อง คุณสมบัติดังกล่าวนี้ต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบรวมทั้งคุณภาพและปริมาณของงาน การกำหนดคุณสมบัติของบุคคลนี้ในวงการธุรกิจเอกชนอาจจะไม่พิถีพิถันคุณสมบัติทางด้านสังคมมากนัก แต่เน้นถึงประสบการณ์ในการทำงาน

ข. การตรวจสอบใบสมัครเป็นการตรวจสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากรให้ได้ถูกต้องตาม

คุณสมบัติและวุฒิที่กำหนดไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค. การวิเคราะห์คุณสมบัติหรือคุณวุฒิเบื้องต้น การปฏิบัติในขั้นนี้จะช่วยให้ทราบว่า ผู้สมัครมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด

ง. การทดสอบ วัตถุประสงค์ของการทดสอบคือ การกลั่นกรองความรู้ สติปัญญา ความคิด และความจำของผู้สมัครว่ามีมากน้อยเพียงใด

จ. การสัมภาษณ์ขั้นสุดท้าย มักเป็นการสัมภาษณ์ โดยผู้บังคับบัญชาระดับสูง เพื่อตัดสินใจขั้นสุดท้าย บุคคลที่ผ่านการทดสอบมาแล้วจะได้รับการคัดเลือกหรือไม่ ส่วนใหญ่จะอยู่ในขั้นนี้

2.2.6 การทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร

วิธีการหนึ่งที่สามารถบอกได้ว่าผู้สมัครจะทำงานได้เป็นที่พึงพอใจหรือไม่ ก็คือการจ้างให้มีการทดลองทำงานหรือสังเกตการทำงานระยะหนึ่ง ที่พอจะพิสูจน์ได้ว่าผู้สมัครคนนั้นมีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ แม้ว่าวิธีการดังกล่าวจะเป็นวิธีการที่ทำให้มั่นใจได้ แต่ก็ยังเป็นกระบวนการที่กินเวลาและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย (Stone and Kendall, 1964:233) จึงไม่ค่อยเป็นที่นิยมกัน วิธีที่เป็นที่นิยมกันมากกว่าวิธีดังกล่าวคือ การกรอกใบสมัครและการเข้ารับการสัมภาษณ์ แต่ก็ยังมีความเห็นกันในหมู่ผู้เชี่ยวชาญตลอดจนนักวิชาการว่าการดำเนินการดังกล่าวน่าจะยังไม่เพียงพอที่จะแยกแยะบุคคลที่มีความรู้ความสามารถออกจากกลุ่มผู้สมัครได้ การแก้ปัญหาในเรื่องที่กล่าวมาได้ จึงน่าจะมี การทดสอบ ซึ่งแม้จะมีผู้ที่ไม่เห็นด้วยในวิธีนี้แต่จากผลการวิจัยการปฏิบัติงานของผู้ที่ผ่านการทดสอบพบว่า การทดสอบเป็นวิธีที่ช่วยเสริมวิธีการคัดเลือกบุคลากรวิธีอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การทดสอบเพื่อจ้างงานเป็นการทดสอบที่มีระบบ มีลักษณะเป็นทางการที่จะช่วยผู้มีหน้าที่ในการว่าจ้างทำการตัดสินใจที่จะเลือกผู้สมัคร ซึ่งส่วนใหญ่มักจะถือเอาการทดสอบทางจิตวิทยามาใช้ในการคัดเลือกเพราะวัดสิ่งที่ต้องการได้หลายด้าน เช่น ความสามารถในการใช้เหตุผล ความสามารถในการเรียนรู้ อารมณ์ ความถนัด เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการทดสอบจะเป็นวิธีการที่ช่วยส่งเสริมวิธีอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็มีวิพากษ์วิจารณ์เกิดขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของความกลัว ความสงสัย ความลำเอียงทางด้านเชื้อชาติ การไม่มีเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ที่น่าเชื่อถือ เป็นต้น ซึ่งในเรื่องนี้มีข้อถกเถียงกันว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากโครงการการทดสอบของแต่ละองค์การ และการดำเนินการทดสอบว่ารัดกุมเพียงใด เพราะถ้าหากได้มีการวางแผนการจัดการและการมีนโยบายที่มีประสิทธิภาพแล้วปัญหาที่จะไม่เกิดขึ้น

ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาครัฐบาลหรือภาคเอกชนต่างก็ใช้การทดสอบในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในองค์การเพิ่มขึ้น และได้รับการยอมรับกันมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ถ้าต้องการให้การดำเนินการทดสอบได้ผลดีควรจะต้องมีนโยบายและกำหนดวิธีการทดสอบไว้ก่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ความหมายของการทดสอบ

การทดสอบ คือกิจกรรมหรือวิธีการอย่างหนึ่งที่บุคคล หรือองค์การจัดทำขึ้นเพื่อเปรียบเทียบสิ่งที่ต้องการจะวัด เช่น ระดับสติปัญญา ทักษะการทำงาน ของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป

2. การกำหนดนโยบายการทดสอบ

โดยทั่วไปฝ่ายบุคคลหรือฝ่ายที่ทำหน้าที่ว่าจ้าง จะสามารถเผชิญกับปัญหาการวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการดำเนินการทดสอบได้อย่างดี ถ้าได้มีการกำหนดนโยบายการทดสอบที่ชัดเจน โดยให้ครอบคลุมในเรื่องเป้าหมาย และวิธีการทดสอบ ตลอดจนวิธีการดำเนินการทดสอบ เมื่อเป็นเช่นนี้ในการทดสอบแต่ละครั้ง จึงควรจะได้มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่จะช่วยทำให้เกิดความมั่นใจในเรื่องการออกแบบการดำเนินการ และการตีความการทดสอบ

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการวางนโยบายการทดสอบที่ดีดังกล่าว เจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการทดสอบควรจะตระหนักถึงข้อจำกัดของการทดสอบดังนี้ (Dalton E. McFarland, 1968: 270-271)

(1) การทดสอบเป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยเหลือการคัดเลือกวิธีอื่นๆ เมื่อเป็นเช่นนี้ การทดสอบจึงไม่สามารถทดแทนวิธีการคัดเลือกอื่นๆ ได้ทั้งหมด กล่าวอีกนัยหนึ่งไม่ควรจะใช้การทดสอบอย่างเดียวในการคัดเลือกควรจะใช่วิธีการคัดเลือกอื่นเข้ามาเสริมหรือเข้ามาช่วยด้วย

(2) การทดสอบแม้ว่าจะมีความเที่ยงตรงแต่ก็มักจะมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นเสมอ ซึ่งข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นอาจจะเกิดจากวิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้ยังไม่สมบูรณ์เพียงพอ และยังไม่อาจควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการทดสอบได้ทั้งหมด

(3) ข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอๆ กับ การทดสอบ นอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น อาจจะเกิดขึ้นเนื่องมาจากการใช้ข้อสอบที่ไม่เหมาะสมหรือเกิดจากการใช้บรรทัดฐานในการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ไม่เหมาะสม

(4) การทดสอบใดๆ ก็ตาม ที่พยายามจะวัดเฉพาะลักษณะบุคลิกภาพของบุคคล ถือเป็น การทดสอบที่น่าจะเชื่อถือได้ยาก

(5) ควรใช้แบบทดสอบที่มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้สูงเท่านั้นในการทดสอบ

3. วิธีการทดสอบ

ในประเทศที่พัฒนาแล้วบางประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ เมื่อจะทำการคัดเลือกโดยการทดสอบอาจจะเลือกใช้วิธีออกแบบทดสอบเองหรือใช้แบบทดสอบมาตรฐานจากศูนย์วิจัยและพัฒนาแบบทดสอบ อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะโดยวิธีใดแบบทดสอบที่ออกมาควร จะมีความเที่ยงตรงเชื่อถือได้ และโครงการการทดสอบควรจะอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ที่มี ประสิทธิภาพและมีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ โดยตรง โดยทั่วไปวิธีการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร องค์กรหรือหน่วยงานสามารถเลือกใช้วิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้.

- (1) องค์กรหรือหน่วยงานจัดการทดสอบเอง โดยใช้แบบทดสอบที่องค์กรหรือหน่วยงานจัดสร้างหรือพัฒนาขึ้นมา
- (2) องค์กรหรือหน่วยงานจัดการทดสอบเอง แต่ใช้แบบทดสอบที่สถาบันหรือองค์กรอื่นพัฒนาขึ้นมา
- (3) องค์กรหรือหน่วยงานมอบหมายให้สถาบันหรือองค์กรอื่นจัดการทดสอบให้ โดยใช้แบบทดสอบของสถาบันหรือขององค์กรนั่นเอง

4. ประเภทของการทดสอบ

เนื่องจากงานในองค์กรมีมากมายหลายชนิดฉะนั้นการได้บุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสิทธิภาพแตกต่างกันมากมาย มาไว้ในองค์กรจะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากยิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงได้มีความพยายามที่จะสร้างและกำหนดวิธีการที่จะใช้เป็นเครื่องมือวัดความสามารถของบุคคล เพื่อประโยชน์ในการคัดเลือกบุคคลกรเข้ามาปฏิบัติงาน เครื่องมือที่นำมาใช้ก็มีหลายแบบต่างๆ กันขึ้นอยู่กับประเภทของงานและความมุ่งหมายของการใช้ ซึ่งในบรรดาเครื่องมือเหล่านั้นที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ การทดสอบ (Test) ซึ่งจัดว่า เป็นการวัด (Measure) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใช้เป็นในการคัดเลือกที่ถูกต้องแม่นยำ การทดสอบเป็นสิ่งที่จำเป็นมากในองค์กรเพราะเป็นการช่วยทำให้ทราบถึงวัดความสามารถของผู้สมัคร (Mandell, 1964: 286) ซึ่งส่วนใหญ่มักจะถือเอาการทดสอบทางจิตวิทยามาใช้ในการคัดเลือกบุคคลกรเพราะวัดสิ่งที่ต้องการได้หลายด้าน เช่น ความสามารถทางการใช้เหตุผล ความสามารถในการเรียนรู้ อารมณ์ ความถนัด เป็นต้น แบบทดสอบเหล่านี้เป็นการทำนายว่า ผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะเป็นอย่างไรในอนาคต (Flippo, 1961: 155) แบบทดสอบทางจิตวิทยาแบ่งออกได้ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2531: 112-114; สมพงษ์ เกษมสิน, 2516: 147-153; Blum and Naylor, 1968: 107 -114)

ก. การทดสอบสติปัญญา (Intelligence Tests) เป็นวิธีที่ใช้กันแพร่หลายที่สุดสำหรับวัดคุณสมบัติต่างๆ ไปของบุคคล การทดสอบนี้เป็นการวัดความสามารถทางจิตของบุคคลคือวัดความเข้าใจ ความคล่องในการพูดหรือใช้ถ้อยคำ ความจำ การใช้เหตุผล การใช้ตัวเลข ความรวดเร็วในการเข้าใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งและมโนภาพ การให้คะแนนในการทดสอบวิธีนี้อาจสรุปผล ออกมาเป็นปริมาณหรือคุณภาพของผู้เข้าสอบ

ข. การทดสอบความถนัด (Aptitude Tests) คือการทดสอบความสามารถของคนที่จะเรียนรู้งานอย่างหนึ่งภายในเวลาที่กำหนด การใช้วิธีการสอบเพื่อวัดความถนัดนี้เหมาะสำหรับคนที่ไม่เคยทำงานมาก่อนหรือมีประสบการณ์มาน้อยมาก เพราะจะทำให้ทราบว่าใครเหมาะที่จะทำอะไรและมี ความสามารถในการทำงานขนาดใด

ค. การทดสอบความสัมฤทธิ์ผล (Achievement Tests) วิธีนี้ใช้วัดคุณสมบัติของบุคคลที่เคยทำงานมาแล้ว เมื่อฝ่ายบุคคลตรวจสอบดูใบสมัครของผู้สมัครแล้วก็จะรู้ว่าบุคคลใดเคยรู้อะไรหรือเคยทำงานอะไรมาแล้ว ฝ่ายบุคคลอาจทำการทดสอบว่าบุคคลนั้นมีความรู้ในเรื่องนั้นเพียงใด เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่อผู้เข้าสอบเห็นใบสมัครของตนการดำเนินการไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หรือเคยทำงานอะไรมาแล้ว ฝ่ายบุคคลอาจทำการทดสอบว่าบุคคลนั้นมีความรู้ในเรื่องนั้นเพียงใด วิธีการที่ใช้อาจทำได้ 2 อย่างคือ อย่างแรกด้วยการถามถึงเรื่องนั้น โดยตรงซึ่งอาจให้ตอบด้วยปากเปล่าหรือเขียนคำตอบมา อย่างที่สองด้วยการให้ทดลองปฏิบัติงานนั้นให้ดูเป็นตัวอย่างการทดสอบดังกล่าวจะทำให้ประเมินผลของการปฏิบัติงานของผู้เข้าสอบได้

ง. การทดสอบความสนใจ (Vocational Tests) ทำให้ทราบว่าบุคคลใดชอบหรือไม่ชอบอะไรที่เกี่ยวกับอาชีพ งานอดิเรกและกิจกรรมส่วนตัวอย่างอื่น โดยมีข้อสมมติว่าบุคคลที่ชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่งในทางเดียวกันมักจะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งได้ดีเหมือนกัน วิธีทดสอบความสนใจนี้มีวิธีใช้อยู่ 2 วิธี คือ แบบทดสอบความสนใจในอาชีพของ Strong (Strong Vocational Interests Blank) และแบบทดสอบของ Kuder (Kuder Preference Record)

ซึ่งวิธีแรกถามเกี่ยวกับอาชีพที่ชอบ เฉยๆ และไม่ชอบ (Like-indifferent-dislike variety) เช่น นักบัญชี สถาปนิก วิศวกร เป็นต้น ส่วนที่สองถามเกี่ยวกับสิ่งที่สนใจ (interest grouping) เช่น การคำนวณ วิทยาศาสตร์ ศิลปะ ฯลฯ ปัญหาในการทดสอบความสนใจก็คือ ความซื่อสัตย์ของผู้สมัครงาน เนื่องจากผู้สมัครงานหวังที่จะได้งานทำจึงพยายามตอบว่าตนมีความสนใจในงานที่สมัคร

จ. การทดสอบบุคลิกภาพ (Personality Tests) การทดสอบวิธีนี้เพื่อหาว่าผู้สมัครสอบมีความสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดีเพียงใด และสามารถชักจูงบุคคลอื่นให้คล้อยตามขนาดไหน เพราะผู้ที่ผ่านการทดสอบต่างๆ มาอย่างดี มีความถนัด มีประสบการณ์มาอย่างดี ก็ตามอาจประสบความล้มเหลวในการปฏิบัติงานได้ เพราะขาดบุคลิกลักษณะที่ดี การทดสอบทางด้านบุคลิกลักษณะเป็นการวัดความเป็นกลาง ความพอใจตนเอง ความเห็นแก่ส่วนตนหรือบุคคลอื่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเชื่อฟัง และความสามารถในการเข้าสังคม โดยปรกติการทดสอบโดยวิธีนี้มีหลักการเพื่อคัดคนที่มีความลักษณะที่เกินไป (extreme tendency) ออกไปเพราะคุณสมบัติดังกล่าวมีส่วนที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน (เสนาะ ดิยาวี. 2516 :113)

5. ลักษณะของการทดสอบ

การทดสอบเป็นวิธีการหนึ่งที่ยืนยันว่าจะทำให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานในองค์กร แต่นั่นไม่ได้หมายความว่าองค์กรคัดเลือกบุคคลจะใช้วิธีนี้วิธีเดียว ควรมีการใช้วิธีอื่น ๆ ประกอบด้วย อย่างไรก็ตามทุกครั้งที่มีการทดสอบจะต้องมีแบบทดสอบเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้การทดสอบมีมาตรฐาน ทำนองเดียวกัน ถ้าในการทดสอบแต่ละครั้งผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบได้ใช้แบบทดสอบที่ดี โอกาสที่องค์กรจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ว่างได้ย่อมมีมาก แต่ถ้าได้แบบทดสอบที่มีลักษณะตรงกันข้าม โอกาสที่องค์กรจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ว่างเป็นเรื่องที่คาดหวังได้ยาก

โดยทั่วไปลักษณะของแบบทดสอบที่ดีที่ใช้ในการคัดเลือกมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความเที่ยงตรง (Validity) คำว่า ความเที่ยงตรงนี้โดยทั่วไปอาจพิจารณาความหมายในลักษณะที่ใช้ประโยชน์ได้เป็น 3 ประการ (สวัสดี สุคนรังษี. 2517: 107) คือ

- ความเที่ยงตรงที่สามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงปฏิบัติกับตัวแปรเฉพาะได้ หมายความว่าผลของการวัดนั้นสามารถใช้การคาดคะเนได้ว่าบุคคลจะมีการแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ต้องการ

- ความเที่ยงตรงที่มีลักษณะเป็นตัวแทนสาระสำคัญของสิ่งที่จะวัดนั้นคือ สาระสำคัญของการวัดของแบบทดสอบตรงกับสาระสำคัญของสิ่งที่ตั้งเป้าหมายในการวัดได้

- ความเที่ยงตรงที่วัดค่าคุณสมบัติและพฤติกรรมของบุคคลได้ กล่าวคือผลของการวัดแสดงลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นคุณสมบัติทางจิตวิทยาของบุคคลได้

นั่นคือ ความหมายของความเที่ยงตรงในลักษณะที่ใช้ประโยชน์ทั่วไป สำหรับความหมายของความเที่ยงตรงในกรณีของแบบทดสอบมักจะหมายถึงการที่แบบทดสอบสามารถทำหน้าที่วัดสิ่งที่ต้องการวัดได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ ที่จำแนกออกได้ 4 ประเภทคือ

- 1) ความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง เป็นลักษณะของแบบทดสอบที่มีรูปแบบหรือโครงสร้างตรงตามทฤษฎีที่ต้องการวัด เช่น ถ้าต้องการวัดเชาว์ แบบทดสอบที่สร้างขึ้นเพื่อจะวัดเชาว์จะต้องมีองค์ประกอบหรือโครงสร้างตามทฤษฎีที่จะนำมาวัดเชาว์
- 2) ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา เป็นความสามารถของแบบทดสอบที่วัดได้ตรงตามเนื้อหาที่ต้องการวัด
- 3) ความเที่ยงตรงตามสภาพ เป็นลักษณะของแบบทดสอบที่ช่วยให้ประมาณสภาพอันแท้จริงของผู้ทดสอบได้ถูกต้อง
- 4) ความเที่ยงตรงตามพยากรณ์ คล้ายกับความเที่ยงตรงตามสภาพ ต่างกันที่ความเที่ยงตรงตามพยากรณ์จะต้องสามารถประมาณสภาพหรือความสำเร็จในอนาคตได้ ถ้าแบบทดสอบทำเช่นนั้นได้ถือว่าแบบทดสอบนั้นมีความเที่ยงตรงตามพยากรณ์สูง

2. มีความเชื่อถือได้ (Reliability) หมายถึง แบบทดสอบที่สามารถให้คะแนนคงที่แน่นอน แม้จะทดสอบซ้ำก็ครั้งก็ตาม ผู้ที่สอบย่อมจะได้คะแนนเท่ากัน อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัตินั้นมีความแปรปรวน ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องที่อาจไปมีผลทำให้คะแนนแตกต่างกัน เช่น การเรียนรู้จากการทดสอบครั้ง ๆ ก่อน หรืออารมณ์ ความถนัด ความเหนื่อย การขาดสมาธิ ของผู้เข้าสอบที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

3. มีความยุติธรรม (Fairness) หมายถึง แบบทดสอบที่ทำให้ผู้สอบทุกคนมีโอกาสที่จะตอบถูกถ้ามีความรู้ในเรื่องที่ออกสอบนั้น ๆ ไม่ใช่การลวงผู้เข้าสอบโดยใช้ความคลุมเครือของภาษา ซึ่งถ้าหากข้อสอบใดก็ตามทำให้ผู้เข้าสอบมีโอกาสที่จะตอบถูก ถ้ามีความรู้ในเรื่องที่ออกสอบ ก็ตอบได้ว่าแบบทดสอบนั้นมีความยุติธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอบไม่มีความคลุมเครือ ผู้ให้คะแนนหรือผู้ตรวจไม่มีโอกาสที่จะให้คะแนนโดยมีอคติได้ เมื่อเป็นเช่นนี้แบบทดสอบที่มีความเป็นปรนัยจึงเป็นแบบทดสอบที่การตรวจให้คะแนนต้องเท่ากัน การแปรคะแนนเป็นไปอย่างเดียวกัน

5. **มีอำนาจในการจำแนก(Discrimination)** หมายถึง คำถามในแบบทดสอบแต่ละข้อต้องสามารถจำแนกแยกแยะคนที่มีความสามารถออกจากคนที่ไม่มีความสามารถได้ นั่นคือคนที่มีความสามารถจะตอบถูก คนที่ไม่มีความสามารถจะตอบไม่ถูก

6. **มีความเฉพาะเจาะจง(Specification)** หมายถึง ว่าในการสร้างแบบสอบถามนั้นผู้สร้างจะต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะถามให้ถ่องแท้ชัดเจนเสียก่อน แล้วจึงสร้างแบบทดสอบให้ตรงไปสู่วัตถุประสงค์นั้น ๆ เพื่อจะได้ทราบถึงส่วนที่ต้องการวัดได้โดยถูกต้อง

7. **มีการให้เวลาที่เหมาะสม(Speediness)** หมายถึง แบบทดสอบที่ดีจะต้องสามารถให้เวลาที่เหมาะสมในการตอบกับผู้เข้าสอบ คือเป็นเวลาพอเพียงที่ผู้เข้าสอบเกินกว่าร้อยละ 90 ของจำนวนผู้เข้าสอบทั้งหมดสามารถทำข้อสอบข้อนั้นเสร็จ

2.2.7 แนวคิดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์

1.ความหมายของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์โดยทั่วไป เป็นรูปแบบหนึ่งของการรวบรวมข่าวสารข้อมูลของผู้สมัครงาน ซึ่งอาจจะกระทำ 2-3 ครั้ง ในระหว่างที่ทำการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน กล่าวคือในครั้งที่หนึ่งอาจจะกระทำก่อนที่จะให้ผู้สมัครกรอกใบสมัครและครั้งที่สองหลังจากที่ผู้สมัครได้ผ่านการทดสอบแล้ว จะถูกสัมภาษณ์อีกครั้ง เพื่อทางองค์การจะได้ข่าวสารข้อมูลเพิ่มเติม ส่วนที่จะสัมภาษณ์เพิ่มเติมอีกหรือไม่หลังจากครั้งที่สองไปแล้ว ย่อมขึ้นอยู่กับงานในตำแหน่งที่ว่าง

การสัมภาษณ์หมายถึงขบวนการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลกัน (Samuel G.Trull, 1968: 199) หรือหมายถึง การสนทนาที่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (Walter Van Dyke Bingham and Bruce Victor Moore, 1941: 1) หรือหมายถึง การพบปะสนทนาพูดคุยของบุคคลตั้งแต่สองคนหรือมากกว่านั้น โดยมีกรณีใดหมายไว้ ซึ่งอาจจะกระทำโดยใช้คำพูด ท่าทาง เครื่องหมายและความรู้สึกที่แสดงออกได้ หรือหมายถึง การพบปะสนทนาพูดคุยกัน โดยมีจุดมุ่งหมายระหว่างผู้ต้องการทราบข่าวสารข้อมูล ซึ่งเรียกว่า ผู้ทำการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข่าวสารข้อมูล ซึ่งเรียกว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ก็ได้ (จุมพล หนิมพานิช, 2544: 129)

2. ความสำคัญของการสัมภาษณ์

ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้วว่า การสัมภาษณ์แท้ที่จริงแล้วเป็นรูปแบบหนึ่งของการได้มา ซึ่งข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้สมัครกรอกใบสมัคร ซึ่งอาจจะยังได้ข่าวสารข้อมูลที่ไม่ละเอียดเพียงพอหรือไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในแง่นี้จะเห็นได้ว่า การสัมภาษณ์มีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่ได้มาซึ่งข่าวสารข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วนข่าวสารข้อมูลที่ได้รับจะมาพอตรงตามวัตถุประสงค์ที่จะนำมาใช้ในการประเมินหรือไม่ นอกจากจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ เช่น เทคนิคการสัมภาษณ์แล้ว ยังขึ้นอยู่กับตัวผู้ทำการสัมภาษณ์ ว่ามีประสบการณ์ได้รับการฝึกฝนมาดีพอหรือไม่ เพราะเรื่องของการสัมภาษณ์เป็นเรื่องที่ต้องใช้ทักษะความชำนาญ ซึ่งผู้ทำการสัมภาษณ์ไม่สามารถจะได้ข่าวสารข้อมูลจากผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิผลมาก่อน มีอยู่บ่อยครั้งว่าในการสัมภาษณ์พบว่าผู้ทำการสัมภาษณ์ไม่สามารถจะได้ข่าวสารข้อมูลจากผู้ที่มาสมัครได้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าสาเหตุหนึ่งมักจะเนื่องจากผู้ทำการสัมภาษณ์ไม่มีประสบการณ์ ขาดทักษะการเรียนรู้วิธีการสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิผล การแก้ปัญหาในเรื่องนี้วิธีหนึ่งคือ การเรียนรู้พยายามฝึกฝนการสัมภาษณ์ให้มีความชำนาญ ก่อนที่จะเข้ารับหน้าที่ในการสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิผล การแก้ปัญหาในเรื่องนี้วิธีหนึ่งคือ การเรียนรู้ พยายามฝึกฝนการสัมภาษณ์ให้มีความชำนาญ ก่อนที่จะเข้ารับหน้าที่ในการสัมภาษณ์

3. ประเภทของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์แบ่งออกเป็นประเภทต่างๆ ได้หลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่ง (บุญธรรม กิจปริคาบวิสุทธิ, 2543: 165-167) ในที่นี้ได้แบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 4 ประเภทดังนี้คือ

ประเภทที่หนึ่งโดยถือเกณฑ์บทบาทระหว่างผู้ทำการสัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถแบ่งประเภทของการสัมภาษณ์ออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

- 1) การสัมภาษณ์ที่ไม่ได้กำหนดแนวหรือหัวข้อไว้ล่วงหน้า (Non-Driven Interview) เป็นวิธีการสัมภาษณ์ที่ปล่อยให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์อธิบายแนวคิดของตนเองไปเรื่อยๆ ตามความพอใจ
- 2) การสัมภาษณ์แบบข่งลึก (In-dept Interview) การสัมภาษณ์แบบนี้ผู้ทำการสัมภาษณ์มีความประสงค์ที่จะได้ข้อเท็จจริงทั้งหมดจากผู้ที่ถูกสัมภาษณ์
- 3) การสัมภาษณ์แบบซ้ำหรือการสัมภาษณ์แล้วสัมภาษณ์อีก (Multiple-Session or Repeated Interview)

ประเภทที่สองถือเกณฑ์โครงสร้างของการสัมภาษณ์ในกรณีนี้สามารถแบ่งการสัมภาษณ์ออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

- 1) การสัมภาษณ์แบบที่ได้มีการตั้งเกณฑ์มาตรฐานไว้ก่อน (Standardized or Structured Interview) การสัมภาษณ์แบบนี้จะมีการกำหนดหรือเตรียมคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าอย่างเรียบร้อยก่อนเมื่อเริ่มสัมภาษณ์ก็จะถามไปตามคำถามที่ได้เตรียมไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2) การสัมภาษณ์ที่ไม่ได้มีการตั้งเกณฑ์มาตรฐานไว้ก่อน (Less Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้ทำการสัมภาษณ์มีอิสระในการถามและผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ก็มีอิสระในการตอบ การสัมภาษณ์แบบนี้ไม่มีกฎเกณฑ์มาตรฐานตายตัว

ประเภทที่สาม คือเกณฑ์จำนวนผู้ถูกสัมภาษณ์ สามารถแบ่งการสัมภาษณ์ออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1) การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Individual Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีผู้ถูกสัมภาษณ์เพียงคนเดียวเผชิญหน้ากับผู้ที่ทำหน้าที่ในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นที่นิยมมากในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน

2) การสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (Group Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีผู้ถูกสัมภาษณ์หลายคน วิธีนี้ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะแจ้งวัตถุประสงค์และป้อนคำถามให้กลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์เข้าไปอย่างชัดเจนแล้วให้แต่ละคนตอบในขณะที่ตอบถ้ามีใครสงสัยก็สามารถถามได้ การสัมภาษณ์แบบนี้มักไม่ค่อยได้ผลดี ข่าวดารข้อมูลที่ได้ไม่ค่อยได้ประโยชน์นัก

ประเภทที่สี่ แบ่งประเภทของการสัมภาษณ์ออกได้เป็น 5 ประเภทย่อย โดยถือเกณฑ์ที่ขึ้นอยู่กับวิธีการที่ใช้คือ (Dalton E.McFarland,1968: 282-284)

(1) การสัมภาษณ์ที่ได้มีการกำหนดคำถามแนวหรือหัวข้อไว้ล่วงหน้า การสัมภาษณ์แบบนี้เป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้กันมากที่สุดในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีลักษณะที่สำคัญคือ เป็นการถามตอบแบบเผชิญหน้ากันมีการกำหนดคำถามแนวหรือหัวข้อที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ไว้ก่อนซึ่งคำถามหรือหัวข้อที่จะใช้ในการสัมภาษณ์นั้นมักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับหน้าที่การงานและเรื่องราวอื่นๆ รวมทั้งข่าวดารข้อมูลทางด้านภูมิหลังของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์แต่ละคน

จุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์แบบนี้นอกจากจะวัดความรู้ในเรื่องของงานแล้ว ยังมีโอกาสที่ผู้ทำการสัมภาษณ์จะได้มีโอกาสสังเกตลักษณะ ทักษะคิด แรงจูงใจของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ได้อีกด้วย ข้อดีของการสัมภาษณ์แบบการกำหนดคำถามแนวหรือหัวข้อไว้ล่วงหน้า โดยเฉพาะผู้ทำการสัมภาษณ์ที่ยังไม่มีความชำนาญ ไม่มีประสบการณ์ในการสัมภาษณ์มากพอ เพราะจะช่วยใหเขาดำเนินการสัมภาษณ์ได้ถูกต้อง ประการที่สอง ทำให้การสัมภาษณ์ดำเนินได้อย่างต่อเนื่องกัน เพราะเมื่อผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ถามเรื่องหนึ่งเสร็จก็จะสามารถถามอีกเรื่องหนึ่งได้ทันที

(2) การสัมภาษณ์แบบที่ได้มีการกำหนดแบบแผนไว้ก่อน (Patterned Interview) การสัมภาษณ์แบบนี้แตกต่างไปจากแบบที่หนึ่ง ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อจัดข้อยุ่งยากหรือข้อจำกัดบางประการการสัมภาษณ์แบบนี้โดยทั่วไปมีข้อดีในเรื่องที่ช่วยให้วิธีการสัมภาษณ์มีมาตรฐาน และแม้จะเป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้เวลาน้อยกว่าแบบอื่นๆ แต่เนื่องจากมีลักษณะเชิงวิเคราะห์สูง จึงได้กำหนดไว้ว่าผู้ที่ทำหน้าที่สัมภาษณ์ได้จะต้องผ่านการฝึกอบรมในการสัมภาษณ์มาอย่างดี

(Miltion M Mandell, 1956: 9-10) มีนักวิชาการบางท่าน เช่น เจอราล์ด เอช วิทลอค (Gerrald H. Whitlock) ได้ชี้ให้เห็นว่า การสัมภาษณ์แบบนี้ นอกจากจะมีข้อดีดังที่ได้กล่าวมาแล้วยังมีข้อดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในแง่อื่นอีกมากเช่น ยังถือว่าผู้ที่ถูกสัมภาษณ์หรือผู้สมัครยังเป็นศูนย์กลางอยู่ และเนื่องจากในการสัมภาษณ์แบบนี้ ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะต้องเตรียมตกลงวิธีการที่จะบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกตพฤติกรรมให้เป็นแบบเดียวกันหรือได้มาตรฐานเดียวกันเมื่อเป็นเช่นนี้ ทำให้กล่าวได้ว่าการสัมภาษณ์แบบนี้มีส่วนที่จะช่วยให้การสัมภาษณ์ได้ข่าวสารข้อมูลที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ข้อคิดที่ได้กล่าวมาแล้ว วิทลอคยังมีความเห็นต่อไปว่า การสัมภาษณ์แบบนี้ยังมีข้อดีในแง่อื่นๆอีกคือ มีส่วนช่วยลดการอภิปรายซักถามประสบการณ์ของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ที่ไม่ได้สาระลงไป และประการสุดท้ายคือ ช่วยให้มุ่งเน้นไปในประเด็นที่เกี่ยวกับภูมิหลังทางครอบครัว การศึกษา การฝึกอบรม ประวัติการทำงานและความสนใจต่างๆ ไปของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ (Gerald H. Whitlock. 1955: 40-45)

