

การสรรหาบุคคลากรและวิธีการสรรหาผู้จัดการโรงงาน ในอุตสาหกรรม
รถยนต์ที่จังหวัดจันทบุรี ในสถานประกอบการที่มีบุคลากรระดับสูง
จังหวัดจันทบุรี

PERSONAL'S RECRUITMENT AND SELECTION OF AUTOMOBILE
MANUFACTURE PERSONNEL MANAGER IN AMATANAKORN
INDUSTRIAL ESTATE CHONBURI

ธีระไชย เข็มมาตย์กุลศักดิ์
TERRACHAI HIAMJAROENSUK

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของงานศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบริหาร
งานบริหารอุตสาหกรรม คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ

บัณฑิตบริหาร

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2549

ISBN 974-16-0050-9

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรม
รถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร
จังหวัดชลบุรี

PERSONAL 'S RECRUITMENT AND SELECTION OF AUTOMOBILE
MANUFACTURE PERSONNEL MANAGER IN AMATANAKORN
INDUSTRIAL ESTATE CHONBURI

ธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์

TEERACHAI EIAMJAROENSAK

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ.2549

ISBN 974-15-2250-9

**PERSONAL 'S RECRUITMENT AND SELECTION OF AUTOMOBILE
MANUFACTURE PERSONNEL MANAGER IN AMATANAKORN
INDUSTRIAL ESTATE CHONBURI**

TEERACHAI EIAMJAROENSAK

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

2006

ISBN 974-15-2250-9

COPYRIGHT 2006

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT 'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี
นักศึกษา	นาย ธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์
รหัสประจำตัว	47065831
ปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
พ.ศ.	2549
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร. วรนารถ แสงมณี
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ อติคุณ กาญจนพิบูลย์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ด้านหลักการสรรหาบุคลากร ด้านนโยบายการสรรหาบุคลากร ด้านแหล่งการสรรหาบุคลากร 2) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ด้านหลักการคัดเลือกบุคลากร ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากร ด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร ด้านเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร 4) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ ประเทศผู้ลงทุนหลัก ที่มีผลต่อที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวน 70 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป (SPSS for Window) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทำการทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อโดยวิธีการทดสอบ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. การสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีการให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านหลักการสรรหามีการให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านนโยบายการสรรหามีการให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก และด้านแหล่งการสรรหามีการให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

2. การคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีการให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านกระบวนการคัดเลือกมีการให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ด้านหลักการคัดเลือกมีการให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายการคัดเลือกมีการให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ด้านเกณฑ์การคัดเลือกมีการให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก และด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกมีการให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก

3. ผลการเปรียบเทียบการให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่ง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีการให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

4. ผลการเปรียบเทียบการให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ และประเทศผู้ลงทุนหลักที่ต่างกันมีการให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

5. ผลการเปรียบเทียบการให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่ง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีการให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่แตกต่างกัน

6. ผลการเปรียบเทียบการให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยอื่นๆ ซึ่ง ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการที่ต่างกันมีการให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน และประเทศผู้ลงทุนหลักที่ต่างกันมีการให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่แตกต่างกัน

Thesis Title	Personal 's Recruitment and Selection of Automobile Manufacture Personnel Manager in Amatanakorn Industrial Estate Chonburi
Student	Mr. Teerachai Eiamjaroensak
Student ID.	47065831
Degree	Master of Science
Programme	Industrial Management
Year	2006
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Woranat Sangmanee
Thesis Co-Advisor	Associate Professor Atinuch Kanchanapiboon

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study the opinion of personal recruitment of personnel manager in Amatanakorn Industrial Estate Chonburi in three aspects; the principle, The policy, and the sources of personnel recruitment, 2) to study the opinion of personnel selection of personnel manager in Amatanakorn Industrial Estate Chonburi in five aspects; the principle, The policy, the process, the testing and the criteria of personnel selection, 3) to study and compare the opinion of 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 study and compare opinion of 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 70 manufactures in the car manufacture in Amatanakorn Industrial Estate Chonburi. 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 Difference (LSD) for post HOC Comparisons. The hypothesis testing was set at the 0.05 level of significant. The results was as follows ;

1. the personal recruitment of personal manager in Amatanakorn Industrial Estate Chonburi with 3 aspects was overall at moderate level. Consideration of individual

- aspect, the study found at 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 Amatanakorn Industrial Estate Chonburi with 5 aspects was overall at high 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 high level.
 3. The comparative of the personnel recruitment of personnel manager in Amatanakorn Industrial Estate Chonburi on personal factors, including sex, age, education and duration 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 Amatanakorn Industrial Estate Chonburi on the factors, including size of manufacture and the shareholder country we found, they were not statistically significant differences.
 5. The comparative of the personnel recruitment of personnel manager in Amatanakorn Industrial Estate Chonburi on the factors, including sex, age, difference level of 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.
 6. The comparative of the personnel recruitment of personnel manager in Amatanakorn Industrial Estate Chonburi on the factors, including size of the manufacture statistically significant differences and shareholder country we found that, they were not statistically significant differences.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้โดยได้รับความเมตตากรุณาของ รศ.ดร. วรรณารต แสงมณี อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ รศ. อติษฐ กาญจนพิบูลย์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆมาโดยตลอด จนวิทยานิพนธ์นี้ได้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ รวมทั้งได้รับความอนุเคราะห์และคำแนะนำอื่นๆ จากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์อันมี ผศ.ดร.จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร ผศ.ดร.สรรพสิทธิ์ ลิ้มนรรรัตน์ ผศ.ดร.มนัส ไพฑูรย์ เจริญลาภ ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความอนุเคราะห์จากท่านและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิอันได้แก่ อ.ณัฐวุฒิ โรจนันิรุตติกุล รศ. สุชาติ เหล่าปรีดา ดร.จ่านงค์ จิงธีรพานิช คุณเจตตรงค์ ลิ้มะวารรัตน์ และ คุณยุรยาตร โสภณพัฒนศักดิ์ ที่ได้ให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม และให้ความช่วยเหลือในส่วนอื่นๆ ของการวิจัยอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ทุกบริษัท ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณคุณปัญญา เอี่ยมสอาด ที่ได้ให้คำแนะนำและความช่วยเหลือต่างๆ ในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบคุณ เพื่อนๆ ร่วมรุ่น IM 8 ที่ได้มีโอกาสศึกษาร่วมกันทุกท่านและคอยกระตุ้นให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดเวลา

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และภรรยา ที่ให้กำลังใจช่วยเหลือ ในทุกๆ เรื่องในการเรียนปริญญาโทรวมถึงการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา อาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	IV
กิตติกรรมประกาศ	VI
สารบัญ	VI
สารบัญตาราง	X
สารบัญภาพ	XIII
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 สมมติฐานการวิจัย	5
1.4 ทฤษฎีกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย	6
1.5 ขอบเขตการวิจัย	7
1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	7
1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา	8
1.5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่	9
1.5.4 ระยะเวลาในการวิจัย	9
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
1.7 นิยามคำศัพท์เฉพาะ	9
บทที่ 2 ทฤษฎีและแนวความคิดที่เกี่ยวกับงานวิจัย	11
2.1 การสรรหาคูคณาจารย์	13
2.1.1 แนวความคิดเกี่ยวกับระบบการสรรหาคูคณาจารย์	13
2.1.1.1 ความหมายของการสรรหาคูคณาจารย์	13
2.1.1.2 ความสำคัญของการสรรหาคูคณาจารย์	14
2.1.1.3 วัตถุประสงค์ของการสรรหาคูคณาจารย์	14
2.1.2 หลักการสรรหาคูคณาจารย์	15
2.1.2.1 หลักที่ยึดระบบคุณธรรม	15

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
2.1.2.2 หลักที่ยึดระบบอุปถัมภ์.....	19
2.1.3 นโยบายการสรรหาและองค์ประกอบของนโยบายในการสรรหาบุคลากร.....	20
2.1.3.1 นโยบายแบบเปิด.....	20
2.1.3.2 นโยบายแบบปิด.....	21
2.1.4 กระบวนการสรรหาบุคลากร.....	22
2.1.5 แหล่งการสรรหาบุคลากร.....	23
2.1.5.1 การสรรหาจากภายในองค์กร.....	24
2.1.5.2 การสรรหาจากภายนอกองค์กร.....	26
2.1.6 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการสรรหาบุคคล.....	29
2.1.6.1 ปัจจัยภายในองค์กร.....	29
2.1.6.2 ปัจจัยภายนอกองค์กร.....	32
2.2 การคัดเลือกบุคลากร.....	32
2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร.....	32
2.2.2 ความหมายของการคัดเลือกบุคลากร.....	33
2.2.3 ความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากร.....	34
2.2.4 หลักการคัดเลือกบุคลากร.....	35
2.2.5 นโยบายในการคัดเลือกบุคลากร.....	36
2.2.6 กระบวนการและวิธีการคัดเลือกบุคลากร.....	37
2.2.7 การทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร.....	42
2.2.8 แนวคิดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์.....	47
2.2.9 เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร.....	54
2.2.10 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการคัดเลือกบุคลากร.....	55
2.3 โครงสร้างการนิคมแห่งประเทศไทย.....	57
2.3.1 บทบาทของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.....	59
2.3.2 ภาระหน้าที่ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.....	60
2.3.3 รูปแบบการดำเนินงานของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.....	60
2.3.4 อำนาจหน้าที่ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.....	62
2.3.5 ระบบการบริหารงานของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.....	62

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	74
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	74
3.1.1 ประชากร	74
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง	74
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	75
3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	76
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	78
3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ	78
3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ	78
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	78
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	80
3.6.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา	80
3.6.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน	81
3.6.2.1 การวิเคราะห์โดยวิธี t-test	81
3.6.2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)	83
3.6.2.2 การวิเคราะห์ Least-Significant Different (LSD)	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	89
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	91
4.2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ	92
4.3 การสรรหาคณาการของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนใน สถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	93
4.4 การคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ใน สถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	101
4.5 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาคณาการของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ใน อุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	110

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

4.6	เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลใน อุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี.....	116
4.7	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี.....	124
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	126
5.1	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	126
5.2	วิธีการดำเนินการวิจัย.....	126
5.3	สรุปผลการวิจัย.....	127
5.4	อภิปรายผล.....	133
5.5	ข้อเสนอแนะ.....	146
บรรณานุกรม		149
ภาคผนวก		154
	ภาคผนวก ก.รายชื่อโรงงานผลิตรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคม อุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี.....	155
	ภาคผนวก ข. แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	164
	ภาคผนวก ค. หนังสือเชิญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	172
ประวัติผู้เขียน		178

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 แสดงยอดการผลิตรถยนต์ในประเทศไทยตั้งแต่ปี 2537-2547	3
1.2 แสดงยอดการส่งออกรถยนต์และชิ้นส่วนตั้งแต่ปี 2543-2547	4
3.1 แสดงรายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ	78
3.2 แสดงสูตรการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA	86
3.3 แสดงสมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ	87
4.1 แสดงค่าจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	92
4.2 แสดงค่าจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ	93
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ ที่ของ หลักการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์ และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	94
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ ของ นโยบายสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์ และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	95
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ ที่ของ แหล่งการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	97
4.6 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ ที่ของ การสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์ และ ชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	100
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ ที่ของ หลักการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์ และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	101
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ ที่ของ นโยบายการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยาน ยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	102
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ ที่ ของกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถ ยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	104

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ ของการทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากร เข้าทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรม กรรมรถยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	106
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ ที่ของ เกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถ ยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	107
4.12 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และลำดับ ที่ของ การคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์ และ ชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี	108
4.13 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการสรรหา บุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างเพศชายและหญิง โดยวิธี t-test	110
4.14 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่า เฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามช่วงอายุ โดยวิธี One-way ANOVA	111
4.15 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่า เฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อ การสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธี One-way ANOVA	112
4.16 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่า เฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธี One-way ANOVA	113
4.17 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่า เฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานประกอบการต่างกัน โดยวิธี One-way ANOVA	114

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.18 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเทศผู้ลงทุนหลัก โดยวิธี One-way ANOVA	115
4.19 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างเพศชายและหญิง โดยวิธี t-test	116
4.20 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามช่วงอายุโดยวิธี One-way ANOVA	117
4.21 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธี One-way ANOVA	118
4.22 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการคัดเลือกบุคลากรด้านกระบวนการคัดเลือก ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างระดับการศึกษาต่างกัน เป็นรายคู่โดยใช้ LSD	119
4.23 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธี One-way ANOVA	120
4.24 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานประกอบการต่างกัน โดยวิธี One-way ANOVA	121
4.25 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการคัดเลือกบุคลากรด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือก ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างขนาดสถานประกอบการที่ต่างกัน เป็นรายคู่โดยใช้ LSD	122
4.26 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเทศผู้ลงทุนหลัก โดยวิธี One-way ANOVA	123

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบความคิดในการวิจัย.....	7
2.1 ขั้นตอนต่างๆ ของการคัดเลือก.....	40

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จในยุคของการค้าเสรีนั้นจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การทำการตลาดที่มีประสิทธิภาพ การบริหารการผลิตให้มีต้นทุนต่ำเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะส่งผลทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจได้ ดังนั้นต้องปรับปรุงองค์การเพื่อให้สามารถรับกับการค้าเสรีที่มีความรวดเร็วและแข่งขันกันในทุกๆด้าน ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุดทั้งในด้านของราคา คุณภาพ รวมถึงการบริการที่สะดวกรวดเร็ว ส่งผลทำให้ผู้บริหารของแต่ละองค์กรจึงต้องพยายามนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตรวมทั้งการนำระบบการบริหารจัดการการผลิตที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเช่นการนำระบบ Just In Time (JIT) มาใช้เพื่อเป็นการบริหารวัสดุคงคลังให้มีปริมาณน้อยที่สุดซึ่งจะส่งผลทำให้ต้นทุนในการผลิตสินค้าต่ำลง รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุดซึ่งจะเป็นตัวผลักดันให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้นบุคลากรภายในองค์กรต้องมีความรู้ความสามารถในการที่จะช่วยพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า ทั้งนี้โครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) ต้องมีความเหมาะสมที่จะทำให้พนักงานได้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อสร้างให้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ทำให้พนักงานได้พัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยตรง แต่การที่องค์กรจะมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถได้นั้นองค์กรต้องมีความสามารถในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานให้เหมาะสมและถูกต้องตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ดังนั้นกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญต่อกระบวนการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยที่ผู้บริหารขององค์กรจะให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างมากในการที่องค์กรจะได้รับบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรและเป็นการป้องกันปัญหาเรื่องบุคลากรที่ขาดความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์กร เนื่องจากหากมีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพย่อมทำให้ได้รับบุคลากรที่ผิดพลาด

และไม่เหมาะสม จะส่งผลทำให้เกิดปัญหาขึ้นในอนาคตได้ เพราะหากว่ามีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่ไม่มีประสิทธิภาพแล้วองค์การจะได้รับแต่บุคลากรที่ขาดความรู้ความสามารถที่มีความเหมาะสมกับงานในตำแหน่งนั้น ซึ่งจะส่งผลเสียกับองค์การในอนาคต รวมถึงในกรณีที่ต้องการได้บุคลากรใหม่เข้ามาทดแทนบุคลากรเดิมที่ขาดความรู้ความสามารถนั้นก็ทำได้ยาก และองค์การต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมากในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรคนใหม่ ดังนั้นหากองค์การให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นขั้นตอนแรกแล้วจึงเปรียบเสมือนว่าเป็นการป้องกันปัญหาต่างๆที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

ด้วยเหตุที่กิจกรรมการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ดังนั้นจึงต้องการศึกษาเพื่อให้ทราบอย่างแน่ชัดว่าปัจจุบันกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์มีลักษณะในการสรรหาและคัดเลือกอย่างไร เพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่องค์การได้ตั้งไว้

ในการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกที่จะทำการศึกษาถึงการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ซึ่งปัจจุบันเป็นที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรมประกอบรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์จำนวนมากถึง 85 โรงงาน (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2548) จึงนับได้ว่าเป็นแหล่งอุตสาหกรรมรถยนต์ที่เหมาะสมในการทำวิจัยในครั้งนี้

นิคมอุตสาหกรรมอมตะนครเป็นสถานที่ตั้งของโรงงานประกอบรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศไทย โดยในปี 2546 บริษัท สยาม โตโยต้าอุตสาหกรรม จำกัด ได้เข้ามาลงทุนตั้งฐานการผลิตรถยนต์และเครื่องยนต์ทั้งเพื่อจำหน่ายในประเทศและเพื่อส่งออก ส่งผลทำให้มีโรงงานอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์เข้ามาตั้งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครนี้เป็นจำนวนมาก เช่น อุตสาหกรรมโลหะ อุตสาหกรรมระบบเบรก อุตสาหกรรมกระจกรถยนต์ อุตสาหกรรมเคมี และอุตสาหกรรมอื่นๆ อีกเป็นจำนวนมาก

อุตสาหกรรมรถยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่เป็นเป้าหมายประการหนึ่งของอุตสาหกรรมของประเทศไทยเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญก้าวหน้า โดยที่อุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทยได้มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ช่วงที่เกิดวิกฤติการทางเศรษฐกิจในปี 2540 ซึ่งเป็นช่วงที่มีปริมาณการผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ที่ลดต่ำลง จนกระทั่งในปี 2541 เป็นช่วงที่มียอดการผลิตต่ำที่สุดนับตั้งแต่ปี 2537 ถึง 2547 เป็นจำนวน 158,130 คัน แต่หลังจากผ่านจากพ้นวิกฤติการทางเศรษฐกิจปริมาณการผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ก็มีปริมาณที่สูงขึ้นตามลำดับทุกๆปี โดยที่ในปี 2547 เป็นช่วงที่มีปริมาณการผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์สูงที่สุดคือ 928,081 คัน ซึ่งมีอัตราการเจริญเติบโตสูงชันกว่าปี 2546 ถึง 23.65% โดยได้แสดงรายละเอียดของยอดการผลิตรถยนต์ของประเทศไทยดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 แสดงยอดการผลิตรถยนต์ในประเทศไทยตั้งแต่ปี 2537-2547

หน่วย: คัน

ปี พศ.	รถยนต์นั่ง	รถกระบะ ขนาด 1 คัน	รถยนต์เพื่อ การพาณิชย์	รวมทั้งหมด	อัตราการเพิ่มขึ้น %
2537	109,830	267,055	57,116	434,001	3.37%
2538	127,640	327,437	70,603	525,680	21.12%
2539	138,579	351,920	68,929	559,428	6.22%
2540	112,041	218,336	29,926	360,303	-35.47%
2541	32,008	119,986	6,136	158,130	-56.11%
2542	72,716	240,369	14,148	327,233	107.00%
2543	96,129	294,834	19,758	411,721	25.82%
2544	156,066	289,349	14,003	459,418	11.58%
2545	169,321	374,407	41,223	584,951	27.32%
2546	260,649	463,135	26,728	750,512	28.30%
2547	299,439	586,843	41,799	928,081	23.65%

ที่มา: สถาบันยานยนต์แห่งประเทศไทย (2548)

จากยอดการผลิตรถยนต์ของประเทศไทยซึ่งประกอบไปด้วยการผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศและการผลิตเพื่อการส่งออกโดยทำรายได้ให้กับประเทศไทยเป็นจำนวนเงินที่สูงมาก ดังแสดงในตารางที่ 1.2 เป็นการแสดงยอดการส่งออกรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ไปจำหน่ายที่ต่างประเทศตั้งแต่ปี 2543 ถึง 2547 โดยที่ในช่วง 5 ปีนี้ประเทศไทยได้ส่งออกรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ไปจำหน่ายที่ต่างประเทศเป็นมูลค่าที่สูงขึ้นตามลำดับตั้งแต่ปี 2543 และมีมูลค่าการส่งออกสูงที่สุดในปี 2547 เป็นมูลค่าถึง 202,079.90 ล้านบาท โดยมีอัตราการเจริญเติบโตสูงขึ้นจากปี 2546 ถึง 40.26% ซึ่งเป็นรายได้สูงมากเข้าสู่ประเทศไทย จากยอดการผลิตที่สูงขึ้นในแต่ละปีส่งผลทำให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรถยนต์รายใหญ่ของประเทศไทยซึ่งได้แก่ โตโยต้า อิซูซุ มิตซูบิชิ ฟอร์ด นิสสันและ จีเอ็มต้องเร่งขยายกิจการเพื่อรองรับกับยอดการผลิตที่สูงขึ้น

ตารางที่ 1.2 แสดงยอดการส่งออกรถยนต์และชิ้นส่วนตั้งแต่ปี 2543-2547 หน่วย: ล้านบาท

รายการ	2543	2544	2545	2546	2547
รถยนต์	63,349.15	83,894.70	82,474.66	102,208.06	149,232.80
เครื่องยนต์	7,106.22	7,481.38	6,087.28	5,290.96	4,316.05
ชิ้นส่วนและอะไหล่	1,245.65	1,758.56	1,796.41	2,182.00	2,909.43
อุปกรณ์ยึดจับและแม่พิมพ์	119.96	141.19	145.26	171.53	796.48
ชิ้นส่วนตัวถัง	1,556.45	1,989.49	2,879.77	4,220.41	5,384.80
ชิ้นส่วนประกอบ	9,531.17	11,748.57	14,196.28	23,499.89	36,488.59
อื่นๆ	336.86	96.71	150.06	588.54	920.21
รวมยอดส่งออกทั้งหมด	83,245.46	107,110.16	107,729.72	138,161.39	202,079.90
อัตราเพิ่มขึ้น %	38.49%	28.66%	0.5%	28.24%	46.26%

ที่มา: สถาบันยานยนต์แห่งประเทศไทย (2548)

จากการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมรถยนต์อย่างมาก ส่งผลทำให้ผู้ประกอบการมีความต้องการแรงงานเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในสถานประกอบการเป็นจำนวนมากเช่นกัน ดังนั้นผู้สมัครงานส่วนใหญ่จึงหันไปให้ความสนใจและเลือกที่จะสมัครงานเข้าทำงานโรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์เป็นจำนวนที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากค่าตอบแทนที่ได้รับในรูปแบบของค่าจ้าง โบนัส หรือสวัสดิการต่างๆ นั้นสูงกว่าอุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ จึงเป็นเสมือนสิ่งดึงดูดใจให้แรงงานส่วนใหญ่เลือกที่จะเข้าทำงานในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์

เนื่องจากการที่จำนวนของแรงงานที่ให้ความสนใจในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์มีเป็นจำนวนมากดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญของฝ่ายทรัพยากรบุคคลของอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ในการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครงานที่มีความเหมาะสมตรงตามคุณสมบัติที่องค์การต้องการ จากสาเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงให้ความสนใจในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์เพื่อต้องการทราบถึงกระบวนการต่างๆ ที่องค์การใช้ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณค่าและมีคุณภาพต่อองค์การ

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ในส่วนของการสรรหาบุคลากร นโยบายการสรรหาบุคลากร แหล่งการสรรหาบุคลากร

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ส่วนของหลักการคัดเลือกบุคลากร นโยบายการคัดเลือกบุคลากร กระบวนการคัดเลือกบุคลากร การทดสอบเพื่อใช้ในการคัดเลือกบุคลากร รวมถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากร

1.2.3 เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ที่มีผลต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

1.2.4 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับสถานประกอบการ ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ ประเภทของผู้ลงทุนหลัก ที่มีผลต่อการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 : ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความคิดเห็นในด้านการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 : ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.4 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3: ปัจจัยที่เกี่ยวกับสถานประกอบการ ได้แก่ขนาดของสถานประกอบการ และประเทศผู้ลงทุนหลักที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.1 ขนาดของสถานประกอบการ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

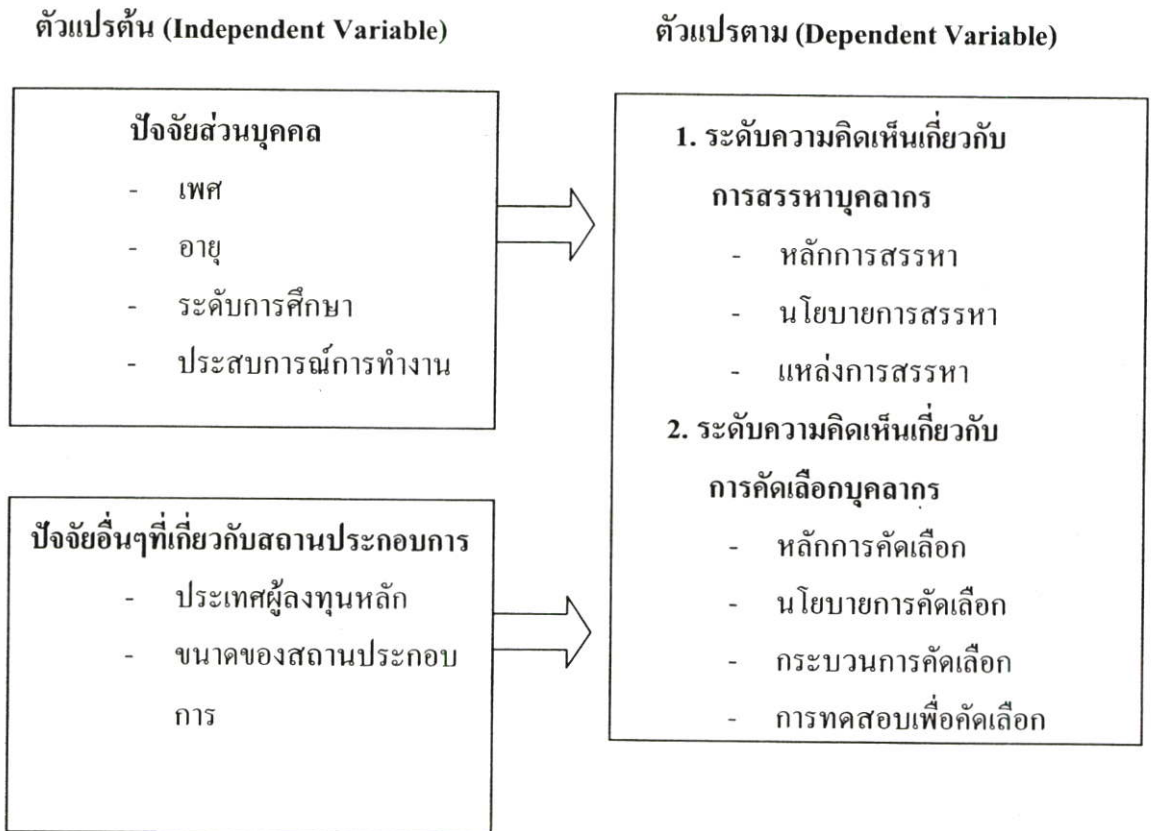
สมมติฐานที่ 3.2 ประเทศของผู้ลงทุนหลัก ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.3 ขนาดของสถานประกอบการ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.4 ประเทศของผู้ลงทุนหลัก ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

1.4 ทฤษฎีกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวความคิดในการวิจัยของ ปัญญา เอี่ยมสอาด (2548:8-9) เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยตัวแปรต้นประกอบไปด้วยปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ส่วนตัวแปรตามประกอบไปด้วยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบความคิดในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้วิจัยในครั้งนี้คือผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่มีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่า ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวนทั้งหมด 85 คน จาก 85 โรงงาน ประกอบไปด้วยรายการแสดงดังตารางในเอกสารแนบ ก.

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยอื่นๆของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่ทำการศึกษาถึงอิทธิพลที่มีต่อตัวแปรตามซึ่งได้แก่ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร มีดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล

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

ปัจจัยอื่นๆ

1. ขนาดของสถานประกอบการ
2. ประเทศผู้ลงทุนหลัก

ตัวแปรตาม ได้แก่

ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ในด้านต่างๆ ได้แก่

1. หลักการสรรหา
2. นโยบายการสรรหา
3. แหล่งของการสรรหา

ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ในด้านต่างๆ ได้แก่

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

1.5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

1.5.4 ระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาการเก็บข้อมูลอยู่ระหว่างเดือนธันวาคม 2548 ถึง กุมภาพันธ์ 2549

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1.6.1 เพื่อใช้ผลของการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสม ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลขององค์กร

1.6.2 เพื่อให้ทราบถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของสถานประกอบการและประเทศผู้ลงทุนหลัก

1.6.3 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสมัครงานของผู้ที่ให้ความสนใจในภาคอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์

1.6.4 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยสำหรับผู้สนใจในอุตสาหกรรมอื่นๆ

1.7 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยนิยามคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเพื่อให้ถูกต้องตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย ได้แก่

การสรรหาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่ง บุคลากรที่เหมาะสมทั้งทางด้านของจำนวนและคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรต้องการเข้ามาปฏิบัติงาน โดยในการวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดให้การสรรหาบุคลากรมีตัวแปรย่อย 3 ตัวแปร ดังนี้

1. หลักการสรรหา หมายถึง หลักการหรือแนวความคิดในการสรรหาบุคลากรของสถานประกอบการ

2. นโยบายการสรรหา หมายถึง แนวทางในการดำเนินการสรรหาบุคลากรเพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

3. แหล่งการสรรหา หมายถึง แหล่งที่ใช้ในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยแบ่งเป็นแหล่งภายในและภายนอกสถานประกอบการ การคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการคัดเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่องค์การมีความต้องการ โดยทำการคัดเลือกจากผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือจำนวนตามที่ต้องการ โดยการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดให้การคัดเลือกบุคลากรมีตัวแปรย่อย 5 ตัวแปร คือ

1. หลักการคัดเลือก หมายถึง หลักการหรือแนวความคิดในการคัดเลือกบุคลากรของสถานประกอบการ
2. นโยบายการคัดเลือก หมายถึง แนวทางในการดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์การกำหนดไว้
3. กระบวนการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
4. การทดสอบเพื่อคัดเลือก หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการประเมินผู้สมัครเพื่อให้ได้ผู้สมัครที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การทดสอบด้านต่างๆ เช่น สถิติปัญญา ความรู้ความสามารถ เป็นต้น
5. เกณฑ์การคัดเลือก หมายถึง คุณสมบัติที่องค์การกำหนดเพื่อใช้ในการคัดเลือกผู้สมัคร

ผู้จัดการฝ่ายบุคคล หมายถึง บุคคลที่ทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบุคคล หรือเทียบเท่าหรือตำแหน่งงานอื่นๆที่ทำหน้าที่รับผิดชอบคล้ายกับตำแหน่งดังกล่าว

สถานประกอบการ หมายถึง สถานประกอบการในภาคอุตสาหกรรมที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยแบ่งออกเป็น 3 ขนาด แบ่งตามหลักเกณฑ์ของการคัดเลือกสถานประกอบการกิจการดีเด่นด้านสวัสดิการแรงงาน กระทรวงแรงงาน คือ

1. สถานประกอบการขนาดเล็ก หมายถึง สถานประกอบการที่มีการจ้างแรงงานน้อยกว่า 300 คน
2. สถานประกอบการขนาดกลาง หมายถึง สถานประกอบการที่มีการจ้างแรงงาน 300 ถึง 999 คน
3. สถานประกอบการขนาดใหญ่ หมายถึง สถานประกอบการที่มีการจ้างแรงงานตั้งแต่ 1,000 คนขึ้นไป

ประเทศผู้ลงทุนหลัก หมายถึง สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี ที่มีผู้ลงทุนหรือผู้ร่วมทุนที่มีสัดส่วนสูงสุดจากประเทศดังกล่าว ซึ่งจะทำให้สามารถกำหนดทิศทางการบริหารงานได้

บทที่ 2

ทฤษฎีและแนวความคิดที่เกี่ยวกับงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมเนื้อหาของทฤษฎีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยไว้หลายแนวคิด โดยศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร รายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดกรอบแนวความคิดที่จะใช้เป็นแนวในการศึกษาได้ครอบคลุมและชัดเจนขึ้นซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญตามลำดับดังต่อไปนี้

2.1 การสรรหาคลลการ

- 2.1.1 แนวความคิดเกี่ยวกับระบบการสรรหาคลลการ
 - 2.1.1.1 ความหมายของการสรรหาคลลการ
 - 2.1.1.2 ความสำคัญของการสรรหาคลลการ
 - 2.1.1.3 วัตถุประสงค์ของการสรรหาคลลการ
- 2.1.2 หลักการสรรหาคลลการ
 - 2.1.2.1 หลักที่ยึดระบบคุณธรรม
 - 2.1.2.2 หลักที่ยึดระบบอุปถัมภ์
- 2.1.3 นโยบายการสรรหาและองค์ประกอบของนโยบายในการสรรหาคลลการ
 - 2.1.3.1 นโยบายแบบเปิด
 - 2.1.3.2 นโยบายแบบปิด
- 2.1.4 กระบวนการสรรหาคลลการ
- 2.1.5 แหล่งการสรรหาคลลการ
 - 2.1.5.1 การสรรหาจากภายในองค์การ
 - 2.1.5.2 การสรรหาจากภายนอกองค์การ
- 2.1.6 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการสรรหาคลลการ
 - 2.1.6.1 ปัจจัยภายในองค์การ
 - 2.1.6.2 ปัจจัยภายนอกองค์การ

2.2 การคัดเลือกบุคลากร

- 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร
- 2.2.2 ความหมายของการคัดเลือกบุคลากร
- 2.2.3 ความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากร
- 2.2.4 หลักการคัดเลือกบุคลากร
- 2.2.5 นโยบายในการคัดเลือกบุคลากร
- 2.2.6 กระบวนการและวิธีการคัดเลือกบุคลากร
- 2.2.7 การทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร
- 2.2.8 แนวคิดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์
- 2.2.9 เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร
- 2.2.10 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 โครงสร้างนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี

- 2.4.1 ที่ตั้งการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร
- 2.4.2 สภาพแวดล้อมของนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร
- 2.4.3 สิทธิประโยชน์ของสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร
- 2.4.4 สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

2.1 การสรรหาบุคลากร

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร

จากการที่ทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นสินทรัพย์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร ความสำเร็จหรือล้มเหลวใดๆที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรนั้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสามารถในการจัดการภายในองค์กร ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาดำเนินงานและปฏิบัติการกิจต่างๆที่เกิดขึ้นภายในองค์กร การสรรหา (Recruitment) จึงเป็นงานขั้นแรกและเป็นงานที่มีความสำคัญในกระบวนการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing Process) ทั้งนี้โดยที่มีเป้าหมายเพื่อให้ได้ผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการมาบรรจุเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆที่ว่างในองค์กร

2.1.1.1 ความหมายของการสรรหาบุคลากร (Recruitment)

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ต่างๆ กัน เช่น

Crouch and Jamison (1955: 30) ได้นิยามว่า “เป็นกระบวนการเสาะหาคนที่มีความรู้ความสามารถและสนใจในการทำงานซึ่งรวมถึงการจัดการต่างๆ ตั้งแต่การสรรหาตามต้องการ ต้องการทดสอบเพื่อเลือกบุคคลที่ดีที่สุดและบรรจุให้ทำงานตามตำแหน่งต่างๆ ในโรงงาน”

Beach (1970:226) ระบุว่า การสรรหา หมายถึง การพัฒนาและเก็บรักษาบุคลากร ตลอดจนสร้างสรรค์แหล่งบุคลากรที่สามารถนำมาสนองความต้องการขององค์กรเมื่อต้องการกำลังคนเพิ่มเติม

Flippo (1971:159) ได้นิยามว่า “เป็นกระบวนการค้นหาบุคคลที่จะเข้าทำงานและเร่งเร้าเขาให้สมัครทำงานในองค์กร”

Stahl (1972:52) ระบุว่า การสรรหา หมายถึง การค้นหาและใช้ประโยชน์จากตลาดแรงงานที่ดีที่สุดสำหรับตำแหน่งต่างๆ ที่ต้องการ โดยใช้เอกสารแจ้งความที่ชวนสนใจ การประชาสัมพันธ์ที่เพียงพอ การเลือกใช้การทดสอบที่ทันสมัย การค้นหาผู้ที่จะมาแข่งขันกันจากภายในและภายนอกวงการของรัฐเองอย่างกว้างขวาง และการบรรจุบุคคลเข้าทำงานให้เหมาะกับงาน ตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติงาน

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

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

พะยอม วงศ์สารศรี (2543: 112) ได้นิยามว่า “เป็นกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคน

เข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กร การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ต่อไป”

จากที่กล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การสรรหา (Recruitment) หมายถึง กระบวนการดึงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาสู่หน่วยงานหรือองค์กร กล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นการแสวงหาและชักชวนให้บุคคลที่สนใจมาสมัครงานหรือหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อหน่วยงานหรือองค์กรจะได้จ้างต่อไป

2.1.1.2 ความสำคัญของการสรรหาบุคลากร

สำหรับความสำคัญหรือความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากร มักมีสาเหตุ หรือที่มา ดังต่อไปนี้(จุมพล นิมิพานิช. 2547:101)

ประการที่หนึ่ง เกิดจากการที่มีการขยายกิจการ คือ มีการจัดตั้งหน่วยงานหรือองค์กรใหม่ขึ้นมา ในแง่จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากรเพื่อจะได้นำเข้ามาปฏิบัติงาน

ประการที่สอง เกิดจากมีการลาออก โอน ย้าย เกษียณอายุหรืออื่นๆ ที่ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ ขาดบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ในบางตำแหน่ง ในแง่จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน ทั้งนี้เพื่อให้กิจการดำเนินต่อเนื่องไปได้

ประการสุดท้าย เกิดจากมีการเลื่อนบุคลากรไปจากตำแหน่งเดิม ทำให้ตำแหน่งดังกล่าวว่างลง ในกรณีดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากรใหม่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการที่มีประโยชน์ในแง่ที่จะช่วยให้องค์กรมีแหล่งสำรองทางด้านบุคลากร (Human Resources) แหล่งสำรองดังกล่าวช่วยอำนวยความสะดวกในแง่ของการทำให้กระบวนการเลือกสรรหาสามารถดำเนินการไปได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่าย นอกจากนี้กระบวนการสรรหาบุคลากรยังช่วยส่งผลประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์หน่วยงานหรือองค์กรให้บุคคลภายนอกได้ทราบถึงกิจการการดำเนินงาน และชื่อเสียงขององค์กรให้แพร่หลายต่อสาธารณชนโดยทั่วไปอีกด้วย

2.1.1.3 วัตถุประสงค์ของการสรรหาบุคลากร

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

1. เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งจะเชื่อว่าจะให้ประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อขจัดและหลีกเลี่ยงปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต อันเนื่องมาจากความไม่พอใจในงาน อุบัติเหตุ ตลอดจนความขัดแย้งของบุคคลต่างๆ ในองค์กร ซึ่งหากมีหลักการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่ดีก่อนรับเข้ามาทำงานแล้ว ปัญหาต่างๆ ดังกล่าวก็อาจไม่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดได้น้อยที่สุด

3. เพื่อประโยชน์สูงสุดของฝ่ายลูกจ้างในแง่ที่ได้ทำงานที่ตนพึงพอใจ และเพื่อประโยชน์สูงสุดของฝ่ายนายจ้าง หรือองค์การในแง่ของการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้ผลเต็มที่

2.1.2 หลักการสรรหาบุคลากร

โดยทั่วไปเราพูดถึงหลักการสรรหาบุคลากร จะหมายถึงการแสวงหาหรือการดึงคนดี มีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุดเท่าที่จะหาได้ โดยวิธี สะดวก รวดเร็ว ประหยัด ได้มาตรฐานตามหลักการสรรหา ซึ่ง โดยทั่วไปมีอยู่ 2 หลักคือ หลักที่ยึดระบบคุณธรรม และหลักที่ยึดระบบอุปถัมภ์(บุญกัน ดอกไร่สง และ เอ็ด สารภูมิ. 2528: 111-112; จุมพล หนิมพานิช. 2547:104-108)

2.1.2.1 หลักที่ยึดระบบคุณธรรม (Merit System) ระบบนี้มีกำเนิดมาช้านานตั้งแต่ยุคเจ้าขุนมูลนาย และมีการใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศต่างๆ ดังปรากฏในกรณีของประเทศอังกฤษ ระบบนี้ได้ถูกนำมาใช้ภายหลังที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองจาก ระบอบที่พระมหากษัตริย์มีอำนาจสูงสุด มาเป็นระบอบประชาธิปไตย ที่พระมหากษัตริย์อยู่ภายใต้กฎหมายรัฐธรรมนูญ

เหตุผลของการที่ได้มีการนำระบบคุณธรรม มาใช้ในอังกฤษในขณะนั้น ก็เพราะความที่ไม่ต้องการให้ความเป็นกลางของข้าราชการถูกทำลายเมื่อเป็นเช่นนี้ต่อมาจึง ได้มีการตั้งคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนขึ้นมาชุดหนึ่งใน ค.ศ.1859 คณะกรรมการชุดนี้ได้เสนอหลักการที่ว่า ทำอย่างไรถึงจะได้ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน โดยให้มีการสอบแข่งขัน ขณะเดียวกันได้มีการเสนอให้รับบุคคลที่มีอายุน้อยเข้ามารับราชการ โดยบรรจุในตำแหน่งต่ำๆ ไปก่อน ต่อไปเมื่อมีความชำนาญมากขึ้นจึงให้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความสามารถ

สำหรับการเลื่อนขั้นก็ได้มีการเสนอว่า ควรจะใช้หลักความสามารถด้วยเช่นกัน ข้อเสนอดังกล่าวนี้จึงได้รับการปฏิบัติอย่างเต็มที่เมื่อ 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 ที่ถือกันว่ากฎหมายฉบับดังกล่าวเป็นรากฐานของกฎหมายที่เกี่ยวกับระบบคุณธรรม

หลักการของระบบคุณธรรม มีดังต่อไปนี้คือ

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

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

(3) *หลักความเสมอภาคในโอกาส (Equal of Opportunity)* ตามหลักนี้หมายความว่า สิทธิในการสอบแข่งขัน ควรจะต้องเปิดเป็นการทั่วไป คือ เปิดโอกาสให้ผู้ที่มิคุณสมบัติและความรู้ตามที่กำหนด มีสิทธิสมัครสอบได้โดยไม่มีกีดกันหรือเลือกปฏิบัติคือการประกาศรับสมัครให้ทราบทั่วไป ฯลฯ หรือในกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่ง ตามหลักนี้ข้าราชการที่มีอายุการทำงานเท่ากัน ระดับเท่ากัน ต้องมีความเสมอภาคในการเลื่อนตำแหน่งเหมือนกัน เป็นต้น

(4) *หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality)* แนวคิดที่จะให้ข้าราชการเป็นกลางทางการเมืองตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานหลายประการ

ประการแรก ข้าราชการประจำคือ เครื่องมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ฝ่ายการเมืองกำหนดไว้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ จึงนำไปสู่ข้อสรุปที่ว่าข้าราชการประจำจะต้องไม่มีส่วนร่วมปฏิบัติทางการเมืองเกินไปกว่าขอบเขตที่หน่วยราชการจะพึงมี

ประการต่อมา ก็โดยหลักการที่ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการประจำจะต้องยึดถือหลักการให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ข้อนี้ภายใต้รัฐบาลระบอบประชาธิปไตยจึงมีความจำเป็นที่จะไม่ให้ข้าราชการมีส่วนพัวพันในการแข่งขันทางการเมือง เพราะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่าถ้าจะต้องเปลี่ยนแปลงตัวข้าราชการประจำเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลด้วยแล้ว จะก่อให้เกิดความยุ่งเหยิงสับสน การปฏิบัติราชการจะขาดประสิทธิภาพจะมีการนำเอาระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จะไม่มีหลักประกันความมั่นคงต่อเนื่องกันในตำแหน่งของข้าราชการประจำ นอกจากนี้ หากยอมให้ข้าราชการเป็นสมาชิกของนักการเมืองหรือพัวพันการเลือกตั้งแล้ว ทำที่ต่างๆ ที่ข้าราชการได้แสดงออกว่าตนเป็นฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในกลุ่มการเมือง จะทำให้ประชาชนเกิดความระแวงสงสัยว่าข้าราชการประจำได้ปฏิบัติตนไม่เป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

ประการสุดท้าย ก็คือ อันตรายที่จะเกิดขึ้นกับประชาชนผู้รับบริการจากข้าราชการเอง เพราะถ้าข้าราชการไม่มีความเป็นกลางทางการเมืองแล้วก็จะเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ประชาชนเฉพาะกลุ่มที่ข้าราชการผู้นั้นสังกัดอยู่ ประชาชนที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มหรือพรรคการเมืองเดียวกันกับข้าราชการผู้นั้นก็จะไม่ได้รับบริการสาธารณะซึ่งควรจะเป็นสิทธิของตน เกี่ยวกับเรื่องนี้ในประเทศสหรัฐอเมริกาและยุโรป จึงได้มีการกำหนดข้อห้ามไม่ให้ข้าราชการเข้าเกี่ยวข้องในขบวนการทางการเมือง ดังตัวอย่างดังต่อไปนี้