(3) การสัมภาษณ์แบบที่ไม่ได้กำหนดแนวหรือหัวข้อไว้ล่วงหน้า การสัมภาษณ์แบบนี้ดังที่ได้กล่าวมาข้างแล้วว่าเป็นการสัมภาษณ์ที่ปล่อยให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์อธิบายแนวความคิดของตนเองไปเรื่อย ๆ ตามความพอใจ เมื่อเป็นเช่นนี้บทบาทของผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่จึงเป็นการนั่งฟังและอาจจะต้องคอยกระตุ้นหรือคอยเร่งเร้าให้ผู้ถูกสัมภาษณ์พูดให้มาก ถ้าเห็นว่าผู้ที่ถูกสัมภาษณ์บางคนไม่พยายามพูดคุย นอกจากนี้ก็คอยพยายามให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้พูดตามความสบายใจ อย่าไปขัดจังหวะ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เปิดเผยความคิดและทัศนคติที่แท้จริงออกมา เมื่อเป็นเช่นนี้แน่นอนผู้ที่ทำการสัมภาษณ์แบบนี้ จะต้องเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมและมีประสบการณ์ในการสัมภาษณ์สูง การสัมภาษณ์แบบนี้หากมองในแง่ข้อดีหรือประโยชน์ จะเห็นได้ว่ามีส่วนที่จะทำให้ได้รับข่าวสารข้อมูลที่เป็นจริง เพราะผู้ที่ถูกสัมภาษณ์โดยทั่วไปคงจะเลือกพูดในเรื่องที่สำคัญ กับตัวผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ก็รู้สึกสบายใจ ไม่ต้องวิตกกังวลว่าจะต้องพยายามตอบคำถามต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ข้อเสียของการสัมภาษณ์แบบนี้คือ ใช้เวลามาก ฉะนั้นจึงไม่เหมาะกับการสัมภาษณ์ที่มีจำนวนผู้ถูกสัมภาษณ์หลายๆ

(4) การสัมภาษณ์แบบยั่วอารมณ์ (Stress Interview) เป็นวิธีการสัมภาษณ์โดยการที่พยายามทำให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์มีอาการโกรธ เช่น ระหว่างสัมภาษณ์มีการขัดจังหวะตั้งคำถามบ่อย ๆ ในลักษณะยั่วให้โมโห และแสดงกิริยาที่ไม่เป็นมิตรกับผู้ถูกสัมภาษณ์ เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของวิธีการสัมภาษณ์แบบนี้ โดยทั่วไปใช้ในกรณีต้องการทราบพฤติกรรมของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกเมื่อเผชิญกับภาวะการณ์บางอย่าง เมื่อเป็นเช่นนี้การสัมภาษณ์แบบนี้จึงมีความเหมาะสมกับการคัดเลือกบุคคลที่เข้ามาทำหน้าที่พนักงานขายและแน่นอนถ้าจะให้การสัมภาษณ์แบบนี้ได้ผลดีผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะต้องผ่านการฝึกอบรม มีความชำนาญและมีประสบการณ์มาอย่างดี และข้อสำคัญจะต้องใช้ด้วยความระมัดระวังและเมื่อใดก็ตามหากผู้เข้ารับการสัมภาษณ์มีลักษณะที่แสดงว่าไม่สามารถควบคุมตัวเองได้ ก็ไม่ควรใช้การสัมภาษณ์แบบนี้เป็นอันขาด (สมิต สัจฉกร. 2524: 33-34)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การเตรียมการสัมภาษณ์และวิธีการที่ใช้ในการดำเนินการสัมภาษณ์

1. การเตรียมการสัมภาษณ์

ในแง่ของหลักการ การขาดการวางแผนเตรียมในการสัมภาษณ์ ถือได้ว่าเป็นความผิดพลาดขั้นพื้นฐานของกระบวนการสัมภาษณ์ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วมักจะเกิดขึ้นกับผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ที่ขาดประสบการณ์ไม่เข้าใจหลักวิธีการสัมภาษณ์ เมื่อเป็นเช่นนี้ก่อนที่จะมีการสัมภาษณ์แต่ละครั้ง ควรจะได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ให้แน่ชัดก่อน ขณะเดียวกันก็วางแผนเตรียมคำถามต่าง ๆ ไว้ให้พร้อม ทั้งคำถามที่มุ่งจะให้คำตอบตามวัตถุประสงค์และคำถามที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ตอบได้โดยไม่ติดขัด อย่างไรก็ตาม ในการตั้งคำถามนั้น ไม่ควรมั่นใจเกินไปว่าจะได้รับคำตอบตรงตามที่ถาม วิธีที่ดีก็คือ ตั้งคำถามไว้หลายๆ คำถามซึ่งอาจจะอาศัยหลักของการตั้งคำถามดังนี้คือ

ประการที่หนึ่ง เพื่อให้บรรยากาศของการสัมภาษณ์เป็นไปในรูปของการสนทนา คำถามจึงควรจะเป็นในรูปของการสนทนาที่ดำเนินไปตามลำดับขั้นจากการสนทนาถึงสิ่งต่างๆ ไปที่มีส่วนสัมพันธ์กับผลงานของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์จากนั้นจึงมุ่งเข้าสู่ประเด็นสำคัญของการสัมภาษณ์

ประการที่สอง คำถามควรมีลักษณะสั้น และชัดเจน

ประการที่สาม อาจจะต้องมีการเตรียมคำถามไว้หลายๆ คำถามที่มีความคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้เพื่อกรณีที่ถูกสัมภาษณ์ไม่เข้าใจคำถามใด ควร ได้นำคำถามใหม่มาถามได้ทันที

เหล่านี้คือหลักในการตั้งคำถาม เมื่อได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ตลอดจนการเตรียมในเรื่องของคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ไว้เรียบร้อยแล้ว ก็ควรทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถูกสัมภาษณ์ล่วงหน้าเท่าที่จะทำได้ก่อนที่จะแจ้งให้ผู้เข้าสัมภาษณ์ทราบเกี่ยวกับเวลาและสถานที่ที่จะทำการสัมภาษณ์ ให้มีเวลาเตรียมตัว ต่อจากนั้นก็ทำการเลือกสถานที่ที่ปราศจากเสียงอึกทึกไม่มีบุคคลอื่นมารบกวน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์สะดวกสบายใจ เมื่อได้สถานที่เสร็จเรียบร้อยแล้วก็จัดสถานที่สอบ จัดทำการสัมภาษณ์ซึ่งจะจัดในลักษณะใดก็ได้แต่ความเหมาะสม ที่กล่าวมาทั้งหมดก็คือการวางแผนและการเตรียมการสัมภาษณ์

2. วิธีการที่ใช้ในการดำเนินการสัมภาษณ์

สำหรับผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ที่มีประสบการณ์มักจะมีวิธีการในการดำเนินการสัมภาษณ์ดังนี้คือ(Stone and Kendall. 1964: 233-235)

ประการที่หนึ่ง จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อที่จะได้รับในการสัมภาษณ์และจะต้องมีแบบฟอร์มการสัมภาษณ์ที่จัดเตรียมไว้เพื่อทำให้มั่นใจได้ว่าประเด็นสำคัญจะไม่ได้ถูก遗漏

ประการที่สอง จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับงาน กล่าวคือ จะต้องมีความรู้ในงานที่ผู้สมัครมาสมัคร ซึ่งอาจจะทำโดยศึกษาคุณสมบัติที่กำหนดความต้องการของงานให้ชัดเจนเข้าใจแม่นยำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประการที่สาม จะต้องมีการสื่อสารข้อมูลทางด้านภูมิหลังของผู้สมัคร กล่าวคือจะต้องรู้ภูมิหลังต่างๆ ไปของผู้สมัครจากใบสมัครรู้ผลของการสัมภาษณ์ขั้นต้น รู้คะแนนจากการสอบเพราะข่าวสารข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการสัมภาษณ์

ประการที่สี่ จะต้องกำหนดเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อว่าจะได้มีเวลาพอ กล่าวคือในการสัมภาษณ์จะต้องมีการกำหนดเวลาที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ก่อนว่าจะใช้เวลาในการสัมภาษณ์ ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์คนละกี่นาที เพื่อว่าจะได้ไม่ต้องกระทำโดยเร่งรีบที่หลัง พยายามหลีกเลี่ยงในการใช้คำถามที่เร่งรีบ เวลาที่กำหนดนั้นควรจะมากพอที่จะทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ระลึกนึกถึงประสบการณ์ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข่าวสารข้อมูลมากที่สุดเท่าที่จะมากได้

ประการที่ห้า จะต้องทำให้มั่นใจว่าการสัมภาษณ์ที่กระทำโดยปราศจากเสียงรบกวนการขัดจังหวะ เพราะว่าสิ่งเหล่านี้จะทำให้การสนทนาหรือการสัมภาษณ์ยากลำบากทั้งผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ และผู้ที่ให้สัมภาษณ์หรือผู้ที่ถูกสัมภาษณ์

ประการที่หก จะต้องทำให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์มีความสบายใจ กล่าวคือ จะต้องมีการสร้างบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการคือ เป็นแบบเป็นกันเองในตอนเริ่มต้นของการสัมภาษณ์ ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะช่วยทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีความรู้สึกอยากเปิดเผยในสิ่งทีอาจจะเป็นประโยชน์ต่อการสัมภาษณ์

ประการที่เจ็ด จะต้องพยายามให้ผู้ถูกสัมภาษณ์พูดคุย กล่าวคือ ในการสัมภาษณ์ผู้ที่สัมภาษณ์จะต้องตระหนักว่า การสัมภาษณ์ที่กำหนดขึ้นมาเพื่อให้ได้รับข่าวสารข้อมูลจากผู้สมัครหรือจากผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ หากผู้ขาดในการพูดคุยคนเดียว ก็จะไม่มีโอกาสได้ข่าวสารข้อมูลนั้นเลย ฉะนั้นเพื่อให้ได้ข่าวสารข้อมูลจากผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะต้องทำตัวเป็นนักฟังที่ดี ขณะเดียวกันถ้าจะพูดหรือถามก็เป็นเรื่องของการพูดเพื่อชี้แนะ หรือไม่ก็เป็นการถามในประเด็นที่ได้มีการเตรียมสำหรับการสัมภาษณ์เท่านั้น ด้วยวิธีการดังกล่าว จะทำให้ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ได้ข่าวสารข้อมูลจากผู้ที่ถูกสัมภาษณ์อย่างเต็มที่เกี่ยวกับภูมิหลัง ความสนใจ ความทะเยอทะยาน แรงจูงใจการปรับตัว เป็นต้น

ประการที่แปด จะต้องหลีกเลี่ยงคำถามประเภทชี้หน้า กล่าวคือ ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้ที่ทำการสัมภาษณ์อยู่ต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใช้คำถามประเภทชี้หน้า ที่ว่าชี้หน้านี้หมายถึงคำถามประเภทที่ทำให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์รู้ว่าคำตอบที่ผู้ทำการสัมภาษณ์คาดหวังคือคำตอบอย่างไร

ประการที่เก้า จะต้องปรับระดับของภาษาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ให้ตรงกับความสามารถของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์จะต้องหลีกเลี่ยงถ้อยคำหรือข้อความใด ๆ ก็ตามที่จะทำให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ไม่เข้าใจหรือเกิดความเข้าใจผิดขึ้นได้

ประการที่สิบ จะต้องคอยควบคุมการสัมภาษณ์ กล่าวคือ ในการสัมภาษณ์นั้น ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะต้องคอยดูไม่ให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์พูดวกไปเวียนมา ประเทพน้ำท่วมทุ่งออกนอกกลุ่มออก

ทางเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประการที่สิบเอ็ด จะต้องตระหนักว่าจะไม่ใช่ข้อคิดความลำเอียงในการพิจารณาตัดสินการสัมภาษณ์ กล่าวคือ บางครั้งผู้ที่ทำการสัมภาษณ์อาจจะประทับใจลักษณะของผู้ถูกสัมภาษณ์บางคน ขณะเดียวกันอาจไม่ประทับใจในบางคน ซึ่งความประทับใจในบางคนและไม่ประทับใจบางคนนั้น ไปสู่การใช้อคติ ความลำเอียงต่อการพิจารณาตัดสินในท้ายที่สุดได้

ประการที่สิบสอง จะต้องพยายามหลีกเลี่ยงเรื่องเกี่ยวกับการแบ่งแยก การกีดกัน กล่าวคือ บางครั้งผู้ที่ทำการสัมภาษณ์อาจจะไม่คำนึงถึงเรื่องของเชื้อชาติ ศาสนา ความคิดทางการเมือง แต่คำถามนำไปสู่การตีความของผู้ถูกสัมภาษณ์ว่าเป็นเรื่องของการแบ่งแยกกีดกันทางเชื้อชาติ ศาสนา หรือการเมือง ได้ซึ่งเหล่านี้ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะต้องตระหนักและพึงสังวรให้ดี

ประการที่สิบสาม จะต้องรู้วิธีการและเวลาที่จะใช้ในการปิดการสัมภาษณ์ กล่าวคือ จะต้องรู้ว่าวิธีการและเวลาที่จะใช้ในการปิดการสัมภาษณ์ว่าทำอย่างไร เช่นบางคนใช้วิธีการโดยการแสดงกิริยาอาการ เช่น การลุกขึ้นการจับมือ เป็นต้น เพื่อแสดงว่าเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ยุติลงแล้ว การปิดการสัมภาษณ์โดยไม่บอกให้ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ให้รู้ตัวเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำอย่างยิ่ง

ประการที่สิบสี่ การบันทึกข้อเท็จจริงระหว่างที่มีการสัมภาษณ์ กล่าวคือ ขณะที่ทำการสัมภาษณ์ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ ถ้าหากไม่ไว้วางใจว่าความทรงจำของตนดีพอก็ควรจะได้มีการบันทึกข้อเท็จจริงระหว่างทำการสัมภาษณ์สิ่งที่บันทึกควรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ขณะเดียวกันจะต้องทำให้ผู้เข้าสอบสัมภาษณ์มั่นใจว่า ข้อเท็จจริงที่สำคัญทั้งหมดจะได้รับพิจารณาตัดสินอย่างยุติธรรม จากการบันทึกดังกล่าว

3.การประเมินผลการสัมภาษณ์และปัญหาในการสัมภาษณ์

1. การประเมินผลการสัมภาษณ์

เมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้ถูกสัมภาษณ์และผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ต่างก็ได้ข้อเท็จจริงและความประทับใจที่ทั้งสองฝ่ายไม่เคยมีต่อกันมาก่อน เพราะการสัมภาษณ์ดังกล่าวมาในเรื่องของความหมายแล้วว่าหมายถึงกระบวนการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลกัน เมื่อเป็นเช่นนี้สิ่งที่มีอยู่ในใจหรือในความคิดของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์อาจจะเป็นภาพขององค์การ ที่รับสมัครทำงาน เพื่อร่วมงานที่อาจจะมีโอกาสทำงานด้วยและสภาพของการว่าจ้าง ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจจะเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจว่าจะทำงานกับองค์การนั้น ๆ หรือไม่ ถ้าการคัดเลือกคราวนี้มีโอกาสที่จะได้รับการคัดเลือก ขณะที่ในส่วนของผู้ทำการสัมภาษณ์เองจะต้องตีความหมายของข่าวสารข้อมูล มีการประเมินภูมิหลังทางครอบครัว ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน การปรับตัวในสังคม ความรู้ความสามารถทางด้านสติปัญญา โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานที่จะต้องทำ แรงจูงใจในการทำงาน ความรับผิดชอบซึ่งสิ่งเหล่านี้จะได้มาจากการสัมภาษณ์โดยประเมินดูว่าข่าวสารข้อมูลเหล่านี้ตรงตามเงื่อนไขกับตำแหน่งงานที่ว่างหรือไม่

2. ข้อควรระวังเกี่ยวกับการประเมินผลการสัมภาษณ์

การประเมินผลการสัมภาษณ์มีข้อควรระวัง คือ

ประการที่หนึ่ง ไม่ทำการประเมินผู้เข้ารับการสัมภาษณ์จากข่าวสารข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ตามลำพัง ควรจะได้มีการเปรียบเทียบกับข่าวสารข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งอื่น เช่น จากใบสมัคร

ประการที่สอง ไม่ประเมินผลการสัมภาษณ์จากความรูสึกอย่างผิวเผิน แบบสุกเอาเผากิน แล้วทำการตัดสินใจ

ประการที่สาม ไม่ใช่อคติความลำเอียง ความชอบไม่ชอบ หรืออุปาทาน เข้ามามีส่วนในการตัดสินใจ จนเป็นให้การประเมินห่างไกลจากความเป็นจริง

3. ปัญหาหรือข้อบกพร่องในการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์แม้จะมีประโยชน์หลายประการ อาทิ นอกจากจะทำให้ผู้สัมภาษณ์ได้ทราบบุคลิกลักษณะท่าทาง อากัปกิริยาการแสดงออกแล้ว ยังทำให้ผู้สัมภาษณ์ได้ข้อมูลจากผู้สมัครหรือผู้ถูกสัมภาษณ์ว่า จะมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่จะบรรจุหรือไม่เพียงใด ในกรณีที่ผู้สัมภาษณ์ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ มีตำแหน่งอื่นใดบ้างที่ผู้สมัครมีคุณสมบัติและสมควรได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นต้น

อย่างไรก็ตามในการสัมภาษณ์มักจะมีปัญหาหรือข้อบกพร่อง ซึ่งปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นอาจจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับสถานที่สัมภาษณ์เช่น คับแคบ ไม่เป็นสัดส่วน ไม่มีความเหมาะสม หรืออาจจะเป็นปัญหาผู้ที่ทำหน้าที่สัมภาษณ์ ที่บางครั้งอาจจะไม่ได้มีการเตรียมตัว ไม่รู้เทคนิควิธีการสัมภาษณ์ไม่เห็นความสำคัญของการสัมภาษณ์ หรือบางทีมีปัญหาความเที่ยงตรง ตลอดจนความเชื่อถือได้ของคำถามที่ผู้ทำการสัมภาษณ์ใช้ หรือปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้ถูกสัมภาษณ์หรือผู้เข้าสัมภาษณ์ที่อาจจะมีมากเกินไปทำให้กรรมการไม่สามารถพิจารณาได้อย่างดีถ้วนรอบคอบ

2.2.8 เกณฑ์การคัดเลือกบุคคลกร

Fraser อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน (2516: 141) ได้รวบรวมเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลกรขึ้นเรียกว่า “ Five Fold Grading ” ซึ่งประกอบด้วย

1. ความประทับใจครั้งแรกและสภาพร่างกาย (First impression and physical make-up) เช่น บุคลิกลักษณะ ท่าทาง การเจรจา ตลอดจนการแต่งกาย

2. คุณวุฒิและสิ่งคาดหวัง (Qualification and Expectation) ได้แก่ ความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ของผู้สมัคร

3. สมองและความสามารถ (Brain and Abilities) หมายถึงสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดใน การที่จะมาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

4. การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การจูงใจที่จะทำให้สามารถทราบลักษณะนิสัยของผู้สมัครว่าเป็นบุคคลประเภทใด เช่น มีความตั้งใจ อดทน เฉื่อยชา ฯลฯ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การปรับปรุงตนเอง (Adjustment) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการที่จะปรับปรุงตนเองให้เข้ากับผู้อื่น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Rodger อ้างถึงใน พรณรราช ทรัพย์ประภา (2529: 225-226) ได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลากรที่เรียกว่า “Seven-Point Plan” ซึ่งประกอบด้วย

1. ร่างกาย (Physics) หมายถึง สภาพร่างกายทั่วไป ความแข็งแรงของร่างกาย รูปร่างหน้าตา ท่าทาง การพูดจา ตลอดจนการแต่งกายของผู้สมัคร
2. ความรู้ (Knowledge or Attainments) หมายถึง ความรู้ที่ได้รับจากสถานบันการศึกษา การฝึกฝน การดูงาน ตลอดจนประสบการณ์จากการทำงาน
3. เชาวน์ปัญญา (Intelligence) หมายถึง ความเฉลียวฉลาดความสามารถในการแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้า และความสามารถตัดสินใจปัญหาสำคัญๆ ได้
4. ความถนัด (Aptitudes) หมายถึง พรสวรรค์ของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงานเฉพาะ
5. ความสนใจ (Interests) หมายถึง บุคคลที่มีความรู้สึกที่อยากจะปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยความสนุกและพอใจ ซึ่งจะสามารถเรียนรู้งาน ได้รวดเร็ว ซึ่งเป็นประโยชน์แก่องค์กร
6. นิสัยใจคอ (Habit) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกในลักษณะที่มีความรู้สึกชอบ และเป็นที่ยอมรับโดยบุคคลทั่วไป เช่น อารมณ์ดี สุภาพอ่อนน้อม
7. สิ่งแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมของบุคคลนั้นตั้งแต่ก่อนเกิดจนกระทั่งเติบโต

และจากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะแรงงานที่ต้องการของภาคอุตสาหกรรมพบว่า คุณลักษณะพิเศษที่นายจ้างต้องการ (สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 12. 2533: 13) มีดังนี้

1. ความรับผิดชอบ
2. ความซื่อสัตย์
3. ความอดทน
4. ความขยันหมั่นเพียร
5. การตรงต่อเวลา
6. สุขภาพแข็งแรง คล่องแคล่วว่องไว
7. การมีระเบียบวินัย
8. ความมีน้ำใจโอบอ้อมอารี
9. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
10. ความฉลาด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
11. การรักษาความสะอาด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

12. ความเชื่อมั่นในตนเอง
13. ความชำนาญในวิชาชีพ
14. ความสามัคคี
15. เชื้อฟังผู้บังคับบัญชา

2.2.9 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการคัดเลือกบุคลากร

ปัญหาเกี่ยวกับระบบการคัดเลือกบุคลากร มีปัจจัยสำคัญอยู่ที่สถานการณ์ ขนาดและความจำเป็นขององค์กรซึ่งเราสามารถแยกปัญหาการคัดเลือกบุคลากรได้ดังนี้(ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2521: 271-272)

1. ผลของการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ และเครื่องจักรกลมาใช้ทำให้การวิเคราะห์ลักษณะงานและหลักเกณฑ์ การปฏิบัติงานนั้นต้องเปลี่ยน ไปอยู่เสมอ ทำให้เกิดปัญหาในการนำวิธีการคัดเลือกมาใช้ว่าจะได้บุคคลตามเป้าหมายหรือไม่
2. ปัญหาทางด้านผู้ทำการคัดเลือก เช่น ค่านิยมของบุคคลเกี่ยวกับการทำงานทำให้เกิดการคัดเลือกบุคคล เข้ามาทำงานไม่ได้เป็น ไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้
3. ปัญหามาตรฐานของการคัดเลือกปัญหาส่วนนี้เป็นปัญหาในทางเทคนิคเกี่ยวกับเครื่องมืออุปกรณ์และการดำเนินการคัดเลือกที่ไม่ ได้มาตรฐานขาดความเชื่อถือได้เนื่องจากขาดความเที่ยงตรง

2.3 โครงสร้างการนิคมแห่งประเทศไทย

การพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศไทยได้เริ่มอย่างจริงจังในสมัย ๑พณฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นหัวหน้าคณะปฏิวัติโดยได้ออกประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 33 เมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2501 จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรมขึ้น อย่างไรก็ตาม ก่อนหน้านี้นักกล่าวคือในปี พ.ศ. 2497 ได้มีการใช้การใช้กฎหมายที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรม โดยกระทรวงอุตสาหกรรม แต่ไม่ใคร่ได้ผลตามเป้าหมายเพราะยังไม่มีแรงจูงใจ และให้ความสะดวกต่อผู้มาลงทุนอย่างเพียงพอ ดังนั้นต่อมาในสมัย ๑พณฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นหัวหน้าคณะปฏิวัติได้ออกประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 33 เมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2501 ดังกล่าวจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรมขึ้น เพื่อดำเนินการในเรื่องนี้โดยเฉพาะ และต่อมาเพื่อให้ได้มีสถานิติบัญญัติแล้ว จึงได้ประกาศใช้กฎหมายฉบับนี้ได้ รวบรวมข้อความในประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 44 เข้าไว้ด้วยซึ่งหลักประกันการควบคุมครอง และสิทธิประโยชน์ได้ด้านภาษีอากร แก่อุตสาหกรรมภายในประเทศที่เกิดขึ้นใหม่เป็นอย่างมาก ในขณะเดียวกันรัฐบาลได้ประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับแรก (พ.ศ. 2504-2509) ในปี พ.ศ. 2504 ซึ่งเน้นความสำคัญในการพัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐานสำหรับอุตสาหกรรมและเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบภายในประเทศ และอุตสาหกรรมที่ทดแทนการนำเข้ารวมถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 2 ที่ให้ความสำคัญของการพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก นอกจากนี้จะช่วยแก้ปัญหาการขาดดุลการค้าของประเทศไทยได้ดีกว่า โดยที่ประเทศไทยมีทรัพยากรที่จะสามารถพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออกได้ ดังนั้น แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5 และฉบับที่ 6 ซึ่งยังคงเน้นในเรื่องของการส่งออก แต่ได้ผนวกในเรื่องนโยบายการกระจายความเจริญออกสู่ภูมิภาคไว้ด้วย

ในช่วงระยะเวลาของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาฯ ที่ผ่านมามากกว่า 40 ปีได้มีการลงทุนทางอุตสาหกรรมในอัตราสูงมากและมีอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นใหม่มากมายเช่น อุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ โรงกลั่นน้ำมัน ยางรถยนต์ ประกอบรถยนต์ เสื้อผ้าสำเร็จรูป กระดาษ ตลอดจนอุตสาหกรรมจากไม้ เครื่องเสียง เครื่องประดับ อัญมณี ปีโตรเคมี เป็นต้น ขณะเดียวกันอุตสาหกรรมด้านเดิมของไทยเช่น อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ เบียร์ สุรา วัสดุก่อสร้าง เซรามิก ได้พัฒนาและเพิ่มบทบาทในระบบเศรษฐกิจส่วนรวมมากยิ่งขึ้นตามลำดับกล่าว คือสัดส่วนผลผลิตของอุตสาหกรรมได้เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 13.1 ของผลผลิตรวมทั่วประเทศในปี 2503 มาเป็นร้อยละ 21 ในปี 2504 จนถึงปัจจุบันผลผลิตของอุตสาหกรรมมีสัดส่วนมากกว่าผลผลิตทางด้านเกษตรกรรม

ระยะเวลาเริ่มจากการตั้งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ไปจนกระทั่งเสร็จสิ้นแผนพัฒนาฉบับที่ 2 อุตสาหกรรมได้พัฒนา ในอัตราที่สูงมาก อุตสาหกรรมใหม่ได้เกิดขึ้นมากมายหลายชนิดในขณะที่อุตสาหกรรมดั้งเดิม ที่มีอยู่ได้รับการพัฒนาที่ทันสมัยเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ จำนวนโรงงานอุตสาหกรรมที่เพิ่มขึ้น ได้สร้างปัญหาสังคมไทยส่วนรวมมากพอสมควรทีเดียว เช่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัญหาหมกภาวะเป็นพิษ ปัญหาการจัดการระบบสาธารณสุขปโภคพื้นฐานและปัญหาที่ตั้งโรงงานอุตสาหกรรมที่ไม่สอดคล้องกับแผนผังเมืองของประเทศ ซึ่งกระจุกกระจายปะปนไปบริเวณต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น หากไม่ได้รับการแก้ปัญหาดังกล่าวจะสะสมและหมักหมมมากขึ้น จนกระทั่งถึงจุดที่ไม่สามารถจะแก้ไขอะไรได้เลย ซึ่งรัฐบาลในสมัยนั้น ได้เห็นปัญหาเหล่านี้จึงได้พยายาม จัดมาตรการต่างๆ เพื่อป้องกันปัญหาดังกล่าว

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย(กนอ.) เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติและจัดตั้งโดยประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 339 และได้ปรับปรุงเป็นพระราชบัญญัติการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศในรูปแบบของการจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมเพื่อก่อให้เกิดความเจริญทางเศรษฐกิจ เป็นการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคตลอดจนการรักษาสิ่งแวดล้อมและเป็นการจูงใจให้กับนักลงทุน การนิคมอุตสาหกรรมได้ให้สิทธิประโยชน์ต่างๆ และบริการต่างๆ จนครบวงจร โดยมีหน้าที่หลัก ในการจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมอันได้แก่การจัดเตรียมที่ดิน พร้อมระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน ท่อระบายน้ำ โรงบำบัดน้ำเสีย ไฟฟ้า และประปา นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ให้การสนับสนุนให้สิทธิประโยชน์ ให้สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ แก่นักลงทุนอุตสาหกรรม ทั้งนี้เพื่อสอดคล้องกับ นโยบายรัฐบาลในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม

นิคมอุตสาหกรรม หมายถึง เขตพื้นที่ดินจัดสรรไว้สำหรับโรงงานอุตสาหกรรมเข้าไปอยู่รวมกันอย่างเป็นสัดส่วน อันประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวก สาธารณูปโภคและสาธารณูปการครบครัน เช่น ถนน ท่อระบายน้ำ โรงบำบัดน้ำเสียส่วนกลาง ระบบป้องกันน้ำท่วม ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ นอกจากนี้ยังประกอบด้วยบริการอื่นๆ ที่จำเป็นอีกเช่นที่ทำการ ไปรษณีย์ โทรเลข ธนาคาร ศูนย์การค้า ที่พักอาศัยสำหรับคนงาน สถานีบริการน้ำมัน เป็นต้น

พื้นที่นิคมอุตสาหกรรมแบ่งเป็น 2 ลักษณะ กล่าวคือ

1. พื้นที่เขตอุตสาหกรรมทั่วไป อันเป็นเขตพื้นที่กำหนดไว้ สำหรับการประกอบอุตสาหกรรม และกิจการอื่นที่เป็นประโยชน์หรือเกี่ยวกับการประกอบอุตสาหกรรม
2. พื้นที่เขตอุตสาหกรรมส่งออก อันเป็นเขตพื้นที่กำหนดไว้สำหรับการประกอบและกิจการอื่นที่เป็นประโยชน์หรือเกี่ยวเนื่องกับการประกอบอุตสาหกรรม เพื่อส่งผลิตภัณฑ์ออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศ

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรมที่เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาประเทศ โดยการกระจายอุตสาหกรรมสู่ภูมิภาคในรูปของ “นิคมอุตสาหกรรม” เป็นยุทธศาสตร์การผลิตที่ผสมผสานและสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรมไทย ด้วยดุลยภาพ 5 ประการ คือ

1. การก่อก่อให้เกิดความเจริญทางเศรษฐกิจ (Economy) การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นกลไกของรัฐในการพัฒนาประเทศทำให้เกิดการลงทุนและจ้างงาน ซึ่งขณะนี้ในนิคมอุตสาหกรรมนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สาขกรรมมีโรงงาน ประมาณ 1,700 โรงงาน โดยอยู่อย่างเป็นระบบระเบียบ มีการลงทุนประมาณ 769,000,000,000 ล้านบาท มีการจ้างงานประมาณ 400,000 คน

2. การกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค (Equitability) เป็นกลไกในการกระจายความเจริญไปทั่วประเทศ ปัจจุบันมีนิคมอุตสาหกรรมทั้งหมด 30 แห่ง ซึ่งกระจายอยู่ใน 13 จังหวัด ทั่วประเทศ และกระจายอยู่ทั้ง 3 เขต ของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI)

3. การรักษาสิ่งแวดล้อม (Environment) การนิคมอุตสาหกรรมได้จัดพื้นที่ให้โรงงานเข้าไปอยู่อย่างเป็นระเบียบ ซึ่งง่ายต่อการกำกับดูแล และช่วยรักษาสิ่งแวดล้อมไปได้ในระดับหนึ่ง นอกจากนี้ การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยยังมีกฎเกณฑ์ กติกา ระเบียบ ในการกำกับดูแล และการบริหารจัดการ โรงงานในทุกนิคมอุตสาหกรรม โดยเฉพาะดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ซึ่งการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