กรณีของสหรัฐอเมริกา ปรากฏว่าวัตถุประสงค์ในการให้ข้าราชการวางตัวเป็นกลางทางการเมืองเป็นผลสืบเนื่องมาจากหลักการที่ได้มีการแยกการเมืองออกจากการบริหาร ในศตวรรษที่ 19 และต้นศตวรรษที่ 20 ได้มีการออกกฎหมายข้าราชการพลเรือนใน ค.ศ. 1883 ให้อำนาจกับ ก.พ. เพื่อพิจารณากำหนดข้อห้ามไม่ให้ข้าราชการเข้าเกี่ยวข้องกับ การดำเนินการทางการเมือง เสนอให้ประธานาธิบดีประกาศบังคับใช้ มาตรา 5 แห่งกฎหมายข้าราชการพลเรือนดังกล่าวได้วางพื้นฐานในการกำหนดให้ข้าราชการเป็นกลางทางการเมืองไว้ดังนี้

“ห้ามมิให้ข้าราชการผู้ใดผูกพันเงินที่จะต้องส่งเงินสมทบกองทุนเพื่อดำเนินการทางการเมืองและข้าราชการทุกคนจะต้องไม่ถูกบังคับให้ปฏิบัติทางการเมืองเพื่อประโยชน์ทางการเมืองของพรรคการเมือง”

การที่ข้าราชการผู้ที่ถูกบังคับได้ปฏิบัติดังกล่าวได้ปฏิเสธที่จะปฏิบัติตาม ไม่ถือว่าเป็นผิดอันจะทำให้ตนเองถูกโยกย้าย หรือถูกลงโทษด้วยวิธีอื่นใด และมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติเดียวกันได้ระบุว่า

“ห้ามมิให้ข้าราชการผู้ใดใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลบังคับให้บุคคลใดหรือองค์การใดเพื่อให้ดำเนินการทางการเมือง”

ข้อห้ามดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายบางประการที่จะควบคุมไม่ให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับฝ่ายการเมือง เป็นตัวแทนในการประชุมของพรรคการเมืองและสนับสนุนในการเลือกตั้งฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ต่อมาจึงบังคับแก้ไขเพิ่มเติมกำหนดไว้ในกฎหมาย ค.ศ. 1939 และ ค.ศ. 1940 สารสำคัญของกฎหมายนี้ได้แก่ การห้ามมิให้ข้าราชการสมัครเข้ารับเลือกตั้งเป็นสมาชิกรัฐสภาและสมัครเป็นตัวแทนหรือเจ้าหน้าที่ดำเนินงานในการประชุมของพรรคการเมืองข้าราชการมีสิทธิเพียงเข้าฟังการประชุมของพรรคการเมืองหรือการหาเสียง แต่ห้ามไม่ให้มีบทบาทในการดำเนินการประชุมทางการเมืองดังกล่าวไม่ว่าในกรณีใดก็ตาม เช่น เป็นผู้กล่าวปราศรัยหรือแสดงความคิดเห็นสนับสนุนฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดโดยเปิดเผย

กรณีของอังกฤษ ได้ถือหลักปฏิบัติที่ว่าข้าราชการทุกคนควรมีสติทางการเมืองเช่นเดียวกับประชาชนทั่วไป ข้อจำกัดสิทธิทางการเมืองควรจะอยู่ในขอบข่ายเพื่อเป็นการรักษาไว้ซึ่งหลักการปฏิบัติราชการ โดยยุติธรรมแก่ประชาชนโดยทั่วไป เหตุผลที่อังกฤษไม่ถือเอาการป้องกันระบบอุปถัมภ์เป็นประเด็นสำคัญในการพิจารณาเรื่องนี้ก็เพราะว่าจากประสบการณ์ทางการเมืองที่ผ่านมาภายหลังที่มีการประกาศใช้ระบบคุณธรรมในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการเป็นต้นมาได้แสดงให้เห็นว่าฝ่ายการเมืองได้เคารพต่อหลักการที่จะไม่ใช้ข้าราชการเป็นเครื่องมือเพื่อผลประโยชน์ทางการเมืองของตน ดังเช่นที่วิพากษ์กัน ในสหรัฐอเมริกา ดังนั้น เพื่อให้ความเป็นกลางทางการเมืองของข้าราชการให้ถือเป็นหลักถือปฏิบัติกันอย่างเป็นทางการ ภายหลังได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาในเรื่องนี้เมื่อ ค.ศ. 1925 แล้วก็ได้มีการออกพระราชกำหนดใน ค.ศ. 1927 กำหนดไว้ว่า

“ข้าราชการผู้ซึ่งไม่ใช่พนักงานซึ่งปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานอุตสาหกรรมที่เข้าสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกรัฐสภาต้อง ลาออกจากข้าราชการทันที”

อย่างไรก็ดี ในระยะ 40 ปีผ่านมา รัฐบาลอังกฤษ ได้ถูกกดดันจากฝ่ายต่างๆ ให้มีการให้ข้าราชการเข้าสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกรัฐสภาได้อยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้จึงได้มีการตั้งกรรมาธิการพิจารณาว่าสมควรจะอนุญาตให้ข้าราชการสมัครเข้ารับเลือกตั้งหรือไม่ 2 ครั้ง คือในปี ค.ศ.1925 และค.ศ.1949 คณะกรรมาธิการดังกล่าวได้เสนอแนะเกี่ยวกับปัญหานี้คือได้คัดค้านข้อเสนอที่จะให้ข้าราชการประจำมีสิทธิสมัครเข้ารับเลือกตั้งโดยให้เหตุผลว่า การอนุญาตให้ข้าราชการสมัครรับเลือกตั้งอาจเป็นทางทำให้ราชการขาด ข้าราชการผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพและที่สำคัญที่สุดก็คือ คณะกรรมาธิการวิคกว่าข้าราชการที่สมัครเข้ารับเลือกตั้งอาจใช้อำนาจหน้าที่และอิทธิพลเพื่อช่วยเหลือตนเองในการเลือกตั้ง สรุปได้ว่า การห้ามมิให้ข้าราชการซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารอันมีผลเกี่ยวข้องกับประชาชน โดยตรงเข้ามีส่วนพัวพันกับการดำเนินการทางการเมืองจึงมีความจำเป็นเพื่อรักษาไว้ซึ่งหลักการปฏิบัติราชการ โดยความซื่อสัตย์ ไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ดังนั้น การอนุญาตให้ข้าราชการเข้าสมัครรับเลือกตั้งจึงไม่สามารถจะกระทำได้เพราะจะเป็นการทำลายความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อหลักการปฏิบัติราชการ โดยเสมอภาค

กรณีของเยอรมัน ก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครองมาเป็นระบอบประชาธิปไตย ในปี ค.ศ.1918 รัฐบาลเยอรมันได้ควบคุมการดำเนินการทางการเมืองของข้าราชการเยอรมัน ข้าราชการเยอรมันได้ถือปฏิบัติเป็นประเพณีติดต่อกันมาว่า จะต้องวางตนเป็นกลางทางการเมืองและแสดงความจงรักภักดีในฐานะที่เป็นเครื่องมือของรัฐบาลที่บริหารประเทศในขณะนั้น ธรรมเนียมการปฏิบัติดังกล่าวได้ถือเป็นแนวทางการปฏิบัติกันมาตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 17 เมื่อกษัตริย์อิลเคเตอร์ได้ปฏิรูประบบข้าราชการของเยอรมันใหม่ซึ่งได้เป็นแบบอย่างของข้าราชการในประเทศยุโรปมากกว่าสามศตวรรษ ประเพณีในการวางตัวเป็นกลางทางการเมืองของข้าราชการ ได้ถือปฏิบัติกันมาในเยอรมันมากกว่าประเทศใดในยุโรปที่มีการปกครองระบอบประชาธิปไตย และธรรมเนียมปฏิบัติข้อนี้ยังเป็นที่ยอมรับและถือปฏิบัติกันอยู่ในปัจจุบัน

กรณีของไทย เนื่องจากไม่สามารถแยกการเมืองและการบริหารออกจากกันได้ เป็นเหตุให้ข้าราชการประจำไม่สามารถแยกตัวออกให้พ้นจากการเมืองได้และจริงๆ แล้วมีข้าราชการเป็นจำนวนไม่น้อยและในทุกระดับมีพฤติการณ์ที่ตรงกันข้าม คือไม่มีความเป็นกลางทางการเมืองอย่างแท้จริง ข้าราชการบางคนใช้ผลประโยชน์ของฝ่ายการเมือง โดยเฉพาะพรรคการเมืองพรรคใดพรรคหนึ่งเสมอ โดยอาศัยตำแหน่งหน้าที่ที่เป็นคุณหรือโทษต่อพรรคการเมืองความจริงข้าราชการมีสิทธิทางการเมืองเช่นเดียวกับประชาชนโดยทั่วไปคือมีสิทธิในการเลือกตั้งสิทธิในการเป็นสมาชิกของกลุ่มการเมืองและพรรคการเมืองได้ ข้าราชการมีสิทธิไปเลือกผู้สมัคร ของพรรคที่ตนเป็นสมาชิกอยู่หรือพรรคที่ตนไม่ได้เป็นสมาชิกแต่มีความพอใจในพรรคนั้นได้แต่จะไปร่วมทำการหาเสียงอย่างเปิดเผยหรือใช้อิทธิพลในตำแหน่งหน้าที่ของตนให้พรรคการเมืองที่ตนเป็นสมาชิกอยู่หรือนิยม

ชมชอบอยู่ขณะการเลือกตั้งไม่ได้ ความเป็นกลางทางการเมืองของข้าราชการจึงมีความหมายในแง่ที่มากกว่าที่จะไม่ฝักใฝ่ในพรรคการเมืองพรรคใดพรรคหนึ่ง ในส่วนที่เกี่ยวกับบทบาททางนิติบัญญัติ ตามประวัติศาสตร์ตั้งแต่เริ่มมีการปกครองในระบบรัฐสภาเป็นต้นมามีเพียง 2 ครั้งเท่านั้นที่รัฐธรรมนูญระบุไม่ให้ข้าราชการประจำเกี่ยวข้องกับการเมือง นอกจากนี้การถือหลักความเป็นกลางทางการเมืองก็คือ การไม่ต้องการให้ฝ่ายการเมืองมาใช้อิทธิพลต่อข้าราชการเพราะถ้าหากฝ่ายการเมืองมีโอกาสเข้ามาก้าวล่วงอาจใช้อิทธิพลทำให้คนดีที่มีความรู้ความสามารถไม่สามารถอยู่รับราชการต่อไปได้

2.1.2.2 หลักที่ยึดระบบอุปถัมภ์ (Patronage System)

ระบบนี้เกิดขึ้นในประเทศจีนสมัยโบราณซึ่งใช้วิธีเลือกสรรคนเข้ารับราชการ เช่น ใช้ระบบสืบสายโลหิต ระบบแลกเปลี่ยนโดยการนำของมาแลกเปลี่ยนกับตำแหน่งขุนนางต่าง และระบบชอบพอเป็นพิเศษ ในกรณีของยุโรปและอังกฤษระบบนี้เริ่มใช้มาตั้งแต่สมัยศักดินา (Feudalism) สำหรับกรณีของสหรัฐอเมริกา ระบบนี้เริ่มใช้มาตั้งแต่สมัยยังเป็นอาณานิคมของอังกฤษและใช้เรื่อยมา ยุคที่มีการใช้ระบบนี้กันอย่างกว้างขวางมากที่สุดในกรณีของสหรัฐอเมริกาก็คือยุคของประธานาธิบดี แอนดรู แจ็กสัน อย่างไรก็ตาม ระบบนี้ในตอนหลัง กลายเป็นรูปของการใช้ระบบนี้เพื่อประโยชน์ทางการเมือง

ความหมายของระบบอุปถัมภ์ ระบบอุปถัมภ์ในระยะหลังๆ นั้น ความหมายกลายรูปเป็นการใช้ระบบนี้เพื่อประโยชน์ในทางการเมือง โดยเฉพาะในระบอบการปกครองที่มีพรรคการเมืองใหญ่ๆ 2 พรรค เช่น ในสหรัฐอเมริกา เป็นต้น ในกรณีดังกล่าว ระบบอุปถัมภ์หมายถึงการปฏิบัติ การในประการต่างๆ เกี่ยวกับการแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งทั้งในทางการเมืองและทางการบริหารของพรรคการเมืองที่มีชัยชนะในการเลือกตั้ง เพื่อให้ลูกพรรคหรือผู้ที่ช่วยสนับสนุนวิ่งเต้นช่วยเหลือในการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งได้รับผลตอบแทนเป็นสินน้ำใจ อย่างไรก็ตามความหมายของระบบอุปถัมภ์โดยทั่วไป จะหมายถึง การบรรจุหรือการแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการนอกจากเหตุผลทางการเมืองแล้ว ยังมีเหตุผลเพราะความเป็นญาติ ความชอบพอ ตลอดจนความจำเป็นและความผูกพันอย่างอื่นด้วย

ระบบนี้โดยทั่วไปหากมีการใช้เกิดขอบเขต มักมีผลกระทบกระเทือนต่อประสิทธิภาพของงาน และความเสื่อมโทรมของราชการบริหารในส่วนรวม ตลอดจนความระส่ำระสายของข้าราชการประจำได้โดยง่าย

2.1.3 นโยบายการสรรหาและองค์ประกอบของนโยบายในการสรรหานุคลากร

จากที่กล่าวข้างต้นในเรื่องของแนวคิดเกี่ยวกับการสรรหา หากพิจารณาในแง่ของนโยบายการสรรหาขององค์การจะต้องมีการกำหนดนโยบายเรื่องนี้ออกมาให้ชัดเจนว่ามีแนวโน้มว่าจะขาดแคลนผู้บริหาร โดยเฉพาะ 2 ระดับ คือ ระดับสูงและระดับกลาง องค์การจะมีนโยบายในเรื่องนี้อย่างไร จำต้องทำการสรรหากลุ่มบุคลากรดังกล่าวจากภายในองค์การโดยวิธีพัฒนาบุคลากรขึ้นมา หรือจะสรรหานุเคราะห์จากภายนอก ถ้าองค์การเห็นว่าบุคลากรระดับนี้ภายในองค์การขาดแคลน และที่มีอยู่ต้องใช้เวลานานพอสมควรในการที่จะพัฒนาขึ้นมาได้ตรงนี้ ถ้าได้มีการกำหนดนโยบายสรรหาออกมาให้ชัดเจน ก็จะเป็นการสะดวกสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่ในการสรรหาที่จะดำเนินการในเรื่องนี้ เพราะโดยปกติเมื่อผู้ที่ทำหน้าที่สรรหาทราบนโยบายแน่ชัดว่าองค์การมีนโยบายจะสรรหานุเคราะห์จากภายนอกแล้ว ผู้ที่ทำหน้าที่สรรหาจะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

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

ด้านกำลังคนทั้งหมดขององค์การ

มีข้อสังเกตบางประการเกี่ยวกับผู้สรรหาที่อยากจะขอล่าถึงก็คือบางครั้งผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถถูกผู้สรรหาองข้ามไป เมื่อเป็นเช่นนี้เองก็การบางองค์การจึงพยายามให้มีคณะสรรหา ประกอบด้วย ผู้ที่ทำหน้าที่สรรหาและตัวแทนของฝ่ายที่ขาดบุคลากรหรือฝ่ายที่มีตำแหน่งว่างอยู่ เพื่อช่วยในการสรรหา อย่างไรก็ตาม ในการกำหนดนโยบายการสรรหาดังกล่าวข้างต้น ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรระดับใดมักจะแบ่งนโยบายการสรรหาได้ 2 ประเภท คือ นโยบายแบบเปิด (Open Policy) และนโยบายแบบปิด (Closed Policy)(Nigro, 1959:134-168)

2.1.3.1 นโยบายการสรรหาแบบเปิด คือ นโยบายที่องค์การหรือหน่วยงานเปิดโอกาสอย่างเต็มที่แก่บุคคลที่มีคุณสมบัติหลากหลายที่มีความสนใจและมีความต้องการทำงานกับองค์การสามารถสมัครเข้ามาทำงานได้ตลอดเวลาที่เป็นเวลาปฏิบัติงาน โดยทั่วไปนโยบายการสรรหาแบบเปิดมีลักษณะดังต่อไปนี้ (จุมพล หนิมพานิช, 2547:103-104)

1. นโยบายที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างเข้ามาสมัครโดยเสมอภาค
2. มีการเปิดรับสมัครทุกเวลาที่เป็นเวลาราชการไม่ว่าช่วงนั้นจะมีตำแหน่งที่ว่างหรือไม่ก็ตาม

3. เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามาสมัครได้ทุกระดับชั้นถ้าบุคคลนั้นมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ
4. เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ตลอดจนความชำนาญมาสมัครแม้ว่าระดับการศึกษาของบุคคลนั้นจะมีไม่ถึงมาตรฐานขั้นต่ำของตำแหน่งที่กำหนดก็ตาม
5. เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่ทำงานทั้งในภาครัฐบาลและภาคธุรกิจโยกย้ายสับเปลี่ยนกันได้

2.1.3.2 นโยบายการสรรหาแบบปิด คือ นโยบายที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับนโยบายแบบเปิด โดยทั่วไปนโยบายการสรรหาแบบปิดมีลักษณะดังต่อไปนี้ ได้แก่

1. การสรรหาบุคลากร โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ที่สำเร็จการศึกษาตามที่กำหนดไว้เข้าสมัครเข้าทำงานในตำแหน่งต่ำสุดของระดับนั้นก่อนแล้วจึงค่อยๆ เลื่อนขั้นขึ้นไป
2. การสมัครเข้าทำงานโดยมีการกำหนดคุณสมบัติที่แน่นอนไว้ ไม่มีการพิจารณาถึงประสบการณ์และความชำนาญ เหตุผลที่กำหนดไว้เช่นนั้นก็เพราะต้องการผู้ที่จบการศึกษาใหม่ๆ
3. เป็นการเปิดรับสมัครบุคคลโดยมีการกำหนดไว้แน่นอนเลยว่าจะเปิดรับสมัครเฉพาะเมื่อมีตำแหน่งที่ว่างเท่านั้น

องค์ประกอบของนโยบายการสรรหาบุคลากร

ในการกำหนดนโยบายการสรรหาโดยเฉพาะการกำหนดนโยบายแบบเปิด หน่วยงานหรือองค์การควรคำนึงหรือพิจารณาถึงองค์ประกอบดังนี้ (เกศินี หงส์นันท์ และสวัสดิ์ สุคนธรัย. 2516 :16-17)

1. นโยบายการสรรหาจะต้องสอดคล้องกับลักษณะการจัดองค์การขององค์การหรือหน่วยงานที่กำลังมีนโยบายการสรรหานั้นๆ ที่จะต้องมีการยึดหลักดังกล่าวนี้ก็เพื่อให้สามารถกำหนดนโยบายในเรื่องนี้ให้สอดคล้องกับลักษณะพื้นฐานขององค์การ เช่น กรณีที่องค์การหรือหน่วยงานนั้นๆ มีการจัดองค์การแบบหน่วยงานหลัก (Line Organization) องค์การจะต้องกำหนดเป้าหมายที่จะแสวงหาบุคลากรที่มีลักษณะเหมาะสมกับผู้ที่ใช้อำนาจในการควบคุมมาเป็นผู้บริหาร

แต่ถ้าองค์การหรือหน่วยงานนั้นๆ จัดองค์การแบบผสมระหว่างหน่วยงานหลักกับหน่วยงานช่วย (Line and Staff Organization) บุคคลที่ควรกำหนด ให้มาเป็นผู้บริหารควรจะเป็นผู้ที่มีความสามารถแยกแยะข่าวสารข้อมูลและสรุปสาระต่างๆ ตลอดจนประสานงานระหว่างกิจกรรมของฝ่ายต่างๆ ได้ดี หรือถ้าเป็นการจัดองค์การแบบคณะกรรมการในการมุ่งหาบุคคลที่เหมาะสมมาเป็นผู้บริหาร ก็จะมีลักษณะแตกต่างออกไปจาก 2 ประเภทแรก คือ ต้องไม่เป็นบุคคลที่มีลักษณะชอบใช้อำนาจในการปกครอง แต่จะต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับคณะกรรมการขององค์การนั้นๆ 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

โดยหลักการทั่วไปแล้วการสรรหาบุคคลจะมีประสิทธิภาพได้นั้นผู้บริหารงานบุคคลควรทราบถึงรายละเอียดของงานในตำแหน่งที่จะสรรหาเสียก่อน โดยทำการวิเคราะห์งานในองค์กรอันเป็นกระบวนการพื้นฐานที่ทำให้ทราบข้อมูลสำคัญในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของบุคคลเพื่อการทำงาน ผลจากการวิเคราะห์งานนำมาจัดทำคำพรรณนาลักษณะงาน ซึ่งเป็นมาตรฐานหน้าที่ในงาน และการระบุคุณสมบัติเฉพาะของงานแล้วจึงค่อยดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณลักษณะตรงตามเป้าหมาย หรือความต้องการขององค์กรนั้นๆ

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) หมายถึง การศึกษารายละเอียดของงาน แต่ละงาน โดยผู้วิเคราะห์ จะทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานในเรื่องของกิจกรรมเครื่องมือที่ใช้ ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมในการปฏิบัติงาน การใช้วัสดุอุปกรณ์ การผลิตสินค้า การให้บริการ สภาพการทำงาน วิธีปฏิบัติและคุณสมบัติที่เหมาะสมในการทำงานนั้น ซึ่งได้แก่ ความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ และคุณสมบัติส่วนตัวการวิเคราะห์งานจะทำให้ผู้ทำการสรรหาทราบถึงรายละเอียด ของงานในตำแหน่งที่จะสรรหา และทราบถึงระดับของทักษะที่ผู้สมัครควรจะมี

คำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description) หมายถึง ข้อความที่แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานทำงานอะไร ทำอย่างไรและทำไมจึงทำอย่างนั้น ในสาระสำคัญของข้อความดังกล่าวควรประกอบด้วยรายละเอียดของงานสภาพแวดล้อมในการทำงานและเงื่อนไขในการจ้างงาน ในรายละเอียดของคำพรรณนาลักษณะงานจะแสดงให้เห็นว่าหากองค์กรต้องการจะคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน หรือจะประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรก็จะได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าควรจะสรร