4. ก่อให้เกิดการถ่ายทอดทางเทคโนโลยี (Education) มิติใหม่ ที่ การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ต้องดำเนินการต่อไปคือ การเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษา โดยในนิคมได้ส่งเสริมให้มีสถาบันการศึกษาซึ่งได้เกิดขึ้นแล้วในหลายนิคม และจะดำเนินการต่อไป โดยจะยกระดับให้เป็นสวนเทคโนโลยีขั้นสูงหรือ Science Park ซึ่งจะมีมหาวิทยาลัย ศูนย์วิจัยและศูนย์พัฒนาผลิตภัณฑ์ ร่วมอยู่ด้วย

5. ก่อให้เกิดจริยปรัชญา (Ethics) ในการประกอบกิจการผู้ที่ประกอบกิจการในนิคมอุตสาหกรรม เป็นผู้ที่มีจริยปรัชญาในการประกอบกิจการ โดยผู้ประกอบการได้เป็นผู้จ่ายค่าบำบัดน้ำเสียเองซึ่งเป็นกฎเกณฑ์ กติกาที่ได้ทำกันมา 27 ปีแล้ว

2.3.1 บทบาทของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

2.3.1.1 เป็นยุทธศาสตร์ฐานการผลิตที่พร้อมด้วยปัจจัยการผลิต ซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก

2.3.1.2 เป็นกลไกของรัฐในการกระจายอุตสาหกรรมและความเจริญไปสู่ภูมิภาค

2.3.1.3 เป็นกลไกของรัฐในการรักษาและส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อมอันเกิดจากการอุตสาหกรรม

2.3.1.4 เป็นกลไกของรัฐในการป้องกันและบรรเทาอุบัติเหตุในการเกิดจากอุตสาหกรรม

2.3.1.5 เป็นกลไกของรัฐในการจัดระบบและระเบียบการใช้ที่ดินในพื้นที่เฉพาะและเป็นส่วนหนึ่งของการวางผังเมืองตลอดจนการใช้ที่ดิน

2.3.1.6 เป็นกลไกของรัฐในการส่งเสริมสนับสนุนอุตสาหกรรมทั่วไป อุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก และรวมถึงอุตสาหกรรมพื้นฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.2 ภาระหน้าที่ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

2.3.2.1 จัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม

2.3.2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนเอกชนหรือองค์การของรัฐจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม

2.3.2.3 จัดให้มีและให้บริการในระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ซึ่งจำเป็นแก่การประกอบอุตสาหกรรม

2.3.2.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เอกชนลงทุนและให้บริการในระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการซึ่งจำเป็นแก่การประกอบอุตสาหกรรม

2.3.2.5 จัดให้มีระบบและการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การป้องกันและบรรเทาอุบัติภัยจากอุตสาหกรรม

2.3.2.6 อนุญาต อนุมัติ การประกอบกิจการในนิคมอุตสาหกรรม และจัดเพิ่มเติมให้ได้สิทธิประโยชน์ สิ่งจูงใจ และการอำนวยความสะดวกแก่การประกอบอุตสาหกรรม

กล่าวโดยสรุป การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม มีหน้าที่หลักในการจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม ได้แก่ การจัดเตรียมที่ดินพร้อมระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน ท่อระบายน้ำ โรงบำบัดน้ำเสีย ไฟฟ้า และประปา นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ให้การสนับสนุน ให้สิทธิประโยชน์ ให้สิ่งอำนวยความสะดวก และบริการต่างๆ แก่นักลงทุน อุตสาหกรรม

2.3.3 รูปแบบการดำเนินงานของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย มีวิธีการจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม แต่ละนิคมฯ แตกต่างกันไป 3 รูปแบบ คือ

2.3.3.1 การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ดำเนินการเอง เป็นกรณีที่มีการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเข้าดำเนินการจัดตั้งนิคมฯ เอง โดยการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเป็นผู้ลงทุนซื้อที่ดินและพัฒนาสาธารณูปโภคภายใน โครงการเองทั้งหมด

2.3.3.2 การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ร่วมทุนกับภาคเอกชน เป็นกรณีที่มีการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยร่วมทุนกับภาคเอกชน โดยเข้าไปถือหุ้นแล้วให้ฝ่ายเอกชนเป็นผู้จัดหาที่ดินส่วนการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จะเป็นผู้พัฒนาและจัดสร้างระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ

2.3.3.3 การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานหรือภาคเอกชน เป็นกรณีที่มีการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานหรือภาคเอกชน ในกรณีนี้เอกชนจะเป็นผู้ดำเนินงานนิคมอุตสาหกรรมเองทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นการจัดหาที่ดิน หรือการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคภายในนิคมอุตสาหกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นิคมอุตสาหกรรม ที่เปิดดำเนินการแล้ว 30 แห่ง กระจายอยู่ใน 13 จังหวัด มีโรงงาน ประมาณ 1,700 โรงงาน ด้วยเงินลงทุนประมาณ 769,000 ล้านบาท ใช้คนงานประมาณ 400,000 คน ซึ่งนิคมอุตสาหกรรมดังกล่าว เป็นนิคมอุตสาหกรรมที่การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้มีการลงทุนเอง ร่วมดำเนินการกับเอกชน และสนับสนุนเอกชนดำเนินการ นิคมอุตสาหกรรมที่ กนอ. ดำเนินงาน จำนวน 9 นิคม นิคมอุตสาหกรรมร่วมดำเนินงานและสนับสนุนเอกชนดำเนินการ จำนวน 21 นิคมดังมีรายละเอียดดังนี้

- 1.นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ
- 2.นิคมอุตสาหกรรมพิจิตร
- 3.นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค)
- 4.นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน
- 5.นิคมอุตสาหกรรมสหรัคมนตรี
- 6.นิคมอุตสาหกรรมบางชัน
- 7.นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง
- 8.นิคมอุตสาหกรรมอัญธานี
- 9.นิคมอุตสาหกรรมสระบุรี (แก่งคอย)
- 10.นิคมอุตสาหกรรมหนองแค (สระบุรี)
- 11.นิคมอุตสาหกรรมบางปู
- 12.นิคมอุตสาหกรรมบางพลี
- 13.นิคมอุตสาหกรรมสมุทรสาคร
- 14.นิคมอุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์สีนสาคร
- 15.นิคมอุตสาหกรรมราชบุรี
- 16.นิคมอุตสาหกรรมขอนแก่น
- 17.นิคมอุตสาหกรรมเวฬุโกรว์
- 18.นิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ซิตี้
- 19.นิคมอุตสาหกรรมชลบุรี (ป่อวิน)
- 20.นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง
- 21.นิคมอุตสาหกรรมบางปะกง (อมตะนคร)
- 22.นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง
- 23.นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด
- 24.นิคมอุตสาหกรรมตะวันออก
- 25.นิคมอุตสาหกรรมผาแดง
- 26.นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 27.นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้
- 28.นิคมอุตสาหกรรมเอเชีย
- 29.นิคมอุตสาหกรรม ที่ เอส 21
- 30.นิคมอุตสาหกรรมสงขลา (ฉลุง)

2.3.4 อำนาจหน้าที่ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

นอกจาก กนอ. มีอำนาจหน้าที่กระทำการต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ดังบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยดังกล่าวมาแล้ว ยังได้รวมถึงอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ด้วยคือ

2.3.4.1 การสำรวจ การวางแผน ออกแบบ ก่อสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ผู้ประกอบการนิคมอุตสาหกรรม รวมทั้งผู้ประกอบการที่เป็นประโยชน์ต่อเนื่อง

2.3.4.2 การอนุญาต โดยกำหนดประเภทของขนาดของกิจการอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรม

2.3.4.3 การตรวจแรงงานในนิคมอุตสาหกรรม

2.3.4.4 การควบคุมการดำเนินงานของผู้ประกอบการกิจการอุตสาหกรรมที่เป็นประโยชน์หรือประโยชน์เกี่ยวเนื่องตลอดจนผู้ใช้ที่ดินในนิคมอุตสาหกรรม ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของกฎหมาย รวมทั้งการดำเนินงานที่เกี่ยวกับสาธารณสุข และที่กระทบกระเทือนต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม

2.3.4.5 การลงทุน

2.3.4.6 การกู้ยืมเพื่อใช้ในกิจการของ กนอ.

2.3.4.7 การออกพันธบัตรหรือตราสารอื่นใดเพื่อการลงทุน

2.3.4.8 การตรวจรับรองชนิด และปริมาณของวัตถุดิบ หรือผลิตภัณฑ์หรือเครื่องจักร สำหรับกรณีจำเป็นต้องออกใบรับรองกรณีที่น่าออกไปจากนิคมอุตสาหกรรม

2.3.5 ระบบการบริหารงานของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาคณะหนึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย” ประกอบด้วยประธานกรรมการและคณะกรรมการอื่นอีกไม่เกิน 10 รวมทั้งผู้ว่าการ ซึ่งเป็นกรรมการ โดยตำแหน่ง ซึ่งผู้จะดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ หรือผู้ว่าการ ต้องมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับบริหารธุรกิจ อุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ ผังเมือง เศรษฐศาสตร์ การพาณิชย์ การคลังหรือกฎหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประธานกรรมการหรือกรรมการที่คณะกรรมการแต่งตั้ง ต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีสัญชาติไทย
2. มีอายุไม่เกิน หกสิบห้า ปีบริบูรณ์

และไม่มีลักษณะต้องห้ามดังนี้

1. เป็นหรือเคยเป็นบุคคลล้มละลาย
2. เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดหรือคำสั่งชอด้วยกฎหมายให้จำคุกเว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
3. เป็นข้าราชการการเมือง หรือดำรงตำแหน่งในทางการเมือง
4. เป็นกรรมการพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง
5. เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสัญญา กับ กนอ. ทั้งนี้ไม่ว่าโดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม เว้นแต่เป็นเพียงผู้ถือหุ้นเพื่อการลงทุน โดยสุจริตในนิติบุคคล

ให้คณะกรรมการมีอำนาจวางนโยบาย และควบคุมดูแลโดยทั่วไป ซึ่งกิจการของ กนอ. อำนาจเช่นนี้ให้รวมถึง

1. การออกกระเบียบหรือข้อบังคับ เพื่อให้ปฏิบัติการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ภารกิจ ภายในขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์
2. การออกกระเบียบหรือข้อบังคับการประชุม และการดำเนินกิจการของคณะกรรมการและ คณะอนุกรรมการ
3. การออกกระเบียบหรือข้อบังคับการจัดแบ่งส่วนงาน วิธีการปฏิบัติงาน และการเงินของ กนอ.
4. การออกกฎระเบียบหรือข้อบังคับกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน หรือค่าจ้างของ พนักงานและลูกจ้าง
5. การออกกฎระเบียบหรือข้อบังคับการบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือนหรือค่าจ้าง การออกจากตำแหน่ง วินัย การลงโทษ และการอุทธรณ์ การลงโทษของพนักงานและลูกจ้าง
6. การออกกระเบียบ หรือข้อบังคับการจ่ายค่าพาหนะเบียดเบียนเดินทาง ค่าเช่าที่พัก ค่าล่วง เวลา และการจ่ายเงินอื่น ๆ
7. การออกกระเบียบ หรือข้อบังคับเกี่ยวกับเครื่องแบบพนักงานและลูกจ้าง
8. การออกกระเบียบ หรือข้อบังคับว่าด้วยการร้องทุกข์ของพนักงานและลูกจ้าง
9. การออกกระเบียบ หรือข้อบังคับเกี่ยวกับบัตรประจำตัว หรือเครื่องแบบแต่งกายของ บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในเขตอุตสาหกรรมส่งออก
10. การออกกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับความปลอดภัยในการใช้ และรักษาทรัพย์สิน ของ กนอ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

11. การออกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคลกองทุนสงเคราะห์ หรือการสงเคราะห์อื่น เพื่อสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงานใน กนอ. และครอบครัวด้วยความเห็นชอบจากรัฐมนตรี

12. การออกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับความปลอดภัยในการใช้และรักษาทรัพย์สินของกนอ.

13. การกำหนดราคาขาย อัตราค่าเช่า ค่าเช่าซื้อ และระยะเวลาการเช่าหรือเช่าซื้อ อสังหาริมทรัพย์ หรือสังหาริมทรัพย์ ค่าบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกและอัตราค่าบริการในนิคมอุตสาหกรรม

2.4 โครงสร้างนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

2.4.1 ที่ตั้ง 112 หมู่ 4 ทางหลวงสาย 331 กม.91.5 ตำบลปลวกแดง อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง 21140 โทรศัพท์ : 0-3895-4543-4 โทรสาร : 0-3895-4545, 0-3895-5291

Email : sales@hemaraj.com Website: www.hemaraj.com

ระยะทาง

- กรุงเทพฯ 117 กิโลเมตร
- ท่าเรือแหลมฉบัง 27 กิโลเมตร
- ท่าเรือมาบตาพุด 51 กิโลเมตร
- พัทยา 42 กิโลเมตร
- ศรีราชา 27 กิโลเมตร
- สนามบินอู่ตะเภา 58 กิโลเมตร
- สนามบินสุวรรณภูมิ 92 กิโลเมตร
- สนามบินคอนเมือง 157 กิโลเมตร

นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง) เป็นนิคมอุตสาหกรรมร่วมดำเนินงาน เริ่มจัดตั้งขึ้นในพ.ศ. 2538 โดยความร่วมมือระหว่างการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และ บริษัทเหมราชพัฒนาที่ดิน จำกัด (มหาชน) ก่อสร้างเสร็จในปี 2539 เพื่อรองรับการลงทุนในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ มีพื้นที่ในโครงการทั้งสิ้น 6,966 ไร่ ตั้งอยู่บนทางหลวงสาย 331 กม. 91.5 ต.ปลวกแดง จ.ระยอง โดยแบ่งพื้นที่เป็นเขตอุตสาหกรรมทั่วไป 4,826 ไร่ เขตที่พักอาศัยพาณิชย์ 29 ไร่ พื้นที่สาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวก 2,111 ไร่ ราคาขายไร่ละ 2,500,000 บาท โดยปัจจุบันยังมีพื้นที่ว่าง 1,936 ไร่ (กันยายน 2546)

โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานนิคม (รักษาการ) คือ นายพรเทพ ฐิริพัฒน์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สาธารณูปโภค และสิ่งอำนวยความสะดวก

ระบบประปา	- อ่างเก็บน้ำ หนองปลาไหล - ความจุ 164 ล้าน ลูกบาศก์เมตร - สามารถจ่ายน้ำได้ 36,000 ลูกบาศก์เมตร/วัน
ระบบไฟฟ้า	- การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค - แรงดันไฟฟ้า 115/22 กิโล โวลท์ - ความสามารถจ่ายไฟฟ้า 100-150 เมกะวัตต์-แอมแปร์
โทรศัพท์	- ทีที แอนด์ ที - สายตรง 1,500 คู่สาย
ระบบบำบัดน้ำเสีย	- สามารถกำจัดน้ำเสียได้ 30,000 ลูกบาศก์เมตร/วัน
สภาพของดิน	- ชั้นดินรองรับได้ 30-50 ตัน/ตารางเมตรเสาเข็มเฉลี่ยไม่เกิน 7 เมตร

2.4.2 สภาพแวดล้อมของนิคมอุตสาหกรรมอิสาเทิร์นซีบอร์ด

จังหวัดระยองซึ่งเป็นที่ตั้งของการนิคม เป็นแหล่งอาหารทะเล และผลไม้มาช้านานชนิดเป็นเมืองอุตสาหกรรม และเป็นที่ตั้งของ โครงการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศรวมทั้งเป็นเมืองท่องเที่ยวชายทะเลที่สำคัญมีเนื้อที่ 3,552 ตารางกิโลเมตร หรือ 2,220,000 ไร่ ทิศเหนือ ติดต่อเขตอำเภอหนองใหญ่ อำเภอบ่อทอง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ทิศใต้ ติดต่ออ่าวไทย มีชายฝั่งยาวประมาณ 100 กิโลเมตร ทิศตะวันออก ติดต่อเขตอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี ทิศตะวันตก ติดต่อเขตอำเภอสัตหีบ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี แบ่งการปกครองออกเป็น 6 อำเภอ 1 กิ่งอำเภอประกอบด้วย อำเภอเมืองระยอง อำเภอแกลง อำเภอบ้านค่าย อำเภอบ้านฉาง อำเภอปลวกแดง อำเภอวังจันทร์ กิ่งอำเภอเขาชะเมา สถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญ สวนศรีเมือง-เกาะกุกี พระเจดีย์กลางน้ำ เกาะเสม็ด สวนวังแก้ว เขาวงมุมูเกาะมัน ผาสุวรรณคี อ่างเก็บน้ำดอกกราย

2.4.3 สิทธิประโยชน์ในเขตอุตสาหกรรมทั่วไปและเขตอุตสาหกรรมส่งออก

1. ผู้ประกอบอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการค้าเพื่อส่งออกอาจได้รับอนุญาตให้ถือกรรมสิทธิ์ในที่ดินในนิคมอุตสาหกรรมส่งออก แล้วแต่กรณี เพื่อประกอบกิจการได้ตามจำนวนเนื้อที่ที่คณะกรรมการ กนอ. เห็นสมควรแม้ว่าจะเกินกำหนดที่จะพึงมีได้ตามกฎหมาย อื่น (มาตรา 44)
2. ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการค้าเพื่อส่งออกจะได้รับอนุญาตให้นำคนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือ ผู้ชำนาญการ คู่สมรสและบุคคลซึ่งอยู่ในอุปการะเข้ามาและอยู่ในราชอาณาจักร ตามจำนวน และภายในกำหนดระยะเวลาที่คณะกรรมการ กนอ. เห็นสมควร (มาตรา 45)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. คนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือ และช่างกึ่งฝีมือ ซึ่งได้รับอนุญาตให้อยู่ ในราชอาณาจักร ตาม มาตรา 45 จะได้รับอนุญาต ให้ทำงานเฉพาะตำแหน่งที่คณะกรรมการ กนอ.เห็นสมควร ตามมาตรา 45 จะได้รับอนุญาตให้ทำงานเฉพาะตำแหน่งที่คณะกรรมการ กนอ.ให้ความเห็นชอบ ตลอดระยะเวลาที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักร (มาตรา 46)

4. ผู้ประกอบ อุตสาหกรรมและผู้ประกอบการค้าเพื่อส่งออกซึ่งมีภูมิลำเนาในราชอาณาจักรจะได้รับอนุญาตให้นำหรือส่งเงินออกไปนอกราชอาณาจักรเป็นเงินตราต่างประเทศได้ เมื่อเงินนั้นเป็นเงินทุนที่นำเข้ามาและเงินปันผลหรือผลประโยชน์ที่เกิดจากเงินทุนนั้นเงินกู้ต่างประเทศรวมทั้งดอกเบี้ยของเงินกู้ต่างประเทศ รวมทั้งดอกเบี้ยของเงินกู้ต่างประเทศนั้นและเงินที่มีข้อผูกพันกับต่างประเทศ (มาตรา 47)

2.4.4 สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอิสเทิร์นชิบอร์ค

มีโรงงานอุตสาหกรรมทั้งสิ้น 204 ราย นอกจากประกอบด้วยฟอร์ด-มาสด้าและเจนเนอรัล มอเตอร์สแล้ว ยังเป็นที่ตั้งของ 9 ใน 10 ของบริษัทที่เป็น โรงงานชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ระดับโลก (9 of world's top 10 automotive suppliers) และบริษัทชิ้นส่วนที่ใช้ในการประกอบรถยนต์ ชั้นนำของญี่ปุ่น ยุโรป และอเมริกา ซึ่งสามารถแบ่งตามประเภทอุตสาหกรรม ได้ดังนี้ (เหมราชพัฒนาที่ดิน, มีนาคม 2547)

	จำนวน (โรงงาน)	ร้อยละ
1. อุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน	80	39.2
2. อุตสาหกรรมพลาสติกและโพลีเมอร์	36	17.6
3. อุตสาหกรรมโลหะ	18	8.8
4. อุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง เหล็ก ชิ้นส่วนโลหะ	11	5.4
5. อุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค	25	12.2
6. อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์	16	7.8
7. อุตสาหกรรมสนับสนุน และอื่น ๆ	18	8.8

นิคมอุตสาหกรรมอิสเทิร์นชิบอร์ค เป็นศูนย์กลางที่ตั้งของอุตสาหกรรมยานยนต์ที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของโลก จากการที่ในปี 2538 ฟอร์ด-มาสด้า ได้เข้ามาลงทุนตั้งฐานการผลิตรถบรรทุกขนาด 1 ตันเพื่อการส่งออกในปี พ.ศ. 2541 และต่อมาในปี พ.ศ. 2539 เจนเนอรัล มอเตอร์สได้เข้ามาลงทุนตั้งโรงงานผลิตรถยนต์ประจำภูมิภาคนี้ โดยจะเริ่มผลิตรถยนต์โอเพิลเพื่อการส่งออกในปี พ.ศ. 2543 ได้ก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องอีกมากมาย เช่น อุตสาหกรรมกระจก พลาสติก การแปรรูปโลหะศูนย์บริการเกี่ยวกับเหล็ก การปั๊มโลหะเคมี และอุตสาหกรรมอื่น ๆ อีกมากมาย จนนิคมอุตสาหกรรมอิสเทิร์นชิบอร์ค ได้รับการขนานนามว่า “ดีทรอยต์แห่งตะวันออก” (Detroit of the East)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

นิศาดา ไวสุวรรณ (2520 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์กระบวนการสรรหา และการคัดเลือกสรรของรัฐวิสาหกิจของไทย เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างระดับของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในรัฐวิสาหกิจไทยและพฤติกรรมของฝ่ายบุคคลในการสรรหาและการเลือกสรรพนักงาน โดยทำการศึกษากับพนักงานในการปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย การประปา และองค์การสลากกินแบ่งรัฐบาล จำนวน 581 คน เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และค้นคว้าจากเอกสาร ผลการศึกษาสรุปว่าระดับของเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับคุณวุฒิของพนักงาน กล่าวคือพนักงานที่ทำงานในรัฐวิสาหกิจที่มีระดับเทคโนโลยีสูงกว่าเป็นผู้มีคุณสมบัติเกี่ยวกับเทคโนโลยีสูงกว่าพนักงานที่ทำงานในรัฐวิสาหกิจที่ใช้เทคโนโลยีในระดับปานกลางและระดับต่ำกว่า และยังพบว่าระดับของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในรัฐวิสาหกิจไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะความเป็นสากลของกระบวนการสรรหาและการเลือกสรร ส่วนปัจจัยที่สำคัญในการเลือกสรร พนักงานก็คือ ความมีมนุษยสัมพันธ์และความรู้ของผู้สมัคร นอกจากนี้ระบบส่วนบุคคลหรือ “ระบบเส้นสาย” ยังคงมีอยู่มากในกระบวนการสรรหาและการเลือกสรรของรัฐวิสาหกิจทั้ง 3 แห่ง ที่ทำการศึกษา

สมศรี ศิริไหวประพันธ์ (2530 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการวางแผนและการสรรหาบุคลากรของธุรกิจขนาดใหญ่ 200 อันดับแรกของประเทศ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้นคือ ผู้บริหารงานบุคคลจาก 76 บริษัท ประกอบด้วยธุรกิจ 3 ประเภท คือ กลุ่มธนาคาร กลุ่มการค้า และกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่า

ประการแรก องค์การส่วนใหญ่ คือ ร้อยละ 57.9 ของธุรกิจขนาดใหญ่ขาดการวางแผนอัตรากำลังคนอย่างมีหลักเกณฑ์ แม้ว่ากิจการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญแก่กำลังคนขององค์การตนเองค่อนข้างสูงก็ตาม

ประการที่สอง การสรรหาบุคลากรของธุรกิจขนาดใหญ่ มีทั้งการสรรหาจากแหล่งกำลังคนภายในและภายนอกองค์การ

ประการที่สาม การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ บริษัทโดยส่วนใหญ่สรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการด้วยการพิจารณาจากใบสมัครงาน จดหมายสมัครงาน และการติดต่อผ่านสถาบันการศึกษา ส่วนการสรรหาผู้บริหารระดับต้น กลาง และสูง ใช้วิธีการโฆษณาประกาศผ่านสื่อมวลชนมากที่สุด แต่ใช้วิธีการอื่นประกอบด้วย เช่น การแนะนำจากบุคคลภายนอกซึ่งเป็นที่นับถือ เป็นต้น

ประการที่สี่ บุคลากรที่สรรหาได้จากแหล่งกำลังคนภายในและภายนอกองค์การ มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประการที่ห้า ปัญหาสำคัญในการสรรหาบุคลากรของธุรกิจ คือ ขาดเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานต่างๆ ขาดการเตรียมการล่วงหน้าและไม่มีความมั่นใจในนโยบายการสรรหาที่แน่นอน

ชำนาญ แอ่วม (2534 :บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การสรรหาและการเลือกสรรบุคลากรขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่พบว่า

1. องค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีหลักการสรรหาบุคลากรแตกต่างกัน
2. องค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีนโยบายการสรรหาบุคลากรแตกต่างกัน
3. องค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีแหล่งในการสรรหาบุคลากรไม่แตกต่างกัน
4. องค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีหลักการคัดเลือกบุคคลแตกต่างกัน
5. องค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีนโยบายการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน
6. องค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน
7. องค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีกระบวนการการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน

การสรรหาบุคคลพบว่า โดยหลักการให้ความสำคัญต่อหลักคุณธรรม โดยที่องค์กรทุกกลุ่มใช้ได้แก่ หลักโอกาสในการสรรหาบุคคล โดยการประกาศให้ผู้สนใจทราบโดยทั่วไป หลักความเท่าเทียมกัน โดยการเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนยื่นใบสมัครแข่งขันได้และหลักความสามารถ โดยการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติต่อผู้สมัครคนหนึ่งคนใดมากเป็นพิเศษแหล่งในการสรรหาผู้บริหารนั้นจะนิยมใช้แหล่งภายในองค์กรมากที่สุดแต่ก็มีบ้างที่สรรหาจากแหล่งภายนอกโดยใช้วิธีการแนะนำของคนในองค์กร การโฆษณาลงในหนังสือพิมพ์ การให้ผู้สมัครเขียนใบสมัครทิ้งไว้

สำหรับการคัดเลือกบุคคลนั้นพบว่า โดยหลักการแล้วต้องการบุคคลที่มีความรับผิดชอบในงาน มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรงและมีความตั้งใจในการทำงาน ส่วนนโยบายการคัดเลือกผู้บริหารจะยึดหลักความสามารถในการกำหนดลำดับการแข่งขัน และยึดวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก ในขณะที่นโยบายการคัดเลือกพนักงานจะยึดหลักความสามารถในการกำหนดลำดับการแข่งขันและยึดหลักความเสมอภาคสำหรับบุคคลที่เข้ารับการเลือกสรรในเรื่องของเกณฑ์การคัดเลือกทั้งในระดับผู้บริหารและพนักงานมีเกณฑ์ที่เหมือนกันได้แก่ ประวัติการศึกษาดี ประวัติการทำงานดี ประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องและมีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้เร็ว

ถัดมา จารึกสถิตยวงศ์ (2535 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติ : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทข้ามชาติของประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา พบว่านโยบายการบริหารงานต่างๆ จะได้รับการกำหนดจากบริษัทแม่ในต่างประเทศ ส่วนผู้บริหารคนไทยจะเป็นผู้ดำเนินงาน ขนาดขององค์กรมีผลต่อการกำหนดรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยที่บริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการกำหนดรูปแบบที่ชัดเจนกว่าขนาดเล็ก เช่น บริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการกำหนดรูปแบบที่ชัดเจนกว่าขนาดเล็ก เช่น บริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการกำหนดค่าพหุนามลักษณะงานร้อยละ 100.0 ในขณะที่ขนาดเล็กญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกามีเพียงร้อยละ 35.7 และ 15.6 ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การสรรหาพนักงานของบริษัทเหล่านี้จะใช้วิธีการสรรหาโดยการประกาศทางหนังสือพิมพ์มากที่สุด แต่ก็มีแนวโน้มที่จะหันมาใช้วิธีสรรหาจากสถาบันการศึกษามากขึ้น โดยเฉพาะบริษัทที่มีความต้องการแรงงานที่เพิ่งสำเร็จการศึกษา หรือแรงงานที่ขาดแคลนบางสาขา เช่น วิศวกรช่างเทคนิค บัญชี ฯลฯ ซึ่งส่วนมากเป็นบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น แต่บริษัทข้ามชาติสหรัฐอเมริกา ต้องการรับผู้มีประสบการณ์การทำงานมากกว่านอกจากนี้ในเรื่องของกระบวนการคัดเลือกพนักงานของบริษัทข้ามชาติทั้ง 2 ประเทศนี้จะใช้วิธีการคัดเลือกพนักงานจากใบสมัคร จดหมายสมัครงานและใช้การสัมภาษณ์เป็นการสอบถามข้อมูลเบื้องต้น สำหรับวิธีการทดสอบมีการใช้บ้างแต่ไม่มากนัก ส่วนการสอบภาคปฏิบัติ เช่น ทางช่างเทคนิคต่างๆ มีเพียงร้อยละ 5.2 เท่านั้น

กอบกุล เลิศกษิต (2537: บทคัดย่อ) ศึกษาถึงระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การเอกชน ตลอดจนศึกษาถึงปัญหาในระบบการสรรหาและการคัดเลือกที่องค์การกำลังประสบอยู่เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระบบการสรรหาและการคัดเลือกต่อไป การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีส่งแบบสอบถามไปยังฝ่ายบุคคลขององค์การเอกชนที่ประกอบกิจการการผลิต พาณิชยกรรมและการบริการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 50 คน ขึ้นไปซึ่งตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยสุ่มตัวอย่าง แบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) ได้จำนวน 687 องค์การ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 127 องค์การ คิดเป็นร้อยละ 18.49 สำหรับตัวแปรต้นที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ลักษณะขององค์การและสาขาวิชาที่จบการศึกษาของผู้สมัครงาน โดยที่ลักษณะขององค์การจำแนกออกเป็น ประเภทกิจการ ขนาดขององค์การและสัญชาติเจ้าขององค์การ ส่วนตัวแปรตามได้แก่ ระบบการสรรหาและระบบการคัดเลือกบุคลากร โดยระบบการสรรหาบุคลากรประกอบด้วย ตัวแปรย่อย 4 ตัว คือ หลักการสรรหา นโยบายการสรรหา กระบวนการสรรหา และแหล่งการสรรหา ระบบการคัดเลือกบุคลากรประกอบด้วยตัวแปรย่อย 4 ตัว คือ หลักการคัดเลือก นโยบายการคัดเลือก กระบวนการคัดเลือก และเกณฑ์การคัดเลือก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ร้อยละ การทดสอบค่าไคสแควร์ การวิเคราะห์ความแปรปรวน การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงอันดับที่ ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ลักษณะขององค์การ ได้แก่ขนาดขององค์การเท่านั้นที่มีผลต่อระบบการสรรหาบุคลากรในองค์การ โดยพบว่าองค์การที่มีขนาดลูกจ้างต่างกันจะมีนโยบายการสรรหาและกระบวนการสรรหาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ลักษณะขององค์การ ได้แก่ขนาดขององค์การเท่านั้น ที่มีผลต่อระบบการคัดเลือกบุคลากรในองค์การ โดยพบว่าองค์การที่มีขนาดลูกจ้างต่างกันจะมีนโยบายการคัดเลือกและกระบวนการคัดเลือกที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. องค์การ ใช้วิธีการสรรหาและวิธีการคัดเลือกผู้สมัครที่จบการศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์และสาขาสังคมศาสตร์ไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. สำหรับปัญหาในระบบการสรรหาบุคลากรที่องค์การกำลังประสบอยู่ในขณะนี้ ได้แก่ โครงสร้างเงินเดือนของพนักงานการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน และแผนอัตรากำลังขององค์การ ส่วนปัญหาในระบบการคัดเลือกที่องค์การกำลังประสบอยู่ได้แก่ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน นโยบายขององค์การไม่สอดคล้องกับสภาวะตลาดแรงงาน และองค์การไม่มีเครื่องมือวัดหรือแบบทดสอบที่มีคุณภาพ