หาบุคคลอย่างไรและจากแหล่งใด ตลอดจนวิธีการคัดเลือกที่จะทำให้ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมมาทำงานและยังให้ข้อมูลสำหรับเปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

การระบุคุณสมบัติเฉพาะของงาน (Job Specification) หมายถึง ข้อความที่แสดงคุณสมบัติอย่างต่ำที่จะพึงรับได้ของบุคลากรที่จะทำงานนั้นอย่างได้ผลตามที่ต้องการคุณสมบัติอย่างต่ำดังกล่าวได้แก่ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อกันว่าบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้จะสามารถทำงานได้ดีกว่าบุคคลที่ไม่มีคุณสมบัติดังกล่าว ดังนั้นการระบุคุณสมบัติเฉพาะของงานจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากร ใช้เป็นมาตรฐานในการเลือกคนที่มีคุณสมบัติตามที่ปรากฏและใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจว่าจะรับหรือไม่รับบุคคลนั้นๆ เข้าทำงาน

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

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

2.1.5 แหล่งการสรรหาบุคลากร

Stone and Kendall (1956: 95) กล่าวว่า การสรรหาที่มีประสิทธิภาพควรจะมีการใช้เทคนิควิธีหลายๆ อย่างซึ่งเทคนิคเหล่านี้ย่อมขึ้นอยู่กับชนิดของงานที่จะสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การสรรหาสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ตามแหล่งแสวงหากำลังคน (ชงชัย 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

เมื่อฝ่ายบุคคลหรือฝ่ายผู้จัดการว่าจ้างทราบว่ามีความจำเป็นในองค์กรว่างลงหรือมีตำแหน่งใหม่ที่เปิดขึ้นมาสิ่งแรกที่จะต้องดำเนินการก็คือ สรรหาคนที่เหมาะสม วิธีการหนึ่งที่จะได้คนมาแทนอาจจะเลือกจากคนในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถ เพราะแทบทุกๆ องค์กรจะมีคนที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในงานอื่นนอกเหนือไปจากงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ เมื่อเป็นเช่นนี้ ก็อาจจะมีการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถไปแทนในตำแหน่งที่ว่างได้ (Harris. 1997:95-100) ซึ่งงานในตำแหน่งที่ว่างอาจจะเป็นงานที่อยู่ในฝ่ายหรือแผนกเดิม หรืออาจจะเป็นงานที่อยู่ในอีกแผนกหนึ่งก็ได้

อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่าเจ้าหน้าที่ทางฝ่ายบุคลากร บางครั้งจะไม่ค่อยตระหนักว่าในองค์กรยังมีคนที่มีความรู้ความสามารถอยู่ เมื่อมีตำแหน่งว่างก็จะประกาศรับสมัครทั่วไป หรือไม่ก็แจ้งไปยังสำนักจัดหางานเพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง ซึ่งบางครั้งการทำเช่นนี้มีผลทำให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กร ที่มีคุณสมบัติที่จะทำงานในตำแหน่งที่ว่างลงได้เสียกำลังใจ และอาจจะสงสัยว่าทำไมถึงสรรหาบุคลากรภายในไม่ได้ทั้งที่ตนมีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติพอที่จะทำงานในตำแหน่งที่ว่างลงได้ ข้อนี้จะต้องพึงระวังไว้ให้มากเพราะการสรรหาบุคลากรภายในที่มีคุณสมบัติเหมาะสม นอกจากจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กรแล้ว ยังทำให้องค์กร ได้รับผลประโยชน์จากการสรรหาบุคลากรภายในขึ้นมาอีก ในแง่ที่บุคลากรเหล่านี้จะตั้งใจปฏิบัติงานให้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป ทั้งนี้เพราะบุคคลเหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ รู้ระบบงานเป็นอย่างดีแล้ว หากยังรู้จักองค์กรที่ทำงานอยู่เป็นอย่างดีด้วย และที่สำคัญคือจะทำให้เขามีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากกว่าคนที่เข้ามาอยู่ใหม่ ซึ่งอาจจะต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งในการที่จะเรียนรู้งานและระบบงาน ในการที่จะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องใช้เวลาอีกระยะหนึ่งที่จะพิสูจน์ว่าผลงานที่ออกมาเป็นที่พึงพอใจหรือไม่

กรณีที่ต้องคัดกรองใจที่จะสรรหาบุคลากรจากในองค์กรขึ้นมาแทนที่ในตำแหน่งที่ว่าง สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะต้องดำเนินการ ก็คือการมีทะเบียนบุคลากร ซึ่งในทะเบียนดังกล่าวนี้จะระบุการศึกษา ความชำนาญ ประสบการณ์ต่างๆ ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกต่อการพิจารณาโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรง่ายขึ้น

อย่างไรก็ตามมีข้อควรตระหนักว่าการสรรหาบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะระดับผู้บริหาร บางครั้งไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์กรจะได้บุคลากรที่ดีเสมอไป ถ้าหากมิได้มีการกวดขันการดำเนินการเพราะปัญหาที่มักจะประสบกันอยู่เสมอก็คือผู้ที่ได้รับการ โอนย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งมักจะได้รับการกล่าวหา ว่าเล่นพรรคเล่นพวก วิธีการแก้ปัญหานี้อาจจะกระทำได้หลายวิธี

วิธีหนึ่งก็คือผู้บริหารระดับสูงขององค์กร วางระบบในการให้อำนาจแก่ผู้บริหารระดับรองลงไป ในฝ่ายต่างๆ เป็นผู้เสนอแนะให้ความเห็นในการดำเนินการเรื่องนี้ ซึ่งโดยวิธีดังกล่าวผู้บริหารเหล่านี้ อาจจะเสนอ วิธีการในการสับเปลี่ยนตำแหน่งบุคคลระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อให้ได้บุคคลที่มี

คุณสมบัติเหมาะสม ได้มีโอกาสแสดงความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์ก่อนที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งขึ้นไป

อย่างไรก็ตามวิธีนี้อาจประสบอุปสรรคในแง่ที่ว่า การคาดหวังที่จะให้ได้รับความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ โดยอัตโนมัติบางครั้งเป็นเรื่องยาก (เกคินี หงส์นันท์ และ สวัสดิ์ สุคนธรังษี.

2516:22)

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

การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรดังกล่าวข้างต้นทำได้ 2 วิธี

1. ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่คัดเลือก โดยดูจากผลงานบันทึกประวัติต่างๆ
 2. ประกาศรับสมัครจากบุคลากรภายในอย่างเป็นทางการ โดยเปิดเผยเกี่ยวกับตำแหน่งที่ว่าง
- อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่าการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรมีทั้งข้อดีและข้อเสีย

ข้อดี คือ

1. สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรในองค์กร
2. ทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์ในแง่ที่ทำให้บุคลากรตั้งใจทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น
3. ทำให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

ข้อเสีย คือ

1. การสรรหาบุคลากรคนใดคนหนึ่งภายในองค์กรขึ้นมาดำรงตำแหน่งที่ว่าง ย่อมมีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ กล่าวคือผู้ที่ยังไม่มีโอกาสได้รับการสรรหาก็จะมีความรู้สึกว่าการสรรหาดังกล่าวนั้นขาดเหตุผลและไม่ยุติธรรมเพียงพอ (Flippo. 1976: 245)

2. การสรรหาบุคลากรภายในขึ้นมา บางครั้งไม่ได้เป็นหลักประกันว่าจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถจริงๆ เพราะบุคลากรเหล่านี้บางคนอาจจะเก่งทางด้านวิชาการแต่ขาดความรู้ทางด้านบริหาร ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานภายหลังได้

3. ถึงแม้จะได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติดีมีความสามารถ แต่ก็อาจขาดความเหมาะสมในแง่ที่ว่าบุคคลนั้นอาจเคยทำงานในองค์กรหนึ่งแต่เพียงแห่งเดียวมาตลอด เป็นบุคคลไม่กว้างขวางในสังคมภายนอก นอกจากนั้นยังอาจเป็นบุคคลที่มองไม่เห็นข้อบกพร่องของตนเองและของหน่วยงานที่ตนต้องรับผิดชอบ เนื่องจากมีความจำเจกับองค์กร

4. ในกรณีที่องค์การขาดมาตรฐานที่แน่นอน ตลอดจนขาดเหตุผลในการสรรหา แทนที่จะเป็นการส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจกลับทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความระส่ำระสายได้ เช่น ถ้าองค์การถือหลักความอาวุโสในการสรรหา อาจทำให้ผู้ที่ไม่ได้รับการสรรหาซึ่งถือว่าตนมีความสามารถ ก็จะมีการวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ นานา ซึ่งในแง่ไม่น่าจะเป็นผลดีต่อองค์การ

2.1.5.2 แหล่งกำลังคนภายนอกองค์การ

การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การ แม้จะมีข้อดีแต่ก็มีข้อเสียอยู่หลายประการเหมือนกัน เมื่อเป็นเช่นนี้กรณีที่ต้องการมีตำแหน่งว่างลงจึงอาจใช้วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ ซึ่งมีการสรรหาอยู่หลายวิธี ในที่นี้จะขออธิบายเฉพาะวิธีที่สำคัญๆ ดังต่อไปนี้ (จุมพล หนิมพานิช. 2547:111-113)

1. **วิธีการติดต่อกับสำนักจัดหางาน** ถือว่าเป็นแหล่งของการสรรหาภายนอกที่สำคัญแหล่งหนึ่ง เพราะบรรดาผู้สมัครหรือผู้ที่ต้องการจะหางานทำส่วนใหญ่มาใช้บริการที่นี้ โดยทั่วไปแล้ว สำนักจัดหางานจะต้องรู้ความต้องการของผู้ว่าจ้าง ว่าต้องการลูกจ้างประเภทใด เช่น เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ผ่านการฝึกอบรมและ ต้องพยายามให้ผู้ว่าจ้างทั้งหลายยอมรับว่า สำนักงานของตนเป็นแหล่งการสรรหาที่ได้รับการพัฒนามาอย่างดีเชื่อถือได้ นอกจากนี้สำนักจัดหางาน โดยเฉพาะของรัฐบาล มักจะพยายามให้บริการกับผู้ที่สนใจจะมาสมัครงานในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ เช่น การให้บริการปรึกษาเกี่ยวกับการเลือกอาชีพ ให้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับตลาดแรงงาน และให้บริการกับกลุ่มบุคคลต่อไปนี้เป็นพิเศษ เช่น ทหารผ่านศึก คนพิการ เป็นต้น การติดต่อกับสำนักจัดหางาน มีข้อน่าสังเกตดังต่อไปนี้

(1) กรณีการมาใช้บริการสำนักจัดหางาน โดยเฉพาะกรณีขององค์การภาคเอกชน องค์การที่มีขนาดเล็กจะมีความต้องการบริการจากสำนักจัดหางานมากกว่าองค์การที่มีขนาดใหญ่กว่าที่มีทางเลือกในการสรรหาด้วยวิธีการอื่นๆ ได้อีก

(2) ผู้จัดการฝ่ายบุคคลและผู้ที่ทำหน้าที่สรรหาผู้ที่มีความมั่นคงความปลอดภัย ถ้าใช้บริการของสำนักจัดหางาน โดยเฉพาะของรัฐบาล และกรณีที่ต้องการว่าจ้างคนเป็นจำนวนมาก หรือในกรณีที่ต้องการคนงานประเภทไม่ใช่ฝีมือ

2. **วิธีการรับสมัครโดยทั่วไป** การประกาศรับสมัครงาน โดยทั่วไปอาจจะกระทำผ่านวารสารต่างๆ หนังสือพิมพ์ หรือประกาศทางวิทยุ และ โทรทัศน์ โดยวิธีการดังกล่าวเจ้าหน้าที่สรรหาจะให้ข้อมูลในการประกาศว่ามีตำแหน่งว่างพร้อมกันให้รายละเอียดต่างๆ เช่น เกี่ยวกับลักษณะเงื่อนไขของงานตำแหน่งที่ว่างนั้นๆ บางประกาศเจ้าหน้าที่ขององค์การที่รับผิดชอบในเรื่องนี้ไม่ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลของตำแหน่งที่ว่างเลย ซึ่งอาจก่อให้เกิดความล่าช้าโดยเจ้าหน้าที่สรรหา จะต้องเสียเวลาอธิบายภายหลังเมื่อมีผู้สนใจมาสอบถาม แต่ถ้าภายในประกาศได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งที่ว่างดังกล่าวแล้ว เท่ากับเป็นการช่วยคลี่คลายคนได้ชั้นหนึ่งแล้ว เพราะคนที่อ่านหรือได้ฟังประกาศจะได้รู้ว่าตนมีสิทธิจะสมัครได้หรือไม่

โดยทั่วไปการประกาศรับสมัครมักจะลงพิมพ์ในหนังสือพิมพ์มากกว่า วารสารทางวิชาชีพ หรือเอกสารวิชาการทางด้านเทคนิคต่างๆ เพราะการประกาศในหนังสือประเภทดังกล่าวจะต้องเสียเงินค่าประกาศมาก แต่ถ้าจะให้คุ้มค่างี้จะต้องเป็นการประกาศสำหรับตำแหน่งที่มีรายได้มาก การประกาศทางวิทยุและโทรทัศน์ก็ทำบ้างเหมือนกันแต่โดยทั่วไปค่าใช้จ่ายจะสูงกว่า การประกาศทางหนังสือพิมพ์และวารสาร อย่างไรก็ตามมีข้อควรตระหนักก็คือ การประกาศรับสมัครไม่ว่าจะด้วยสื่อมวลชนประเภทใดก็ตาม หมายถึงความพยายามที่จะประกาศให้บุคคลทั่วไปได้ทราบว่า มีตำแหน่งว่าง เมื่อเป็นเช่นนี้ข้อความที่ประกาศจะต้องดึงดูดความสนใจบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการ ได้ถ้าข้อความที่ประกาศมีความบกพร่องมาก ผู้ที่ทำหน้าที่สัมภาษณ์ผู้สมัครจะพบว่าตัวเองจะต้องเสียเวลาโดยไม่จำเป็นในการที่จะอธิบายให้ผู้สมัครจำนวนมากรู้ว่าคุณสมบัติของเขาไม่เพียงพออย่างที่ได้อ่านมาแล้วข้างต้น

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

4. **วิธีการติดต่อกับสหภาพแรงงาน** ในหลายองค์การมีความเห็นว่าสหภาพแรงงานเป็นอีกแห่งหนึ่งที่จะสรรหาผู้ที่มีความสามารถเชิงบริหารมาทำงานในองค์การของตนได้ เพราะในแง่ของทฤษฎีเจ้าหน้าที่หรือสมาชิกที่ก้าวหน้าในสหภาพใดสหภาพหนึ่งก็คือบุคคลที่ได้เรียนรู้ฝึกภาวะความเป็นผู้นำ และการติดต่อสื่อสารตลอดจนเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์สัมพันธ์มาเป็นอย่างดีแล้ว และมีสหภาพหลายสหภาพ มีบันไดที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้สมาชิกได้ไต่เต้าเพื่อเป็นผู้บริหารในระดับต่างๆ (McFarland. 1978:255) เมื่อเป็นเช่นนี้สมาชิกที่มีคุณสมบัติดังกล่าวก็มีสิทธิที่จะได้รับการสรรหาให้เข้าไปทำงานในตำแหน่งที่เกี่ยวกับการบริหารขององค์การที่ต้องการตัวเขาได้ ในกรณีที่ต้องติดต่อกับสหภาพแรงงานเพื่อให้ได้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถของสหภาพไปทำงานด้วย แต่หากมองในอีกแง่มุมหนึ่งการติดต่อกับสหภาพแรงงานก็เพื่อให้สหภาพช่วยสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วคนงานที่ได้จากสหภาพแรงงานพอจะเชื่อถือได้เพราะสหภาพมักจะมีข้อมูลทะเบียนประวัติของคนงานที่ดีพอสมควร

5. **วิธีการใช้บริษัทจ้างปรึกษาทางบริหาร** ในกรณีที่ต้องการต้องการบุคลากร โดยเฉพาะระดับบริหารวิธีการประกาศรับสมัครแบบคนงานทั่วไปเป็นที่ตระหนักในกลุ่มผู้บริหารว่าบางครั้งไม่ค่อยเอื้ออำนวยประโยชน์เท่าใดนักในการสรรหาบุคคล องค์การอาจจะต้องเสียเวลาไปเปล่าๆ ใน

ขณะเดียวกัน อาจได้รับผลกระทบกระเทือนในแง่ชื่อเสียงขององค์กร เมื่อเป็นเช่นนี้กรณีของ ประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา องค์กรต่างๆ จึงนิยมใช้บริษัทรับจ้างปรึกษาทางบริหาร ดำเนินการสรรหาเพราะบริษัทเหล่านี้มีความชำนาญเป็นพิเศษในเรื่องนี้ นอกจากนี้การใช้บริการ ของบริษัทดังกล่าวช่วยให้องค์กรไม่ต้องเสียเวลาในการติดต่อและไม่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องใน ระหว่างการดำเนินการสรรหา

6. วิธีการติดต่อเป็นการส่วนตัว วิธีการนี้เป็นการติดต่อระหว่างผู้บริหารระดับสูงสุดของ องค์กรซึ่งมีประโยชน์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะกรณีขององค์กรต้องการนักวิชาการในแขนงต่างๆ เช่น วิทยาศาสตร์หรือวิศวกรรม เป็นต้น ที่ว่ามีประโยชน์ก็เพราะวิธีการติดต่อระหว่างบุคคลนี้จะช่วยให้ สามารถเข้าถึงบุคคลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานขององค์กร ได้ดีกว่าวิธีอื่นๆ แม้ว่าวิธีการนี้จะมี ปัญหาในแง่ที่ว่าผู้บริหารขององค์กรจะเป็นผู้กว้างขวางและเป็นผู้ที่มีความคุ้นเคยเป็นที่รู้จักกันดี (เกสสินี หงสนันท์ และ สวัสดิ์ สุคนธรังสี.2516:26-27)

7. วิธีการส่งเจ้าหน้าที่ขององค์กรออกแสวงหาตามแหล่งต่างๆ วิธีการนี้เท่าที่ปรากฏมักจะ ดำเนินการกันในประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยการส่งเจ้าหน้าที่ขององค์กรออกแสวงหาแม้จะมีผลดีใน แ่งที่จะทำให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถ แต่ผลเสียก็คือสิ้นเปลืองเพราะจะต้องจ่ายค่าเดินทาง ค่าที่พัก ค่าใช้สอย สำหรับเจ้าหน้าที่ที่ส่งออกไป

8. วิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้สมัครเข้ามาสมัครเอง วิธีการนี้เป็นที่นิยมปฏิบัติกัน และมักจะ เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีชื่อเสียงดี ในการดำเนินการตามวิธีนี้ทางฝ่ายเจ้าหน้าที่ขององค์กรที่รับผิดชอบ จะจัดแบบฟอร์มใบสมัคร ไว้ให้พร้อม เมื่อมีผู้สมัครเข้ามาสมัครงานและกรอกประวัติลงในใบ สมัคร เจ้าหน้าที่ก็จะรวบรวมไว้เมื่อองค์กรต้องการบรรจุคนลงในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด โดย รับผิดชอบที่จะพิจารณาประวัติย่อที่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบได้รวบรวมไว้ ถ้าสนใจรายใดก็ติดต่อมา สัมภาษณ์ได้ทันที

9. ผู้สมัครเขียนจดหมายมาสมัครเอง วิธีการนี้คล้ายๆ กับวิธีการที่ผู้สมัครมาสมัครด้วยคน เองต่างกันตรงที่ว่าวิธีนี้ผู้สมัครใช้วิธีการเขียนจดหมายมาสมัครตามที่องค์กรประกาศแจ้งความ จำนงไว้หรือจากแหล่งอื่นที่รู้มาการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรนอกจากที่กล่าวข้างต้น ยัง มีวิธีอื่น อาทิ การสรรหาโดยการประกาศรับสมัครทางสื่อมวลชน ทาง Internet และทางสมาคมวิชา ศีพ

วิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกองค์กรดังกล่าวข้างต้นมีทั้งข้อดีและข้อเสีย

ข้อดี

1. ช่วยทำให้มีโอกาสคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมจากหลายแหล่ง
2. ช่วยแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรภายในองค์กรซึ่งอาจขาดแคลนทั้งในด้าน

จำนวนและคุณสมบัติ

3. ช่วยเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์กรให้เป็นที่รู้จักกัน โดยทั่วไป

ข้อเสีย

1. ทำให้สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย เพราะการสรรหาแต่ละครั้งก็ต้องมีค่าใช้จ่ายและใช้เวลา
 2. ทำให้ขวัญกำลังใจของบุคลากรภายในต้องเสียไป ถ้ามีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร เพราะจะทำให้บุคลากรภายในหมดโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- ปัจจุบันวิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกองค์กร มักจะใช้วิธีการผสมผสานกล่าวคือ ไม่ได้ใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง แต่ใช้หลายๆ วิธีผสมผสานกันไป ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาทำงานกับองค์กร

2.1.6 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการสรรหาบุคคล

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

2.1.6.1 ปัจจัยภายในองค์กรได้แก่

1. นโยบาย ขององค์กรในบางครั้งวัตถุประสงค์ขององค์กรไม่สอดคล้องกับระบบการสรรหา และกลายเป็นข้อจำกัดในระบบการสรรหาไป ซึ่งนโยบายเหล่านี้ได้แก่

ก. นโยบายการเลื่อนตำแหน่งพนักงานภายในองค์กร (Promotion from within policy) นโยบายนี้เปิดโอกาสให้พนักงานปัจจุบันได้รับการบรรจุในตำแหน่งที่ว่างก่อนที่จะจ้างบุคลากรจากภายนอก ข้อดีของนโยบายนี้คือ ช่วยในด้านขวัญและกำลังใจของพนักงาน ชูใจผู้สมัครในอนาคตที่มุ่งหวังความก้าวหน้าในอาชีพให้เข้ามาสมัครงานและรักษาพนักงานปัจจุบันไว้กับองค์กร แต่มีข้อเสียคือ จะลดการเข้ามาของบุคคลซึ่งอาจนำความคิดใหม่ๆ สู้องค์กรเช่นกัน และ ถ้าหากการเลื่อนตำแหน่งไม่ยุติธรรมอาจทำให้เกิดความระส่ำระสายจนพนักงานลาออก