ทงศักดิ์ โสวัจสศตกุล (2538: บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพการสรรหาบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ด้านหลักการสรรหาบุคคล นโยบายสรรหาบุคคล วิธีการสรรหาบุคคล ศึกษาสภาพการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ด้านหลักการคัดเลือกบุคคล นโยบายการคัดเลือกบุคคล เกณฑ์การคัดเลือกบุคคล กระบวนการคัดเลือกบุคคล และเปรียบเทียบสภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จำแนกตามเขตอุตสาหกรรม ขนาดผู้ร่วมทุน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบังจำนวน 120 แห่ง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ได้กลุ่มตัวอย่างประชากร 120 คน ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลได้ 92 คน คิดเป็นร้อยละ 76.66 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t ผลการวิจัยพบว่า

สภาพการสรรหาบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีการปฏิบัติอันดับแรกคือ

1. หลักการสรรหาบุคคลมีการปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้คือ ลำดับที่ 1. เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสมัครใจยื่นใบสมัครเข้าแข่งขันได้อย่างเสรี ลำดับที่ 2. ยึดหลักความสามารถของผู้สมัครในการจัดอันดับผู้ผ่านการสมัคร ลำดับที่ 3. หลีกเลี่ยงการปฏิบัติต่อผู้สมัครคนใดคนหนึ่งเป็นพิเศษ

2. นโยบายการสรรหาบุคคล มีการปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้คือ ลำดับที่ 1. เปิดโอกาสให้ผู้สมัครที่คุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างมาสมัครงานได้ ลำดับที่ 2. ให้บุคคลที่มีความรู้ประสบการณ์และความชำนาญมาสมัครงานตรงตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ ลำดับที่ 3. เปิดรับสมัครเฉพาะตำแหน่งที่ว่าง

3. วิธีการสรรหาบุคคล มีการปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ คือ ลำดับที่ 1. ให้โอกาสพนักงานภายในสภาพประกอบการก่อนที่จะรับจากบุคคลภายนอก ลำดับที่ 2. ได้ผู้สมัครจากการแนะนำของพนักงานในสถานประกอบการของท่าน ลำดับที่ 3. ประกาศให้พนักงานทราบว่า มีอัตราว่างเพื่อให้พนักงานทุกคนมีสิทธิ์ที่จะสมัคร

สภาพการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติอันดับแรกคือ

1. หลักการคัดเลือกบุคคลมีการปฏิบัติเรียงตามลำดับดังนี้คือ ลำดับที่ 1. คัดเลือกผู้สมัครที่มีความรับผิดชอบในการทำงาน ลำดับที่ 2. คัดเลือกผู้สมัครที่มีความเพียรพยายาม ตั้งใจในการทำงาน ลำดับที่ 3. คัดเลือกผู้สมัครที่มีความกระตือรือร้น

2. เกณฑ์การคัดเลือกบุคคลมีการปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้คือ ลำดับที่ 1. คัดเลือกผู้สมัครที่มีความพร้อมในการทำงาน ลำดับที่ 2. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงาน ลำดับที่ 3. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน

3. นโยบายการคัดเลือกบุคคล มีการปฏิบัติ เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ลำดับที่ 1. ยึดหลักความเสมอภาคกับผู้สมัครทุกคนที่เข้ารับการคัดเลือก ลำดับที่ 2. ใช้วิธีการสัมภาษณ์การคัดเลือกผู้สมัคร อันดับที่ 3. ยึดถือนโยบายของสถานประกอบการเป็นหลักในการคัดเลือกผู้สมัคร

4. กระบวนการคัดเลือกบุคคล มีการปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้คือ ลำดับที่ 1. ให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร ลำดับที่ 2. สัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป ลำดับที่ 3 รับผู้สมัครจากการเปิดรับสมัคร

สภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง แตกต่างกันตามเขตอุตสาหกรรม โดยขนาดและผู้ร่วมทุนมีสภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล ไม่แตกต่างกัน

พรชัย ช่วงบุญศรี (2542:บทคัดย่อ) ศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มี ยี่ห้อ รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกัน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษากับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 257 คน สำหรับตัวแปรอิสระที่ใช้ในการ ศึกษา ได้แก่ ยี่ห้อ รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ระบบการสรรหาบุคลากร นโยบายการสรรหาบุคลากร กระบวนการคัดเลือกบุคลากร และเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ โดยการหาค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และสถิติที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า สถานบริการน้ำมันที่มี ยี่ห้อแตกต่างกันมี การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน ส่วนสถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารแตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน และสถานบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันมีการสรรหาบุคลากรแตกต่างกัน แต่มีการคัดเลือกบุคลากรไม่แตกต่างกัน

รังสิต สิทธิการคำ (2543: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรด้านวิศวกรรมในกิจการธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า กรณีศึกษาสวนอุตสาหกรรมบางกะดี จังหวัดปทุมธานี พบว่ากิจการธุรกิจประเภทอุตสาหกรรม เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์ใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้าส่วนใหญ่เป็นสาขาของบริษัทข้ามประเทศของญี่ปุ่น มีลักษณะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ และร้อยละ 80 ขึ้นไป มีการจัดทำการวางแผนกำลังคน แบบบรรยายลักษณะงาน และการระบุคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง สาขาวิชาด้านวิศวกรรมศาสตร์ ที่พิจารณาสรรหาและคัดเลือกมากที่สุด คือวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์

การสรรหาบุคลากร วิธีการสรรหาบุคลากรด้านวิศวกรรมที่ระดับปฏิบัติการมาก คือวิธีการสรรหาจากจดหมายสมัครงานและผู้สมัครเข้ามาสมัครด้วยตนเอง นอกจากนี้ได้รับความสำคัญกับกระบวนการสรรหาบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีผลต่อการสรรหาบุคลากรด้านวิศวกรรม ในระดับปฏิบัติการมาก ปัจจัยที่มีผลต่อการสรรหาบุคลากรด้านวิศวกรรมในระดับมาก คือ นโยบายการสรรหาบุคลากรภายนอกองค์กร และปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงกำลังหรือสายการผลิตของบริษัท

การคัดเลือกบุคลากรวิธีการคัดเลือกบุคลากรด้านวิศวกรรมที่มีระดับปฏิบัติการมากที่สุด คือ วิธีการสัมภาษณ์ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกบุคลากรด้านวิศวกรรม คือการตัดสินใจครั้งสุดท้ายจะขึ้นอยู่กับหัวหน้างานที่ต้องการในตำแหน่งงานนั้น โดยพิจารณาจากประสบการณ์การทำงานในสายงานที่เกี่ยวข้องและให้ความเสมอภาคในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก

นันทพร มธุรพจนานุกูล(2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องทัศนคติและความคาดหวังของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารอื่นๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีบทบาทและความสำคัญของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในองค์กร ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและแนวทางที่หน่วยงานทรัพยากรบุคคลในองค์กร ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและแนวทางที่หน่วยงานทรัพยากรบุคคลควรปฏิบัติต่อไปในอนาคต

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารอื่นๆ มีความเห็นว่าปัจจุบันหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีบทบาทการทำงานในลักษณะตามหน้าที่มีบทบาทในการเป็นหน่วยงานสนับสนุน และมีบทบาทในการเป็นผู้ให้คำปรึกษาทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแก่หน่วยงานอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งหน่วยงานทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญเทียบเท่ากับหน่วยงานอื่นๆ ในองค์กร ในด้านคุณภาพบุคลากรและการปฏิบัติงานของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเน้นในเรื่องความรู้ในการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของบุคลากร ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การเรียนรู้ศาสตร์ใหม่ๆ ในการบริหารทรัพยากรบุคคล การรักษาความเป็นกลางระหว่างนายจ้างและลูกจ้างและแนวทางต่อไปในการปฏิบัติงานของหน่วยงานทรัพยากรบุคคล คุณสมบัติของบุคลากรในหน่วยงานทรัพยากรบุคคล ควรมีความรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี เป็นผู้มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าในระบบรัฐยังคงมีระบบเส้นสายอยู่บ้าง ในช่วงกว่า 27 ปีที่แล้วมาแต่มีแนวโน้มว่าจะนำระบบการสอบแบบสากลเข้ามาใช้บ้างแล้ว และยังพบอีกว่าการวางแผนกำลังพลยังไม่ค่อยได้นำมาใช้ถึงแม้จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่เมื่อ 17 ปีที่ผ่านมา หลังจากนั้นพบว่า การสรรหาและการคัดเลือกได้พัฒนามาใช้แบบคุณธรรมมากขึ้นและยังพบอีกว่า ในกรณีบริษัทข้ามชาติเมื่อประมาณ 10 ปีที่แล้วนโยบายในการบริหารงานต่างมาจากบริษัทแม่จากต่างชาติ หลังจากนั้นพบว่าขนาดของสถานประกอบการต่างก็มีการสรรหาและการคัดเลือกพนักงานที่ต่างกัน แต่หลังจากนั้นมีการวิจัยในภายหลังกลับพบว่าขนาดของสถานประกอบการและบริษัทร่วมทุนมีการสรรหาและการคัดเลือกไม่แตกต่างกันเมื่ออยู่ในนิคมอุตสาหกรรมเดียวกัน จะเห็นว่าการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ผู้วิจัยจึงอยากจะทราบว่าในสถานการณ์ของโลกไร้พรมแดนและเต็มไปด้วยการแข่งขันดังเช่นปัจจุบัน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีกลยุทธ์อย่างไรในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและดีที่สุดเข้ามาร่วมพัฒนาองค์กร



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็น ต่อการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและ รายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การตรวจสอบและทดสอบเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน จำนวนทั้งหมด 80 คน จาก 80 โรงงาน ข้อมูลจากการนิคมแห่งประเทศไทย.2547 (เอกสารแนบ ก)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขึ้น โดยใช้สูตร Yamane (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543: 284)

$$\text{สูตรในการคำนวณ} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

N แทน จำนวนผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

e แทน ขนาดของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ ในที่นี้ คือ 5 % หรือ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยการสุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ ได้กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างให้เท่ากับ 0.05

$$\text{แทนค่า } n = \frac{80}{1 + 80 * (.05)^2} = \frac{80}{1 + 0.2}$$

$$\text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} = 66.66 \text{ คน}$$

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่กำหนดขึ้นจึงเท่ากับ 67 คน

การสุ่มตัวอย่างในครั้งนี้จะใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) (บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ. 2543: 84) โดยจะกำหนดเลขที่ให้กับสถานประกอบการในการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนแต่ละแห่ง แล้วทำการจับฉลาก โดยเป็นการจับแบบไม่ใส่คืน คือจะไม่เลือกสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนที่ได้เลือกแล้วซ้ำอีก เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกระจายไปอย่างทั่วถึง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือแบบสอบถามซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ ประกอบด้วย ขนาด ของสถานประกอบการ และ ประเภทผู้ลงทุนหลัก จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การสรรหาคูคณาจารย์ ซึ่งประกอบไปด้วย

หลักการสรรหาคูคณาจารย์ จำนวน 4 ข้อ

นโยบายการสรรหาคูคณาจารย์ จำนวน 4 ข้อ

แหล่งการสรรหาคูคณาจารย์ จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การคัดเลือกบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย

หลักการคัดเลือกบุคลากร	จำนวน	4 ข้อ
นโยบายการคัดเลือกบุคลากร	จำนวน	7 ข้อ
กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	จำนวน	7 ข้อ
การทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากร	จำนวน	5 ข้อ
เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร	จำนวน	7 ข้อ

โดยลักษณะของแบบสอบถามในตอนที่ 3 และตอนที่ 4 นี้เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ทสเกล (Likert Scale) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543: 107) ทั้งหมด 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับคะแนนเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณา ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ
มากที่สุด	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 5 คะแนน
มาก	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 4 คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 3 คะแนน
น้อย	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 2 คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 1 คะแนน

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการ จำนวน 2 ข้อ

3.3 การตรวจสอบและทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการตรวจสอบและทดสอบเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อตรวจสอบและแนะนำเพื่อการแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสม

3.3.2 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุง แล้วขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเพื่อความเที่ยงตรงและความเหมาะสมของแบบสอบถามในการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
รศ.ดร. พงศ์ หรดาล	อาจารย์ประจำสาขาจิตวิทยา อุตสาหกรรมและองค์กร	คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และวิศวกรรมศาสตร์ สถาบัน ราชภัฏพระนคร
ดร. จ่านงค์ จิ่งธีรพานิชย์	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ งานคอมพิวเตอร์และวิศวกรรม	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ และบริหารธุรกิจ
ดร. ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธ์	อาจารย์ประจำสาขาจิตวิทยา อุตสาหกรรมและองค์กร	สถาบันเทคโนโลยีพระจอม เกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
คุณ วรานนท์ ปิติวรรณ	เจ้าหน้าที่บริหารงานแรงงาน 8	สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครอง แรงงาน จังหวัดระยอง
คุณ รัตนา เถลิณวัฒน์	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และ ฝึกอบรม Human Resource & Training Department Manager	Saint-Gobain Sekurit (Thailand) Co., Ltd 64/8 ม. 4 การนิคมอุตสาหกรรม อิสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต.ปลวกแดง อ.ปลวกแดง จ. ระยอง 21140

3.3.2 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข เสนอให้กับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ อีกครั้ง เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเนื้อหาในขั้นสุดท้าย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการค้นหาข้อมูล โดย ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองให้กับผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์น ซีบอร์ด(ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจำนวน 67 โรงงานจาก 80 โรงงาน โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.4.1.1 ค้นหาจำนวนรายชื่อสถานประกอบการประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน จากการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

3.4.1.2 ขอนหนังสือจากหน่วยงานบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูล

3.4.1.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้วพร้อมหนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถาม ให้กับผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้ารวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร เอกสารการสัมมนา สถิติในรายงานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชนเพื่อเป็นส่วนประกอบในเนื้อหาและนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมทางสถิติ SPSS For Windows (Statistical Package for the Social Science for windows) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546) โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.5.1 ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม

3.5.2 นำแบบสอบถามที่มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์ และ แปรผลในโปรแกรมทางสถิติโดย

แบบสอบถามตอนที่ 1 นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ที่รวบรวมจากแบบสอบถามมาจัดเป็นหมวดหมู่โดยแยกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล โดยนำข้อมูลมาหาค่าร้อยละ (Percentage)

แบบสอบถามส่วนที่ 2 นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ ที่รวบรวมจากแบบสอบถาม มาจัดเป็นหมวดหมู่โดยแยกตาม ขนาดของสถานประกอบการ และ ประเทศผู้ลงทุนหลัก โดยนำข้อมูลมาหาค่าร้อยละ (Percentage)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามส่วนที่ 3 นำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยทำเป็นรายข้อและภาพรวม โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าของตัวแปรแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) โดยจะหาค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผู้วิจัยแบ่งระดับค่าคะแนนเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2530: 67)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร
1.000 - 1.800	ระดับของการให้ความสำคัญน้อยที่สุด
1.801 - 2.600	ระดับของการให้ความสำคัญน้อย
2.610 - 3.400	ระดับของการให้ความสำคัญปานกลาง
3.410 - 4.200	ระดับของการให้ความสำคัญมาก
4.201 - 5.000	ระดับของการให้ความสำคัญมากที่สุด

การแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ Likert Scale ที่มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ จะใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541 : 74)

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่า 1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 1 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร แตกต่างกันมาก

แบบสอบถามส่วนที่ 4 นำข้อมูลเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยทำเป็นรายข้อและภาพรวม โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าของตัวแปรแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) โดยจะหาค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผู้วิจัยแบ่งระดับค่าคะแนนเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2530: 67)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร
1.000 - 1.800	ระดับของการให้ความสำคัญน้อยที่สุด
1.801 - 2.600	ระดับของการให้ความสำคัญน้อย
2.610 - 3.400	ระดับของการให้ความสำคัญปานกลาง
3.410 - 4.200	ระดับของการให้ความสำคัญมาก
4.201 - 5.000	ระดับของการให้ความสำคัญมากที่สุด

การแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ Likert Scale ที่มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ จะใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541: 74)

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่า 1 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 1 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร แตกต่างกันมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ

3.6.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive analytical statistics) เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.6.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานประกอบการ ประเทศผู้ลงทุนหลัก ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลของแต่ละข้อ} \times 100}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}}$$

3.6.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็นชั้นคะแนน (Group data) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543: 137)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{X} คือ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 X คือ คะแนนแต่ละตัว
 n คือ จำนวนคนของกลุ่มตัวอย่าง

3.6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลต่างๆ ซึ่งใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนแต่ละครั้ง โดยใช้สูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543:143)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ $S.D.$ หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร

3.6.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential analysis statistics)

เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึงลักษณะของตัวแปรต้น อันได้แก่ ความแตกต่างระหว่างเพศของผู้จัดการฝ่ายบุคคลต่อ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล โดยใช้

3.6.2.1 การวิเคราะห์โดยวิธี t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม โดยใช้ ทดสอบสมมติฐานวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1.1: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.4 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

1. เปลี่ยนสมมติฐานวิจัยเป็นสมมติฐานสถิติ
2. สมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ

$H_0 : \mu_1 = \mu_2$ หรือ ค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 ไม่แตกต่างกัน

$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$ หรือ ค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 แตกต่างกัน

3. สถิติที่ใช้ทดสอบ

กรณีที่ 1 เมื่อ $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$,

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{S_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

$$\text{เมื่อ } S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

$$S_i^2 = \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n - 1}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรณีที่ 2 เมื่อ $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$,

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

$$\text{โดยมี } df, \nu = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2 - 1}}$$

4. การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ = α

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า t จากตารางที่ $df = n_1 + n_2 - 2$ หรือ ν แล้วแต่กรณี หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p-value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p-value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือยอมรับว่า $\mu_1 \neq \mu_2$ หรือ ค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า t จากตารางที่ $df = n_1 + n_2 - 2$ หรือ ν แล้วแต่กรณี หรือ ถ้ามีค่า p-value มากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือยอมรับว่า $\mu_1 = \mu_2$ หรือ ค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 ไม่แตกต่างกัน

การทดสอบ $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$

การที่จะเลือกใช้สูตรในกรณีที่ 1 หรือ 2 นั้น จำเป็นต้องทดสอบว่า $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$ หรือไม่ โดยทำการทดสอบโดยใช้ F-test ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

สมมติฐานสถิติ

$$H_0 : \sigma_1^2 = \sigma_2^2$$

$$H_1 : \sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$F = \frac{S_1^2}{S_2^2} \quad \text{เมื่อ } S_1 > S_2, \quad df = (n_1 - 1), (n_2 - 1)$$

หรือ

$$F = \frac{S_2^2}{S_1^2} \quad \text{เมื่อ } S_2 > S_1, \quad df = (n_2 - 1), (n_1 - 1)$$

การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ = α

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (n_1 - 1), (n_2 - 1)$

หรือ $df = (n_2 - 1), (n_1 - 1)$ แล้วแต่กรณี จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือยอมรับว่า $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่

$df = (n_1 - 1), (n_2 - 1)$ หรือ $df = (n_2 - 1), (n_1 - 1)$ แล้วแต่กรณี จะยอมรับ H_0 นั่นคือยอมรับว่า $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$

3.6.2.2 การวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA (Analysis of variance) ใช้

ทดสอบสมมติฐานวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.1 ขนาดของสถานประกอบการ ในการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.2 ประเทศผู้ลงทุนหลัก ของสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกันมีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.3 ขนาดของสถานประกอบการ ในการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.4 ประเทศผู้ลงทุนหลัก ของสถานประกอบการในการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

ขั้นตอนการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA มีดังต่อไปนี้

1. เปลี่ยนสมมติฐานวิจัยเป็นสมมติฐานสถิติ
2. สมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบโดยวิธี One-way ANOVA คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

H_0 : ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร k กลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกัน

หรือ

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$$

$$H_1 : \mu_i \neq \mu_j, \text{ เมื่อ } i \neq j$$

$$; i, j = 1, 2, \dots, k$$

3. สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$F = \frac{MSb}{MSw}$$

วิธีวิเคราะห์ค่าต่างๆแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงสูตรการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA

Source of Variation	Degree of freedom	Sum Square	Mean Square	
Between Groups	$k - 1$	$SSb = \sum_{i=1}^k n_i (x_i - \bar{x}_{..})^2$	$MSb = \frac{SSb}{k - 1}$	$F = \frac{MSb}{MSw}$
Within Group	$n - k$	$SSw = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} (x_{ij} - \bar{x}_{i.})^2$	$MSw = \frac{SSw}{n - k}$	
Total	$n - 1$	$SSt = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} (x_{ij} - \bar{x}_{..})^2$		

- เมื่อ k คือจำนวนประชากร
 n คือ ขนาดตัวอย่างทั้งหมด
 n_i คือ ขนาดตัวอย่างของประชากรที่ i
 x_{ij} คือ คะแนนของตัวอย่างที่ j ของประชากรที่ i
 x_i คือ คะแนนรวมของตัวอย่างของประชากรที่ i
 $\bar{x}_{i.}$ คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนของตัวอย่างของประชากรที่ i
 $\bar{x}_{..}$ คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนของตัวอย่างของประชากรทั้งหมด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ $= \alpha$

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (k - 1), (n - 1)$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (k - 1), (n - 1)$ หรือ ถ้ามีค่า p -value มากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร k กลุ่มไม่แตกต่างกัน

3.6.2.3 การวิเคราะห์ Least Significant Difference (LSD) ใช้ในการเปรียบเทียบ

ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่กรณี F-test ในการวิเคราะห์ One-way ANOV มีนัยสำคัญโดยมีขั้นตอนการคำนวณดังนี้

1. กำหนดระดับนัยสำคัญ $\alpha = .05$
2. คำนวณค่า LSD จากสูตร

$$LSD = t_{\frac{\alpha}{2}, n-k} \sqrt{MSw \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

3. คำนวณหาค่า $|\bar{x}_i - \bar{x}_j|$ เมื่อ $i \neq j ; i, j = 1, 2, \dots, k$
4. ถ้าค่า $|\bar{x}_i - \bar{x}_j|$ ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่ถ้าค่า $|\bar{x}_i - \bar{x}_j|$ ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

สำหรับการใช้สถิติทดสอบสมมติฐานสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 3.3 คือ

ตารางที่ 3.3 แสดงสมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
<p>สมมติฐานที่ 1: ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลต่างกัน มีผลต่อการสรรหาบุคลากรต่างกัน โดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้</p>	
<p>สมมติฐานที่ 1.1 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นชิบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน</p>	t-test
<p>สมมติฐานที่ 1.2 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นชิบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน</p>	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
<p>สมมติฐานที่ 1.3: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นชิบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน</p>	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
<p>สมมติฐานที่ 1.4: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นชิบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน</p>	t-test
<p>สมมติฐานที่ 2: ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคลต่างกันมีผลต่อการคัดเลือกบุคลากรต่างกัน โดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้</p>	
<p>สมมติฐานที่ 2.1: ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นชิบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน</p>	t-test

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 2.2: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 2.3: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 2.4: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน	t-test
สมมติฐานที่ 3: ปัจจัยอื่น ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ ประเทศผู้ลงทุนหลัก ต่างกัน มีผลต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ต่างกันโดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้	
สมมติฐานที่ 3.1: ขนาดของสถานประกอบการ ในการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกันมีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 3.2: ประเทศผู้ลงทุนหลัก ของสถานประกอบการ ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกันมีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 3.3: ขนาดของสถานประกอบการ ในการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกันมี การคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 3.4: ประเทศผู้ลงทุนหลัก ของสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์น ซีบอร์ด (ระยอง) ต่างกันมี การคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง)โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ด้านหลักการสรรหาบุคลากร ด้านนโยบายการสรรหาบุคลากร ด้านแหล่งการสรรหาบุคลากร และศึกษาการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ด้านหลักการคัดเลือกบุคลากร ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากร ด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร ด้านเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร และศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ที่มีผลต่อการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากรรวมถึงศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ ประเทศ ผู้ลงทุนหลัก ที่มีผลต่อการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร โดยการส่งแบบสอบถามให้กับผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่คล้ายกันจำนวน 67 ราย มีผู้ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามกลับมาจำนวน 49 ราย คิดเป็นร้อยละ 73 ของประชากร จึงใช้ข้อมูลนี้ในการวิจัย

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 7 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ
- 4.3 การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)
- 4.4 การคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง)
- 4.5 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้
 - 4.5.1 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน
 - 4.5.2 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.5.3 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

4.5.4 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเภทการทำงานต่างกัน

4.5.5 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกัน

4.5.6 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน

4.6 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.6.1 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน

4.6.2 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน

4.6.3 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

4.6.4 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเภทการทำงานต่างกัน

4.6.5 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกัน

4.6.6 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลในการศึกษา เก็บรวบรวมจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงกับตำแหน่งดังกล่าว จำนวน 49 คน จาก 67 คนที่ส่งแบบสอบถาม หรือผู้ตอบแบบสอบถามเป็นร้อยละ 73 ของแบบสอบถามมีผลวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	21	42.9
หญิง	28	57.1
รวม	49	100.0
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	10	20.4
30-40 ปี	29	59.2
มากกว่า 40-50 ปี	8	16.3
มากกว่า 50 ปี	2	4.1
รวม	49	100.0
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่า ปริญญาตรี	3	6.1
ปริญญาตรี	28	57.1
ปริญญาโท	18	36.8
ปริญญาเอก	0	0.0
รวม	49	100.0
4. ระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบันของท่าน		
น้อยกว่า 5 ปี	34	69.4
5-10 ปี	15	30.6
มากกว่า 10 ปี	0	0.0
รวม	49	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.1 มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยมีร้อยละ 57.1 และ 42.9 ตามลำดับ

อายุ พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 30-40 ปี โดยมีร้อยละ 59.2 รองลงมาคืออายุต่ำกว่า 30 ปี โดยมีร้อยละ 20.4 และอยู่ในช่วง 40-50 ปี มีร้อยละ 16.3 และอายุมากกว่า 50 ปี มีร้อยละ 4.1 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีร้อยละ 57.2 รองลงมาคือมีการศึกษาระดับปริญญาโท มีร้อยละ 36.7 มีการศึกษาคต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีร้อยละ 6.1 และไม่มีผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก

ระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปี มีร้อยละ 69.4 รองลงมาคือ มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน อยู่ในช่วง 5-10 ปี มีร้อยละ 30.6 และไม่พบว่ามีผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่ทำงานในองค์กรปัจจุบันมากกว่า 10 ปี

4.2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

ข้อมูลในการศึกษา เก็บรวบรวมจากผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง) จำนวน 49 คน มีผลวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ	จำนวน	ร้อยละ
1.จำนวนพนักงาน		
น้อยกว่า 300 คน	31	63.3
300-999 คน	15	30.6
มากกว่า 1,000 คน	3	6.1
รวม	49	100.0
2. ผู้ถือหุ้นหลัก		
ญี่ปุ่น	25	51.0
อเมริกา	15	30.7
ไทย	1	2.0
อื่นๆ	8	16.3
รวม	49	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.2 มีผลวิเคราะห์ดังนี้

จำนวนพนักงาน พบว่า จำนวนพนักงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ส่วนใหญ่มีจำนวนน้อยกว่า 300 คน โดยมีร้อยละ 63.3 รองลงมาคือ มีจำนวนพนักงานในช่วง 300-999 คนมีร้อยละ 30.6 และมีจำนวนพนักงานมากกว่า 1,000 คนร้อยละ 6.1 ตามลำดับ

ผู้ถือหุ้นหลัก พบว่า อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มาจากประเทศญี่ปุ่น โดยมีร้อยละ 51 และรองลงมาคือจากประเทศอเมริกาโดยมีร้อยละ 30.7 และผู้ถือหุ้นหลักมาจากประเทศอื่นร้อยละ 16.3 ส่วนผู้ถือหุ้นหลักที่เป็นของคนไทยมีเพียงมีร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

4.3 การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และ ชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลจำนวน 49 คน ได้ผลแสดงในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ของ หลักการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1.	มีการประกาศรับสมัครงานให้คนทั่วไปทราบ	4.27	0.86	มากที่สุด	4
2.	มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครที่สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างอยู่	4.61	0.53	มากที่สุด	1
3.	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มิคุณสมบัติครบตามกำหนดยื่นใบสมัครเข้าแข่งขันได้	4.49	0.74	มากที่สุด	2
4.	คณะกรรมการสรรหาหลีกเลี่ยงการปฏิบัติต่อผู้สมัครผู้ใดผู้หนึ่งเป็นพิเศษ	4.31	0.85	มากที่สุด	3
	คะแนนรวมเฉลี่ย	4.44	0.50	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นของหลักการสรรหาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือใช้เพื่อการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กับ 4.44 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.50 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในด้าน หลักการสรรหาบุคลากรที่ไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในแต่ละข้อ พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครที่สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างอยู่ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.61 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมี ระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.53

ลำดับที่ 2 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติครบตามกำหนดยื่นใบสมัครเข้าแข่งขัน ได้ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.49 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.74

ลำดับที่ 3 คณะกรรมการสรรหาหลีกเลี่ยง การปฏิบัติต่อผู้สมัครผู้ใดผู้หนึ่งเป็นพิเศษพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.31 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.85

ลำดับที่ 4 มีการประกาศรับสมัครงานให้คนทั่วไปทราบ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.27 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.86

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ของ นโยบายสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
5.	เปิดโอกาสให้เฉพาะผู้ที่มี <u>ระดับการศึกษา</u> ตามเกณฑ์ที่กำหนดตามตำแหน่งงานที่เปิดรับเท่านั้นสมัครงาน	3.86	0.74	มาก	1
6.	เปิดรับสมัครงานทุกวันไม่ว่าจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม	2.18	1.25	น้อย	4
7.	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มี <u>ประสบการณ์</u> ตรงกับตำแหน่งเข้าสมัครงานได้แม้ว่าระดับการศึกษาจะไม่ตรงตาม เกณฑ์ที่กำหนด	3.06	1.07	ปานกลาง	3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถเผยแพร่ได้โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

8.	เปิดโอกาสให้บุคคลมาสมัครงานได้ในทุกระดับตำแหน่งถ้ามี คุณสมบัติพร้อมตามที่ต้องการโดย <u>ไม่จำเป็นต้องเริ่มงานในตำแหน่งระดับต้นหรือระดับต่ำสุดก่อน</u>	3.47	1.00	มาก	2
	คะแนนรวมเฉลี่ย	3.16	0.69	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นของนโยบายสรรหาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.16 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.69 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในด้านนโยบายสรรหาบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 เปิดโอกาสให้เฉพาะผู้ที่มี ระดับการศึกษา ตามเกณฑ์ที่กำหนดตามตำแหน่งงานที่เปิดรับเท่านั้นสมัครงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.86 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.74

ลำดับที่ 2 เปิดโอกาสให้บุคคลมาสมัครงานได้ในทุกระดับตำแหน่ง ถ้ามีคุณสมบัติพร้อมตามที่ต้องการโดยไม่จำเป็นต้องเริ่มงานในตำแหน่งระดับต้นหรือระดับต่ำสุดก่อน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.47 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.00

ลำดับที่ 3 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีประสบการณ์ ตรงกับตำแหน่งเข้าสมัครงานได้ แม้ว่าระดับการศึกษาจะไม่ตรงตาม เกณฑ์ที่กำหนด ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.06 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.07

ลำดับที่ 4 เปิดรับสมัครงานทุกวันไม่ว่าจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.18 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.25

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ
 ที่ของ แหล่งการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์
 และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิด เห็น	ลำดับที่
9	ถ้ามีตำแหน่งว่างลง ท่านใช้วิธีเลื่อนตำแหน่ง (Promote) พนักงาน ภายในขึ้นมทดแทน	3.49	0.68	มาก	2
10.	สรรหาจากพนักงานปัจจุบัน โดยแจ้ง ให้ทราบว่ามีอัตราว่างเพื่อให้พนักงานทุกคนมีสิทธิที่จะสมัคร	3.47	1.10	มาก	3
11.	เปิดโอกาสให้พนักงานแจ้งความจำนง ขอโอนย้าย ด้วยความสมัครใจ	3.04	1.22	ปานกลาง	8
12	ได้ผู้สมัครจากการประกาศรับสมัครงานผ่านสถาบันการศึกษาต่าง ๆ	2.45	0.98	น้อย	10
13	จากสำนักจัดหางานของทางราชการ เช่น กรมการจัดหางาน เป็นต้น	2.39	0.93	น้อย	11
14	จากสำนักจัดหางานของเอกชน	3.08	1.10	ปานกลาง	7
15	ได้จากการประกาศรับสมัครผ่าน การลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์หรือสิ่งพิมพ์อื่น ๆ	3.02	1.22	ปานกลาง	9
16	ได้จากการ ประกาศรับสมัครผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Web site จัดหางานต่าง ๆ	3.59	1.04	มาก	1
17	ได้จากการ ที่ผู้สมัครมาสมัคร เอง(Walk in)	3.43	0.91	มาก	5
18	ได้ผู้สมัครจากการแนะนำของพนักงานในสถานประกอบการ ของท่านเอง	3.14	0.71	ปานกลาง	6
19	บุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารส่วนมาก มาจากการดึงตัวงานประกอบการอื่น ๆ	2.37	1.05	น้อย	12
20	ผู้สมัครรู้ข่าวจากการติดประกาศรับสมัครที่หน้าการนิคมอีสเทิร์นซีบอร์ด	3.45	1.08	มาก	4
21	ได้ผู้สมัครจากการเข้าไปสนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่เรียนดีในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ	1.53	0.79	น้อยที่สุด	15
22	ได้จากการประสานงานกับสมาคม วิชาชีพต่าง ๆ	1.82	0.78	น้อยที่สุด	13
23	ได้จากการทำกิจกรรมร่วมระหว่างสถาบันการศึกษาเช่นรับนักศึกษาฝึกงาน ออกค่าย เป็นต้น	1.61	0.86	น้อยที่สุด	14
	คะแนนรวมเฉลี่ย	2.79	0.45	ปานกลาง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นของแหล่งการสรรหาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.79 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูล มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.45 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็น ในด้านแหล่งการสรรหาบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ได้จากการประกาศรับสมัครผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Web site จัดหางาน มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.59 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.04

ลำดับที่ 2 ถ้ามีตำแหน่งว่างลงท่านใช้วิธีเลื่อนตำแหน่ง (Promote) พนักงานภายในขึ้นมาทดแทน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.49 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.68

ลำดับที่ 3 สรรหาจากพนักงานปัจจุบัน โดยแจ้งให้ทราบว่า มีอัตราว่างเพื่อให้พนักงานทุกคนมีสิทธิที่จะสมัคร ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.47 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.10

ลำดับที่ 4 ผู้สมัครรู้ข่าวจากการติดประกาศรับสมัครงาน ที่หน้าการนิคมอีสเทิร์นซีบอร์ด ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.45 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.08

ลำดับที่ 5 ได้จากการที่ผู้สมัครมาสมัครเอง (Walk in) ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.43 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.91

ลำดับที่ 6 ได้ผู้สมัครจากการแนะนำของพนักงานในสถานประกอบการของท่านเอง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.14 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.71

ลำดับที่ 7 จากสำนักจัดหางานของเอกชน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.08 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.10

ลำดับที่ 8 เปิดโอกาสให้พนักงานแจ้งความจำนง ขอโอนย้าย ด้วยความสมัครใจ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.04 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.22

ลำดับที่ 9 ได้จากการประกาศรับสมัครผ่านการลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์หรือสิ่งพิมพ์ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.02 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.22

ลำดับที่ 10 ได้ผู้สมัครจากการประกาศรับสมัครงานผ่านสถาบันการศึกษาต่าง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.45 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.98

ลำดับที่ 11 จากสำนักจัดหางานของทางราชการ เช่น กรมการจัดหางาน เป็นต้น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.39 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.93

ลำดับที่ 12 บุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารส่วนมาก มาจากการดึงตัวจากสถานประกอบการอื่น ๆ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.37 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.05

ลำดับที่ 13 ได้จากการประสานงานกับสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.82 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.78

ลำดับที่ 14 ได้จากการทำกิจกรรมร่วมระหว่างสถาบันการศึกษาเช่นรับนักศึกษาฝึกงาน ออกค่าย เป็นต้น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.61 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.86

ลำดับที่ 15 ได้ผู้สมัครจากการเข้าไปสนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่เรียนดีในสถานบันการศึกษา ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.53 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ
 ที่ของ การสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และ
 ชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

การสรรหาบุคลากร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
หลักการสรรหาบุคลากร	4.44	0.50	มากที่สุด	1
นโยบายการสรรหาบุคลากร	3.16	0.69	ปานกลาง	2
แหล่งการสรรหาบุคลากร	2.79	0.45	ปานกลาง	3
คะแนนรวมเฉลี่ย	3.14	0.41	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 และการกระจายตัวของข้อมูล มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.41 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีความคิดเห็น ที่ไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับหลักการสรรหาบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.44 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.50

ลำดับที่ 2 ให้ความสำคัญกับนโยบายการสรรหาบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.16 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69

ลำดับที่ 3 ให้ความสำคัญกับแหล่งการสรรหาบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.79 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.45

4.4 การคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ
ที่ของ หลักการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์
และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิด เห็น	ลำดับที่
1.	เลือกจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ตรงกับความต้องการของ ตำแหน่งงานเป็นหลัก	4.49	0.54	มากที่สุด	1
2.	เลือกจากผู้สมัครที่มีความรู้พิเศษนอกเหนือจากความรู้ที่มีจาก การศึกษาโดยตรง เช่นภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์	3.69	0.59	มาก	2
3.	เลือกจากผู้สมัครที่ ผลการทดสอบความรู้ ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	3.49	0.82	มาก	4
4.	ในการคัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งต่างกัน ท่านใช้แบบทดสอบ และวิธีทดสอบที่แตกต่างกัน	3.69	1.02	มาก	3
	คะแนนรวมเฉลี่ย	3.84	0.50	มาก	

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นของหลักการคัดเลือกบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.50 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในด้านหลักการคัดเลือกบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 เลือกจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ตรงกับความต้องการของตำแหน่งงานเป็นหลัก มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.49 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.54

ลำดับที่ 2 เลือกจากผู้สมัครที่มีความรู้พิเศษ นอกเหนือจากความรู้ที่มีจากการศึกษาโดยตรง เช่นภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.67 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.59

ลำดับที่ 3 ในการคัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งต่างกัน ท่านใช้แบบทดสอบและวิธีทดสอบที่แตกต่างกัน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.69 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.02

ลำดับที่ 4 เลือกจากผู้สมัครที่ผลการทดสอบความรู้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.49 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.82

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ของ นโยบายการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
5.	ยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาค กับผู้สมัครทุกคน	4.45	0.61	มากที่สุด	1
6.	ยึดถือวัตถุประสงค์ของสถานประกอบการเป็นหลัก เช่นตาม ลักษณะของงาน และตามลักษณะของสายการบังคับบัญชา	4.37	0.60	มากที่สุด	2
7.	ผู้มีความรู้สูงกว่า จะได้รับ โอกาสคัดเลือกเข้ามาก่อน	3.12	0.83	ปานกลาง	7
8.	ใช้ผลจากการสัมภาษณ์ เป็นหลักในการคัดเลือก	3.80	0.79	มาก	4
9.	ใช้ผลจากการทดสอบข้อเขียน เป็นแนวทางหลักในการคัดเลือก	3.18	0.91	ปานกลาง	6
10.	มีการกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำในตำแหน่งที่ต้องการไว้	4.06	0.83	มาก	3
11.	พิจารณาเลือกบุคลากรภายในก่อนที่จะพิจารณารับจากภายนอก	3.69	0.99	มาก	5
	คะแนนรวมเฉลี่ย	3.80	0.48	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นของนโยบายคัดเลือกบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.48 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในด้านนโยบายคัดเลือกบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในแต่ละข้อ พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาคกับผู้สมัครทุกคน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.45 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.61

ลำดับที่ 2 ยึดถือวัตถุประสงค์ของสถานประกอบการเป็นหลัก เช่นตามลักษณะของงานและตามลักษณะของสายการบังคับบัญชา ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.37 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.60

ลำดับที่ 3 มีการกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำในตำแหน่งที่ต้องการไว้ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.06 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.83

ลำดับที่ 4 ใช้ผลจากการสัมภาษณ์เป็นหลักในการคัดเลือก ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

ลำดับที่ 5 พิจารณาเลือกบุคลากรภายในก่อนที่จะพิจารณารับจากภายนอกผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.69 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.99

ลำดับที่ 6 ใช้ผลจากการทดสอบข้อเขียนเป็นแนวทางหลักในการคัดเลือก ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.18 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.91

ลำดับที่ 7 ผู้มีความรู้สูงกว่าจะได้รับโอกาสคัดเลือกเข้ามาก่อน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.12 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.83

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ ของกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิด เห็น	ลำดับ ที่
12	ผู้สมัครทุกคนจะต้องกรอกใบสมัครงาน	4.53	0.71	มากที่สุด	1
13	มีการสัมภาษณ์ขั้นต้น โดยเจ้าหน้าที่บุคคลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกับมาตรฐานเบื้องต้น	4.24	0.75	มากที่สุด	4
14	มีการทดสอบความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน.	3.79	0.92	มาก	6
15	มีการตรวจสอบประวัติจากหนังสือรับรองที่ผู้สมัครอ้างถึง	3.51	0.74	มาก	7
16	มีการสัมภาษณ์ในรายละเอียด โดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง	4.43	0.71	มากที่สุด	2
17	ผู้จัดการฝ่ายบุคคลตัดสินใจในการรับบุคคลากรเข้าทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง	4.18	0.83	มาก	5
18	ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะต้องตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน	4.35	1.01	มากที่สุด	3
	คะแนนรวมเฉลี่ย	4.14	0.47	มาก	

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการคัดเลือกบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.14 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.47 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 1 ผู้สมัครทุกคนจะต้องกรอกใบสมัครงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุดซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.71

ลำดับที่ 2 มีการสัมภาษณ์ในรายละเอียดโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.43 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.71

ลำดับที่ 3 ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะต้องตรวจสอบสภาพก่อนเข้าทำงาน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.35 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.01

ลำดับที่ 4 มีการสัมภาษณ์ขั้นต้นโดยเจ้าหน้าที่บุคคลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกับมาตรฐานเบื้องต้น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.24 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.75

ลำดับที่ 5 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลตัดสินใจในการรับบุคลากรเข้าทำงาน ร่วมกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.18 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.83

ลำดับที่ 6 มีการทดสอบความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.79 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.92

ลำดับที่ 7 มีการตรวจสอบประวัติจากหนังสือรับรองที่ผู้สมัครอ้างถึง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.51 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.74

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ของ การทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากร เข้าทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
19	ทดสอบความสามารถทางเซาว์ปัญญา	3.27	1.09	ปานกลาง	3
20	ทดสอบความถนัดและทักษะในตำแหน่งงาน	3.79	0.99	มาก	1
21	ทดสอบสัมฤทธิ์ผล ในผลงานเก่าของสมัคร	2.71	1.08	ปานกลาง	5
22	ทดสอบความสนใจในงานที่รับสมัคร	3.24	1.01	ปานกลาง	4
23	ทดสอบบุคลิกภาพของผู้สมัคร	3.49	1.08	มาก	2
	คะแนนรวมเฉลี่ย	3.29	0.83	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.29 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.83 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในด้านของการทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากร เข้าทำงาน ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 มีการทดสอบความถนัดและทักษะในตำแหน่งงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.79 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.99

ลำดับที่ 2 มีการทดสอบบุคลิกภาพของผู้สมัคร พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.49 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.08

ลำดับที่ 3 การทดสอบความสามารถทางเซาว์ปัญญา พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.27 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.09

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 การทดสอบความสนใจในงานที่รับสมัคร พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.24 โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.01

ลำดับที่ 5 ทดสอบสัมฤทธิ์ผลในผลงานเก่าของสมัคร พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.71 โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.08

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ของ เกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
24	เน้นดูที่บุคลิกภาพ สภาพร่างกายทั่วไปตลอดจนการแต่งกาย	3.73	0.76	มาก	4
25	พิจารณาชื่อเสียงของสถาบันการศึกษา การดูงาน ประสบการณ์	3.49	0.87	มาก	5
26	คำนึงถึงความรู้ปัญหาในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	3.80	0.91	มาก	3
27	ให้ความสำคัญกับความถนัดและทักษะในงาน และความคิดสร้างสรรค์	4.12	0.67	มาก	1
28	ดูความสนใจทั่วไป เช่น งานอดิเรกของผู้สมัคร	2.82	0.88	ปานกลาง	7
29	อุปนิสัยใจคอ ทัศนคติและระดับความคิดเห็น	4.02	0.78	มาก	2
30	สภาพแวดล้อมทางครอบครัวและสังคม	3.06	0.88	ปานกลาง	6
	คะแนนรวมเฉลี่ย	3.58	0.54	มาก	

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.58 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.54 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในด้านของเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในแต่ละข้อ พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับความถนัดและทักษะในงานและความคิดสร้างสรรค์ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.12 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.67

ลำดับที่ 2 อุปนิสัยใจคอ ทศนคติและระดับความคิดเห็น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.02 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.78

ลำดับที่ 3 คำนึงถึงเซาว์ปัญญาในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.91

ลำดับที่ 4 เน้นคุณที่บุคลิกภาพ สภาพร่างกายทั่วไปตลอดจนการแต่งกาย ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.73 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

ลำดับที่ 5 พิจารณาชื่อเสียงของสถาบันการศึกษา การดูงาน ประสบการณ์ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.49 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.87

ลำดับที่ 6 สภาพแวดล้อมทางครอบครัวและสังคม ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.06 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.88

ลำดับที่ 7 ความสนใจทั่วไป เช่น งานอดิเรกของผู้สมัคร ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.82 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.88

ตารางที่ 4.12 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ของ การคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

การสรรหาบุคลากร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
หลักการคัดเลือกบุคลากร	3.84	0.50	มาก	2
นโยบายการคัดเลือกบุคลากร	3.80	0.48	มาก	3
กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	4.14	0.47	มาก	1
การทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร	3.29	0.83	ปานกลาง	5
เกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร	3.58	0.54	มาก	4
คะแนนรวมเฉลี่ย	3.13	0.40	ปานกลาง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.12 พบว่าการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และการกระจายตัวของข้อมูลมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.40 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นในแต่ละข้อ พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับหลักการคัดเลือกบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.14 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.47

ลำดับที่ 2 ให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือกบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.50

ลำดับที่ 3 ให้ความสำคัญกับนโยบายการคัดเลือกบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.48

ลำดับที่ 4 ให้ความสำคัญกับเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.58 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.54

ลำดับที่ 5 ให้ความสำคัญกับการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.29 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.83

4.5. เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.5.1 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมระหว่างเพศชายและหญิง มีผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.13 มีดังนี้

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างเพศชายและหญิง โดยวิธี t-test

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	\bar{X}		P-Value
		เพศชาย (N = 21)	หญิง (N = 28)	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.5143	4.3821	0.597
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.0429	3.2464	0.536
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	2.7095	2.8500	0.420
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.4190	3.4750	0.264

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.264) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงว่าระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันในทุกๆ ด้าน

4.5.2 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีช่วงอายุต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมใน 4 ช่วงอายุของผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีผลการทดสอบ แสดงในตารางที่ 4.14 มีดังนี้

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามช่วงอายุโดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	ต่อการสรรหาบุคลากร	\bar{X}				P-Value
		น้อยกว่า 30	30 - 40 ปี	มากกว่า 40 - 50 ปี	มากกว่า 50 ปี	
		N=10	N=29	N=8	N=2	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.3000	4.4724	4.5625	4.1500	0.574
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.2200	3.1345	3.2375	2.9000	0.924
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	2.8100	2.7552	3.0000	2.3500	0.289
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.4400	3.4414	3.5750	3.1500	0.648

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีช่วงอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.648) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงว่าระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีช่วงอายุต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน

4.5.3 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมใน 3 ระดับการศึกษาผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.15 มีดังนี้

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อ การสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	\bar{X}			P-Value
		ต่ำกว่าปริญญาตรี N=3	ปริญญาตรี N=28	ปริญญาโท N=18	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.3667	4.4357	4.4556	0.961
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.2667	3.1857	3.1000	0.888
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	2.8333	2.8286	2.7222	0.736
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.4667	3.4714	3.4167	0.914

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.914) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงว่าระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน

4.5.4 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมใน 2 ช่วงประสบการณ์ทำงานในโรงงานปัจจุบัน ผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.16 มีดังนี้

ตารางที่ 4.16 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธี t-test

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	\bar{X}		P-Value
		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	
		N=34	N=15	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.3853	4.5600	0.707
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.1941	3.0800	0.518
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	2.7618	2.8533	0.628
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.4324	3.4933	0.278

จากตารางที่ 4.16 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.278) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้านนั้น แสดงว่า ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกัน

4.5.5 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.17 มีดังนี้

ตารางที่ 4.17 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานประกอบการต่างกัน โดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	\bar{X}			P-Value
		ขนาดเล็ก N=31	ขนาดกลาง N=15	ขนาดใหญ่ N=3	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.3355	4.5533	4.9333	0.078
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.1645	3.1467	3.1667	0.997
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	2.7581	2.8933	2.6000	0.490
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.4065	3.5200	3.5667	0.628

จากตารางที่ 4.17 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.628) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงว่า ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดของสถานประกอบการ ต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันในทุกๆ ด้าน

4.5.6 เปรียบเทียบการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน ผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.18 มีดังนี้

ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเทศผู้ลงทุนหลัก โดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	\bar{X}				P-Value
		ญี่ปุ่น	อเมริกา	ไทย	อื่นๆ	
		N=25	N=15	N=1	N=8	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.4200	4.4200	4.8000	4.4875	0.891
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.1400	3.0867	3.5000	3.3125	0.852
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	2.7560	2.6600	3.3000	3.0750	0.117
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.4280	3.3867	3.8000	3.6000	0.569

จากตารางที่ 4.18 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.569) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงว่า ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันในทุกๆ ด้าน

4.6 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.6.1 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมของเพศชายและหญิง มีผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.19 มีดังนี้

ตารางที่ 4.19 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างเพศชายและหญิง โดยวิธี t-test

ด้านที่	การคัดเลือกบุคลากร	\bar{X}		P-Value
		เพศชาย (N = 21)	เพศหญิง (N = 28)	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	3.8467	3.8786	0.417
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	3.8571	3.7714	0.781
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	4.0905	4.1929	0.399
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	3.1143	3.4286	0.370
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	3.3952	3.7214	0.931
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.6524	3.7929	0.859

จากตารางที่ 4.19 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.859) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงว่าระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน ต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่แตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.6.2 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีช่วงอายุต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมใน 4 ช่วงอายุของผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.20 มีดังนี้

ตารางที่ 4.20 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามช่วงอายุโดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การคัดเลือกบุคลากร	\bar{X}				P-Value
		น้อยกว่า 30	30 - 40 ปี	มากกว่า 40 - 50 ปี	มากกว่า 50 ปี	
		N=10	N=29	N=8	N=2	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	3.7700	3.8897	4.0500	3.2500	0.203
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	3.6000	3.8414	4.0500	3.4000	0.134
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	4.0900	4.1276	4.2750	4.2500	0.836
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	3.2000	3.2759	3.4500	3.4000	0.932
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	3.7500	3.5517	3.5500	3.3000	0.666
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.6900	3.7241	3.8625	3.5500	0.746

จากตารางที่ 4.20 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีช่วงอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.746) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงว่าระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีช่วงอายุต่างกัน ต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่แตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน

4.6.3 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมใน 3 ระดับการศึกษาผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.21 มีดังนี้

ตารางที่ 4.21 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การคัดเลือกบุคลากร	\bar{X}			P-Value
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	
		N=3	N=28	N=18	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	4.4667	3.7179	3.9944	0.014*
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	4.1000	3.7464	3.8556	0.432
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	4.6667	4.0143	4.2722	0.023*
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	4.2000	3.0643	3.5000	0.028*
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	4.1000	3.5036	3.6167	0.183
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.3000	3.6000	3.8444	0.006 **

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.21 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.01 (P-Value = 0.006) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน ในด้านหลักการคัดเลือก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.05 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์ใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(P-Value = 0.014) ในด้านกระบวนการคัดเลือก มีระดับความคิดเห็นต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.05 (P-Value = 0.023)และด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก มีระดับความคิดเห็นต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.05 (P-Value = 0.023) ส่วนด้านนโยบายคัดเลือกและเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันโดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.432 และ 0.183 ตามลำดับ)

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน เป็นรายคู่ โดยวิธี LSD ผลการเปรียบเทียบแสดงในตาราง 4.22 มีดังนี้

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการคัดเลือกบุคลากรด้านหลักการคัดเลือก ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างระดับการศึกษาต่างกัน เป็นรายคู่ โดยใช้ LSD

ระดับการศึกษา	X	กลุ่มที่	กลุ่มที่		
			1	2	3
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.4667	1	-	0.011*	0.108
ปริญญาตรี	3.7179	2	-	-	0.054
ปริญญาโท	3.9944	3	-	-	-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาปริญญาโท พิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.108) มีซึ่งค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ที่ 4.4667 และ 3.9944 ตามลำดับ แต่จะมีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.05 (P-Value = 0.011) โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยของระดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความคิดเห็นอยู่ที่ 4.4667 สูงกว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.7179

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรด้านกระบวนการการคัดเลือก ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างระดับการศึกษาต่างกันเป็นรายคู่ โดยใช้ LSD

ระดับการศึกษา	\bar{X}	กลุ่มที่	กลุ่มที่		
			1	2	3
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.6667	1	-	0.019*	0.157
ปริญญาตรี	4.0143	2	-	-	0.058
ปริญญาโท	4.2722	3	-	-	-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่าง จากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาปริญญาโท พิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.157) มีซึ่งค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ที่ 4.6667 และ 4.2722 ตามลำดับ แต่จะมีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.05 (P-Value = 0.019) โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ที่ 4.6667 สูงกว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.0143

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือก บุคลากรด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างระดับการศึกษาต่างกันเป็นรายคู่ โดยใช้ LSD

ระดับการศึกษา	\bar{X}	กลุ่มที่	กลุ่มที่		
			1	2	3
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.2000	1	-	0.021*	0.158
ปริญญาตรี	3.0643	2	-	-	0.071
ปริญญาโท	3.5000	3	-	-	-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่าง จากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาปริญญาโท พิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.158) มีซึ่งค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ที่ 4.2000 และ 3.5000 ตามลำดับ แต่จะมีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.05 (P-Value = 0.021) โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ที่ 4.2000 สูงกว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.0643

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือก บุคลากรโดยภาพรวมของ ผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างระดับการศึกษาต่างกัน เป็นรายคู่ โดยใช้ LSD

ระดับการศึกษา	\bar{X}	กลุ่มที่	กลุ่มที่		
			1	2	3
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.3000	1	-	0.004**	0.061
ปริญญาตรี	3.6000	2	-	-	0.039*
ปริญญาโท	3.8444	3	-	-	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.25 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่าง จากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง)ที่มีการศึกษาปริญญาโท พิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.061) มีซึ่งค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ที่ 4.3000 และ 3.8444 ตามลำดับ แต่จะมีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 พิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.01 (P-Value = 0.004) โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ที่ 4.3000 สูงกว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง)ที่มีการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.6000

4.6.4 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมใน 2 ช่วงประสบการณ์ทำงานในองค์กรปัจจุบันผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.26 มีดังนี้

ตารางที่ 4.26 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธี t-test

ด้านที่	การคัดเลือกบุคลากร			P-Value
		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	
		N=34	N=15	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	3.8912	3.8067	0.699
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	3.7853	3.8600	0.070
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	4.1265	4.2000	0.523
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	3.3235	3.2267	0.454
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	3.6235	3.4867	0.403
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.7441	3.7067	0.675

จากตารางที่ 4.26 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.675) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน แสดงว่า ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่แตกต่างกันในทุกๆ ด้าน

4.6.5 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.27 มีดังนี้

ตารางที่ 4.27 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานประกอบการต่างกัน โดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การคัดเลือกบุคลากร	\bar{X}			P-Value
		ขนาดเล็ก N=31	ขนาดกลาง N=15	ขนาดใหญ่ N=3	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	3.8935	3.9067	3.3667	0.201
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	3.7581	3.9067	3.8333	0.621
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	4.0581	4.2733	4.4667	0.165
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	3.1742	3.5467	3.2667	0.365
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	3.5516	3.6800	3.4000	0.637
ค่าเฉลี่ยรวม		3.6839	3.8467	3.6667	0.453

จากตารางที่ 4.27 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.453) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงว่า ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกัน ต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่แตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน

4.6.6 เปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกันผลการทดสอบแสดงใน ตารางที่ 4.28 มีดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.28 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเทศผู้ลงทุนหลัก โดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การคัดเลือกบุคลากร	\bar{X}				P-Value
		ญี่ปุ่น	อเมริกา	ไทย	อื่นๆ	
		N=25	N=15	N=1	N=8	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	3.9040	3.8267	3.5000	3.8625	0.861
2	ค่านโยบายคัดเลือก	3.6740	3.8533	3.6000	3.8875	0.868
3	ค่านกระบวนการคัดเลือก	4.0880	4.0733	4.7000	4.4125	0.192
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	3.2560	3.1333	4.4000	3.8625	0.351
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	3.4840	3.5400	4.4000	3.8625	0.146
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.6960	3.6800	4.1000	3.9000	0.487

จากตารางที่ 4.28 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.487) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงว่า ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน ต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่แตกต่างกันในทุกๆ ด้าน

4.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการ ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในครั้งนี้ ในส่วนของคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้จัดการฝ่ายบุคคลเสนอแนะในเรื่องการสรรหาบุคลากรในสถานประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) สามารถรวบรวมได้ดังนี้

1. ต้องการให้ทางมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ให้ความร่วมมือในการรับสมัครพนักงาน เช่นการขอคัดรายชื่อนิติที่จบแต่ละปี
2. การสรรหาบุคลากรควรมีหลากหลายวิธีในการสรรหา แต่ไม่ควรมีการซื้อตัวหรือดึงตัวบุคลากร จากองค์กรอื่น
3. การสรรหาบุคลากร ในปัจจุบันมีการแข่งขันกันมาก เพราะผู้สมัครมีตัวเลือกหรือมีองค์การให้เลือกหลายองค์การ เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันดีขึ้น ดังนั้นส่วนงานสรรหาบุคลากรจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการและต้องหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสมัครงานกับองค์กรจะรอให้บุคลากรเดินเข้ามาสมัครด้วยตนเอง (walks in) ไม่ได้อีกต่อไป
4. การสรรหาส่วนมากจะมาจากการดูลักษณะโดยรวม และคุณสมบัติพื้นฐาน แต่ควรที่จะเพิ่มความสำคัญกับด้านจิตใจและลักษณะนิสัยของผู้สมัครด้วย เพราะเมื่อองค์กรรับบุคลากรเข้ามาร่วมงานไม่ว่าจะเป็นระดับหัวหน้า หรือระดับพนักงานทั่วไป นิสัยการยอมรับความคิดเห็นและการเข้ากับบุคคลอื่นได้หรือไม่เป็นปัญหาที่สำคัญที่จะตามมา
5. พิจารณาสรรหาบุคลากร โดยดูจากความเหมาะสมกับองค์การให้มากที่สุด โดยคำนึงถึงนโยบายขององค์กรก่อนที่จะตัดสินใจเลือกพนักงาน ซึ่งสภาพแวดล้อมขององค์กรและหน่วยงานที่ต้องการคัดสรรพนักงานจะเป็นตัวกำหนดว่า พนักงานที่จะผ่านการคัดเลือก ควรจะมีลักษณะและคุณสมบัติพิเศษอะไรนอกเหนือจากวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน เพื่อให้สามารถอยู่กับองค์กรได้นานที่สุด
6. เปิดโอกาสให้คนภายในที่มีความเหมาะสมที่สุดก่อน หากไม่มีจึงประกาศรับสมัครจากบุคคลภายนอกอย่างยุติธรรม ข้อควรพิจารณาในการสรรหาบุคลากรจากบุคคลภายในคือ อาจมีปัญหาระหว่างผู้จัดการต้นสังกัดเดิมกับผู้จัดการสังกัดใหม่ เพราะถือว่าเป็นการดึงคนจากแผนกอื่น และอาจมีปัญหาในเรื่องความลับรั่วไหล เช่นกรณีโยกย้ายหรือ Promote เจ้าหน้าที่ Payroll ไปทำหน้าที่ในแผนกอื่นที่ไม่ใช่ฝ่ายบุคคล

7. การสรรหาบุคลากร ไม่ได้ดูคุณสมบัติใดคุณสมบัติหนึ่งเท่านั้นหากแต่จะต้องพิจารณาในภาพรวมและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

8. การสรรหาบุคลากรของบริษัทส่วนใหญ่จะผ่านทางสื่ออินเทอร์เน็ตสำหรับตำแหน่งระดับหัวหน้างานขึ้นไป ส่วนระดับปฏิบัติการจะใช้ประกาศที่บอร์ดที่นิคมและที่หน้าบริษัทฯ

9. ในการสรรหาบุคลากรในแต่ละครั้งจะต้องดูจากข้อมูลหลาย ๆ อย่างประกอบเข้าด้วยกัน เช่นปริมาณคนที่ต้องการและตำแหน่งที่ต้องการรับ ก่อนที่จะเลือกว่าจะรับสมัครจากแหล่งไหน

10. ภาครัฐควรสนับสนุนหรือจัดโครงการในการพัฒนาแรงงานไทยให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของตลาดได้ (ทักษะหาแรงงาน) โดยการจัดระบบการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคธุรกิจ

11. การสรรหาบุคลากรจะต้องถูกกำหนดไว้ในแบบแผนการดำเนินงานขององค์กรนั้นๆ และจะต้องชัดเจนต่อลักษณะของธุรกิจขององค์กร

12. การรวมตัวขององค์กรนายจ้างในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนในภาคธุรกิจเดียวกันซึ่งมีความคล้ายคลึงในระบบการบริหารจัดการและขนาดองค์กร ขนาดเศรษฐกิจ เพื่อลดปัญหาการโยกย้ายบุคลากรจากองค์กรหนึ่งไปยังองค์กรอื่น ด้วยเหตุผลของผลตอบแทน

13. ควรใช้สื่อให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย (ผู้สมัครงาน) เช่นหนังสือพิมพ์ใช้สำหรับผู้มีการศึกษาและประสบการณ์ อินเทอร์เน็ต สำหรับผู้มีความรู้เรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ Head Hunter สำหรับตำแหน่งผู้บริหาร หรือตำแหน่งที่หาผู้สมัครยาก ปดประกาศรับสมัครสำหรับพนักงานทั่วไป

14. องค์กรควรทำแผนการสรรหาบุคลากรและอัตรากำลังพลประจำปี

15. ในตำแหน่งที่มีความสำคัญเช่นระดับหัวหน้างานหรือผู้บริหารควรมีแบบทดสอบทั้งข้อเขียนและการสัมภาษณ์ถึงทัศนคติในการทำงานแบบทดสอบภาวะผู้นำทัศนคติการทำงานเป็นทีมและไหวพริบในการตัดสินใจแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์

ส่วนในด้านข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร ในสถานประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในครั้งนี้ในส่วนของคำถามปลายเปิด สามารถรวบรวมได้ดังนี้

1. นอกจากการทดสอบปฏิบัติข้อเขียนและสัมภาษณ์แล้ว ทำ्यที่สุดการตัดสินใจส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของหัวหน้างาน

2. องค์กรควรมีมาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรอย่างชัดเจนเช่นแบบฟอร์มการสัมภาษณ์มีการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อที่ทำการสัมภาษณ์ และสรุปเป็นคะแนนรวม

3. หน่วยงานที่ทำการคัดเลือกบุคลากร เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญมากกับองค์กรเพราะการตัดสินใจรับพนักงานเข้าทำงานในองค์กรนั้น ด้านแรกคือหน่วยงานบุคคลซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์การหรือหน่วยงานจะได้บุคลากรที่มีความสามารถเข้ามา หรือจะได้บุคลากรที่ไม่เก่ง บุคลากรที่มีปัญหาเข้ามาปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้นต้องมีกระบวนการคัดเลือกที่ดี และมีการตัดสินใจที่ดี ฝ่ายบุคคลจะต้องมีความเป็นเอกเทศพอสมควรและมีโครงสร้างหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติที่ค่อนข้างชัดเจน จะได้ป้องกันประเภทเด็กฝากเพราะจะทำให้มีปัญหาได้ในภายหลัง วิธีป้องกันอย่างหนึ่งคือ การทำแบบทดสอบ เพราะถ้าบุคคลที่ฝากเข้ามาทำแบบทดสอบไม่ผ่าน ทางส่วนงานบุคคลก็มีเหตุผลในการไม่รับบุคคลนั้นเข้าทำงาน แต่ถ้าทำแบบทดสอบผ่านและพิจารณาแล้วมีคุณสมบัติที่เหมาะสม เราก็จะสามารถรับเข้าทำงานได้เช่นกัน โดยที่ส่วนงานบุคคลสามารถชี้แจงกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้