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. ขีดความสามารถในการจ่าย (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 แต่ในทางตรงข้ามลูกจ้างเมื่อได้รับค่าจ้างต่ำก็จะทำให้มาตรฐานการครองชีพต่ำ ซึ่งอาจเพียงพอสำหรับในเมืองเล็กหรือชนบท มีผลทำให้ราคาค่าจ้างในอาชีพประเภทเดียวกัน สำหรับลูกจ้างที่ทำงานอยู่ในเมืองใหญ่ได้รับค่าจ้างสูงกว่าลูกจ้างที่ทำงานอยู่ในเมืองเล็ก นอกจากนั้นการเปลี่ยนแปลงอัตราค่าครองชีพหรืออัตราค่าจ้างย่อมแปรตามค่าครองชีพ แต่ในทางปฏิบัติ การเพิ่มเงินค่าจ้าง นายจ้างเป็นฝ่ายที่จะต้องรับภาระเพิ่มขึ้นมากในเรื่องราคาค่าต้นทุนการผลิตสินค้าสูงขึ้น การแข่งขันในการขายสินค้าทำให้โอกาสขายสินค้าได้น้อย เนื่องจากราคาแพงและมีคู่แข่งในการขายสินค้าเป็นจำนวนมากอยู่แล้ว นายจ้างจึงต้องหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานจากลูกจ้าง และประหยัดค่าใช้จ่ายให้มากที่สุดเท่าที่จะกระทำได้เพื่อให้ธุรกิจยังคงมีกำไร และดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมีความมั่นคง

4. ผลผลิต (Productivity) สามารถวัดได้จากจำนวนสินค้าที่ผลิตได้ และบริการที่สามารถทำได้โดยคิดจากผลผลิตของลูกจ้างต่อคนต่อชั่วโมง ผลผลิตที่เพิ่มขึ้นมาจากปัจจัยที่ผสมผสานกัน ได้แก่มีการใช้เทคโนโลยีที่พัฒนาแล้ว มีการลงทุนเพิ่มมากขึ้น ใช้วิธีการผลิตที่ดีว่ามีการให้การ

ศึกษา และการฝึกอบรมลูกจ้าง ได้ดีกว่า มีการพัฒนาทักษะลูกจ้าง และมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เมื่อองค์การ โดยส่วนรวมมีผลิตผลมากขึ้น ย่อมทำให้การดำเนินธุรกิจได้รับผลกำไรมากขึ้น ผู้บริโภคหรือลูกค้าก็ซื้อสินค้าได้ในราคาที่ถูกร่วมด้วยคุณภาพ

5. อำนาจการต่อรอง (Bargaining power) ลูกจ้างจะมีอำนาจต่อรองกับนายจ้างมากขึ้นเมื่อลูกจ้างรู้จักการรวมตัวกันเข้าเป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน หรือสมาคมทำให้เกิดพลังอำนาจการต่อรองในการกำหนดอัตราค่าจ้าง เงื่อนไขการทำงาน การจัดสวัสดิการ และการจ่ายโบนัสให้แก่ลูกจ้างได้สูงมากกว่าการที่ลูกจ้างอยู่กันตามลำพัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียกร้องเพิ่มค่าจ้างของสหภาพแรงงานจะมีอำนาจต่อรองกับนายจ้าง ได้มากขึ้นกว่าการที่ลูกจ้างต่างคนต่างเรียกร้อง ทำให้ค่าจ้างมีแนวโน้มสูงมากขึ้น มีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตสินค้า และการส่งเสริมการลงทุนทางด้านอุตสาหกรรมจากต่างประเทศซึ่งชอบไปลงทุนในประเทศที่ลูกจ้างมีอัตราค่าจ้างต่ำมาก

6. ความต้องการของอาชีพ (Job requirements) กฎหมายแรงงานและกฎหมายประกันสังคม ล้วนแต่มีบทบาท และเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการกำหนดอัตราค่าจ้างและ โครงสร้างเงินเดือนของลูกจ้าง เมื่อรัฐบาลได้มีการประกาศปรับค่าแรงงานขั้นต่ำทุกครั้งจะมีผลทำให้ทุกองค์การหรือบริษัทต้องทำการปรับอัตราค่าจ้างและ โครงสร้างเงินเดือนให้สูงขึ้นแต่สำหรับองค์การหรือบริษัทที่ต้องการจ้างลูกจ้างใหม่ จะต้องจ้างในอัตราจ้างใหม่ที่ได้มีการปรับค่าจ้างใหม่แล้ว นอกจากนั้นกฎหมายประกันสังคมยังบังคับให้กิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 10 คน ขึ้นไปต้องไปขึ้นทะเบียนประกันสังคม มีผลให้รัฐบาล นายจ้างและลูกจ้าง ต้องจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคมทำให้นายจ้างต้องจ่ายเงินค่าจ้างเพิ่มขึ้นจากค่าจ้างปกติ

ค. นโยบายเกี่ยวกับสถานภาพการจ้างคน ในบางองค์การมีนโยบายที่จะจ้างงานแบบไม่เต็มเวลา (Part – Time) และเป็นการชั่วคราว นโยบายนี้ทำให้ผู้สรรหาต้องปฏิเสธผู้สมัครงานแบบเต็มเวลาทั้งหมด

2 แผนอัตราค่าจ้าง เป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งผู้สรรหาควรจะต้องคำนึงด้วย แผนอัตราค่าจ้างจะกำหนดไว้คร่าวๆ ว่าตำแหน่งใดสรรหาจากภายนอกและตำแหน่งใดสรรหาจากภายใน ผู้สรรหาอาจประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาให้กับกิจการได้อย่างมาก เช่น ค่าเดินทาง ค่าโฆษณา และเวลาที่ต้องเสียไปในการสรรหาแต่ละครั้งถ้ารวบรวมตำแหน่งที่ต้องสรรหาในปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้เข้าไว้ด้วยกัน ตำแหน่งบางตำแหน่งในระดับล่างสุดในองค์การอาจไม่มีระบุไว้ในแผนอัตราค่าจ้างว่าจะสรรหาอย่างไร แต่ตำแหน่งในระดับสูงขึ้นหรือตำแหน่งที่ต้องการประสบการณ์ความชำนาญมากขึ้น แผนอัตราค่าจ้างจะระบุบุคลากรที่มีศักยภาพในองค์การนั้นไว้

3 ความสำเร็จของระบบการสรรหาในอดีตของผู้สรรหา จะนำไปสู่พฤติกรรมอันเป็นนิสัยหรือความเคยชิน-เป็นที่ยอมรับกันว่าความเคยชินนั้นสามารถย่นเวลาการตัดสินใจให้ได้ผลได้ แต่ก็อาจนำไปสู่ความผิดพลาดเช่นเดียวกับในอดีตและมองข้ามทางเลือกที่มีประสิทธิภาพมากกว่า

4 ค่าใช้จ่าย ในปัจจุบันระบบการสรรหาบุคคลขององค์การเอกชนมีความสิ้นเปลืองสูงมาก เนื่องจากจำนวนผู้สมัครงานแต่ละตำแหน่งมีจำนวนมากและผู้สมัครแต่ละคนมักจะสมัครไว้หลายแห่ง สภาพเช่นนี้เป็นปัญหาที่ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายผู้สมัครเอง และถึงแม้ว่าจะทราบถึงปัญหานี้แต่ก็ยังไม่อาจทำการแก้ไขได้เนื่องจากประเทศไทยยังขาดสถานที่ที่จะเป็นแหล่งข้อมูลกลางด้านความต้องการกำลังคน หน่วยงานต่างๆ จึงจำเป็นต้องดำเนินการสรรหาโดยการเปิดรับสมัครเอง

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

2.1.6.2 ปัจจัยภายนอกองค์การ

ปัจจัยภายนอกองค์การมีอิทธิพลอย่างมากต่อระบบสรรหา เช่นการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ ประชากร วัฒนธรรม และ รัฐบาล จะมีผลกระทบต่ออัตราการว่างงาน การขาดแคลนแรงงานบางประเภท กฎหมายแรงงานและการสรรหาขององค์การต่างๆ ในท้องถิ่นนั้นๆ ถึงแม้ว่าในการวางแผนอัตรากำลังได้พิจารณาปัจจัยเหล่านี้ไว้แล้ว แต่สภาพเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมอื่นๆ ดังได้กล่าวแล้วอาจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหลังจากที่การวางแผนอัตรากำลังได้เสร็จสิ้นลง

2.2 การคัดเลือกบุคคลากร

2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลากร

การคัดเลือกบุคคลากรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและเกี่ยวข้องกับการสรรหา แต่มีลักษณะตรงกันข้ามกล่าวคือการสรรหาถือว่ามีลักษณะเป็นบวก (Positive function) เพราะการสรรหาเป็นการพยายามดึงบุคคลที่มีความสามารถให้เข้ามาสมัครงาน เพื่อเข้ารับการคัดเลือกหรือรับการทดสอบเพื่อเข้าทำงานในองค์การให้มากที่สุด แต่การคัดเลือกเป็นการปฏิเสธผู้สมัครที่ไม่เข้าข่ายหรือไม่เหมาะสมออกจึงถือว่ามีลักษณะเป็นทางลบ (Negative function) การคัดเลือกบุคคลากรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับกระบวนการสรรหาเป็นปัจจัยสำคัญ ในกรณีที่การสรรหาสามารถชักจูงผู้มีความสามารถที่ต้องการให้สนใจมาสมัครเข้ารับการคัดเลือกได้มากการคัดเลือกก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามไปด้วยแต่ในทางตรงกันข้ามการคัดเลือกจะไม่ได้คนที่เหมาะสมและไร้ประสิทธิภาพ หากไม่มีคนมาให้เลือกหรือมีแต่จำนวนน้อย

การคัดเลือกเป็นกระบวนการที่มีมาตั้งแต่อดีต พิจารณาได้จากการเกณฑ์และการคัดเลือกทหารประจำการ การเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการของพระมหากษัตริย์ เป็นต้น ต่อมาเมื่อคริสต์ศตวรรษที่ 20 ได้มีการประยุกต์เอาวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในทางสังคมศาสตร์ผลก็คือ ทำให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการคัดเลือกบุคคลากร กล่าวคือ ในการพิจารณาคัดเลือก มีการคำนึงถึงแนวคิดวิทยาการสมัยใหม่มากขึ้น มีการยึดหลักระบบคุณธรรมเพิ่มขึ้น และในปัจจุบันได้มีการนำเอาวิทยาการสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการคัดเลือกบุคคลากรเพิ่มขึ้น (Calhoun. 1974:111-113)

2.2.2 ความหมายของการคัดเลือกบุคคลากร

การคัดเลือกโดยทั่วไปหมายถึงกระบวนการที่องค์กรหรือหน่วยงานดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัครจำนวนมากเพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุด มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อที่จะได้เข้ามาทำงานในตำแหน่งต่างๆ ที่ต้องการรับคนหรือหมายถึง กระบวนการในทางปฏิบัติในการเลือกทรัพยากรที่มีศักยภาพเพื่อการบรรจุแต่งตั้งเมื่อมีความต้องการกำลังคนเกิดขึ้น(Meggison. 1978:39)

เสนาะ ดิยาวี (2516: 56) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคคลากรว่า“เป็นการกลั่นกรองหาบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงานจากบรรดาผู้สมัคร โดยยึดถือนโยบายขององค์กรเพื่อให้แน่ใจว่าการคัดเลือกเป็นไปอย่างถูกต้อง ไม่มีอคติต่อผู้สมัครคนใด”

วิลาศ สิงหวิสัย (2528: 575) ให้ความหมาย ของการคัดเลือกบุคคลากรว่า “เป็นการพิจารณาบุคคลที่ได้ทำการสรรหาทั้งหมดและทำการคัดเลือกเอาบุคคลที่เหมาะสมที่สุดไว้”

พะยอม วงศ์สารศรี (2530: 117) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคคลากรว่า“เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่างๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีความสัมพันธ์ตรงกับงานที่เปิดรับ ”

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

อำนาจ แสงสว่าง (2540: 118) ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคคลากรว่า “เป็นกระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงานเพื่อให้ได้บุคคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม ถูกต้องตรงกับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ ถ้าองค์กรใดสามารถคัดเลือกบุคคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรนั้นย่อมได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงาน บรรลุเป้าหมาย มีผลงานดี เป็นที่เชื่อถือได้

และทำให้องค์การมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับนับถือแก่องค์กรต่างๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไปด้วย ดังนั้นจึงนับได้ว่า การคัดเลือกบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร”

จากความหมายการคัดเลือกของบุคคลต่างๆ ที่ได้กล่าวข้างต้นพอจะสรุปความหมายของการคัดเลือกบุคคลว่า เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ต่อเนื่องจากการสรรหา โดยทำการคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือเพียงผู้ที่เหมาะสมที่สุด ที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้

2.2.3 ความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากร

พยอม วงศ์สารศรี (2543:128-129) ได้กล่าวว่าความสำคัญของการคัดเลือกที่ควรได้รับความสนใจได้กล่าวได้ในเหตุผลต่อไปนี้

1. ผู้บริหารมีความรอบรู้มากขึ้น มีความเข้าใจในการคัดเลือก เรียนรู้ถึงจุดอ่อนและข้อจำกัดเกี่ยวกับเทคนิคการคัดเลือกประเภทต่างๆ รู้ถึงความน่าจะเป็นของความคลาดเคลื่อน (Probabilities of error) ในการใช้แบบทดสอบและการสัมภาษณ์ เป็นต้น ฉะนั้นจึงยอมรับและให้ความสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกทั้งหมดนี้เพื่อให้ผลการคัดเลือกคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผล
 2. ลักษณะของกฎหมายแรงงาน ได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ฉะนั้นในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน จะต้องคำนึงถึงความซับซ้อนและแง่มุมของกฎระเบียบต่างๆ ที่กำหนดในกฎหมายในด้านการว่าจ้าง
 3. การคัดเลือกเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษและมีความยากลำบาก เพราะการกำหนดภาระหน้าที่และพฤติกรรมของบุคคลในงานที่ทำนั้น เป็นการกล่าวในลักษณะกว้างๆ ไว้ใน Job Description และ Job Specification ตัวอย่างเช่น งานเจ้าหน้าที่ตำรวจ ต้องการบุคคลที่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (Insight) และมีความรู้สึกไว (Sensitivity) ต่อประชาชน มีความสามารถควบคุมอารมณ์ภายใต้ความกดดัน และความเครียดต่างๆ ได้ ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่ซับซ้อนไม่ง่ายนักที่จะจำแนกลักษณะนี้ออกมาจากผู้สมัคร
 4. บางครั้งองค์กรจะประสบความยุ่งยากลำบากกับพนักงานบางคนที่องค์กรคัดเลือกมา แม้พบว่าคุณลักษณะไม่เหมาะสมก็ไม่สามารถให้พ้นจากงานได้ และถ้าสามารถให้พ้นจากงานในระยะแรกพนักงานเหล่านี้ก็สามารถใช้วิธีการร้องทุกข์กลับเข้าทำงาน
 5. การคัดเลือกที่มีประสิทธิผลย่อมทำให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กรเป็นอย่างยิ่ง มีคำกล่าวไว้ว่า การลงทุนให้ได้บุคคลที่ดีเข้ามาในองค์กรจะสามารถผลิตผลตอบแทนที่สูงกลับคืนมาให้องค์การ ฉะนั้นการเลือกที่ดีย่อมส่งผลในด้านความพึงพอใจทั้งนายจ้างและพนักงาน พนักงานเองก็ทำงานที่ตรงตามความสามารถ สามารถสนับสนุนการทำงานต่างๆ ในองค์กรได้เป็นอย่างดี
- ถ้าจะกล่าวโดยสรุป สามารถกล่าวได้ว่าการคัดเลือกในปัจจุบันเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่ง ปัญหาในการคัดเลือกที่ปรากฏชัดคือ ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการและปรับปรุงการประเมินผลผู้สมัครงาน จะต้องจัด โปรแกรมเพื่อวินิจฉัยจุดเด่น จุดด้อย ด้านความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆของผู้สมัครแต่ละคน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานขององค์กร

2.2.4 หลักการคัดเลือกบุคลากร

วิลาส สิงหวิสัย (2528: 575) ได้กล่าวว่าหลักการคัดเลือกบุคลากรก็คือ การคัดเลือกคนดีที่สุดเท่าที่จะมีในบรรดาผู้ที่มีความประสงค์จะมาดำรงตำแหน่ง เพื่อให้เป็นไปตามหลักการที่ว่า

“ Put the right man on the right job ” หรือการบรรจุและแต่งตั้งคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่นั้นเอง สิ่งที่ทำให้คนแตกต่างกันก็คือ ความมีลักษณะเป็นตัวของเขาเอง (self-evident) ซึ่งความแตกต่างระหว่างบุคคลนี้จะเป็นพื้นฐานของการบรรจุแต่งตั้งคนเข้าปฏิบัติงาน

อุทัย หิรัญโต (2523:100) ได้ให้หลักการคัดเลือกบุคลากรที่สำคัญมีดังนี้ คือ

1. โดยทั่วไปแล้วงานขององค์กรแต่ละงาน และแต่ละตำแหน่ง หากมีลักษณะแตกต่างกัน ก็ควรจะได้ทำการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน

2. การคัดเลือกบุคคลต้องพยายามให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมากที่สุด ซึ่งรวมถึงความเหมาะสมกับเพศ ความถนัดชัดเจน และเหมาะสมกับคุณภาพ

3. การคัดเลือกบุคลากรจะต้องมีการทดสอบหรือมีมาตรการวัดความรู้ความสามารถที่มีประสิทธิภาพเชื่อถือได้และเป็นธรรม

4. การคัดเลือกบุคคลให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ซึ่งมีลักษณะของงานต่างกันก็ควรใช้วิธีการที่ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงลักษณะของงานและสภาพการทำงานประกอบด้วย

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

1. การธำรงรักษาภาพพจน์ขององค์กร
2. การจัดตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับคน
3. การจัดหาคนให้เหมาะสมกับงาน

จุมพล หนิมพานิช(2547:117-118) ได้ให้หลักการคัดเลือกบุคลากรว่าเป็นกระบวนการที่องค์กรหรือหน่วยงานพยายามกลั่นกรองบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาทำงานในองค์กร ดังนั้น หลักของการคัดเลือกโดยทั่วไปจึงมุ่งพิจารณาคุณลักษณะต่างๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะที่เหมาะสมกับงานในแต่ละประเภท คุณลักษณะต่างๆ ที่นำมาพิจารณา ได้แก่

1. ร่างกาย หมายถึง สุขภาพอนามัยของผู้ที่มาสมัคร ว่ามีสุขภาพอนามัยเป็นอย่างไร มีร่างกายที่มีสุขภาพที่แข็งแรงมากน้อยเพียงใด

2. ความรู้ที่นอกเหนือไปจากความรู้ที่สำคัญที่ได้รับมาจากสถาบันการศึกษาแล้ว ยังมีความรู้พิเศษอย่างอื่นอีกหรือไม่ อาทิ ความรู้ทางด้านภาษา ทางด้านคอมพิวเตอร์ ขณะเดียวกันเป็นบุคคลที่ชอบแสวงหาความรู้หรือไม่อย่างไร

3. ปฏิภาณไหวพริบตลอดจนเชาวน์ปัญญาที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหา ตลอดจนการตัดสินใจเฉพาะหน้าบางเรื่องเป็นเช่นไร คุณลักษณะในประการนี้ปัจจุบันถือว่ามีความสำคัญมาก โดย

เฉพาะปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่องค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ ต้องการให้บุคลากรที่เข้ามาสู่องค์กร ควรจะมีคุณลักษณะเช่นว่านี้

4. ความถนัดตามธรรมชาติมีหรือไม่ ถ้ามี มีมากน้อยแค่ไหน

5. ความสนใจ ความเต็มใจ ตลอดจนความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถเป็นเช่นไร คุณลักษณะในข้อนี้เป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญ เพราะถ้าบุคลากรที่องค์กรคัดเลือกมาไม่มีความสนใจ ไม่มีความตั้งใจในการทำงาน การที่จะให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์ หรือมีประสิทธิภาพเป็นเรื่องไม่่ง่ายนัก

6. บุคลิกภาพอื่น เช่น ความรับผิดชอบ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเสียสละ ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ต่างๆ

นอกจากคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นแล้ว ในบางครั้งองค์กรหรือหน่วยงานควรคำนึงถึงนโยบายหรือจุดมุ่งหมายเฉพาะสำหรับการคัดเลือก ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ขณะเดียวกันก็ควรคำนึงถึงการใช้งบประมาณในการคัดเลือกที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.2.5 นโยบายในการคัดเลือกบุคลากร

จากหลักในการคัดเลือกดังกล่าว จุมพล หนีพพานิช(2547:117-118) ได้เสนอแนะไว้ว่า หน่วยงานหรือองค์กรควรกำหนดนโยบายในการคัดเลือกดังนี้คือ

1. การคัดเลือกควรยึดหลักความยุติธรรมและหลักเสมอภาค ซึ่งถ้าขาดหลักในข้อนี้จะทำให้การคัดเลือกถูกกล่าวหา หรือกล่าวขวัญไปทางที่อาจจะก่อให้เกิดความเสื่อมเสียแก่องค์กรได้

2. การคัดเลือกควรยึดถือวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

3. การคัดเลือกจะต้องสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

4. การคัดเลือกควรใช้วิธีการสัมภาษณ์ การทดสอบการปฏิบัติงาน

5. การคัดเลือกควรมีการนำหลักวิชาการมาประยุกต์

6. การคัดเลือกควรยึดถือนโยบายประหยัดคือ ไม่สิ้นเปลืองเวลา ค่าใช้จ่าย ขณะเดียวกันสามารถได้คนดีมีความรู้ ความสามารถ

7. การคัดเลือกควรพิจารณาจากบุคคลภายในก่อนบุคคลภายนอก ทั้งนี้เพื่อการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรภายในรวมทั้งการสร้างความรักภักดีให้เกิดขึ้นกับบุคลากรภายในองค์กร

8. การคัดเลือกแต่ละครั้งนั้น ควรจะมีการประเมินผลว่ามีปัญหาหรือข้อบกพร่องอะไรหรือไม่ ถ้ามีควรจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะได้มีการดำเนินการคัดเลือกในครั้งต่อไป

9. การตัดสินใจขั้นสุดท้ายในการเลือกน่าจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารตามสายงานที่ต้องการบุคคลเข้าทำงาน โดยมีฝ่ายบุคคลเป็นผู้รักษามาตรฐานขั้นต่ำ

ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นก็คือ หลักและนโยบายในการคัดเลือกบุคลากร หากองค์การได้มีการดำเนินการตามนี้ก็น่าจะเป็นหลักประกันประการหนึ่งได้ว่า องค์การน่าจะได้อุบลคคที่มีควมรู้ความสามารถและเป็นคนดีเข้ามาสู่องค์การได้

2.2.6 กระบวนการและวิธีการคัดเลือกบุคลากร

1. การกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้น

ก่อนที่จะกล่าวถึงกระบวนการคัดเลือกบุคลากรจะขอกล่าวถึงการกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้นก่อน โดยทั่วไปในช่วงเวลาที่มีการขยายแรงงานอย่างเร่งด่วน หรือในสถานการณ์ที่มีผู้สนใจมาสมัครงานเป็นจำนวนมาก การกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้นเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยขจัดบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมอย่างเห็นได้ชัดออกไปก่อน เช่น ร่างกายไม่สมบูรณ์ บุคลิกภาพไม่ดี เฉื่อยช้า ก่อนที่จะมีการดำเนินการในขั้นต่อไป สำหรับวิธีการที่ใช้ในการกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้นที่นิยมทำกันมีดังต่อไปนี้คือ

การสัมภาษณ์ขั้นต้น เป็นการกระทำเพื่อกลั่นกรองบุคคลที่ไม่เหมาะสมออกไปจากการคัดเลือกก่อน ซึ่งในการนี้ผู้ที่ทำหน้าที่สัมภาษณ์ถ้าเห็นว่าบุคคลใดมีลักษณะดังกล่าวก็จะคัดออกไป แต่ถ้ากรณีที่พิจารณาเห็นว่าบุคคลที่ถูกสัมภาษณ์มีคุณสมบัติเหมาะสมก็อาจส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สมัครคนนั้นผ่านไปตามขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการคัดเลือกต่อไป ในเรื่องของการสัมภาษณ์ขั้นต้นนี้มีข้อที่ผู้สัมภาษณ์ควรระมัดระวังอยู่หลายประการ เช่น ถ้าได้มีการตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานที่เข้มงวดควดขันเกินไปอาจไม่ได้ผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ ซึ่งแน่นอนการกระทำดังกล่าวย่อมมีผลต่อชื่อเสียงขององค์การ หรือถ้าหากเกณฑ์ที่ตั้งไว้ต่ำเกินไปก็อาจทำให้ได้ผู้สมัครที่ขาดความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ ซึ่งนอกจากจะมีผลต่อชื่อเสียงขององค์การแล้วองค์การยังต้องแบกภาระในการว่าจ้างคนที่มีความรู้ความสามารถต่ำด้วย

การกรอกใบสมัคร ในการคัดเลือกขั้นต้น การกรอกใบสมัครสำหรับการกลั่นกรองขั้นต้นถูกใช้ในสถานการณ์ที่องค์การต้องการให้ผู้สมัครทั้งหมดกรอกใบสมัครและให้ผู้สมัครรอคำตอบทางไปรษณีย์ การกลั่นกรองด้วยวิธีการแบบนี้ นับว่าสะดวกและมีประสิทธิผลอย่างยิ่ง ถ้าได้มีการตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการกลั่นกรองไว้ให้ดี

การใช้การทดสอบ ในการกลั่นกรองขั้นต้น มีบางองค์การใช้วิธีการทดสอบวิธีการกลั่นกรองขั้นต้น ซึ่งโดยทั่วไปมักจะเป็นแบบสั้น อย่างไรก็ตามแม้จะเป็นการทดสอบแบบสั้น แต่ถ้าได้มีการดำเนินการที่ดีจะเป็นเทคนิคที่มีการทดสอบประสิทธิผลต่างจากวิธีอื่นๆ

2. กระบวนการคัดเลือกบุคลากร

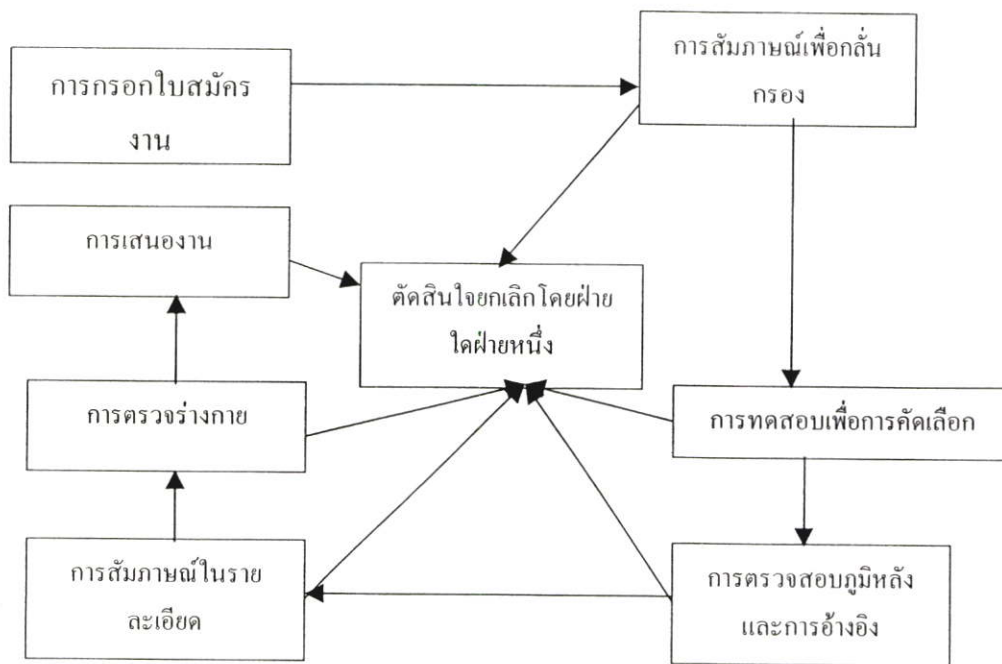
ดังได้กล่าวมาแล้วว่าการสรรหาและการคัดเลือก เป็นขั้นตอนของการบริหารงานบุคคลที่คัดเลือกผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์กร โดยการคัดเลือกจะพยายามกลั่นกรองบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเอาไว้ และปฏิเสธบุคคลที่ขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมออกไป ซึ่งมีข้อสังเกตในการคัดเลือกกว่าเมื่อใดก็ตามที่องค์กรต้องการแรงงานอย่างเร่งด่วน หรือเมื่อใดก็ตามที่มีผู้สนใจมาสมัครงานเป็นจำนวนมาก องค์กรอาจจะใช้วิธีการกลั่นกรองผู้สมัครขั้นต้น โดยการให้ผู้สมัครมารับการสัมภาษณ์ ฆากรอกใบสมัครและมาทดสอบขั้นต้นก็ได้ ทั้งนี้เพื่อกันบุคคลหรือผู้สมัครที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมอย่างเห็นได้ชัดออกไปก่อนบุคคลเหล่านี้จะไม่ได้รับการว่าจ้างแม้ว่าจะมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่าง

เมื่อบุคคลผ่านขั้นตอนของการกลั่นกรองขั้นต้นมาแล้ว ก็จะเข้าสู่กระบวนการของการคัดเลือกที่วางแผนไว้สำหรับการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครที่มีรายละเอียดมีขั้นตอนมากขึ้น

โดยทั่วไปองค์กรที่ต้องการความมีประสิทธิภาพในการคัดเลือกดังกล่าว จะพบว่าวิธีการมักจะดำเนินการตามที่ริชาร์ด สตีเฟน เออร์บร็อก (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)
- (9) การตรวจสอบสุขภาพ (Physical Examination)
- (10) การบรรจุบุคลากร (Placement)

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



รูปที่ 2.1 ขั้นตอนต่างๆ ของการคัดเลือก

ที่มา: สมยศ นาวิการ (2536: 457-458)

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

การสัมภาษณ์เพื่อการกลั่นกรอง ถูกใช้ในการประเมินอย่างรวดเร็ว เกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สมัครงานในงานอย่างใดอย่างหนึ่ง การสัมภาษณ์ในตอนแรกจะเป็นตัวกำหนดทั้งผู้สมัครงานและผู้สัมภาษณ์ ว่ากระบวนการคัดเลือกควรจะดำเนินการต่อไปหรือไม่ ผู้สมัครงานอาจจะถูกถามคำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ของเขา ความคาดหวังเงินเดือนและอื่นๆ

การทดสอบเพื่อการคัดเลือก ในการทดสอบองค์การพยายามคาดคะเนว่าผู้สมัครงานจะปฏิบัติงานได้ดีแค่ไหน ในกรณีของพนักงานปฏิบัติการแล้ว การทดสอบจะเน้นอยู่ที่ทักษะทางกลไกและความถนัด (เช่น การทดสอบการพิมพ์ดีด) บริษัทบางแห่งใช้การทดสอบบุคลิกภาพและจิตวิทยา ในการคัดเลือกผู้บริหาร การทดสอบควรจะเชื่อถือได้และให้ความเที่ยงตรง

การตรวจสอบภูมิหลังและการอ้างอิง ประวัติหรือใบสมัครงานของผู้สมัครงานจะถูกตรวจสอบความจริงและข้อมูลเพิ่มเติมจะแสวงหาจากการอ้างอิง หรือนายจ้างคนก่อนของผู้สมัครงาน การตรวจสอบเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ เนื่องจากการศึกษาต่างๆ ได้ชี้ให้เห็นว่า ประมาณครึ่งหนึ่งของผู้

สมัครงานจะให้เรื่องราวที่ผิดพลาดหรือไม่ถูกต้องโดยปกติผู้บริหารหรือผู้สัมภาษณ์ จะขอให้ผู้บังคับบัญชาคนก่อนของผู้สมัครงานรับรองข้อมูลที่ผู้สมัครงานให้มา และประเมินความสามารถ และทักษะของผู้สมัครงานด้วย

การสัมภาษณ์ในรายละเอียด การสัมภาษณ์ในรายละเอียด ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้สมัครงาน นอกเหนือจากข้อมูลที่ได้มาจากใบสมัคร การสัมภาษณ์ครั้งนี้ไม่เหมือนกับการสัมภาษณ์เพื่อการกรองที่กระทำโดยเจ้าหน้าที่แผนกบุคคล การสัมภาษณ์รายละเอียดจะกระทำโดยผู้บริหารที่ผู้สมัครงานต้องไปทำงานด้วยในฐานะที่เป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา คำถามที่เป็นแบบฉบับของการสัมภาษณ์ในรายละเอียดอาจจะเป็นไปได้ดังนี้: ทำไมคุณจึงลาออกจากงานเดิมของคุณ และทำไมคุณจึงคิดว่าคุณมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่นี้ เป็นต้น

การตรวจสอบร่างกาย การตรวจสอบร่างกายเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการคัดเลือก การตรวจสอบร่างกายถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่า ผู้สมัครงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและการป้องกันพนักงานของคนอื่นๆ จากโรคติดต่อ การทำบันทึกทางสุขภาพของผู้สมัครงาน และ การป้องกันองค์การจากการถูกเรียกร้องให้ชดใช้ผลตอบแทนกับคนงานอย่างไม่เป็นธรรม

ถ้าหากว่าผู้สมัครงานผ่านขั้นตอนของการคัดเลือกเหล่านี้แล้ว ข้อเสนอต่างๆ จะถูกเสนอขึ้นมา ข้อเสนอทางการเงินเดือนควรจะแข่งขันกับองค์การอื่นๆ ได้และเข้ากันได้กับโครงสร้างของเงินเดือนที่เป็นอยู่ขององค์การ ข้อเสนอที่มีน้อยจนเกินไป อาจจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกไม่พอใจเมื่อเขาพบว่าบุคคลอื่น ๆ ได้รับความตอบแทนอะไรบ้าง ข้อเสนอที่มีมากจนเกินไปอาจจะทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับพนักงานที่กำลังทำงานอยู่กับองค์การได้

Blum and Naylor (1978: 150-155) ได้รวบรวมขั้นตอนวิธีการคัดเลือกบุคลากร โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคลของคนงาน วิธีการต่างๆ มีดังนี้ คือ

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

2. การเลือกเกณฑ์และตัวพยากรณ์ (Selection of Criteria and Predictor) ในขั้นนี้มี 2 ขั้นตอน คือ ตอนแรกเป็นการเลือกเกณฑ์ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดว่า บุคคลจะประสบผลสำเร็จในด้านการทำงานอย่างไร ตอนที่สอง เป็นการเลือกเครื่องมือที่สามารถใช้ทำนายคนงานที่ทำงานได้สำเร็จซึ่งก็คือตัวพยากรณ์ ได้แก่ แบบทดสอบ การสัมภาษณ์ ฯลฯ

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

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

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

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

สำหรับกระบวนการคัดเลือกบุคลากรในประเทศไทยนั้นอาจแบ่งขั้นตอนออกพิจารณาได้ดังนี้ (อุทัย หิรัญ โด. 2523:101-103) คือ

ก. การกำหนดคุณสมบัติและวุฒิ เป็นการคัดเลือกขั้นต้นที่จะให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานที่จะต้องปฏิบัติ วิธีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลนั้น ขั้นแรกจะต้องวิเคราะห์งานและกำหนดรายละเอียดของคำพรรณนาลักษณะงานเสียก่อน แล้วจึงกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้าทำงานได้ถูกต้อง คุณสมบัติดังกล่าวนี้ต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบรวมทั้งคุณภาพและปริมาณของงาน การกำหนดคุณสมบัติของบุคคลนี้ในวงการธุรกิจเอกชนอาจจะไม่พิถีพิถันคุณสมบัติทางด้านสังคมมากนัก แต่เน้นถึงประสิทธิภาพในการทำงาน

ข. การตรวจสอบใบสมัครเป็นการตรวจสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากรให้ได้ถูกต้องตามคุณสมบัติและวุฒิที่กำหนดไว้

ค. การวิเคราะห์คุณสมบัติหรือคุณวุฒิเบื้องต้น การปฏิบัติในขั้นนี้จะช่วยให้ทราบว่า ผู้สมัครมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด

ง. การทดสอบ วัตถุประสงค์ของการทดสอบคือ การถ่วงกรองความรู้ สติปัญญา ความคิด และความจำของผู้สมัครว่ามีมากน้อยเพียงใด

จ. การสัมภาษณ์ขั้นสุดท้าย มักเป็นการสัมภาษณ์ โดยผู้บังคับบัญชาระดับสูง เพื่อตัดสินใจขั้นสุดท้าย บุคคลที่ผ่านการทดสอบมาแล้วจะได้รับการคัดเลือกหรือไม่ ส่วนใหญ่จะอยู่ในขั้นนี้

2.2.7 การทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร

วิธีการหนึ่งที่สามารถบอกได้ว่าผู้สมัครจะทำงานได้เป็นที่พึงพอใจหรือไม่ ก็คือการจ้างให้มีการทดลองทำงานหรือสังเกตการทำงานระยะหนึ่ง ที่พอจะพิสูจน์ได้ว่าผู้สมัครคนนั้นมีสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ แม้ว่าวิธีการดังกล่าวจะเป็นวิธีการที่ทำให้มั่นใจได้ แต่ก็ก็เป็นกระบวนการที่กินเวลาและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายจึงไม่ค่อยเป็นที่นิยมกัน วิธีที่เป็นที่นิยมกันมากกว่าวิธีดังกล่าวคือ การกรอกใบสมัครและการเข้ารับการสัมภาษณ์ แต่ก็ยังมีความเห็นกันในหมู่ผู้เชี่ยวชาญตลอดจนนักวิชาการว่าการดำเนินการดังกล่าวน่าจะยังไม่เพียงพอที่จะแยกแยะบุคคลที่มีความรู้ความสามารถออกมาจากกลุ่มผู้สมัครได้ การแก้ปัญหาในเรื่องที่กล่าวมาได้ จึงน่าจะมี การทดสอบ ซึ่งแม้จะมีผู้ที่ไม่เห็นด้วยในวิธีนี้แต่จากผลการวิจัยการปฏิบัติงานของผู้ที่ผ่านการทดสอบพบว่าการทดสอบเป็นวิธีที่ช่วยเสริมวิธีการคัดเลือกบุคลากรวิธีอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การทดสอบเพื่อจ้างงานเป็นการทดสอบที่มีระบบ มีลักษณะเป็นทางการที่จะช่วยผู้มีหน้าที่ในการว่าจ้างทำการตัดสินใจที่จะเลือกผู้สมัคร ซึ่งส่วนใหญ่่มักจะถือเอาการทดสอบทางจิตวิทยามาใช้ในการคัดเลือกเพราะวัดสิ่งที่ต้องการได้หลายด้าน เช่น ความสามารถในการใช้เหตุผล ความสามารถในการเรียนรู้ อารมณ์ ความถนัด เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการทดสอบจะเป็นวิธีการที่ช่วยส่งเสริมวิธีอื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็มีการวิพากษ์วิจารณ์เกิดขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของความกลัว ความสงสัย ความลำเอียงทางด้านเชื้อชาติ การไม่มีเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ที่น่าเชื่อถือ เป็นต้น ซึ่งในเรื่องนี้มีข้อถกเถียงกันว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากโครงการการทดสอบของแต่ละองค์การ และการดำเนินการทดสอบว่ารัดกุมเพียงใด เพราะถ้าหากได้มีการวางแผนการจัดการและการมีนโยบายที่มีประสิทธิภาพแล้วปัญหาก็จะไม่เกิดขึ้น

ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาครัฐบาลหรือภาคเอกชนต่างก็ใช้การทดสอบในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในองค์การเพิ่มขึ้น และได้รับการยอมรับกันมากขึ้น อย่างไรก็ตามถ้าต้องการให้การดำเนินการทดสอบได้ผลดีควรจะต้องมีนโยบายและกำหนดวิธีการทดสอบไว้ก่อน

1. ความหมายของการทดสอบ

การทดสอบ คือกิจกรรมหรือวิธีการอย่างหนึ่งที่บุคคล หรือองค์การจัดทำขึ้นเพื่อเปรียบเทียบสิ่งที่ต้องการจะวัด เช่น ระดับสติปัญญา ทักษะการทำงาน ของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป

2. การกำหนดนโยบายการทดสอบ

โดยทั่วไปฝ่ายบุคคลหรือฝ่ายที่ทำหน้าที่ว่าจ้าง จะสามารถเผชิญกับปัญหาการวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการดำเนินการทดสอบได้อย่างดี ถ้าได้มีการกำหนดนโยบายการทดสอบที่ชัดเจน โดยให้ครอบคลุมในเรื่องเป้าหมาย และวิธีการทดสอบ ตลอดจนวิธีการดำเนินการทดสอบ เมื่อเป็นเช่นนี้ในการทดสอบแต่ละครั้ง จึงควรจะได้มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่กลุ่มบุคคลที่

มีความรู้ความสามารถที่จะช่วยทำให้เกิดความมั่นใจในเรื่องการออกแบบการดำเนินการ และการตีความการทดสอบ

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการวางนโยบายการทดสอบที่ดีดังกล่าว เจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการทดสอบควรจะต้องตระหนักถึงข้อจำกัดของการทดสอบดังนี้ (McFarland. 1978: 270-271)

(1) การทดสอบเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยลดการคัดเลือกวิธีอื่นๆ เมื่อเป็นเช่นนั้น การทดสอบจึงไม่สามารถทดแทนวิธีการคัดเลือกอื่นๆ ได้ทั้งหมด กล่าวอีกนัยหนึ่งไม่ควรจะใช้การทดสอบอย่างเดียวในการคัดเลือกควรจะใช้วิธีการคัดเลือกอื่นเข้ามาเสริมหรือเข้ามาช่วยด้วย

(2) การทดสอบแม้ว่าจะมีความเที่ยงตรงแต่ก็มักจะมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นเสมอ ซึ่งข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นอาจจะเกิดจากวิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้ยังไม่สมบูรณ์เพียงพอ และยังไม่อาจควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการทดสอบได้ทั้งหมด

(3) ข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอๆ กับการทดสอบ นอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น อาจจะเกิดขึ้นเนื่องมาจากการใช้ข้อสอบที่ไม่เหมาะสมหรือเกิดจากการใช้บรรทัดฐานในการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ไม่เหมาะสม

(4) การทดสอบใดๆ ก็ตาม ที่พยายามจะวัดเฉพาะลักษณะบุคลิกภาพของบุคคล ถือเป็นการทดสอบที่น่าจะเชื่อถือได้ยาก

(5) ควรใช้แบบทดสอบที่มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้สูงเท่านั้นในการทดสอบ

3. วิธีการทดสอบ

ในประเทศที่พัฒนาแล้วบางประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ เมื่อจะทำการคัดเลือก โดยการทดสอบอาจจะเลือกใช้วิธีออกแบบทดสอบเองหรือใช้แบบทดสอบมาตรฐานจากศูนย์วิจัยและพัฒนาแบบทดสอบ อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะโดยวิธีใดแบบทดสอบที่ออกมาควรจะต้องมีความเที่ยงตรงเชื่อถือได้ และโครงการการทดสอบควรจะอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ที่มีประสบการณ์และมีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้โดยตรง โดยทั่วไปวิธีการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร องค์กรหรือหน่วยงานสามารถเลือกใช้วิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

(1) องค์กรหรือหน่วยงานจัดการทดสอบเอง โดยใช้แบบทดสอบที่องค์กรหรือหน่วยงานจัดสร้างหรือพัฒนาขึ้นมา

(2) องค์กรหรือหน่วยงานจัดการทดสอบเอง แต่ใช้แบบทดสอบที่สถาบันหรือองค์กรอื่นพัฒนาขึ้นมา

(3) องค์กรหรือหน่วยงานมอบหมายให้สถาบันหรือองค์กรอื่นจัดการทดสอบให้ โดยใช้แบบทดสอบของสถาบันหรือขององค์กรนั่นเอง