4. ควรจะให้เกิดความยุติธรรมและเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกันมากที่สุดเพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงานและองค์การมากกว่าความชอบส่วนบุคคล เช่นการฝากเข้าทำงาน โดยหากบุคคลนั้นขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหรือหน่วยงานนั้นๆ ก็เป็นการเพิ่มภาระให้กับคนภายในหน่วยงานนั้น และสร้างปัญหาภายในองค์กร

5. กระบวนการในการคัดสรร ควรมีการทำแบบทดสอบทั่วๆ ไปในแง่วิชาการ ทักษะเชาว์ปัญญาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ และบุคลิกภาพซึ่งมีส่วนสำคัญในการใช้ชีวิตประจำวันในการทำงาน ควรสำรวจว่าลักษณะท่าทางแบบไหนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับสมัครอยู่ และลักษณะท่าทางแบบไหนที่สามารถอยู่ร่วมกันภายในสังคมเพื่อนร่วมงาน

6. การคัดเลือกบุคลากรควรที่จะเลือกบุคคลที่มีความคิดริเริ่ม และสิ่งสำคัญที่สุดคือ มีความตั้งใจที่จะทำงานในตำแหน่งนั้นจริงๆ

7. การคัดเลือกบุคลากรของบริษัทส่วนใหญ่จะยึดเรื่องวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงานและจะมีการพิจารณาเป็นพิเศษในกรณีที่สามารถใช้ภาษาต่างประเทศได้ เช่นภาษาอังกฤษและภาษาญี่ปุ่น

8. การคัดเลือกบุคลากรจะต้องดูจากคุณสมบัติที่กำหนดไว้ เช่นในตำแหน่งนี้ต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างไร จบการศึกษาระดับเท่าไร มีประสบการณ์ในการทำงานกี่ปี และต้องมีคุณสมบัติพิเศษอะไรบ้าง ในการคัดเลือกก็จะเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ เพราะถ้าองค์การเลือกสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่ตรงเข้ามา บุคคลนั้นก็ไม่สามารถทำงานได้ จะทำให้ต้องเสียเวลาในการเลือกบุคลากรเข้ามาใหม่

9. การคัดเลือกบุคลากรถ้าหากเป็นบุคลากรที่มีทักษะ ฝ่ายบุคคลจะต้องใช้วิธีการค้นหาที่ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของธุรกิจ แต่หากเป็นบุคลากรที่ไม่มีทักษะอาจใช้ระบบการสรรหาแบบพื้นฐานก็เพียงพอ

10. พิจารณาวุฒิหลัง ประสบการณ์ การศึกษาว่าสอดคล้องกับตำแหน่งงานหรือไม่

11. คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับองค์การซึ่งอาจจะไม่ใช่คนเก่งที่สุดในกลุ่มผู้สมัคร เพราะถ้าผู้สมัครไม่เหมาะสม อาจจะเข้าร่วมงานกับองค์การแล้วทำให้เกิดปัญหากับองค์การได้ ตามคำกล่าวที่ว่า “Put Right man On The Right Job”

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

12. การคัดเลือกบุคลากรควรใช้แบบทดสอบเกี่ยวกับบุคลิกภาพ (Personality Test) เป็นสิ่งสำคัญ เพราะว่าบุคลิกภาพเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกตำแหน่งงาน เช่นความรู้สึกรู้จักคิด ลักษณะการทำงาน เพราะการสัมภาษณ์เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ

13. การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานควรพิจารณาดูที่ IQ และ EQ ควบคู่กันไป รวมถึงทัศนคติในการทำงานเป็นทีม ไม่ใช่ถือเอาความคิดเห็นตัวเองเป็นหลัก มีภาวะผู้นำหรือมีความเป็นผู้ใหญ่เพียงพอเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่นั้น และเป็นบุคคลที่มีแนวโน้มว่าจะเป็นผู้ถูกพัฒนาได้ในอนาคต

14. การคัดเลือกบุคลากรควรใช้วิธีการคัดเลือกที่แตกต่างกันไป ในแต่ละตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสม เช่นระดับคนงานให้ดูที่ความเหมาะสม ความตั้งใจจริงที่จะได้ทำงาน ทัศนคติต่อองค์กรต่อเพื่อนร่วมงาน ความดีในการขยันขันฐานหรือความดีในการเปลี่ยนงาน รวมทั้งการยอมรับผิดชอบที่มีต่อครอบครัว โรคประจำตัว ฯลฯ ส่วนการสอบข้อเขียนให้เป็นเพียงปัจจัยรอง ลงมาส่วนในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรในระดับช่างเทคนิค ควรเน้นทดสอบที่ความชำนาญเฉพาะทางและการทดสอบภาคปฏิบัติ



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)” ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวโดยสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

5.1.1 เพื่อศึกษา การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ด้านหลักการสรรหาบุคลากร ด้านนโยบายการสรรหาบุคลากร ด้านแหล่งการสรรหาบุคลากร

5.1.2 เพื่อศึกษา การคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ด้านหลักการคัดเลือกบุคลากร ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากร ด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร ด้านเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร

5.1.3 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ที่มีผลต่อ การสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร

5.1.4 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ ประเภทผู้ลงทุนหลัก ที่มีผลต่อการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร

5.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

5.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึง ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรม ยานยนต์และชิ้นส่วน จำนวนทั้งหมด 80 คน จาก 80 โรงงาน

5.2.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน จำนวนทั้งหมด 67 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 5 ตอน ได้แก่

1. ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ ประกอบด้วย ขนาดของสถานประกอบการ และ ประเภทผู้ลงทุนหลัก

3. ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การสรรหาบุคลากร

4. ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การคัดเลือกบุคลากร

5. ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการ

5.2.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อขอความคิดเห็นในการพิจารณาด้านความครอบคลุมเนื้อหาและภาษาที่ใช้ และนำไปขอคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงให้มีความเหมาะสม

5.2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแจกให้กับผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน จำนวนทั้งหมด 67 ชุดและเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้กลับคืนมา จำนวน 49 ชุด

5.2.6 นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ระบุค่าของข้อมูลเป็นร้อยละของแต่ละข้อ และนำข้อมูลตอนที่ 3 และ 4 มาหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อโดยวิธีการทดสอบ t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ONE-WAY-ANOVA) และการเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Windows

5.3 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยโดยแยกออกเป็นตอนดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 57.1 เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 42.9 แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย

2. ผู้จัดการฝ่ายบุคคลส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 30 – 40 ปี โดยมีร้อยละ 59.2 รองลงมาคือมีอายุต่ำกว่า 30 ปี โดยมี ร้อยละ 20.4 และอยู่ในช่วง 40-50 ปี มีร้อยละ 16.3 และอายุมากกว่า 50 ปี มีร้อยละ 4.1

3. ผู้จัดการฝ่ายบุคคลส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีร้อยละ 57.2 รองลงมาคือมีการศึกษาระดับปริญญาโทมีร้อยละ 36.7 มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีร้อยละ 6.1 และไม่มีผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก

4. ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปี มีร้อยละ 69.4 รองลงมาคือ มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน อยู่ในช่วง 5 – 10 ปีมีร้อยละ 30.6 และไม่มีผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่ทำงานในองค์กรปัจจุบันมากกว่า 10 ปี

5.3.2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

1. จำนวนพนักงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ส่วนใหญ่มีจำนวนน้อยกว่า 300 คน โดยมีร้อยละ 63.3 รองลงมาคือ มีจำนวนพนักงานในช่วง 300-999 คนมีร้อยละ 30.6 และมีจำนวนพนักงานมากกว่า 1,000 คนร้อยละ 6.1 ตามลำดับ

2. ผู้ถือหุ้นหลักในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มากจากประเทศญี่ปุ่น โดยมีร้อยละ 51 และรองลงมาคือประเทศอเมริกา โดยมีร้อยละ 30.7 และรองลงมาคือผู้ถือหุ้นใหญ่จากประเทศอื่นร้อยละ 16.3 ส่วนผู้ถือหุ้นใหญ่ที่เป็นของคนไทยมีเพียงมีร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

5.3.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในการสรรหาคูหากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

พบว่า การสรรหาคูหากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยภาพรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 โดยแยกแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านหลักการสรรหาคูหากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.44

2. ด้านนโยบายการสรรหาคูหากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.16

3. ด้านแหล่งการสรรหาบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.79

5.3.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

พบว่า การคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยภาพรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 โดยแยกแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านหลักการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

2. ด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.84

3. ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.80

4. ด้านเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

5. ด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

5.3.5 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.3.5.1 เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีต่อการสรรหาบุคลากร

สมมุติฐานที่ 1.1: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 1.2: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน ต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 1.3: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 1.4: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

5.3.5.2 เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีต่อการคัดเลือกบุคลากร

สมมุติฐานที่ 2.1: ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 2.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 2.3 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่ระดับการศึกษามีต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกัน เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสามารถอธิบายได้ว่าระดับการศึกษาผู้ใด ที่มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรที่ต่างกัน ดังนี้

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีการศึกษาปริญญาโท แต่จะมีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

สมมุติฐานที่ 2.4 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3.5.3 เปรียบเทียบปัจจัยอื่น ๆ ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

สมมุติฐานที่ 3.1 ขนาดของสถานประกอบการของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 3.2 ประเภทผู้ลงทุนหลัก ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเภทผู้ลงทุนหลักต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 3.3 ขนาดของสถานประกอบการ ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 3.4 ประเภทผู้ลงทุนหลัก ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) แตกต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเภทผู้ลงทุนหลักต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

5.3.6 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ในด้านต่างๆสามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านตัวสินค้าผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกควรจะมีความหลากหลายโดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลฝากให้ภาครัฐสนับสนุนหรือจัดโครงการพัฒนาแรงงานไทย ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการอย่างแท้จริงของตลาดได้ โดยการจัดระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคธุรกิจ โดยภาครัฐและเอกชนควรร่วมกันพิจารณาให้สอดคล้องกับความต้องการ

ในด้านผลตอบแทนจากการจ้างงานควรมีการรวมตัวขององค์การนายจ้างในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนในภาคธุรกิจเดียวกันซึ่งมีความคล้ายคลึงในระบบการบริหารจัดการและขนาดองค์กร ขนาดเศรษฐกิจ เพื่อลดปัญหาการโยกย้ายของบุคลากรจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่ง ด้วยเหตุผลของผลตอบแทน อาจส่งผลกระทบต่อการลงทุนที่หลายๆ บริษัทย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศอื่น

ด้านการสรรหาบุคลากรควรจะให้เกิดความยุติธรรมและเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกันมากที่สุด เพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงานและองค์กร มากกว่าความชอบส่วนบุคคล เช่นการฝากบุคคลเข้าทำงาน โดยหากบุคคลนั้นขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหรือหน่วยงานนั้นๆ ก็เป็นการเพิ่มภาระให้กับคนภายในหน่วยงานนั้น และสร้างปัญหาภายในองค์กร การแก้ปัญหาเรื่องระบบอุปถัมภ์ โดยหน่วยงานบุคคลต้องมีความเป็นเอกเทศพอสมควรและในทางที่ดีควรมี โครงสร้างหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติที่ค่อนข้างชัดเจน

การสรรหาบุคลากรจะต้องถูกกำหนดไว้ในแบบแผนการดำเนินงานขององค์กรนั้นๆ และจะต้องชัดเจนต่อลักษณะของธุรกิจขององค์กร

ควรเปิดโอกาสให้คนภายในที่มีความเหมาะสมที่สุดก่อน หากไม่มีจึงประกาศรับสมัครจากบุคคลภายนอก อย่างยุติธรรม ข้อควรพิจารณาในการสรรหาบุคลากรจากบุคคลภายในคือ อาจมีปัญหากระหว่างผู้จัดการต้นสังกัดเดิมกับผู้จัดการสังกัดใหม่ เพราะถือว่าเป็นการดึงคนจากแผนกอื่น และอาจมีปัญหาในเรื่องความลับรั่วไหล เช่นกรณีโยกย้ายหรือ Promote เจ้าหน้าที่ Payroll ไปทำหน้าที่ในแผนกอื่นที่ไม่ใช่ฝ่ายบุคคล

ด้านวิธีการสรรหาบุคลากรในปัจจุบันมีการแข่งขันกันมาก เพราะผู้สมัครมีตัวเลือกหรือมีบริษัทให้เลือกหลายบริษัทเพราะเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจดีขึ้น การสรรหาบุคลากรควรใช้สื่อให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย (ผู้สมัครงาน) เช่นหนังสือพิมพ์ใช้สำหรับผู้มีการศึกษาและประสบการณ์ อินเทอร์เน็ต สำหรับผู้มีความรู้เรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ Head Hunter สำหรับตำแหน่งผู้เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริหาร หรือตำแหน่งที่หาผู้สมัครยาก ปิดประกาศรับสมัครสำหรับพนักงานทั่วไป แต่ไม่ควรมีการซื้อตัวบุคลากร จากบริษัทอื่น อาจกล่าวได้ว่าการคัดเลือกบุคลากรถ้าหากเป็นบุคลากรที่มีทักษะฝ่ายบุคคลจะต้องใช้วิธีการค้นหาที่ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของธุรกิจ แต่หากเป็นบุคลากรที่ไม่มีทักษะอาจใช้ระบบการสรรหาแบบพื้นฐานก็เพียงพอ

ด้านการทดสอบและเกณฑ์ในการคัดเลือกมีข้อเสนอแนะว่าการคัดเลือกบุคลากรจะต้องดูจากคุณสมบัติที่กำหนดไว้ เช่นในตำแหน่งนี้ต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างไร จบการศึกษาระดับเท่าไร มีประสบการณ์ในการทำงานกี่ปี และต้องมีคุณสมบัติพิเศษอะไรบ้าง ในการคัดเลือกจะเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ เพราะถ้าองค์การเลือกสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับความต้องการของหน่วยงานเข้ามาบุคคลนั้นก็ไม่สามารถทำงานได้ จะทำให้ต้องเสียเวลาในการเลือกบุคลากรเข้ามาใหม่ การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับองค์การซึ่งอาจจะไม่ใช่คนเก่งที่สุดในกลุ่มผู้สมัคร เพราะถ้าผู้สมัครไม่เหมาะสม อาจจะเข้ามาร่วมงานกับองค์การแล้วทำให้เกิดปัญหากับองค์การได้ ตามคำกล่าวที่ว่า “Put right man on the right job”

การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานควรพิจารณาทั้ง IQ และ EQ ควบคู่กัน ไป รวมถึงทัศนคติในการทำงานเป็นทีม มีภาวะผู้นำหรือมีความเป็นผู้ใหญ่เพียงพอเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และเป็นบุคคลที่มีแนวโน้มจะเป็นผู้ถูกพัฒนาได้ในอนาคต

5.4 อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

พบว่า การสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง)มีระดับความคิดเห็นในการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14) และระดับความคิดเห็นในรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ถึงมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล ให้ความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจสอดคล้องกับ พะยอม วงศ์สารศรี (2530: 99) ซึ่งได้นิยามว่า “การสรรหาเป็นกระบวนการในการแสวงหาและจงใจ ผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหากคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ต่อไป” สอดคล้องกับแนวคิดของ เซาว์ โรจน์แสง (2547: 5-7) ที่เคยกล่าวไว้ว่า ในการดำเนินธุรกิจทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนที่มีค่าและให้ผลตอบแทนในการลงทุนทั้งในระดับชาติและระดับองค์การ ควรที่จะให้ความสำคัญกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ทุกองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่างมีความต้องการคนดีและมีความสามารถเข้าร่วมงานในองค์กร เช่นในปัจจุบัน ทรัพยากรมนุษย์เป็นเพียงสิ่งเดียวที่จะชี้ถึงชัยชนะขององค์กร แต่คิดแข่งกับงานวิจัยของ สมศรีศิริไหวประพันธ์ (2530) ที่พบว่า องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ 200 อันดับแรกของประเทศ ซึ่งประกอบไปด้วย กลุ่มธนาคาร กลุ่มการค้า และกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต คือ ร้อยละ 57.9 ของธุรกิจขนาดใหญ่ขาดการวางแผนอัตรากำลังคนอย่างมีหลักเกณฑ์ แม้ว่ากิจการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญแก่กำลังคนขององค์กรตนเองค่อนข้างสูงก็ตาม

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในด้านหลักการสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลให้ความสำคัญต่อหลักการสรรหาบุคลากร ซึ่งจะทำให้ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกเข้าทำงานในสถานประกอบการ ได้เห็นถึงหลักการสรรหาบุคลากรที่ยึดหลักคุณธรรม โดยเน้นหนักด้านหลักความเสมอภาคและหลักความสามารถ ในการพิจารณาคัดเลือก และผลการวิจัยยังพบว่า มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร ที่สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61) แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลให้ความสำคัญต่อ หลักการสรรหาบุคลากรในด้านหลักความสามารถ โดยการแจ้งข้อมูลให้ผู้สมัครทราบอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติที่ครบถ้วนเท่านั้นเข้ามาสมัครงาน เพื่อให้ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีโอกาสคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชำนาญ แอ้วม (2532: 94) พบว่า “หลักการสรรหาบุคคลนั้น ทุกองค์กรให้ความสำคัญต่อการยึดหลักคุณธรรม” แต่ขัดแย้งกับ นิสาคา ไวสุวรรณ (2520) ซึ่งวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและการคัดเลือกของรัฐวิสาหกิจของไทย ซึ่งประกอบไปด้วย การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย การประปา และองค์การสลากกินแบ่งรัฐบาลพบว่า “ระบบเส้นสาย” ยังคงมีอยู่มากในกระบวนการสรรหาและการคัดเลือกของรัฐวิสาหกิจทั้ง 3 แห่ง

ส่วนในด้านนโยบายการสรรหาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16) แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล ให้ความสำคัญต่อ นโยบายการสรรหาบุคลากร อาจเนื่องมาจากนโยบายเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ผู้จัดการฝ่ายบุคคลนำไปใช้ ในการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งงานที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จุมพล หนิมพานิช (2534:118) ที่ว่า “องค์กรจะต้องมีนโยบายทางด้านกำลังคน หน้าทีนี้เป็นหน้าที่ของผู้จัดการว่าจ้าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วก่อนที่จะมีการสรรหาและมีการคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งบุคคล จะต้องมีการดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายด้านกำลังคนก่อน” และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิจัย พบว่า เปิดโอกาสให้เฉพาะผู้ที่มี ระดับการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดตามตำแหน่งที่เปิดรับสมัครงานเท่านั้น มีระดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86) แสดงให้เห็นว่า สถานประกอบการมีนโยบายแบบปิด(จุมพล หนิมพานิช, 2547:103-104) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การสมัครเข้าทำงาน โดยมีกำหนดวุฒิที่แน่นอนไว้ ไม่มีการพิจารณาถึงประสบการณ์และความชำนาญ เหตุผลที่กำหนดไว้เช่นนั้นก็เพราะต้องการผู้ที่จบการศึกษาใหม่ๆ

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า องค์กรเปิดโอกาสให้บุคคล มาสมัครงานได้ทุกตำแหน่ง ถ้ามีคุณสมบัติพร้อมตามที่ต้องการ โดยไม่จำเป็นต้องเริ่มงานในตำแหน่งระดับต้นหรือต่ำสุดก่อน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86) ซึ่งเป็นนโยบายแบบเปิด ซึ่งอาจเนื่องมาจาก อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ได้เปิดดำเนินการมาไม่ถึง 10 ปีโดยนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) เริ่มดำเนินการ ในปี พ.ศ. 2538 ทำให้การกำหนดนโยบายการสรรหาออกมาเป็น นโยบายแบบเปิดและปิดในเวลาเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของสมศรี ศิริไหวประพันธ์ (2530) ศึกษาเรื่องการวางแผนและการสรรหาบุคลากรของธุรกิจขนาดใหญ่ 200 อันดับแรกของประเทศพบว่า การสรรหาบุคลากรของธุรกิจขนาดใหญ่ มีทั้งการสรรหาจากแหล่งกำลังคนภายในและภายนอกองค์กร กล่าวคือในการสรรหาพนักงานระดับล่างหรือระดับพนักงานจะใช้นโยบายแบบปิดคือจะรับจากนักศึกษาที่จบการศึกษามาใหม่ แต่ในขณะที่เดียวกันการสรรหาพนักงานระดับฝ่ายบริหารยังคงจำเป็นที่ต้องรับจากบุคลากรที่มีประสบการณ์เนื่องจากพนักงานระดับล่างยังไม่พร้อมที่จะสามารถทดแทนได้ ไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ รัชชชัย ตรีวิทยา (2535:31) ที่ได้เคยกล่าวว่า “นโยบายการรับพนักงานควรจะรับจากระดับล่างแล้วค่อยพัฒนาขึ้นตามลำดับหากว่ามีตำแหน่งใดว่างจะพิจารณาจากคนภายในก่อน”

ด้านแหล่งการสรรหาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในการสรรหาอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ใช้สื่อในการจะเข้าถึงแหล่งแรงงานจำกัดชนิด ทำให้บุคคลที่สนใจจะเข้ามาร่วมงานไม่มีโอกาสรับรู้ข่าวสารการรับสมัครงาน อาจเนื่องมาจากอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน มีความต้องการแรงงานเฉพาะด้าน ฉะนั้นการใช้สื่อโฆษณาเพื่อชักชวนให้ผู้สมัคร งานจึงมีความเฉพาะเจาะจง

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิจัยพบว่า การประกาศรับสมัครผ่านทางสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ เช่น Web site จัดหางาน มีระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการสรรหาอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) พยายามใช้โอกาสความเจริญก้าวหน้าในเรื่องเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรบุคคล ขัดแย้งกับงานวิจัยของถัดดา จาริกสถิตย์วงศ์ (2535) ศึกษาเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาเฉพาะกรณี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรษัทข้ามชาติของประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา พบว่า วิธีการสรรหาโดยการประกาศทางหนังสือพิมพ์มากที่สุด แต่มีแนวโน้มว่าจะหันมาใช้วิธีสรรหาจากสถาบันการศึกษา”

และเมื่อพิจารณาในรายชื่อต่อมาพบว่า ถ้าองค์กรมีตำแหน่งว่างลง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลใช้วิธีเลื่อนตำแหน่ง (Promote) พนักงานขึ้นมาทดแทน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49) โดยให้โอกาสพิจารณาพนักงานภายในสถานประกอบการก่อน เพราะจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ทำให้มีหลักประกันในอนาคตสำหรับบุคคลขององค์กร และจะช่วยธำรงรักษามูลค่าที่ปฏิบัติงานดีและมีความเชื่อมั่นในองค์กร มีความจงรักภักดี และซื่อสัตย์ อยู่ทำงานในองค์กรต่อไป ซึ่งนอกจากทำให้บุคลากรเห็นความก้าวหน้าของตนแล้ว ยังจะช่วยลดเวลาการสรรหาให้น้อยลง เป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการจัดทำการประกาศสรรหา การติดต่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการดำเนินการสรรหาจนกระทั่งได้บุคลากรตามที่ต้องการ (อานวย แสงสว่าง .2640 :101-106) ทำให้ไม่เสียเวลาในการทดลองงาน เพราะบุคลากรสามารถปรับตัวให้คุ้นเคยกับนโยบาย รูปแบบระบบการบริหาร อุดมการณ์ ตลอดจนการปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงานและสถานประกอบการอยู่แล้วซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมศรี ศิริไหวประพันธ์ (2530:127) พบว่า “การสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ฝ่ายบุคคลร่วมพิจารณากับผู้บังคับบัญชาของตำแหน่งที่ว่างโดยพิจารณาจากพนักงานขององค์กรในปัจจุบันที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกก่อน แต่ในขณะเดียวกันเมื่อพิจารณารายชื่อที่ระดับคะแนนท้าย ๆ พบว่า ได้ผู้สมัครจากสำนักจัดหางานของทางราชการ เช่นกรมการจัดหางาน ระดับความคิดเห็น ในการสรรหาอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.39) และได้ผู้สมัครจากการประสานงานกับสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ ระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการสรรหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.82) และได้จากการทำกิจกรรมร่วมระหว่างสถาบันการศึกษาเช่นรับนักศึกษาฝึกงาน ออกค่าย การปฏิบัติที่ใช้ในการสรรหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.61) และได้ผู้สมัครจากการเข้าไปสนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่เรียนดีในสถาบันการศึกษาต่างๆ การปฏิบัติที่ใช้ในการสรรหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.53) แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล ไม่ได้ใช้ช่องทางของภาครัฐและสถาบันการศึกษาเลย ทำให้ขาดโอกาสในการที่จะคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพก่อนหน้าคู่แข่งอื่น

ในด้านการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) โดยภาพรวม ระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับปานกลาง(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากร เพราะการที่จะได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน และเป็นกำลังสำคัญที่ส่งผลให้สถานประกอบการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันกับตลาดปัจจุบันได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชงชัย สันติวงษ์ (2531:97) ได้กล่าวไว้ว่า “การคัดเลือกบุคลากรเป็นจุดเริ่มต้นของการที่จะมีโอกาสสร้างคุณภาพสำหรับองค์กรในอนาคต ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจาก การมีโอกาสได้คนดีมาอยู่กับองค์กรนั่นเอง”

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นชิบอร์ด์ (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในด้านการคัดเลือกรับบุคคลากรอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14) แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล เห็นความสำคัญของกระบวนการคัดเลือกรับบุคคลากรมาก อาจเป็นเพราะว่า กระบวนการคัดเลือกบุคคลากรเป็นการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครที่มีรายละเอียดที่มีขั้นตอนมากขึ้น ซึ่งจะกั้นกรองผู้สมัครเป็นครั้งสุดท้าย โดยจะปฏิเสธบุคคลที่ขาดคุณสมบัติออกไป แต่จะรับบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อที่จะเป็นพนักงานในสถานประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เมรี ปีลันธานานท์ (2529:40) ได้กล่าวว่า “การร่วมกันหรือประสาน กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกเข้าด้วยกันจะทำให้ได้รายละเอียดข้อมูลต่างๆ ของผู้สมัครหลายๆ แหล่งด้วยกัน ซึ่งสามารถนำมาเปรียบเทียบกัน และพิจารณาเพื่อความเหมาะสมกับตำแหน่งตามลักษณะงานที่ว่างลง”

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้สมัครทุกคนต้องกรอกใบสมัคร มีค่าสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) ทั้งนี้เป็นเพราะการกรอกใบสมัครคือขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการเก็บข้อมูล โดยรายละเอียดในใบสมัครจะต้องนำไปใช้ในขบวนการต่อไป เช่น เป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ เป็นข้อมูลการตรวจสอบประวัติทำงาน และเป็นวิธีการที่จะแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสในการคัดเลือกบุคคลากรเข้าทำงาน

ด้านหลักการคัดเลือกบุคคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นชิบอร์ด์ (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ให้ความสำคัญกับขั้นตอนนี้ เพราะว่าจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถ มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ดังที่วิลเลียม สิงหวีสัย (2528: 575) ได้กล่าวว่าหลักการคัดเลือกบุคคลากรก็คือ การคัดเลือกคนที่ดีที่สุดเท่าที่จะมี ในบรรดาผู้ที่มีความประสงค์จะมาดำรงตำแหน่ง เพื่อให้เป็นไปตามหลักการที่ว่า “Put the right man on the right job ” หรือการบรรจุและแต่งตั้งคนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่นั้นเองและสอดคล้องกับ Castetter (1976:167) ได้กล่าวว่า “จุดมุ่งหมายของ การคัดเลือกบุคคลากรที่มีลักษณะครบถ้วนตามที่หน่วยงานต้องการ คือ ให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการ ให้ได้บุคคลที่ดูเหมือนจะสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ ให้ได้บุคคลที่จะอุทิศตนทำงานให้กับองค์กรหรือหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ และให้ได้บุคคลที่สามารถพัฒนาตนเอง ให้ก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิจัยพบว่า เลือกรับจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ตรงกับความ ต้องการของหน่วยงานเป็นหลัก มีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) อาจเนื่องมาจากในการคัดเลือกบุคคลากรเข้ามาทำงานนั้นจะต้องทำงานตามหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานหลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ตีเขาว์ และ เสน่ห์ จุ้ย โด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(2547:82-83) ที่กล่าวว่าหน่วยงานหลักที่ต้องการบุคลากรเพิ่มหรือทดแทนจะต้องทำการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) และทำการระบุคุณสมบัติเฉพาะงาน (Job Specification) ส่งให้กับฝ่ายบุคคล เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการ

ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80) แสดงให้เห็นว่า นโยบายการคัดเลือกบุคลากรเป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อที่จะได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเสถียร เหลืออร่าม (2519:16) ที่ได้กล่าวไว้ว่า “นโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการว่าจ้างจะต้องรู้ว่ามีความต้องการอัตรากำลังคนและความรู้ ความสามารถเท่าใดและประเภทใดของพนักงาน”

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิจัยพบว่า ยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาคกับผู้สมัครทุกคน มีระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ให้ความสำคัญกับความโปร่งใสในการบริหารงาน โดยเฉพาะการคัดเลือกคนเข้ามาทำงาน โดยใช้ระบบคุณธรรมในการเลือกสรรบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับ เซาว์ โรจน์แสง (2547: 7) ที่กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร ทุกองค์การต่างมีความต้องการคนคิดคนเก่งเข้ามาทำงานในองค์กร เช่น ในปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์เป็นเพียงสิ่งเดียวที่จะชี้ถึงชัยชนะขององค์กร ฉะนั้นในการทำธุรกิจให้สำเร็จได้ตัวแปรที่สำคัญที่สุดก็คือบุคลากรที่เลือกเข้ามาร่วมงานนั่นเอง ทำอย่างไรที่จะมั่นใจว่าได้คนที่ดีที่สุดเข้ามาร่วมงานวิธีเดียวที่จะมั่นใจได้ว่าจะได้คนดีมีความสามารถเข้ามา ก็คือจะต้องยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาคกับผู้สมัครทุกคน

ด้านเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลจะเน้นเกณฑ์คุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในสถานประกอบการ เนื่องจากเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเน้นเพื่อให้ได้บุคลากรเหมาะสมกับงานในแต่ละตำแหน่งที่ตรงกับคุณสมบัติที่กำหนดไว้ เช่น มีความรู้ความสามารถ มีสุขภาพแข็งแรง มีไหวพริบในการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความซื่อสัตย์ รวมทั้งความสามารถพิเศษ เพื่อที่จะนำมาใช้ในการประกอบการพิจารณาการตัดสินใจเข้าทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การผลิต นักศึกษาของกรมอาชีวศึกษา ของ วิรัช กมุขมาศ (2537:49-60) กล่าวว่า “ในการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของนักศึกษาให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการทำงานตามที่นายจ้างต้องการได้แก่ ความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน มีทัศนคติและค่านิยมที่ดีในการทำงาน รวมทั้งการทำงานเป็นทีม”

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อผลการวิจัย พบว่า ให้ความสำคัญกับความถนัดและทักษะในงาน และความคิดสร้างสรรค์ มีระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12) อาจเป็นเพราะว่าสถานประกอบการเป็นโรงงานอุตสาหกรรมซึ่งลักษณะงานจะเน้นการใช้ทักษะทางวิชาชีพและความชำนาญในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อูทัย หิรัญโต (2523: 102) ได้กล่าวไว้ว่า “การกำหนดคุณสมบัติของบุคคลในวงการธุรกิจอาจจะไม่พิถีพิถันคุณสมบัติด้านสังคมมากนัก แต่เน้นประสบการณ์ในการทำงาน”