4. ประเภทของการทดสอบ

เนื่องจากงานในองค์กรมีมากมายหลายชนิดฉะนั้นการได้บุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์แตกต่างกันมากมาย มาไว้ในองค์กรจะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงได้มีความพยายามที่จะสร้างและกำหนดวิธีการที่จะใช้เป็นเครื่องมือวัดความสามารถของบุคคล เพื่อประโยชน์ในการคัดเลือกบุคคลกรเข้ามาปฏิบัติงาน เครื่องมือที่นำมาใช้ก็มีหลายแบบต่างๆ กันขึ้นอยู่กับประเภทของงานและความมุ่งหมายของการใช้ ซึ่งในบรรดาเครื่องมือเหล่านั้นที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ การทดสอบ (Test) ซึ่งจัดว่าเป็นการวัด (Measure) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นในการคัดเลือกที่ถูกต้องแม่นยำ การทดสอบเป็นสิ่งที่จำเป็นมากในองค์กรเพราะเป็นการช่วยให้ทราบถึงวุฒิความสามารถของผู้สมัคร (Mandell. 1974: 286) ซึ่งส่วนใหญ่มักจะถือเอาการทดสอบทางจิตวิทยาไปใช้ในการคัดเลือกบุคคลกรเพราะวัดสิ่งที่ต้องการได้หลายด้าน เช่น ความสามารถทางการใช้เหตุผล ความสามารถในการเรียนรู้ อารมณ์ ความถนัด เป็นต้น แบบทดสอบเหล่านี้เป็นการทำนายว่า ผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะเป็นอย่างไรในอนาคต (Flipppo. 1971: 155) แบบทดสอบทางจิตวิทยาแบ่งออกได้ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2531: 112-114; สมพงษ์ เกษมสิน. 2516: 147-153; Blum and Naylor. 1978: 107 -114)

ก. การทดสอบสติปัญญา (Intelligence Tests) เป็นวิธีที่ใช้กันแพร่หลายที่สุดสำหรับวัดคุณสมบัติ ทั่วไปของบุคคล การทดสอบนี้เป็นการวัดความสามารถทางจิตของบุคคลคือวัดความเข้าใจ ความคล่องในการพูดหรือใช้ถ้อยคำ ความจำ การใช้เหตุผล การใช้ตัวเลข ความรวดเร็วในการเข้าใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งและมโนภาพ การให้คะแนนในการทดสอบวิธีนี้อาจสรุปผล ออกมาเป็นปริมาณหรือคุณภาพของผู้เข้าสอบ

ข. การทดสอบความถนัด (Aptitude Tests) คือการทดสอบความสามารถของคนที่จะเรียนรู้งานอย่างหนึ่งภายในเวลาที่กำหนด การใช้วิธีการสอบเพื่อวัดความถนัดนี้เหมาะสำหรับคนที่ไม่เคยทำงานมาก่อนหรือมีประสบการณ์มาน้อยมาก เพราะจะทำให้ทราบว่าใครเหมาะที่จะทำอะไร และมีความสามารถในการทำงานขนาดใด

ค. การทดสอบความสัมฤทธิ์ผล (Achievement Tests) วิธีนี้ใช้วัดคุณสมบัติของบุคคลที่เคยทำงานมาแล้ว เมื่อฝ่ายบุคคลตรวจสอบคู่มือสมัครของผู้สมัครแล้วก็จะรู้ว่าบุคคลใดเคยรู้อะไรหรือเคยทำงานอะไรมาแล้ว ฝ่ายบุคคลอาจทำการทดสอบว่าบุคคลนั้นมีความรู้ในเรื่องนั้นเพียงใด วิธีการที่ใช้อาจทำได้ 2 อย่างคือ อย่างแรกด้วยการถามถึงเรื่องนั้นโดยตรงซึ่งอาจให้ตอบด้วยปากเปล่าหรือเขียนคำตอบมา อย่างที่สองด้วยการให้ทดลองปฏิบัติงานนั้นให้ดูเป็นตัวอย่างการทดสอบดังกล่าวจะทำให้ประเมินผลของการปฏิบัติงานของผู้เข้าสอบได้

ง. การทดสอบความสนใจในอาชีพ (Vocational Tests) ทำให้ทราบว่าบุคคลใดชอบหรือไม่ชอบอะไรที่เกี่ยวกับอาชีพ งานอดิเรกและกิจกรรมส่วนตัวอย่างอื่น โดยมีข้อสมมติว่าบุคคลที่ชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่งในทางเดียวกันมักจะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งได้ดีเหมือนกัน วิธีการ

ทดสอบความสนใจนี้มีวิธีใช้อยู่ 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 และสามารถจัดจูนบุคลิกอื่นให้คล้อยตามขนาดไหน เพราะผู้ที่ผ่านการทดสอบต่างๆ มาอย่างดี มีความถนัด มีประสบการณ์มาอย่างดี ก็ตามอาจประสบความล้มเหลวในการปฏิบัติงานได้ เพราะขาดบุคลิกลักษณะที่ดี การทดสอบทางด้านบุคลิกลักษณะเป็นการวัดความเป็นกลาง ความพอใจตนเอง ความเห็นแก่ส่วนตนหรือบุคคลอื่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเชื่อฟัง และความสามารถในการเข้าสังคม โดยปรกติกการทดสอบโดยวิธีนี้มีหลักการเพื่อคัดคนที่มียุทธศาสตร์ที่เกินไป (extreme tendency) ออกไปเพราะคุณสมบัติดังกล่าวมีส่วนที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน (เสนาะ ดิยาวี. 2516 :113)

5. ลักษณะของการทดสอบ

การทดสอบเป็นวิธีการหนึ่งที่เชื่อกันว่าจะทำให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานในองค์กร แต่นั่นไม่ได้หมายความว่า การคัดเลือกบุคคลจะใช้วิธีนี้วิธีเดียว ควรมีการใช้วิธีอื่น ๆ ประกอบด้วย อย่างไรก็ตามทุกครั้งที่มีการทดสอบจะต้องมีแบบทดสอบเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้การทดสอบมีมาตรฐาน ทำนองเดียวกัน ถ้าในการทดสอบแต่ละครั้งผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบได้ใช้แบบทดสอบที่ดี โอกาสที่องค์กรจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ว่างได้ย่อมมีมาก แต่ถ้าได้แบบทดสอบที่มีลักษณะตรงกันข้าม โอกาสที่องค์กรจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ว่างเป็นเรื่องที่คาดหวังได้ยาก

โดยทั่วไปลักษณะของแบบทดสอบที่ดีที่ใช้ในการคัดเลือกมีลักษณะดังต่อไปนี้

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

- ความเที่ยงตรงที่สามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงปฏิบัติกับตัวแปรเฉพาะได้ หมายความว่าผลของการวัดนั้นสามารถใช้การคาดคะเนได้ว่าบุคคลจะมีการแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ต้องการ

- ความเที่ยงตรงที่มีลักษณะเป็นตัวแทนสาระสำคัญของสิ่งที่จะวัดนั่นคือ สาระสำคัญของการวัดของแบบทดสอบตรงกับสาระสำคัญของสิ่งที่ตั้งเป้าหมายในการวัดได้

- ความเที่ยงตรงที่วัดค่าคุณสมบัติและพฤติกรรมของบุคคลได้ กล่าวคือผลของการวัดแสดงลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นคุณสมบัติทางจิตวิทยาของบุคคลได้

นั่นคือ ความหมายของความเที่ยงตรงในลักษณะที่ใช้ประโยชน์ต่างๆ ไป สำหรับความหมายของความเที่ยงตรงในกรณีของแบบทดสอบมักจะหมายถึงการที่แบบทดสอบสามารถทำหน้าที่วัดสิ่งที่ต้องการวัดได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ ที่จำแนกออกได้ 4 ประเภทคือ

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

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

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

4. มีความเป็นปรนัย(Objectivity) หมายถึง แบบทดสอบที่มีลักษณะชัดเจน คำถามหรือคำตอบไม่มีความคลุมเครือ 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

2.2.8 แนวคิดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์

1. ความหมายของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์โดยทั่วไป เป็นรูปแบบหนึ่งของการรวบรวมข่าวสารข้อมูลของผู้สมัครงาน ซึ่งอาจจะกระทำ 2-3 ครั้งในระหว่างที่ทำการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน กล่าวคือในครั้งที่หนึ่งอาจจะกระทำก่อนที่จะให้ผู้สมัครกรอกใบสมัครและครั้งที่สองหลังจากที่ผู้สมัครได้ผ่านการทดสอบแล้ว จะถูกสัมภาษณ์อีกครั้ง เพื่อทางองค์การจะได้ข่าวสารข้อมูลเพิ่มเติม ส่วนที่จะสัมภาษณ์เพิ่มเติมอีกหรือไม่หลังจากครั้งที่สองไปแล้ว ย่อมขึ้นอยู่กับงานในตำแหน่งที่ว่าง

การสัมภาษณ์หมายถึงขบวนการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลกัน (Trull. 1978: 199) หรือหมายถึง การสนทนาที่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (Bingham and Moore. 1941: 1) หรือหมายถึง การพบปะสนทนาพูดคุยของบุคคลตั้งแต่สองคนหรือมากกว่านั้น โดยมีการนัดหมายไว้ ซึ่งอาจจะกระทำโดยใช้คำพูด ท่าทาง เครื่องหมายและความรู้สึกที่แสดงออกได้ หรือหมายถึง การพบปะสนทนาพูดคุยกัน โดยมีจุดมุ่งหมายระหว่างผู้ต้องการทราบข่าวสารข้อมูล ซึ่งเรียกว่า ผู้ทำการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข่าวสารข้อมูล ซึ่งเรียกว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ก็ได้ (จุมพล หนิมพานิช. 2544: 129)

2. ความสำคัญของการสัมภาษณ์

ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้วว่า การสัมภาษณ์แท้ที่จริงแล้วเป็นรูปแบบหนึ่งของการได้มา ซึ่งข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้สมัครกรอกใบสมัคร ซึ่งอาจจะยังได้ข่าวสารข้อมูลที่ไม่ละเอียดเพียงพอหรือไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในแง่นี้จะเห็นได้ว่า การสัมภาษณ์มีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่ได้มาซึ่งข่าวสารข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วนข่าวสารข้อมูลที่ได้รับจะมากพอตรงตามวัตถุประสงค์ที่จะนำมาใช้ในการประเมินหรือไม่ นอกจากจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ เช่น เทคนิคการสัมภาษณ์แล้ว ยังขึ้นอยู่กับตัวผู้ทำการสัมภาษณ์ ว่ามีประสบการณ์ได้รับการฝึกฝนมาดีพอหรือไม่ เพราะเรื่องของการสัมภาษณ์เป็นเรื่องที่ต้องใช้ทักษะความชำนาญ ซึ่งผู้ทำการสัมภาษณ์ไม่สามารถจะได้ข่าวสารข้อมูลจากผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิผลมาก่อน มีอยู่บ่อยครั้งที่ในการสัมภาษณ์พบว่าผู้ทำการสัมภาษณ์ไม่สามารถจะได้ข่าวสารข้อมูลจากผู้ที่มาสมัครได้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าสาเหตุหนึ่งมักจะเนื่องจากผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ไม่มีประสบการณ์ขาดทักษะการเรียนรู้วิธีการสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิผล การแก้ปัญหาในเรื่องนี้วิธีหนึ่งคือ การเรียนรู้พยายามฝึกฝนการสัมภาษณ์ให้มีความชำนาญ ก่อนที่จะเข้ารับหน้าที่ในการสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิ

ผล การแก้ปัญหาในเรื่องนี้วิธีหนึ่งคือ การเรียนรู้ พยายามฝึกฝนการสัมภาษณ์ให้มีความชำนาญ ก่อนที่จะเข้ารับหน้าที่ในการสัมภาษณ์

3. ประเภทของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์แบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้หลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่ง (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ. 2543: 165-167) ในที่นี้ได้แบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 4 ประเภทดังนี้คือ

ประเภทที่หนึ่ง โดยถือเกณฑ์บทบาทระหว่างผู้ทำการสัมภาษณ์กับผู้ที่ถูกสัมภาษณ์

สามารถแบ่งประเภทของการสัมภาษณ์ออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

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

ประเภทที่สองถือเกณฑ์โครงสร้างของการสัมภาษณ์ในกรณีนี้สามารถแบ่งการสัมภาษณ์ออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

- 1) การสัมภาษณ์แบบที่ได้มีการตั้งเกณฑ์มาตรฐานไว้ก่อน (Standardized or Structured Interview) การสัมภาษณ์แบบนี้จะมีการกำหนดหรือเตรียมคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าอย่างเรียบร้อยก่อนเมื่อเริ่มสัมภาษณ์ก็จะถามไปตามคำถามที่ได้เตรียมไว้
- 2) การสัมภาษณ์ที่ไม่ได้มีการตั้งเกณฑ์มาตรฐานไว้ก่อน (Less Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้ทำการสัมภาษณ์มีอิสระในการถามและผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ก็มีอิสระในการตอบ การสัมภาษณ์แบบนี้ไม่มีกฎเกณฑ์มาตรฐานตายตัว

ประเภทที่สาม ถือเกณฑ์จำนวนผู้ถูกสัมภาษณ์ สามารถแบ่งการสัมภาษณ์ออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

- 1) การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Individual Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีผู้ถูกสัมภาษณ์เพียงคนเดียวเผชิญหน้ากับผู้ทำหน้าที่ในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นที่นิยมมากในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน
- 2) การสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (Group Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีผู้ถูกสัมภาษณ์หลายคน วิธีนี้ผู้ทำการสัมภาษณ์จะแจ้งวัตถุประสงค์และป้อนคำถามให้กลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์เข้าไปอย่างชัดเจนแล้วให้แต่ละคนตอบในขณะที่ตอบถ้ามีใครสงสัยก็สามารถถามได้ การสัมภาษณ์แบบนี้มักไม่ค่อยได้ผลดี ข่าวสารข้อมูลที่ได้อาจไม่ค่อยได้ประโยชน์นัก

ประเภทที่สี่ แบ่งประเภทของการสัมภาษณ์ออกได้เป็น 5 ประเภทย่อย โดยถือเกณฑ์ที่ขึ้นอยู่กับวิธีการที่ใช้คือ (McFarland.1978: 282-284)

(1) การสัมภาษณ์ที่ได้มีการกำหนดคำถามแนวหรือหัวข้อไว้ล่วงหน้า การสัมภาษณ์แบบนี้เป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้กันมากที่สุดในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีลักษณะที่สำคัญคือ เป็นการถามตอบแบบเผชิญหน้ากันมีการกำหนดคำถามแนวหรือหัวข้อที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ไว้ก่อนซึ่งคำถามหรือหัวข้อที่จะใช้ในการสัมภาษณ์นี้มักจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่การงานและเรื่องราวอื่นๆ รวมทั้งข่าวสารข้อมูลทางด้านภูมิหลังของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์แต่ละคน

จุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์แบบนี้นอกจากจะวัดความรู้ในเรื่องของงานแล้ว ยังมีโอกาสที่ผู้ทำการสัมภาษณ์จะได้มีโอกาสสังเกตลักษณะ ทักษะคติ แรงจูงใจของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ได้อีกด้วย ข้อดีของการสัมภาษณ์แบบการกำหนดคำถามแนวหรือหัวข้อไว้ล่วงหน้า โดยเฉพาะผู้ทำการสัมภาษณ์ที่ยังไม่มีความชำนาญ ไม่มีประสบการณ์ในการสัมภาษณ์มากพอ เพราะจะช่วยให้เขาดำเนินการสัมภาษณ์ได้ถูกต้อง ประการที่สอง ทำให้การสัมภาษณ์ดำเนินได้อย่างต่อเนื่องกัน เพราะเมื่อผู้ทำการสัมภาษณ์ถามเรื่องหนึ่งเสร็จก็จะสามารถถามอีกเรื่องหนึ่งได้ทันที

(2) การสัมภาษณ์แบบที่ได้มีการกำหนดแบบแผนไว้ก่อน (Patterned Interview) การสัมภาษณ์แบบนี้แตกต่างไปจากแบบที่หนึ่ง ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อจัดข้อยุ่งยากหรือข้อจำกัดบางประการการสัมภาษณ์แบบนี้โดยทั่วไปมีข้อดีในเรื่องที่ช่วยทำให้วิธีการสัมภาษณ์มีมาตรฐาน และแม้จะเป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้เวลาน้อยกว่าแบบอื่นๆ แต่เนื่องจากมีลักษณะเชิงวิเคราะห์สูง จึงได้กำหนดไว้ว่าผู้ที่ทำหน้าที่สัมภาษณ์ได้จะต้องผ่านการฝึกอบรมในการสัมภาษณ์มาอย่างดี (Mandell.1956: 9-10) มีนักวิชาการบางท่าน เช่น เจอรัลด์ เอช วิทลอค (Gerald H. Whitlock) ได้ชี้ให้เห็นว่า การสัมภาษณ์แบบนี้ นอกจากจะมีข้อดีดังที่ได้กล่าวมาแล้วยังมีข้อดี ในแง่อื่นอีกมาก เช่น ยังถือว่าผู้ที่ถูกสัมภาษณ์หรือผู้สมัครยังเป็นศูนย์กลางอยู่ และเนื่องจากในการสัมภาษณ์แบบนี้ ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะต้องเตรียมตกลงวิธีการที่จะบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกตพฤติกรรมให้เป็นแบบเดียวกันหรือได้มาตรฐานเดียวกันเมื่อเป็นเช่นนี้ ทำให้กล่าวได้ว่าการสัมภาษณ์แบบนี้มีส่วนที่จะช่วยให้การสัมภาษณ์ได้ข่าวสารข้อมูลที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากข้อดีดังที่ได้กล่าวมาแล้ว วิทลอคยังมีความเห็นต่อไปว่า การสัมภาษณ์แบบนี้ยังมีข้อดีในแง่อื่นๆอีกคือมีส่วนช่วยลดการอภิปรายซักถามประสบการณ์ของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ที่ไม่ได้สาระลงไป และประการสุดท้ายคือ ช่วยให้มีมุ่งเน้นไปในประเด็นที่เกี่ยวกับภูมิหลังทางครอบครัว การศึกษา การฝึกอบรม ประวัติการทำงานและความสนใจต่างๆ ไปของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ (Whitlock. 1955: 40-45)

(3) การสัมภาษณ์แบบที่ไม่ได้กำหนดแนวหรือหัวข้อไว้ล่วงหน้า การสัมภาษณ์แบบนี้ดังที่ได้กล่าวมาข้างแล้วว่าเป็นการสัมภาษณ์ที่ปล่อยให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์อธิบายแนวความคิดของตนเองไปเรื่อยๆ ตามความพอใจ เมื่อเป็นเช่นนี้บทบาทของผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่จึงเป็นการนั่งฟัง และอาจจะต้องคอยกระตุ้นหรือคอยเร่งเร้าให้ผู้ถูกสัมภาษณ์พูดให้มาก ถ้าเห็นว่าผู้ที่ถูกสัมภาษณ์

บางคนไม่พยายามพูดคุย นอกจากนี้ก็คอยพยายามให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้พูดตามความสบายใจ อย่าไปขัดจังหวะ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เปิดเผยความคิดและทัศนคติที่แท้จริงออกมา เมื่อเป็นเช่นนี้แน่นอนผู้ที่ทำการสัมภาษณ์แบบนี้ จะต้องเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมและมีประสบการณ์ในการสัมภาษณ์สูง การสัมภาษณ์แบบนี้หากมองในแง่ข้อดีหรือประโยชน์ จะเห็นได้ว่ามีส่วนที่จะทำให้ได้รับข่าวสารข้อมูลที่เป็นจริง เพราะผู้ที่ถูกสัมภาษณ์โดยทั่วไปมักจะเลือกพูดในเรื่องที่สำคัญ กับตัวผู้ถูกสัมภาษณ์ก็รู้สึกสบายใจ ไม่ต้องวิตกกังวลว่าจะต้องพยายามตอบคำถามต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ข้อเสียของการสัมภาษณ์แบบนี้คือใช้เวลามาก ฉะนั้นจึงไม่เหมาะกับการสัมภาษณ์ที่มีจำนวนผู้ถูกสัมภาษณ์มาก ๆ

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

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

3.การเตรียมการสัมภาษณ์และวิธีการที่ใช้ในการดำเนินการสัมภาษณ์

1. การเตรียมการสัมภาษณ์

ในแง่ของหลักการ การขาดการวางแผนเตรียมในการสัมภาษณ์ ถือได้ว่าเป็นความผิดพลาดขั้นมหันต์ของกระบวนการสัมภาษณ์ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเกิดขึ้นกับผู้ทำการสัมภาษณ์ที่ขาดประสบการณ์ไม่เข้าใจหลักวิธีการสัมภาษณ์ เมื่อเป็นเช่นนี้ก่อนที่จะมีการสัมภาษณ์แต่ละครั้ง ควรจะได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ให้แน่ชัดก่อน ขณะเดียวกันก็วางแผนเตรียมคำถามต่าง ๆ ไว้ให้พร้อม ทั้งคำถามที่มุ่งจะให้คำตอบตามวัตถุประสงค์และคำถามที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบได้โดยไม่ติดขัด อยากรู้ก็ตาม ในการตั้งคำถามนั้น ไม่ควรมั่นใจเกินไปว่าจะได้รับคำตอบตรงตามที่ถาม วิธีที่ดีก็คือ ตั้งคำถามไว้หลายๆ คำถามซึ่งอาจจะอาศัยหลักของการตั้งคำถามดังนี้คือ

ประการที่หนึ่ง เพื่อให้บรรยากาศของการสัมภาษณ์เป็นไปในรูปของการสนทนา คำถามจึงควรจะเป็นในรูปของการสนทนาที่ดำเนินไปตามลำดับขั้นจากการสนทนาถึงสิ่งต่างๆ ไปที่มีส่วนสัมพันธ์กับผลงานของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์จากนั้นจึงมุ่งเข้าสู่ประเด็นสำคัญของการสัมภาษณ์

ประการที่สอง คำถามควรจะมีลักษณะสั้น และชัดเจน

ประการที่สาม อาจจะต้องมีการเตรียมคำถามไว้หลายๆ คำถามที่มีความคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้ เพื่อกรณีที่ถูกสัมภาษณ์ไม่เข้าใจคำถามใด ควรได้นำคำถามใหม่มาถามได้ทันที

เหล่านี้คือหลักในการตั้งคำถาม เมื่อได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ตลอดจนการตระเตรียมในเรื่องของคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ไว้เรียบร้อยแล้ว ก็ควรทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถูกสัมภาษณ์ล่วงหน้าเท่าที่จะทำได้ก่อนที่จะแจ้งให้ผู้เข้าสัมภาษณ์ทราบเกี่ยวกับเวลาและสถานที่ที่จะทำการสัมภาษณ์ ให้มีเวลาเตรียมตัว ต่อจากนั้นก็ทำการเลือกสถานที่ ที่ปราศจากเสียงอึกทึก ไม่มีบุคคลอื่นมารบกวน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์สะดวกกายสบายใจ เมื่อได้สถานที่เสร็จเรียบร้อยแล้วก็จัดสถานที่สอบ จัดทำการสัมภาษณ์ซึ่งจะจัดในลักษณะใดก็ได้แล้วแต่ความเหมาะสม ที่กล่าวมาทั้งหมดก็คือการวางแผนและการตระเตรียมการสัมภาษณ์