ด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นชิปบอร์ด (ระยอง) มีระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29) แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลให้ความสำคัญกับการทดสอบบุคลากรก่อนตัดสินใจรับเข้าทำงานซึ่ง ผลการวิจัยคัดแย้งกับผลงานวิจัยของ ลัดดา จารีกสติดิษฐ์วงศ์ (2535) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทข้ามชาติของประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา พบว่า วิธีการคัดเลือกบุคลากรจากใบสมัครงาน จดหมายสมัครงานและ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เป็นการสอบถามข้อมูลเบื้องต้น สำหรับวิธีการทดสอบมีการใช้บ้างแต่ไม่มากนัก และสอดคล้องกับแนวคิดของ Stone and Kendall (1964:42-62) ที่กล่าวว่า วิธีที่จะแยกแยะบุคคลที่มีความรู้ความสามารถออกจากกลุ่มผู้สมัคร ได้ การแก้ปัญหาในเรื่องที่กล่าวมาได้ จึงน่าจะมี การทดสอบ ซึ่งแม้จะมีผู้ที่ไม่เห็นด้วยในวิธีนี้แต่จากผลการวิจัยการปฏิบัติงานของผู้ที่ผ่านการทดสอบพบว่า การทดสอบเป็นวิธีที่ช่วยเสริมวิธีการคัดเลือกบุคลากรวิธีอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับ จิรศักดิ์ มุทิตาภรณ์ (2510) ที่ศึกษาพบว่า จีน ได้นำระบบการสอบแข่งขันมาเป็นวิธีหนึ่งในการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ ระบบการสอบไล่เพื่อเข้ารับราชการฝ่ายพลเรือนของจีนเริ่มมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1905 และได้วิวัฒนาการไปตามระบบบ้านเมืองของตนเองซึ่งแสดงให้เห็นว่า จีน ให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือก โดยการสอบคัดเลือกก่อนประเทศอื่นๆ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อผลการวิจัยพบว่า มีการทดสอบความถนัดและทักษะในตำแหน่งงาน มีระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79) อาจเป็นเพราะว่าสถานประกอบการเป็น โรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งลักษณะของงานจะเน้นการใช้ทักษะทางวิชาชีพ และ ความชำนาญใน การปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พยุง ม่วงงาม (2546) พบว่ากลุ่มผู้จัดการ โรงงานมีความต้องการให้วิศวกรใน โรงงานมีทักษะทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากที่สุดดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นชิปบอร์ด(ระยอง)โดยจำแนกตามปัจจัยต่างๆ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานประกอบการ และประเทศผู้ลงทุนหลัก สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพศ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีเพศต่างกันมีระดับความคิดเห็น ในการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่ง ไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีเพศต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน คัดแย้งกับงานวิจัยของ วรณิ ลิ้มอักษร (2543: 58-60) ที่พบว่า โดยธรรมชาติทั่วไปแล้ว เพศหญิงและเพศชายมีความสามารถในการเรียนรู้ใกล้เคียงกัน แต่เนื่องจากทั้งสองเพศมีความสนใจและความตั้งใจในการเรียนรู้ ตลอดจนความคาดหวังของสังคมแตกต่างกัน ทำให้ทั้งสองเพศประสบความสำเร็จในการเรียนรู้แขนงวิชาต่างๆ ไม่เหมือนกัน

จากผลการวิจัยเป็นไปได้ที่ในยุคการบริหารงานบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์ การสรรหาบุคลากรเพื่อเข้าร่วมงานในองค์กรซึ่งเป็นหน้าที่ ที่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลจะต้องใช้ความรู้ความสามารถเพื่อจะเข้าถึงแหล่งแรงงานที่มีคุณภาพ โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องเพศของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ เซาว์ โรจน์แสง (2547: 5-7) ที่เคยกล่าวไว้ว่า “ในการดำเนินธุรกิจ ทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนที่มีค่าและให้ผลตอบแทน การลงทุนทั้งในระดับชาติและระดับองค์กร ควรที่จะให้ความสำคัญกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ทุกองค์การต่างมีความต้องการคนดี มีความสามารถเข้ามาทำงาน ในองค์กร เช่นในปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์เป็นเพียงสิ่งเดียวที่จะชี้ถึงชัยชนะขององค์กร “ และสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญทัน ดอกไธสง และ เอ็ด สารภูมิ (2528 :110) ได้นิยามว่า “การสรรหาบุคลากรเป็น ความพยายามขององค์กรในการเสาะหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในองค์กร”

อายุ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีช่วงอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่ง ไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ และผลงานที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แอ้วม (2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน ให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีอายุต่างกัน มีความคาดหวังต่อการบริการ ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยเป็นไปได้ว่า การสรรหานุคลากรเป็นงานที่ต้องใช้หลักการบริหาร จะต้องหาวิธีการและกระบวนการต่างๆ มาดึงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาเพื่อทำการคัดเลือกเพื่อบรรจุเข้าทำหน้าที่ในหน่วยงานหรือองค์การ กล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นการแสวงหาและชักชวนให้บุคคลที่สนใจมาสมัครงานกับหน่วยงานหรือองค์การเพื่อหน่วยงานหรือองค์การจะได้ว่าจ้างต่อไปซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลจะต้องใช้ความรู้ความสามารถเพื่อจะเข้าถึงแหล่งแรงงานที่มีคุณภาพโดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องอายุของผู้จัดการฝ่ายบุคคล

ระดับการศึกษา

การวิจัยพบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในการสรรหานุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลงานที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แอ้วม (2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาต่างกันให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาและการคัดเลือกไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีการศึกษาต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยเป็นไปได้ว่าสาเหตุที่พบว่าระดับการศึกษาของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในการสรรหานุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เพราะว่าการสรรหาเป็นการเข้าไปหาแหล่งงานและ พยายามเสาะหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในองค์การและจะต้องชักชวนให้บุคคลที่มีความสามารถเข้ามาสมัครงานผู้ที่ตัดสินใจเข้ามาสมัครเข้ารับการคัดเลือกคือแรงงานว่าจะสนใจที่จะมาเข้ารับการคัดเลือกหรือไม่ โดยที่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นแค่ผู้เชิญชวนเท่านั้นซึ่งกลยุทธ์ในการสรรหาเป็นเรื่องที่สามารถเข้าใจได้ไม่ยากนักฉะนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าระดับการศึกษายังคงไม่ใช่ตัวแปรหลักในการสรรหานุคลากรในอุตสาหกรรมนี้

ประสบการณ์ในการทำงาน

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการสรรหานุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลงานที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แอ้วม(2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือก

บุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกันให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยเป็นไปได้ว่าสาเหตุที่ประสบการณ์ในการทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่าการสรรหาบุคลากรเป็นการเข้าไปหาแหล่งแรงงาน ซึ่งในสถานการณ์ที่โลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังเช่นปัจจุบัน กลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากรก็เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจนทำให้ความได้เปรียบในเรื่องประสบการณ์ในการทำงานไม่มีผลในเชิงปฏิบัติ

ขนาดของสถานประกอบการ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันมีระดับความคิดเห็น ในการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าการสรรหาบุคลากรเป็นการจูงใจและแสวงหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของสถานประกอบการ เข้ามาสมัครเข้าทำงาน ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการไม่ว่าจะมีขนาดเล็ก ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ก็ต้องมีระดับในการปฏิบัติที่ใช้ในการสรรหาบุคลากรเพื่อที่จะให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร เพื่อเป็นกำลังสำคัญของสถานประกอบการในต่อไปในอนาคตและจากประสบการณ์ส่วนตัวของผู้วิจัยพบว่าขนาดของสถานประกอบการไม่ได้เป็นตัวบ่งวัดถึงความสำเร็จและชื่อเสียงขององค์กรซึ่งโดยทั่วไปหน่วยงานหรือองค์กรที่มีชื่อเสียงในตลาดแรงงานมักเป็นที่ดึงดูดใจสำหรับผู้ที่อยากจะมาสมัครทำงาน เมื่อเป็นเช่นนี้หน่วยงานหรือองค์กรที่มีลักษณะดังกล่าวจึงได้เปรียบองค์กรอื่นๆ ในการที่จะมีโอกาสได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาสู่องค์กรหรือหน่วยงาน สอดคล้องกับการวิจัยของทงศักดิ์ โสวัจสเสตกุล (2538: บทคัดย่อ) พบว่า สภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ที่มีขนาดแตกต่างกันมีระดับการปฏิบัติที่ใช้ในการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน ชัดแย้งกับการวิจัยของ กอบกุล เลิศกษิต (2537) พบว่าลักษณะขององค์กรได้แก่ขนาดขององค์กรมีผลต่อระบบการสรรหาบุคลากรในองค์กร โดยพบว่าองค์กรที่มีขนาดลูกจ้างต่างกันจะมีนโยบายการสรรหาและกระบวนการสรรหาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับการวิจัยของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปิยะสุดา แคว้นนนทรี (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ทำงานอยู่ในสถานประกอบการขนาดต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

ประเทศผู้ลงทุนหลัก

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกันมีระดับความคิดเห็น ในการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่าการสรรหาบุคลากรเป็นการดึงดูดและแสวงหา ผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถเข้ามารับการคัดเลือกเข้าทำงานนั้น ผู้สมัครจะเลือกสถานประกอบการที่ดีที่สุด แต่อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ส่วนมากเป็นกิจการจาก ญี่ปุ่นและอเมริกาและประเทศชั้นนำทางด้านวงการอุตสาหกรรม และมีที่เป็นของคนไทยแค่หนึ่งสถานประกอบการซึ่งเป็นกิจการที่มีชื่อเสียงของประเทศไทย จึงทำให้ความได้เปรียบในด้านประเทศผู้ลงทุนหลัก ไม่มีผลต่อการดึงดูดบุคลากร เนื่องจากแต่ละบริษัทก็จะมีผลประโยชน์ตอบแทนที่ใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับการวิจัยของ ทนงศักดิ์ ไสวจิตตาคูล (2538) ซึ่งศึกษา สภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง โดยพบว่า ผู้ร่วมทุนที่แตกต่างกันมีสภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการวิจัยของ กอบกุล เลิศกษิต (2537) ซึ่งศึกษาถึงระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การเอกชนที่ประกอบกิจการการผลิต พาณิชยกรรมและบริการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 50 คน ขึ้น ไปซึ่งตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าสัญชาติเจ้าขององค์การที่แตกต่างกัน มีการสรรหาและการคัดเลือกที่ไม่แตกต่างกัน ขัดแย้งกับงานวิจัยของพรชัย ช่างบุญศรี (2542) ศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิงแตกต่างกันมี การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน และขัดแย้งกับการวิจัยของ ลัดดา จาริกสถิตย์วงศ์ (2535) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติ: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทข้ามชาติของประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา พบว่านโยบายการบริหารงานต่างๆ จะได้รับการกำหนดจากบริษัทแม่ในต่างประเทศพบว่าผู้ประกอบการจากประเทศญี่ปุ่นต้องการพนักงานที่จบการศึกษาใหม่ส่วนผู้ประกอบการจากประเทศอเมริกา ต้องการพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนทำให้แหล่งในการสรรหาพนักงานแตกต่างกัน ผู้วิจัยคาดว่าในสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งผู้ใช้แรงงานมีความรู้สึกรู้สึกว่าเป็นแค่การขายแรงงานขาดซึ่งการรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกันจะเน้นการที่เจ้าของกิจการจะเป็นชนชาติอะไรก็ไม่น่าจะมีความแตกต่างในการสรรหาพนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง) โดยจำแนกตามปัจจัยต่างๆ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานประกอบการ และประเทศผู้ลงทุนหลัก สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

เพศ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง) ที่มีเพศต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรี (2544) ที่พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีเพศต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน คัดแย้งกับงานวิจัยของ วรฉลิมอักษร (2543: 58-60) ที่พบว่า โดยธรรมชาติทั่วไปแล้ว เพศหญิงและเพศชายมีความสามารถในการเรียนรู้ใกล้เคียงกัน แต่เนื่องจากทั้งสองเพศมีความสนใจและความตั้งใจในการเรียนรู้ ตลอดจนความคาดหวังของสังคมแตกต่างกันทำให้ทั้งสองเพศประสบความสำเร็จในการเรียนรู้แขนงวิชาต่างๆ ไม่เหมือนกัน

จากผลการวิจัยเป็นไปได้ที่ในสถานการณ์แข่งขันในธุรกิจเช่นปัจจุบัน การที่จะคัดเลือกบุคลากรเข้ามาร่วมงานจะต้องกระทำโดยเลือกเฉพาะคนที่ดีที่สุดเข้ามาทำงานซึ่งเป็นวิธีการที่เหมือนกันทุกองค์การดังคำกล่าวของ วิลาศ สิงหวิสัย (2528: 575) ที่ได้ให้ความหมาย ของการคัดเลือกบุคลากรว่า “เป็นการพิจารณาบุคคลที่ได้ทำการคัดเลือกทั้งหมดและทำการคัดเลือกเอาบุคคลที่เหมาะสมที่สุดไว้” ฉะนั้นไม่ว่าฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง) จะมีเพศหญิงหรือชายก็ต้องใช้กฎเกณฑ์เดียวกัน

อายุ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีช่วงอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลงานที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แอ่อวม (2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรี (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีอายุต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยเป็นไปได้อีกว่า การคัดเลือกบุคลากรเป็นงานที่ต้องใช้หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการคัดเลือก ซึ่งเป็นมาตรฐาน เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาสู่นักเรียนหรือองค์กร สอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์, (2531: 98) ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากรว่า “เป็นกระบวนการที่องค์การดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัครจำนวนมากเพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ ที่ต้องการรับคน” ซึ่งโดยทั่วไปองค์การใดก็ตามที่ต้องการความมีประสิทธิภาพในการคัดเลือกดังกล่าว หากพิจารณา ในแง่ของวิธีการการคัดเลือก (Selection Procedure) จะพบว่าวิธีการมักจะดำเนินการตามที่ริชาร์ด สตีเฟน เออร์บล็อค ซึ่งอายุไม่น่าจะมีอิทธิพลที่เกี่ยวข้องและถ้าพิจารณาถึงหลักในการคัดเลือกก็จะใช้ หลักดังที่วิลเลียม ลิงหวีสัย(2528: 575) ได้กล่าวว่า หลักการคัดเลือกบุคลากรก็คือ การคัดเลือกคนดีที่สุดเท่าที่จะมี ในบรรดาผู้ที่มีความประสงค์ จะมาดำรงตำแหน่ง เพื่อให้เป็นไปตามหลักการที่ว่า “Put the right man on the right job” ซึ่งเป็นหลักที่ถือปฏิบัติในการคัดเลือกพนักงานเหมือนกันไม่ว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลจะมีอายุเท่าใด

ระดับการศึกษา

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกันซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลงานที่ได้ขัดแย้งกับงานวิจัยของ ชานาญ แอ่อวม (2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาต่างกันให้ระดับความสำคัญต่อ การคัดเลือกบุคคล ไม่แตกต่างกัน ขัดแย้งกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรี (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยเป็นไปได้อีกว่า สาเหตุที่การศึกษาพบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท ย่อมมีความรู้ในงานบุคคลดีกว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีการศึกษาปริญญาตรีและสาเหตุที่ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีวุฒิมหาวิทยาลัยต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นแตกต่างจากปริญญาตรีแต่ไม่แตกต่างกับผู้จัดการที่มีวุฒิมหาวิทยาลัยปริญญาโท สามารถอธิบายได้ว่า จากในประสบการณ์การทำงานของผู้วิจัยพบว่าในวงการอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ส่วนมากจะมีระบบในการบริหารงานที่ชัดเจน บุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นจะต้องผ่านการอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างท่องแท้ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีวุฒิมหาวิทยาลัยต่ำกว่าปริญญาตรี การที่ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบุคคลได้แสดงว่าจะต้องเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมากถึงมีโอกาสรับการสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ และเป็นไปได้ที่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะต้องผ่านการอบรมสัมมนาจนผ่านเกณฑ์ความรู้ถึงได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว โดยอาจกล่าวได้ว่า องค์กรในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน มีความสามารถในการปรับตัวเป็นองค์กรที่สามารถเรียนรู้(Learning Organization) และสามารถก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvements) การที่จะเป็นอย่างนี้ได้ สมาชิกขององค์กรทุกระดับจะต้องรับการสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทพร มธุรพจนานุกูล(2543) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องทัศนคติและความคาดหวังของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารอื่นๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลพบว่า คุณสมบัติของบุคลากรในหน่วยงานทรัพยากรบุคคล ควรมีความรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี เป็นผู้มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

ประสบการณ์ในการทำงาน

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลงานที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แอ้วม (2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกันให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนันทริย์ (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน จากผลการวิจัยเป็นไปได้ว่าสาเหตุที่ประสบการณ์ในการทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะว่าการคัดเลือกบุคลากรทุกองค์กรก็ต้องการบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงานเหมือนกันทุกองค์กรฉะนั้นประสบการณ์ในการทำงานของผู้จัดการจึงไม่มีอิทธิพลต่อการคัดเลือกบุคลากร

ขนาดของสถานประกอบการ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพราะว่า การคัดเลือกบุคลากรเป็นการถ่วงดุลของผู้สมัครที่ไม่มีคุณสมบัติออกไปเหลือแต่ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับเกณฑ์ที่สถานประกอบการกำหนดไว้เพื่อจะนำไปสู่การตัดสินใจว่าจ้างต่อไป ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการไม่ว่าจะมีขนาดต่างกันหรือไม่ก็จะต้องมีการคัดเลือกเหมือนกันเพราะมีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อที่จะได้เข้ามาปฏิบัติงานได้ตรงกับตำแหน่งงานมากที่สุดและนำไปสู่การขยายตัวของสถานประกอบการในอนาคตอีกด้วย สอดคล้องกับการวิจัยของทงงศักดิ์ โสวจิตสตากุล (2538) พบว่า สภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ที่มีขนาดและผู้ร่วมทุนที่แตกต่างกัน มีสภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับการวิจัยของ กอบกุล เลิศกษิต (2537) พบว่า ลักษณะขององค์การได้แก่ขนาดขององค์การเท่านั้น ที่มีผลต่อระบบการคัดเลือกบุคลากรในองค์การ โดยพบว่าองค์การที่มีขนาดลูกจ้างต่างกันจะมีนโยบายการคัดเลือกและกระบวนการคัดเลือกที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประเทศผู้ลงทุนหลัก

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลงานสอดคล้องกับการวิจัยของทงงศักดิ์ โสวจิตสตากุล (2538) พบว่า สภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ที่มีขนาดและผู้ร่วมทุนที่แตกต่างกันมีสภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน ขัดแย้งกับการวิจัยของ ลัดดา จาริกสถิตยวงศ์ (2535) บริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นความต้องการแรงงานที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาแต่บริษัทข้ามชาติสหรัฐอเมริกา ต้องการรับผู้มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า และขัดแย้งกับงานวิจัยของพรชัย ช่างบุญศรี (2542) ศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิงแตกต่างกันมี การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน

เพราะว่า การคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการเพื่อนำไปสู่การได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงกับเกณฑ์ที่สถานประกอบการกำหนดไว้ โดยจะทำการถ่วงดุลของผู้สมัครที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมออกไปเหลือแต่ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับเกณฑ์ที่สถานประกอบการกำหนดไว้เพื่อที่จะนำไปสู่การตัดสินใจว่าจ้าง ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการที่มีผู้ร่วมลงทุนต่างประเทศและสถานประกอบการที่ไม่มีผู้ร่วมลงทุนต่างประเทศ จึงมีการคัดเลือกเหมือนกันเพราะมีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อที่จะได้เข้ามาปฏิบัติงานได้ตรงกับตำแหน่งงานมากที่สุดอันนำไปสู่การเจริญเติบโตของสถานประกอบการในอนาคต และในทัศนะของผู้วิจัยพบว่าในสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งผู้ใช้แรงงานมีความรู้สึกรู้ว่าเป็นแค่การขายแรงงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขาดซึ่งการรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน ฉะนั้นการที่เจ้าของกิจการจะเป็นชนชาติอะไรก็ไม่น่าจะมีความแตกต่างในการที่จะเข้าร่วมงานด้วย เพราะฉะนั้นกลยุทธ์ในการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลจึงไม่มีความแตกต่างกัน

5.5 ข้อเสนอแนะ

5.5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งนี้

จากผลการวิจัย พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) มีการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวม มีระดับความคิดเห็นระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านหลักการสรรหาบุคลากร มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ซึ่งควรรักษาไว้เพื่อจะเป็นการรักษาภาพพจน์ขององค์กร แต่พบว่าด้านนโยบายการสรรหาบุคลากร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยเห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลควรปรับปรุงให้ดีขึ้นเพราะในการสรรหาบุคลากรเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติจำเป็นจะต้องชัดเจนในนโยบายเพื่อจะได้วางแผนการปฏิบัติการ ได้ชัดเจน และพบว่า ด้านแหล่งการสรรหามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยเห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลควรปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสถานประกอบการจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้าร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแหล่งที่ผลิตบุคลากรเช่น สถาบันการศึกษาควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ ในส่วนของการคัดเลือกบุคลากรระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากมี 4 องค์ประกอบ คือ ด้านหลักการคัดเลือกบุคลากร ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากร ด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากร และด้านเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร ซึ่งควรรักษาไว้ ให้มีระดับความคิดเห็นระดับมากและมากยิ่งขึ้น ส่วนด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งควรได้รับการปรับปรุงยิ่งขึ้นเพื่อให้เป็นมาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากร โดยผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะการสรรหาบุคลากร

1. ควรมีการส่งเสริมให้ใช้แหล่งการสรรหาผู้สมัครจากภายในและภายนอกสถานประกอบการให้สอดคล้องกับตำแหน่งว่างที่เปิดรับสมัครและสอดคล้องกับแผนการธุรกิจ
2. ควรสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับแหล่งผลิตแรงงานเช่น สถาบันการศึกษา เพื่อร่วมออกแบบหลักสูตรในการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจอย่างแท้จริง
3. มีการติดต่อโดยตรงกับสถาบันการศึกษาอุดมศึกษาทุกแห่งที่เปิดสอนและเป็นแหล่งผลิตบุคลากรตามที่สถานประกอบการต้องการตามตำแหน่งงานนั้นๆ เนื่องจากการเข้าถึงแหล่งคัดเลือกบุคลากรด้วยวิธีนี้นอกจากเป็นการประหยัดแล้วยังได้กำลังคนที่ตรงต่อความต้องการอีกด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. สถานประกอบการ โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลควรร่วมมือกับสถาบันการศึกษาจัดตลาดนัดแรงงานขึ้นเพื่อที่จะอำนวยความสะดวก ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการคัดเลือกบุคลากร อีกทั้งเป็นโอกาสอันดีซึ่งที่นิสิตนักศึกษาจากสถาบันการศึกษารับทราบแนวโน้มของตลาดแรงงาน

5. เจ้าของสถานประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญและสนใจในคุณภาพของแรงงานตลอดจน มีการปรับปรุงคุณภาพชีวิตแรงงานในสถานประกอบการ ซึ่งจะสามารถสะท้อนให้เห็นภาพพจน์ของสถานประกอบการที่ดี ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของผู้สมัคร โดยทั่วไป อันเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานสนใจที่จะเข้าร่วมงานมากขึ้น การสรรหาบุคลากรก็จะทำได้โดยสะดวกรวดเร็ว และมีโอกาสที่จะได้บุคลากรที่มีคุณภาพสูงเข้ามาร่วมงานมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะการคัดเลือกบุคลากร

1. การคัดเลือกบุคลากรจะต้องมีความยุติธรรมต่อผู้สมัครทุกคนที่ผ่านการคัดเลือกไม่ควรใช้ระบบเส้นสายหรือกระทำความเคลือบใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก หรือการทดสอบทักษะงานภาคปฏิบัติ จะต้องมีการดำเนินงานที่ยุติธรรม มีการวางแผนงานโดยตั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการสัมภาษณ์และทดสอบที่มีหลักเกณฑ์เป็นมาตรฐานมีขั้นตอนชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ อีกทั้งต้องมีการเตรียมการ สถานที่ ตลอดจนอุปกรณ์ที่จำเป็น

2. ควรจัดทำแบบประเมินผลการคัดเลือกบุคลากรอย่างสม่ำเสมออันจะทำให้รู้ถึงข้อบกพร่องสามารถนำมาแก้ไขปรับปรุงในปัญหาที่เกิดขึ้นได้โดยตรง ส่งผลต่อแผนการดำเนินการคัดเลือกที่มีการปรับปรุงให้ทันต่อเหตุการณ์ตลอดเวลาด้วยเช่นกัน ซึ่งควรประเมินด้วยความยุติธรรม เพื่อให้การประเมินผลนั้นก่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดสามารถใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรของสถานประกอบการในอนาคต

3. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการคัดเลือกบุคลากร เช่น เจ้าของสถานประกอบการผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ผู้บังคับบัญชาโดยตรงในตำแหน่งนั้น ๆ ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นธรรม ไม่ละเลยในด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สุดมาร่วมงานกับสถานประกอบการ เจ้าของสถานประกอบการ หรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นถึงความสำคัญของการวางแผนอัตรากำลังคนในการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

4. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการคัดเลือกบุคลากร เช่น เจ้าของสถานประกอบการผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ผู้บังคับบัญชาโดยตรงในตำแหน่งนั้น ๆ ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจออกแบบการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับกิจการและธุรกิจ

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาทำการวิจัยการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของภาพอุตสาหกรรมในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมแห่งอื่นๆ เช่น นิคมอุตสาหกรรมบางปู นิคมอุตสาหกรรมบางปะกง นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด เป็นต้น

2. ควรศึกษาทำการวิจัยการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของภาพอุตสาหกรรมในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม โดยศึกษาความแตกต่างระหว่างภาคอุตสาหกรรม เช่น ศึกษาความแตกต่างระหว่างการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรภาคอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน กับ อุตสาหกรรมนอกกลุ่มยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) เป็นต้น

3. งานวิจัยนี้เก็บข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการ ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลเพียงด้านเดียว จึงควรมีการเก็บข้อมูลจากผู้สมัครงานบ้าง โดยศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยของสถานประกอบการที่ดึงดูดความสนใจของผู้สมัครให้รู้สึกอยากไปทำงานด้วย เช่น ขนาดของสถานประกอบการ ประเภทกิจการ ผลการดำเนินงาน โบนัส ค่ารักษาพยาบาล เครื่องแบบ เป็นต้น ซึ่งผลการวิจัยที่ได้นี้ทำให้สถานประกอบการสามารถนำไปใช้ปรับปรุงกลยุทธ์ในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรต่อไปในอนาคตได้

4. ควรศึกษาทำการวิจัยสภาพความเป็นอยู่และความพึงพอใจของพนักงานในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

5. จากการศึกษพบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกัน โดย พบผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีวุฒิมหาวิทยาลัยต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรไม่แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีวุฒิมหาวิทยาลัยปริญญาโท แต่มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างจาก ผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญซึ่งจะต้องมีศึกษาเพิ่มเติม โดยการหาความสัมพันธ์ตัวแปรอื่นๆ อีก เช่น อาจมีตัวแปรเรื่องระดับอายุของผู้จัดการฝ่ายบุคคล หรือตัวแปรทางด้านประสบการณ์ในการทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคล เข้ามามีอิทธิพลร่วมกับตัวแปรระดับการศึกษา ซึ่งสมควรจะใช้วิธีการวิเคราะห์โดยวิธีอื่นๆ เช่น Two-way ANOVA เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการส่งออก.2546. ผู้ส่งออก สำนักข่าวพาณิชย์.

กรมส่งเสริมการส่งออก.2547.สถิติการค้าระหว่างประเทศ .[Online]. Available:

<http://www.depthai.go.th>.

กรมสวัสดิการแรงงาน .2547.หลักเกณฑ์การคัดเลือกสถานประกอบการที่ดีในด้านสวัสดิการ
แรงงาน.

กอบกุล เลิศกษิต. 2537. “ระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การเอกชน ”

วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิต
วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กัลยา วานิชย์บัญชา.2546. การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล.

พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ. ธรรมสาร.

การนิคมแห่งประเทศไทย.2547. การนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง). [Online].

Available: <http://www.ieat.go.th>.

เกศินี หงส์นันทน์ และสวัสดิ์ สุคนธ์รังษี.2516. การสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารในรัฐวิสาหกิจ

กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เกษม สุวรรณกุล.2519. การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณวุฒิ. กรุงเทพฯ: วารสารการบริหาร

ฉบับที่ 3.

จรัสศักดิ์ มุทิตาภรณ์ . 2510. “วิวัฒนาการของการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการฝ่ายพลเรือนของจีน”

วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (รัฐประศาสนศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์.

จุมพล หนิมพานิช.2547.เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 3

ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พิมพ์ครั้งที่ 7นพทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ชำนาญ แอ่วม. 3534. “ การวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์การขนาดใหญ่

ในจังหวัดเชียงใหม่. ” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการ
ปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย , มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ชูศรี วงศ์รัตน์.2541.เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย .กรุงเทพฯ ฯมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร.

เชาว์ โรจน์แสง. 2547.เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 1

ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พิมพ์ครั้งที่ 7นพทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ทงศักดิ์ โสวัจัสตากล . 2538. “ การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลในสถานประกอบการ
นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. ครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(การบริหารอาชีวศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาด
กระบัง.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2531. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นันทพร มธุรพจนานุกูล. 2544. “ทัศนคติและความคาดหวังของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์และผู้บริหาร
อื่นๆ ที่มีต่อการปฏิบัติการของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในองค์การธุรกิจ” ภาคนิพนธ์
มหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาการทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์.
- นิสาดา ไวสุวรรณ. 2529. “การวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและการเลือกสรรของรัฐวิสาหกิจ
ของไทย.” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง บัณฑิต
วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุญทัน เอกไชสง และ เอ็ด สาระภูมิ. 2528. ประสิทธิภาพการบริหารบุคคลในองค์การ.
กรุงเทพฯ: ทิพย์อักษร.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2543. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
มหิดล.
- ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ . 2544. “ความคาดหวังของผู้จัดการบุคคลต่อการบริการด้านทรัพยากรมนุษย์
จากแหล่งธุรกิจภายนอก” วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม
บัณฑิตวิทยาลัย ,มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พยุง ม่วงงาม. 2546. “การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรใน
โรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตภาคกลาง” วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พรชัย ช่วงบุญศรี . 2542. “ การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานี
บริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (บริหารธุรกิจ) บัณฑิต
วิทยาลัย ,มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พรณราย ทรัพย์ะประภา. 2529. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ:
ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พะยอม วงศ์สารศรี. 2530. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: พระนครการพิมพ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2521. จิตวิทยาอุตสาหกรรม กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อส่งเสริมกรุงเทพฯ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- รังสิต สิทธิการคำ. 2543. “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรด้านวิศวกรรม ในกิจการธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า กรณีศึกษา สวนอุตสาหกรรมบางกะดี จังหวัดปทุมธานี.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เริงศักดิ์ ปานเจริญ 2534.เทคนิคในการคัดเลือกและสัมภาษณ์บุคคลเข้าทำงาน.กรุงเทพฯ ซีเอ็ด ยูเคชั่น เอช เอ็น การพิมพ์.
- ลัดดา จารีกสถิตยวงศ์. 2535. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบรรษัทข้ามชาติ.” วิทยานิพนธ์ สังคมสังเคราะห์ศาสตร์หาบัณฑิต คณะสังคมสังเคราะห์ศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย ,มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรรณรด แสงมณี.2543 . การบริหารธุรกิจ กรุงเทพฯ: งานตำราและเอกสารการพิมพ์ คณะครุศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วรรณณี ลิมอักษร.2543.จิตวิทยาทัศนคติ.กรุงเทพฯ ฯ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วิเชียร เกตุสิงห์.2530.สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิลาศ สิงหวิสัย.2528. การเลือกสรรบุคลากร. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราช.
- วิลาศ สิงหวิสัย.2535. การเลือกสรรบุคลากร. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราช.
- วิลาศ สิงหวิสัย .2541. การสรรหาบุคลากร. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราช.
- สถาบันยานยนต์ไทย(THAILAND AUTOMOTIVE INSTITUTE).2547. สถานการณ์อุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ปี พ.ศ. 2546.[Online]. Available: <http://www.thaiauto.or.th>.
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2516. การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ 2536.การบริหาร กรุงเทพฯ ฯ: ดอกหญ้า.
- สมิต สัจญกร.2524. เทคนิคการสัมภาษณ์ สำหรับผู้บริหาร สำนักพัฒนาการจัดการ สมาคมจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย .
- สวัสดิ์ สุคนธรั้งษ์. 2517.การวัดในการจัดงานบุคคล. กรุงเทพฯ ฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 12 .2533. คุณลักษณะพิเศษที่นายจ้างต้องการ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- สำนักงานการศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 12. 2541. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะ
แรงงานที่ต้องการของภาคอุตสาหกรรม ในเขตพื้นที่ฝั่งตะวันออก.” กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
เอกสารอัดสำเนา.
- สิทธิชัย ฝรั่งทอง . 2539. “การสรรหาบุคลากรในธุรกิจประกันภัยศึกษาเฉพาะกรณีแนวโน้มการ
เปิดธุรกิจประกันภัยเสรี”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย ,
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. 2526.การบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 2นนทบุรี:
สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสนาะ ดิเขาวี. 2516. การบริหารบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อำนาจ แสงสว่าง .2536. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ ฯ: พยวิสุทธิ.
- อุทัย หิรัญโต. 2523. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: โอเดียนส โตร์.
- Blum, M.L., and Naylor, J.C. 1968. **Industrial Psychology**. New York: Harper and Raw
Publishers.
- Crouch, W.and Jamison, J.N.1955. **The Work of Civil Service Commission**.
Chicago: Civil Service Assembly.
- Dale S.Beach.1970. **Personnel: The Management of People at Work**. London:
The Macmillan.
- Dalton E. McFarland1968. **Personnel Management: Theory and Practice**. New York:
The Macmillan.
- Felix A. Nigro.1959. **Public Personnel Administration**. New York: Henry Holt and
Company.
- Flippo, E.B. 1961. **Principle of Personal Management**. New York: McGraw-Hill.
- Flippo, E.B.1966. **Principle of Personnel Management**. New York: McGraw-Hill.
- Gerald H. whitlock.1995.“Use of the Patterned Interview in Emploment” journal of the
American Asssocation of Training Directors march-April.
- Hemaraj Land And Development PLC “ **Detroit of the East**” as of March 2004 [Online].
Available: <http://www.hemaraj.com>.
- Leon C. Meggison.1968. **Human Resources: Cased Concept’s**. New York: Harper & Row.
- Mandell, M.M.1956.**Employment Interviewing Personnel Methods**. Series No. 5
Washington D.C.: US Civil Service Commission.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Michael harris.1997. **Human Resource Management: A Practical Approach**. New York: The Dryden Press.
- O. Glenn Stahl.1962. **Public Personnel Administration**. New York: Harper & Row.
- Richard P. Calhoon.1994. **Managing Personnel**. New York: Harper & Row.
- Richarch Stephen Uhrbrock.1984. **“The Personnel Interview” Personnel Psychology 3**, No.3.
- Stone, C.H., &Kendall, W.E.1956.Effective **Personnel selection procedure**. Englewood Cliffs,NJ.
- Stone, C.H., &Kendall, W.E.1964.Effective **Personnel selection procedure**. Englewood Cliffs,NJ.
- Strauss, G. and Sayles, L.R. 1980. **Personnel: The Human Problems of Management**. 4th ed. New Jersey: Prestice-Hall. Taylor.
- T.J.Reberts.1967. **Developing Effective Managers**. London Institute of Personnel Management.
- Werther, W.B, Jr. and Davis, K. 1993. **Human resources and personnel management**. 4th ed., New York.: McGraw-Hill.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ก
 รายชื่อโรงงานผลิตยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม
 อีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อ โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม
อิสเทิร์น ซีบอร์ด(ระยอง)

ชื่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรม	ประกอบอุตสาหกรรม	โทรศัพท์ สำนักงาน	FAX
1. บริษัท เกทส์ ยูนิตะ (ประเทศไทย) จำกัด	สายพานสำหรับยานยนต์ (AUTOMOTIVE RUBBER BELT)		
2. บริษัท เกร็บบเบ-เซฟเฟอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด	เกียร์ เฟือง ชุดเกียร์	0 3895 5473-6	0 3895 5477
3.บริษัท คานามิสึ พูลส์ จำกัด	รอกเหล็ก (ล้อเหล็กสำหรับสวมสายพาน) และรอกเหล็ก (ล้อเหล็กสำหรับสวมสายพาน) สำหรับยานยนต์	0 3895 5320-5	0 3895 5321
6.บริษัท แคททาเลอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	Automotive Catalyst, Motorcycle Catalyst and Catalytic Slurry	0 3895 4620-4	0 3895 4621
4.บริษัท โคบาเทค (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์ เครื่องยนต์ COMMON RAIL		
5.บริษัท โคบายาชิ ไฮพรีซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนโลหะ เช่น SHAFT ROLLER, MOTOR SHAFT และ KICK SHAFT เป็นต้น สำหรับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมอื่น	0 3895 5180-1	0 3895 5182
6.บริษัท โคมัตซุ เซอิกิ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์เครื่องยนต์ COMMONRAIL	0 2641 6827	0 2641 6828
7.บริษัท จอห์นสัน คอนโทรลส์ แอนด์ ซัมมิท อินทีเรียส์ จำกัด	เบาะรถยนต์ ชิ้นส่วนแผงประตูรถยนต์	0 3865 6000-14	0 3865 6111
8.บริษัท จีเค โคะ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์สำหรับรถยนต์	0 3895 5455-7	0 3895 5458
9.บริษัท จีเคเอ็น ไครฟไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์ (DRIVESHAFTS & JOINT FOR DRIVESHAFTS) ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ และตรวจสอบคุณภาพชิ้นส่วนอุปกรณ์ยานยนต์ (DRIVESHAFTS)	0 3895 4965	0 3895 4973
10.บริษัท จีอี เอลาโน เอเชีย จำกัด	ชิ้นส่วนเครื่องบิน	0 2627 8799	0 2627 8733
11.บริษัท เจนเนอรัล มอเตอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด	ประกอบรถยนต์ที่นั่ง	0 2937 0180	0 2937 0171
12.บริษัท เจนเนอรัล ซีทิง (ประเทศไทย) จำกัด	เบาะรถยนต์	0 3895 4905-10	0 3895 4911-3
13.บริษัท เซฟโรเลต เซลส์ (ประเทศไทย) จำกัด	ประกอบและติดตั้งเครื่องปรับอากาศในรถยนต์ และติดตั้งอุปกรณ์ตกแต่งในรถยนต์	0 2937 0180	0 2937 0171

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อ โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม
อิสเทิร์น ซีบอร์ด(ระยอง) (ต่อ)

14.บริษัท ชันโค โทเซ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (BUMPER, INTERIOR TRIM)	0 2427 7008	0 2427 4923
15.บริษัท ซีซีไอ ออโตโมทีฟ โปรดักส์ จำกัด	น้ำยาเติมหม้อน้ำรถยนต์,น้ำมันเบรก น้ำยาล้างกระจกรถยนต์,น้ำยากันสนิมในหม้อน้ำรถยนต์	0 3895 4730-1	0 3895 4733
16.บริษัท ซีเอ็นเค แมนูแฟกเจอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์ (RACK SHAFT)	0 2632 1800	
17.บริษัท ชูกิโนะ เพรส (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนโลหะสำหรับรถลมมริคัย (RING S/A BAG HOLDER, BRACKET STEERING ROCK, PROTECTOR) และสำหรับคอมเพรสเซอร์	0 2640 5926	0 2628 6168
18.บริษัท เซกิชูย เอส-เล็ก (ประเทศไทย) จำกัด	แผ่นฟิล์มพลาสติก (Polyvinyl Butyral Interlayer Film)	0 38 955-430-6	0 3895 5427
19.บริษัท เซนต์โกเบน ซีกิวริตี (ไทยแลนด์) จำกัด	กระจกนิรภัยสำหรับรถยนต์	0 3895 4477	0 3895 4489-90
20.บริษัท เซอิมิทซู ไทย จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์ เครื่องยนต์ COMMON RAIL		
21.บริษัท แซ็กเซล คลัทซ์ (ประเทศไทย) จำกัด	คลัทซ์สำหรับคอมเพรสเซอร์เครื่องปรับอากาศรถยนต์ (1,085,000 ชิ้นปี)	0 3895 4719-22	0 3895 4726
22.บริษัท คาน่า สไปเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	เพลาท้ายรถยนต์ (REAR AXLE)	0 2751 5500	0 2751 5920
23.บริษัท เคลฟาย ออโตโมทีฟ ซิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์สำหรับรถยนต์ (CALIPER,MODULAR RESERVOIR ASSEMBLY MODULE,FUEL PUMP)	0 3865 6100	0 3865 6108-8
24.บริษัท ไดโคะ เอสที (ประเทศไทย) จำกัด	ลวดสปริง ลวดโลหะ เพื่อใช้สำหรับรถยนต์ จักรยานยนต์ และเครื่องใช้ไฟฟ้า	0 3895 4426	0 3895 4427
25.บริษัท โตโกะ เซอิกากูเซียว (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตกันชนโลหะสำหรับชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (SPRING, CLAMP)		
26.บริษัท โตโยคะ แมชชีน เวิร์คส์ (ไทยแลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (Power Steering System) และชิ้นส่วนอะไหล่ของผลิตกันชนยานยนต์ (DAMPER PULLEY และ STARTER CLUTCH)	0 3895 4315-9	0 3895 4321-2
27.บริษัท โตโยคะ โบ ฟิลเทรชั่น ซิสเต็ม (ประเทศไทย) จำกัด	ไส้กรองน้ำมัน (Oil filter),ชุดไส้กรองอากาศ (Product Air Cleaner Assy and Air Elements, Panel Element), ที่ครอบสายพาน (Timing Belt Cover) และการบรรจุและแบ่งบรรจุ Oil Pressure Valve	0 3895 5618	0 3895 5623

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อ โรงงานผลิตยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม
อิสเทิร์น ชีบอร์ด(ระยอง) (ต่อ)

28.บริษัท ทาคาโอะ อิสเทิร์น จำกัด	ทำแบบแม่พิมพ์(DIE), ผลิตภัณฑ์โลหะด้วยวิธีปั๊มกระแทก (ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์, ชิ้นส่วนอุปกรณ์ไฟฟ้า)	0 3895 4670	0 3895 4685
29.บริษัท ทีอาร์ดับบลิว สเทียร์ริง แอนด์ ชัชเพนชั่น จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์ (SUSPENSION BALL JOINT, STEERING LINKAGE, FRONT CORNER MODULE, REAR AXLE-DRUM, PEDAL BOX MODULE, FRONT CARRIER MODULE, FRONT CROSS MEMBER MODULE, REAR CROSSMEMBER MODULE และ REAR CORNER MODULE	0 3895 4412	0 3895 4421
30.บริษัท ไทย คากิยามา จำกัด	ชิ้นส่วนท่อทองแดงสำหรับแอร์คอนดิชั่น	0 2501 1615-8	0 2501 1620
31.บริษัท ไทย โคเบล โก้ คอนสตรัคชั่น แมชชีนเนอรี จำกัด	ผลิตรถขุดดินตะขบ(HYDRAULIC EXCAVATOR) และแขนขงรถขุด (ATTACHMENT) ผลิตส่วนประกอบของรถขุดดินตะขบ (COMPONENTS OF HYDRAULIC EXCAVATOR), โครงล้อดินตะขบ (CRAWLER FRAME), โครงมอเตอร์ (HOUSING)	0 3895 4790-4	0 3895 4795
32.บริษัท ไทย โควะ พรินซ์ชั่น จำกัด	ชิ้นส่วน อุปกรณ์ อะไหล่สำหรับรถยนต์ และชิ้นส่วน อุปกรณ์ ไฟฟ้า	0 3895 5439	0 3895 5442
33.บริษัท ไทยไฟน์ ซินเตอร์ จำกัด	ผลิตภัณฑ์จากผงโลหะ (SINTER METAL PRODUCTS),ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์และชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์	0 3895 4384-90	0 3865 4382
34.บริษัท นากาดัน ไทยอุตสาหกรรม จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์สำหรับรถยนต์ และสำหรับรถจักรยานยนต์	0 3895 4027-9	0 3895 4030
35.บริษัท นาคากาวา ชังเกียว (ไทยแลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนป้องกันความร้อนและป้องกันเสียงสำหรับรถยนต์, รถจักรยานยนต์, เครื่องยนต์, ท่อไอเสียรถยนต์ และรถจักรยานยนต์		
36.บริษัท นิชินโบะ สมบูรณ์ ออโตโมทีฟ จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (Brade Lining, Disc Pad, Brake Shoe, Drum Brake)	0 3895 4448-51	0 3895 4447
37.บริษัท บาร์เบ (ไทยแลนด์) จำกัด	ผลิตภัณฑ์เคมีที่ใช้ในอุตสาหกรรมยางและยางรถยนต์	0 2636 3400	0 2636 3399
38.บริษัท พีริคาร์ เซอร์วิสเซส (ไทยแลนด์) จำกัด	ติดตั้งอุปกรณ์คอกแต่งรถยนต์	0 3865 6186-8	0 3865 6189
39.บริษัท พลาเซส (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์และอะไหล่ของรถยนต์ เครื่องไฟฟ้า เครื่องอิเล็กทรอนิกส์	0 3865 6040-6	0 3865 6047

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อ โรงงานผลิตยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม
อิสเทิร์น ชีบอร์ด(ระยอง) (ต่อ)

40.บริษัท ไทยซัมมิท อิสเทิร์น ชีบอร์ด โอโตพาร์ อินดัสตรี จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์และชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์		
41.บริษัท พีบีอาร์ ออโต โมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด	อุปกรณ์เบรครถยนต์	0 2231 6201	0 2231 6204
42.บริษัท พีอีซี แมนูแฟกเจอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด	แม่พิมพ์ ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ และ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์	0 3895 5420-4	0 3895 5425
43.บริษัท ไพโอแลค (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนพลาสติก ผลิตภัณฑ์โลหะและชิ้น ส่วนโลหะสำหรับใช้ในอุตสาหกรรมยาน ยนต์ และอุตสาหกรรมทั่วไป	0 2361 8333	0 2361 8335
44.บริษัท มัทซึอิ อิเสเทริน (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (SWITCH PARTS, KEY LOCK)	0 2661 6030	0 2661 6457
45.บริษัท มารูซาชิ อินดัสตรีส์ (ไทยแลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์ เช่น BRAKE TUBE, FUEL TUBE	0 3895 4422-4	0 3895 4425
46.บริษัท แม็กซิส อินเตอร์เนชันแนล (ประเทศไทย) จำกัด	ยางรถยนต์	0 2260 2393	0 2259 4290
47.บริษัท ยาจิม่า (ไทยแลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนโลหะสำหรับงานอุตสาหกรรมอิ เลค โทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมยานยนต์	0 3895 5405-9	0 3895 5410
48.บริษัท ยามะเซอิ ไทย จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (Hydraulic Parts)	0 3895 4473-6	0 3895 4472
49.บริษัท ยู-ชิน (ประเทศไทย) จำกัด	AUTOMOTIVE KEY-SETS	0 3895 5364-5	0 3895 5369
50.บริษัท ยูเอ็มดับเบิลยู ออโต้ พาร์ทส (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตภัณฑ์พลาสติกหรือเคลือบด้วยพลาสติก ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากเส้นใย	0 3891 9116-7	0 3891 9119
51.บริษัท โยโกยามา รับเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตภัณฑ์ SEALANT, สารรองพื้น (PRIMER) และสายไฮโดรลิก เพื่ออุตสาหกรรม รถยนต์ และเครื่องจักรกล	0 2361 8822-3	0 2361 8824
52.บริษัท โยโรซี (ไทยแลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนและอุปกรณ์สำหรับรถยนต์(MECHANISM ELEMENTS,BODYPARTS,ENGINE PARTS)	0 2361 8794-6	0 2361 8797
53.บริษัท ดี ไท้อัลลอย จำกัด	Aluminium Alloy Wheel		
54.บริษัท โลจิสติก อัดลาแอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด	บรรจุภัณฑ์ชิ้นส่วนรถยนต์	0 3895 5025-7	0 3895 5028
55.บริษัท วิทออเรีย รับเบอร์ อินดัสทรีส์ (ประเทศ ไทย) จำกัด	ยางสังเคราะห์ และยางผสม	0 2709 4070	0 2709 4775
56.บริษัท วีสตีออน (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์	0 3895 4400	0 3895 4410
57.บริษัท สแกนเนีย (ไทยแลนด์) จำกัด	ประกอบรถยนต์บรรทุกและรถประจำทาง	0 2537 8289-97	0 2537 8261

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อ โรงงานผลิตยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม
อิสเทิร์น ชีปอร์ต(ระยอง) (ต่อ)

58.บริษัท สตาร์ส เทคโนโลยี อินดัสเตรียล จำกัด	สายพานรถยนต์ (POWER TRANSMISSION BELTS)		
59.บริษัท สมบูรณ์ โชนิค แมนูแฟกเจอร์ส จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (Suspension Ball Joint,Steering Linkage)	0 3895 4605-11	0 3895 4612
60.บริษัท สยาม ซูโย จำกัด	ผลิตภัณฑ์โลหะสำหรับชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (RING, SPRING, WASHER, CUSHION RETAINER, CLAMP)	0 2641 6827	0 2641 6828
61.บริษัท สยาม ซีเอ็ม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด	CAR AUDIO, CD CHANGER & ACCESSORIES FOR AUTOMOBILE	0 3895 5515	0 3895 5518
62.บริษัท สยาม ทาคาโน จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์ไฟฟ้า (MICRO SWITCH)	0 3895 5316-8	0 3895 5319
63.บริษัท สยาม เมทัล เทคโนโลยี จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (Forging Parts)	0 3895 4300-7	0 3895 4313
64.บริษัท ออโต้ฮิลลาเยนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด	ประกอบรถยนต์ชนิดต่าง ๆ ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ เครื่องยนต์ และการประกอบกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมยานยนต์	0 3895 4111	0 3895 4151
65.บริษัท ออทรานส์ (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตและประกอบเสาอากาศวิทยุและลำโพงวิทยุรถยนต์, อุปกรณ์และส่วนประกอบสำหรับรถยนต์ (Control Unit, Levelling Unit) และ โกดึงเก็บสินค้าอะไหล่รถยนต์	0 2661 7204-7	0 2661 7217
66.บริษัท อัสโน โอริเอะ (ไทยแลนด์) จำกัด	ผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์สำหรับรถยนต์ (FUEL SYSTEM PARTS,BODY PARTS,PLATE SCREW)	0 3895 4697	0 3895 4692
67.บริษัท อาร์วินเมอร์ริทอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (ท่อไอเสียรถยนต์)	0 3895 4343-9	0 3895 4342
68.บริษัท อาโอยาม่าไทย จำกัด	ชิ้นส่วนยานพาหนะ	0 2756 5254-5	0-2384-1809-10
69.บริษัท อิงเกรส ออโตเวเนเจอร์ จำกัด	ชิ้นส่วนและอุปกรณ์ยานยนต์ เช่น ขอบประตู รางน้ำฝน รางกระจก ขอบยางพียูรีท กระจก และคิ้วยางพียูรีทลึกลับสำหรับรถยนต์,ส่วนประกอบของท่อไอเสีย (BELLOWS),ท่อไหลกลับของไอเสีย (EGR PIPE) และส่วนประกอบอื่น ๆ ของยานยนต์	0 3895 4941-5	0 3895 4946
70.บริษัท อินเอร์ซี ออโตโมทีฟ ซิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์สำหรับรถยนต์ (ถังน้ำมันพลาสติก,ท่อทางเดินน้ำมันพลาสติก)	0 3895 5326	0 3895 5333
71.บริษัท อิมอร์สัน อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตคอมเพรสเซอร์ (SCROLL COMPRESSOR) และผลิตชิ้นส่วนคอมเพรสเซอร์	0 2231 8194-5	0 2231 8172
72.บริษัท เอนเกลฮาร์ด เคมแคท (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (Automotive Exhaust Catalyts)	0 3895 5555	0 3895 5552
73.บริษัท เอ็นที เซมิททซุ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์ เครื่องยนต์ COMMON RAIL		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อ โรงงานผลิตยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม

อิสเทิร์น ซีบอร์ด(ระยอง) (ต่อ)

74.บริษัท เอ็นทีเอ็น แมนูแฟคเจอร์ริง (ไทยแลนด์) จำกัด	ผลิตหรือประกอบผลิตภัณฑ์โลหะสำหรับ ชิ้นส่วนอุปกรณ์ยานยนต์ (Bearings, Pulley Bearing, Constant velocity joint Bearing) และผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์สำหรับผลิตภัณฑ์ คอมพิวเตอร์	0 3895 5185-8	0 3895 5191
75.บริษัท เอฟเอ็มพี กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด	ผ้าเบรก และอุปกรณ์เบรกสำหรับรถยนต์	0 3895 4515	0 3895 4516
76.บริษัท เอ็มแอนด์ที อัลไซค์ เทคโนโลยี จำกัด	ชิ้นส่วนยานยนต์	0 3865 6170-8	0 3895 4807
77.บริษัท ฮาล่า ไคลเมท คอนโทรล (ประเทศไทย) จำกัด	เครื่องปรับอากาศรถยนต์ และชิ้นส่วน อุปกรณ์รถยนต์	0 3895 4050-72	0 3895 4049
78.บริษัท ไฮคอม ออโตโมทีฟ พลาสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ที่ทำจากพลาสติก		
79.บริษัท จีเคเอ็น ไครฟชาร์ฟ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนและอุปกรณ์รถยนต์	(038)954-965	(038)954-973
80.บริษัท ไทย โควะ พรีซิชั่น จำกัด	ชิ้นส่วน อุปกรณ์ อะไหล่สำหรับรถยนต์ และชิ้นส่วน อุปกรณ์ไฟฟ้า	0 2260 4220-2	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์

เรื่อง

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนใน
สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยของ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เรื่อง “การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์น ซีบอร์ด (ระยอง)”
2. ขอให้ท่านอ่านและตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง คำตอบแต่ละคำตอบไม่ได้ตัดสินว่า ท่านถูกหรือผิดข้อมูลที่ได้เป็นเพียงความคิดเห็นของท่านต่อสภาพความเป็นจริงจะใช้เพื่อ ประโยชน์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น และผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับทางวิชาการ
3. แบบสอบถามชุดนี้มี 5 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของสถานประกอบการ
 - ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของสถานประกอบการ
 - ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรและ การคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการ

ขอขอบพระคุณในความกรุณาตอบแบบสอบถาม

ปัญญา เอี่ยมสอาด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของสถานประกอบการของท่าน

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหลังข้อความ
ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว

โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ระดับของการให้ความสำคัญ หรือ ความบ่อยครั้งของการปฏิบัติมี **มากที่สุด**

มาก หมายถึง ระดับของการให้ความสำคัญ หรือ ความบ่อยครั้งของการปฏิบัติมี **มาก**

ปานกลาง หมายถึง ระดับของการให้ความสำคัญ หรือ ความบ่อยครั้งของการปฏิบัติมี **ปานกลาง**

น้อย หมายถึง ระดับของการให้ความสำคัญ หรือ ความบ่อยครั้งของการปฏิบัติมี **น้อย**

น้อยที่สุด หมายถึง ระดับของการให้ความสำคัญ หรือ ความบ่อยครั้งของการปฏิบัติมี **น้อยที่สุด**

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	หลักการสรรหาบุคลากร					
1.	มีการประกาศรับสมัครงานให้คนทั่วไปทราบ.....					
2.	มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครที่สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างอยู่.....					
3.	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติครบตามกำหนดขั้นใบสมัครเข้าแข่งขันได้.....					
4.	คณะกรรมการสรรหาหลีกเลี่ยงการปฏิบัติต่อผู้สมัครผู้ใดผู้หนึ่งเป็นพิเศษ.....					
	นโยบายการสรรหาบุคลากร					
5.	เปิดโอกาสให้เฉพาะผู้ที่มี ระดับการศึกษา ตามเกณฑ์ที่กำหนดตามตำแหน่งงานที่เปิดรับเท่านั้น สมัครงาน.....					
6.	เปิดรับสมัครงานทุกวัน ไม่ว่าจะมิดำเน่งว่างหรือไมก็ตาม.....					
7.	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มี ประสบการณ์ ตรงกับตำแหน่งเข้าสมัครงานได้แม้ว่าระดับการศึกษาจะไม่ตรงตาม เกณฑ์ที่กำหนด.....					
8.	เปิดโอกาสให้บุคคลมาสมัครงานได้ในทุกระดับตำแหน่งถ้ามี คุณสมบัติพร้อมตามที่ต้องการ โดยไม่จำเป็นต้องเริ่มงานในตำแหน่งระดับต้นหรือระดับต่ำสุดก่อน.....					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	แหล่งการสรรหาคณากร					
9	ถ้ามีตำแหน่งว่างลง ท่านใช้วิธีเลื่อนตำแหน่ง (Promote) พนักงานภายในขึ้นมาทดแทน.....
10.	สรรหาจากพนักงานปัจจุบัน โดยแจ้ง ให้ทราบว่ามีอัตราว่างเพื่อให้พนักงานทุกคนมีสิทธิที่จะสมัคร.....
11.	เปิดโอกาสให้พนักงานแจ้งความจำนง ขอโอนย้าย ด้วยความสมัครใจ.....
12	ได้ผู้สมัครจากการประกาศรับสมัครงานผ่านสถาบันการศึกษาต่าง ๆ.....
13	จากสำนักจัดหางานของทางราชการ เช่น กรมการจัดหางาน เป็นต้น.....
14	จากสำนักจัดหางานของเอกชน.....
15	ได้จากการประกาศรับสมัครผ่าน การลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์หรือสิ่งพิมพ์อื่น ๆ.....
16	ได้จากการ ประกาศรับสมัครผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Web site จัดหางานต่าง ๆ.....
17	ได้จากการ ที่ผู้สมัครมาสมัครเอง(Walk in).....
18	ได้ผู้สมัครจากการแนะนำของพนักงานในสถานประกอบการของตนเอง.....
19	บุคลากร ในตำแหน่งผู้บริหารส่วนมาก มาจากการดึงตัวจากสถานประกอบการอื่น ๆ.....
20	ผู้สมัครรู้ข่าวจากการติดประกาศรับสมัครที่หน้าการนิคมอุตสาหกรรมซีบอร์ด.....
21	ได้ผู้สมัครจากการเข้าไปสนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่เรียนดีในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ
22	ได้จากการประสานงานกับสมาคม วิชาชีพต่าง ๆ.....
23	ได้จากการทำกิจกรรมร่วมระหว่างสถาบันการศึกษาเช่นรับนักศึกษาฝึกงาน ออกค่าย เป็นต้น.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของสถานประกอบการของท่าน

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหลังข้อความ

ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว

โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ระดับของการให้ความสำคัญ หรือ ความบ่อยครั้งของการปฏิบัติมี มากที่สุด

มาก หมายถึง ระดับของการให้ความสำคัญ หรือ ความบ่อยครั้งของการปฏิบัติมี มาก

ปานกลาง หมายถึง ระดับของการให้ความสำคัญ หรือ ความบ่อยครั้งของการปฏิบัติมี ปานกลาง

น้อย หมายถึง ระดับของการให้ความสำคัญ หรือ ความบ่อยครั้งของการปฏิบัติมี น้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ระดับของการให้ความสำคัญ หรือ ความบ่อยครั้งของการปฏิบัติมี น้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	หลักการคัดเลือกบุคลากร					
1.	เลือกจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ตรงกับความต้องการของตำแหน่งงานเป็นหลัก.....					
2.	เลือกจากผู้สมัครที่มีความรู้พิเศษนอกเหนือจากความรู้ที่มีจากการศึกษาโดยตรง เช่นภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์.....					
3.	เลือกจากผู้สมัครที่ ผลการทดสอบความรู้ ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด.....					
4.	ในการคัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งต่างกัน ท่านใช้แบบทดสอบและวิธีทดสอบที่แตกต่างกัน.....					
	นโยบายการคัดเลือกบุคลากร					
5.	ยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาค กับผู้สมัครทุกคน.....					
6.	ยึดถือวัตถุประสงค์ของสถานประกอบการเป็นหลัก เช่นตามลักษณะของงาน และตามลักษณะของสายการบังคับบัญชา.....					
7.	ผู้มีความรู้สูงกว่า จะได้รับโอกาสคัดเลือกเข้ามาก่อน.....					
8.	ใช้ผลจากการสัมภาษณ์ เป็นหลักในการคัดเลือก.....					
9.	ใช้ผลจากการทดสอบข้อเขียน เป็นแนวทางหลักในการคัดเลือก..					
10.	มีการกำหนดคุณวุฒิขั้นต่ำในตำแหน่งที่ต้องการไว้.....					
11.	พิจารณาเลือกบุคลากรภายในก่อนที่จะพิจารณารับจากภายนอก.					
	กระบวนการคัดเลือกบุคลากร					
12.	ผู้สมัครทุกคนจะต้องกรอกใบสมัครงาน.....					
13.	มีการสัมภาษณ์ขั้นต้น โดยเจ้าหน้าที่บุคคลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกับมาตรฐานเบื้องต้น.....					
14.	มีการทดสอบความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน.....					

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์การใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	กระบวนการคัดเลือกบุคลากร(ต่อ)					
15	มีการตรวจสอบประวัติจากหนังสือรับรองที่ผู้สมัครอ้างถึง.....
16	มีการสัมภาษณ์ในรายละเอียดโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง.....
17	ผู้จัดการฝ่ายบุคคลตัดสินใจในการรับบุคคลากรเข้าทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง.....
18	ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะต้องตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน.....
	การทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน					
19	ทดสอบความสามารถทางเชาว์ปัญญา.....
20	ทดสอบความถนัดและทักษะในตำแหน่งงาน.....
21	ทดสอบสัมฤทธิ์ผล ในผลงานเก่าของผู้สมัคร.....
22	ทดสอบความสนใจในงานที่รับสมัคร.....
23	ทดสอบบุคลิกภาพของผู้สมัคร.....
	เกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร					
24	เน้นดูที่บุคลิกภาพ สภาพร่างกายทั่วไปตลอดจนการแต่งกาย.....
25	พิจารณาชื่อเสียงของสถาบันการศึกษา การดูงาน ประสบการณ์.....
26	คำนึงถึงเชาว์ปัญญาในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า.....
27	ให้ความสำคัญกับความถนัดและทักษะในงาน และความคิดสร้างสรรค์.....
28	ดูความสนใจทั่วไป เช่น งานอดิเรกของผู้สมัคร.....
29	อุปนิสัยใจคอ ทักษะคิดและเจตคติ.....
30	สภาพแวดล้อมทางครอบครัวและสังคม.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ 0524.04/ **3604**

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

2-3 สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน รศ.ดร.พงศ์ หรดาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายปัญญา เอี่ยมสอาด นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)"

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายปัญญา เอี่ยมสอาด มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร: 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร: 02-3264325

ที่ ศธ 0524.04/ **3604**

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๒๓ สิงหาคม ๒๕๔๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.จันทน์ จิ่งธิรพานิช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายปัญญา เอี่ยมสอาด นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)"

คณะกรรมการอุดมศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายปัญญา เอี่ยมสอาด มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กลั่นหอม)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร: 02-3264325
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หน่วยบัณฑิตศึกษา งานทะเบียน โทร. 3692

ที่ ศธ 0524.04/ **3604**

วันที่ 23 สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธิ์

ด้วย นายปัญญา เอี่ยมสอาด นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)" คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของนายปัญญา เอี่ยมสอาด มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมกันนี้ได้แนบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีและขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กัดินหอม)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

นายปัญญา เข็มสอาด เกิดวันที่ 30 มีนาคม 2507 ที่จังหวัดสุพรรณบุรี สำเร็จการศึกษา
 ครุศาสตร์อุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมเครื่องกล เกียรตินิยมอันดับ ๒ คณะ
 ครุศาสตร์อุตสาหกรรม จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ปีการศึกษา 2533

ปี พ.ศ. 2533-2540 บริษัท Asia Glassfiber Industries co.,ltd ตำแหน่ง Plant Manager

ปี พ.ศ. 2540-2545 บริษัท Saint-Gobain Vetrotex ตำแหน่ง Production Manager

ปี พ.ศ. 2545-ปัจจุบัน บริษัท Saint-Gobain SEKURIT ตำแหน่ง Engineering Manager



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้