2. วิธีการที่ใช้ในการดำเนินการสัมภาษณ์

สำหรับผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ที่มีประสบการณ์มักจะมีวิธีการในการดำเนินการสัมภาษณ์ดังนี้ ก็คือ(Stone and Kendall. 1974: 233-235)

ประการที่หนึ่ง จะต้องมีการวางแผน กล่าวคือ จะต้องรู้ล่วงหน้าเกี่ยวกับข่าวสารข้อมูลที่จะได้รับในการสัมภาษณ์และจะต้องมีแบบฟอร์มการสัมภาษณ์ที่จัดเตรียมไว้เพื่อทำให้มั่นใจได้ว่าประเด็นสำคัญจะไม่ได้ถูกกละเลย

ประการที่สอง จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับงาน กล่าวคือ จะต้องมีความรู้ในงานที่ผู้สมัครมาสมัคร ซึ่งอาจจะทำโดยศึกษาคุณสมบัติที่กำหนดความต้องการของงานให้ชัดเจนเข้าใจแม่นยำ

ประการที่สาม จะต้องมีความรู้ทางด้านภูมิหลังของผู้สมัคร กล่าวคือจะต้องรู้ภูมิหลังต่างๆ ไปของผู้สมัครจากใบสมัครรู้ผลของการสัมภาษณ์ขั้นต้น รู้คะแนนจากการสอบเพราะข่าวสารข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการสัมภาษณ์

ประการที่สี่ จะต้องกำหนดเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อว่าจะได้มีเวลาพอ กล่าวคือในการสัมภาษณ์จะต้องมีการกำหนดเวลาที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ก่อนว่าจะใช้เวลาในการสัมภาษณ์ ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์คนละกี่นาที เพื่อว่าจะได้ไม่ต้องกระทำโดยเร่งรีบที่หลัง พยายามหลีกเลี่ยงในการใช้คำถามที่เร่งรีบ เวลาที่กำหนดนั้นควรจะมากพอที่จะทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รู้สึกถึงประสบการณ์ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข่าวสารข้อมูลมากที่สุดเท่าที่จะมากได้

ประการที่ห้า จะต้องทำให้มั่นใจว่าการสัมภาษณ์ที่กระทำโดยปราศจากเสียงรบกวนการขัดจังหวะเพราะว่าสิ่งเหล่านี้จะทำให้การสนทนาหรือการสัมภาษณ์ยากลำบากทั้งผู้ทำการสัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์หรือผู้ที่ถูกสัมภาษณ์

ประการที่หก จะต้องทำให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์มีความสบายใจ กล่าวคือ จะต้องมีการสร้างบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการคือ เป็นแบบเป็นกันเองในตอนเริ่มต้นของการสัมภาษณ์ ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะช่วยทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีความรู้สึกอยากเปิดเผยในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อการสัมภาษณ์

ประการที่เจ็ด จะต้องพยายามให้ผู้ถูกสัมภาษณ์พูดคุย กล่าวคือ ในการสัมภาษณ์ผู้ที่สัมภาษณ์จะต้องตระหนักว่า การสัมภาษณ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ได้รับข่าวสารข้อมูลจากผู้สมัคร หรือจากผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ หากผูกขาดในการพูดคุยคนเดียว ก็จะไม่มีโอกาสได้ข่าวสารข้อมูลนั้นเลย ฉะนั้นเพื่อให้ได้ข่าวสารข้อมูลจากผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะต้องทำตัวเป็นนักฟังที่ดี ขณะเดียวกันถ้าจะพูดหรือถามก็เป็นเรื่องของการพูดเพื่อชี้แนะ หรือ ไม่ก็เป็นการถามในประเด็นที่ได้มีการเตรียมสำหรับการสัมภาษณ์เท่านั้น ด้วยวิธีการดังกล่าว จะทำให้ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ได้ข่าวสารข้อมูลจากผู้ที่ถูกสัมภาษณ์อย่างเต็มที่เกี่ยวกับภูมิหลัง ความสนใจ ความทะเยอ ทะยาน แรงจูงใจการปรับตัว เป็นต้น

ประการที่แปด จะต้องหลีกเลี่ยงคำถามประเภทชี้นำ กล่าวคือ ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้ที่ทำการสัมภาษณ์อยู่ต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใช้คำถามประเภทชี้นำ ที่ว่าชี้นำนี้หมายถึงคำถามประเภทที่ทำให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์รู้ว่าคำตอบที่ผู้ทำการสัมภาษณ์คาดหวังคือคำตอบอย่างไร

ประการที่เก้า จะต้องปรับระดับของภาษาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ให้ตรงกับความสามารถของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์จะต้องหลีกเลี่ยงถ้อยคำหรือข้อความใด ๆ ก็ตามที่จะทำให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ไม่เข้าใจ หรือเกิดความเข้าใจผิดขึ้นได้

ประการที่สิบ จะต้องคอยควบคุมการสัมภาษณ์ กล่าวคือ ในการสัมภาษณ์นั้น ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะต้องคอยดูไม่ให้ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์พูดไปเวียนมา ประเภทน้ำท่วมทุ่งออกนอกกลุ่มนอกทาง

ประการที่สิบเอ็ด จะต้องตระหนักว่าจะไม่ใช่อคติความลำเอียงในการพิจารณาตัดสินการสัมภาษณ์ กล่าวคือ บางครั้งผู้ที่ทำการสัมภาษณ์อาจจะประทับใจลักษณะของผู้ถูกสัมภาษณ์บางคน ขณะเดียวกันอาจไม่ประทับใจในบางคน ซึ่งความประทับใจในบางคนและไม่ประทับใจบางคนนั้น ไปสู่การใช้อคติ ความลำเอียงต่อการพิจารณาตัดสินในท้ายที่สุดได้

ประการที่สิบสอง จะต้องพยายามหลีกเลี่ยงเรื่องเกี่ยวกับการแบ่งแยก การกีดกัน กล่าวคือ บางครั้งผู้ทำการสัมภาษณ์อาจจะไม่คำนึงถึงเรื่องของเชื้อชาติ ศาสนา ความคิดทางการเมือง แต่คำถามนำไปสู่การตีความของผู้ถูกสัมภาษณ์ว่าเป็นเรื่องของการแบ่งแยกกีดกันทางเชื้อชาติ ศาสนา หรือการเมืองได้ซึ่งเหล่านี้ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะต้องตระหนักและพึงสังวรให้ดี

ประการที่สิบสาม จะต้องรู้วิธีการและเวลาที่จะใช้ในการปิดการสัมภาษณ์ กล่าวคือ จะต้องรู้ว่าวิธีการและเวลาที่จะใช้ในการปิดการสัมภาษณ์ว่าทำอย่างไร เช่นบางคนใช้วิธีการ โดยการแสดงกิริยาอาการ เช่น การลุกขึ้นการจับมือ เป็นต้น เพื่อแสดงว่าเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ยุติลงแล้ว การปิดการสัมภาษณ์โดยไม่บอกให้ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ให้รู้ตัวเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำอย่างยิ่ง

ประการที่สิบสี่ การบันทึกข้อเท็จจริงระหว่างที่มีการสัมภาษณ์ กล่าวคือ ขณะที่ทำการสัมภาษณ์ผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ ถ้าหากไม่ไว้วางใจว่าความทรงจำของตนดีพอก็ควรจะได้มีการบันทึกข้อเท็จจริงระหว่างที่ทำการสัมภาษณ์สิ่งที่บันทึกควรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่ตรงตามวัตถุประสงค์

ที่กำหนดไว้ ขณะเดียวกันจะต้องทำให้ผู้เข้าสอบสัมภาษณ์มั่นใจว่า ข้อเท็จจริงที่สำคัญทั้งหมดจะได้รับพิจารณาตัดสินอย่างยุติธรรม จากการบันทึกดังกล่าว

3. การประเมินผลการสัมภาษณ์และปัญหาในการสัมภาษณ์

1. การประเมินผลการสัมภาษณ์

เมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้ถูกสัมภาษณ์และผู้ที่ทำกรสัมภาษณ์ต่างก็ได้ข้อเท็จจริงและความประทับใจที่ทั้งสองฝ่ายไม่เคยมีต่อกันมาก่อน เพราะการสัมภาษณ์ดังได้กล่าวมาในเรื่องของความหมายแล้วว่าหมายถึงกระบวนการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลกัน เมื่อเป็นเช่นนี้สิ่งที่มีอยู่ในใจหรือในความคิดของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์อาจจะเป็นภาพขององค์กร ที่รับสมัครทำงาน เพื่อร่วมงานที่อาจจะมีโอกาสทำงานด้วยและสภาพของการว่าจ้าง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจว่าจะทำงานกับองค์กรนั้น ๆ หรือไม่ ถ้าการคัดเลือกคราวนี้มีโอกาสที่จะได้รับการคัดเลือก ขณะที่ในส่วนของผู้ทำกรสัมภาษณ์เองจะต้องตีความหมายของข่าวสารข้อมูล มีการประเมินภูมิหลังทางครอบครัว ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน การปรับตัวในสังคม ความรู้ความสามารถทางด้านสติปัญญา โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานที่จะต้องทำ แรงจูงใจในการทำงาน ความรับผิดชอบซึ่งสิ่งเหล่านี้จะได้มาจากการสัมภาษณ์ โดยประเมินดูว่าข่าวสารข้อมูลเหล่านี้ตรงตามเงื่อนไขกับตำแหน่งงานที่ว่างหรือไม่

2. ข้อควรระวังเกี่ยวกับการประเมินผลการสัมภาษณ์

การประเมินผลการสัมภาษณ์มีข้อควรระวัง คือ

ประการที่หนึ่ง ไม่ทำการประเมินผู้เข้ารับการสัมภาษณ์จากข่าวสารข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ตามลำพัง ควรจะได้มีการเปรียบเทียบกับข่าวสารข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งอื่น เช่น จากใบสมัคร

ประการที่สอง ไม่ประเมินผลการสัมภาษณ์จากความรู้สึกอย่างผิวเผิน แบบสุกเอาเผากิน แล้วทำการตัดสินใจ

ประการที่สาม ไม่ใช้อคติความลำเอียง ความชอบไม่ชอบ หรืออุปาทาน เข้ามามีส่วนในการตัดสินใจ จนเป็นให้การประเมินห่างไกลจากความเป็นจริง

3. ปัญหาหรือข้อบกพร่องในการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์แม้จะมีประโยชน์หลายประการ อาทิ นอกจากจะทำให้ผู้สัมภาษณ์ได้ทราบบุคลิกลักษณะท่าทาง อากัปกริยาการแสดงออกแล้ว ยังทำให้ผู้สัมภาษณ์ได้ข้อมูลจากผู้สมัครหรือผู้ถูกสัมภาษณ์ว่า จะมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่จะบรรจุหรือไม่เพียงใด ในกรณีที่ ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ มีตำแหน่งอื่นใดบ้างที่ผู้สมัครมีคุณสมบัติและสมควรได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นต้น

อย่างไรก็ตามในการสัมภาษณ์มักจะมีปัญหาหรือข้อบกพร่อง ซึ่งปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นอาจจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับสถานที่สัมภาษณ์เช่น คับแคบ ไม่เป็นสัดส่วน ไม่มีความเหมาะสม หรืออาจจะเป็นปัญหาผู้ที่ทำหน้าที่สัมภาษณ์ ที่บางครั้งอาจจะไม่ได้มีการเตรียมตัว ไม่รู้เทคนิควิธี

การสัมภาษณ์ไม่เห็นความสำคัญของการสัมภาษณ์ หรือบางทีมีปัญหาความเที่ยงตรง ตลอดจนความเชื่อถือได้ของคำถามที่ผู้ทำการสัมภาษณ์ใช้ หรือปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้ถูกสัมภาษณ์หรือผู้เข้าสัมภาษณ์ที่อาจจะมึนมากเกินไปทำให้กรรมการไม่สามารถพิจารณาได้อย่างถี่ถ้วนรอบคอบ

2.2.9 เกณฑ์การคัดเลือกบุคคลกร

Fraser อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน (2516: 141) ได้รวบรวมเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรขึ้นเรียกว่า “ 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. สมรรถนะและความสามารถ (Brain and Abilities) หมายถึงสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดในการที่จะมาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
4. การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การจูงใจที่จะทำให้สามารถทราบลักษณะนิสัยของผู้สมัครว่าเป็นบุคคลประเภทใด เช่น มีความตั้งใจ อุตุน เชื้อยชา ฯลฯ
5. การปรับปรุงตนเอง (Adjustment) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการที่จะปรับปรุงตนเองให้เข้ากับผู้อื่น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Rodger อ้างถึงใน พรรณราย ทรัพย์ะประกา (2529: 225-226) ได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรที่เรียกว่า “ Seven-Point Plan ” ซึ่งประกอบด้วย

1. ร่างกาย (Physics) หมายถึง สภาพร่างกายทั่วไป ความแข็งแรงของร่างกาย รูปร่างหน้าตา ท่าทาง การพูดจา ตลอดจนการแต่งกายของผู้สมัคร
2. ความรู้ (Knowledge or Attainments) หมายถึง ความรู้ที่ได้รับจากสถาบันการศึกษา การฝึกฝน การดูงาน ตลอดจนประสบการณ์จากการทำงาน
3. เชาวน์ปัญญา (Intelligence) หมายถึง ความเฉลียวฉลาดความสามารถในการแก้ไขปัญหเฉพาะหน้า และความสามารถตัดสินใจปัญหาสำคัญๆ ได้
4. ความถนัด (Aptitudes) หมายถึง พรสวรรค์ของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงานเฉพาะ
5. ความสนใจ (Interests) หมายถึง บุคคลที่มีความรู้สึกรักที่จะปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยความสนุกและพอใจ ซึ่งจะสามารถเรียนรู้งานได้รวดเร็ว ซึ่งเป็นประโยชน์แก่องค์กร
6. นิสัยใจคอ (Habit) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกในลักษณะที่มีความรู้สึกรับผิดชอบ และเป็นที่ยอมรับโดยบุคคลทั่วไป เช่น อารมณ์ดี สุภาพอ่อนน้อม

7. สิ่งแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมของบุคคลนั้นตั้งแต่ก่อนเกิดจนเติบโต

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

2.2.10 ปัญหาเกี่ยวกับระบบการคัดเลือกบุคลากร

ปัญหาเกี่ยวกับระบบการคัดเลือกบุคลากร มีปัจจัยสำคัญอยู่ที่สถานการณ์ ขนาดและความจำเป็นขององค์การซึ่งเราสามารถแยกปัญหาการคัดเลือกบุคลากรได้ดังนี้(ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์. 2521: 271-272)

1. ผลของการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ และเครื่องจักรกลมาใช้ทำให้การวิเคราะห์ลักษณะงานและหลักเกณฑ์ การปฏิบัติงานนั้นต้องเปลี่ยนไปอยู่เสมอ ทำให้เกิดปัญหาในการนำวิธีการคัดเลือกมาใช้ว่าจะได้บุคคลตามเป้าหมายหรือไม่

2. ปัญหาทางด้านผู้ทำการคัดเลือก เช่น ค่านิยมของบุคคลเกี่ยวกับการทำงานทำให้เกิดการคัดเลือกบุคคล เข้ามาทำงานไม่ได้เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

3. ปัญหามาตรฐานของการคัดเลือกปัญหาส่วนนี้เป็นปัญหาในทางเทคนิคเกี่ยวกับเครื่องมืออุปกรณ์และการดำเนินการคัดเลือกที่ไม่ได้มาตรฐานขาดความเชื่อถือได้เนื่องจากขาดความเที่ยงตรง

2.3 โครงสร้างการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

การพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศไทยได้เริ่มอย่างจริงจังในสมัย ๑พฉฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นหัวหน้าคณะปฏิวัติได้ออกประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 33 เมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2501 จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรมขึ้น อย่างไรก็ตาม ก่อนหน้านี้อีกกล่าวคือในปี พ.ศ. 2497 ได้มีการใช้การใช้กฎหมายที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรม โดยกระทรวงอุตสาหกรรม แต่ไม่มีใครได้ผลตามเป้าหมายเพราะยังไม่มีแรงจูงใจและให้ความสะดวกต่อผู้มาลงทุนอย่างเพียงพอ ดังนั้นต่อมาในสมัย ๑พฉฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นหัวหน้าคณะปฏิวัติได้ออกประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 33 เมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2501 ดังกล่าวจัดตั้งสำนักคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรมขึ้น เพื่อดำเนินการในเรื่องนี้โดยเฉพาะ และต่อมาเพื่อให้ได้มีสถานิติบัญญัติแล้ว จึงได้ประกาศใช้กฎหมายฉบับนี้ได้ รวบรวมข้อความในประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 44 เข้าไว้ด้วยซึ่งหลักประกันการควบคุมครอง และสิทธิประโยชน์ในด้านภาษีอากร แก่อุตสาหกรรมภายในประเทศที่เกิดขึ้นใหม่เป็นอย่างมาก ในขณะที่เดียวกันรัฐบาลได้ประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับแรก (พ.ศ 2504-2509) ในปี พ.ศ.2504 ซึ่งเน้นความสำคัญในการพัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐานสำหรับอุตสาหกรรมและเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบภายในประเทศ และอุตสาหกรรมที่ทดแทนการนำเข้ารวมถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 2 ที่ให้ความสำคัญของการพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก นอกจากจะช่วยเหลือปัญหาการขาดดุลการค้าของประเทศได้ดีกว่า โดยที่ประเทศไทยมีทรัพยากรที่จะสามารถพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออกได้ ดังนั้น แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5 และฉบับที่ 6 ซึ่งยังคงเน้นในเรื่องของการส่งออก แต่ได้ผนวกในเรื่องนโยบายการกระจายความเจริญออกสู่ภูมิภาคไว้ด้วย

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

ระยะเวลาเริ่มจากการตั้งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนไปจนกระทั่งเสร็จสิ้นแผนพัฒนาฉบับที่ 2 อุตสาหกรรมได้พัฒนา ในอัตราที่สูงมาก อุตสาหกรรมใหม่ได้เกิดขึ้นมากมายหลายชนิดในขณะที่อุตสาหกรรมดั้งเดิม ที่มีอยู่ได้รับการพัฒนาที่ทันสมัยเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ จำนวนโรงงานอุตสาหกรรมที่เพิ่มขึ้น ได้สร้างปัญหาสังคมไทยส่วนรวมมากพอสมควรทีเดียว เช่น

ปัญหาหลายอย่างเป็นพิษ ปัญหาการจัดการระบบสาธารณสุขปโภคพื้นฐานและปัญหาที่ตั้งโรงงานอุตสาหกรรมที่ไม่สอดคล้องกับแผนผังเมืองของประเทศ ซึ่งกระจุกกระจายปะปนไปบริเวณต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น หากไม่ได้รับการแก้ปัญหาดังกล่าวจะสะสมและหมักหมมมากขึ้น จนกระทั่งถึงจุดที่ไม่สามารถจะแก้ไขอะไรได้เลย ซึ่งรัฐบาลในสมัยนั้นได้เห็นปัญหาเหล่านี้จึงได้พยายาม จัดหามาตรการต่างๆ 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 เขตพื้นที่ดินจัดสรรไว้สำหรับ โรงงานอุตสาหกรรมเข้าไปอยู่รวมกันอย่างเป็นสัดส่วน อันประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวก สาธารณูปโภคและสาธารณูปการครบครัน เช่น ถนน ท่อระบายน้ำ โรงบำบัดน้ำเสียส่วนกลาง ระบบป้องกันน้ำท่วม ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ นอกจากนั้นยังประกอบด้วยบริการอื่นๆ ที่จำเป็นอีกเช่นที่ทำการ ไปรษณีย์โทรเลข ธนาคาร ศูนย์การค้า ที่พักอาศัยสำหรับคนงาน สถานีบริการน้ำมัน เป็นต้น

พื้นที่นิคมอุตสาหกรรมแบ่งเป็น 2 ลักษณะ กล่าวคือ

1. พื้นที่เขตอุตสาหกรรมทั่วไป อันเป็นเขตพื้นที่ที่กำหนดไว้ สำหรับการประกอบอุตสาหกรรม และกิจการอื่นที่เป็นประโยชน์หรือเกี่ยวกับการประกอบอุตสาหกรรม
2. พื้นที่เขตอุตสาหกรรมส่งออก อันเป็นเขตพื้นที่ที่กำหนดไว้สำหรับการประกอบและกิจการอื่นที่เป็นประโยชน์หรือเกี่ยวเนื่องกับการประกอบอุตสาหกรรม เพื่อส่งผลิตภัณฑ์ออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศ

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรมที่เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาประเทศ โดยการกระจายอุตสาหกรรมสู่ภูมิภาคในรูปแบบของ “นิคมอุตสาหกรรม” เป็นยุทธฐานการผลิตที่ผสมผสานและสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรมไทย ด้วยคุณภาพ 5 ประการ คือ

1. การก่อให้เกิดความเจริญทางเศรษฐกิจ (Economy) การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นกลไกของรัฐในการพัฒนาประเทศทำให้เกิดการลงทุนและจ้างงาน ซึ่งขณะนี้นิคมอุตสาหกรรม

สาหกรรมมีโรงงาน 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 และกระจายอยู่ที่ 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 ศูนย์วิจัยและศูนย์พัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมอยู่ด้วย

5. ก่อให้เกิดจริยปรัชญา (Ethics) ในการประกอบกิจกรรมผู้ที่ประกอบกิจการในนิคมอุตสาหกรรม 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

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 แก่นักลงทุนอุตสาหกรรม

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 เป็นกรณีที่การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยร่วมทุนกับภาคเอกชน โดยเข้าไปถือหุ้นแล้วให้ฝ่ายเอกชนเป็นผู้จัดหาที่ดินส่วนการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จะเป็นผู้พัฒนาและจัดสร้างระบบสาธารณูปโภคต่างๆ

2.3.3.3 การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานหรือภาคเอกชน เป็นกรณีที่การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานหรือภาคเอกชน ในกรณีนี้เอกชนจะเป็นผู้ดำเนินงานนิคมอุตสาหกรรมเองทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการจัดหาที่ดิน หรือการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคภายในนิคมอุตสาหกรรม

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

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

- 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 การอนุญาตโดยกำหนดประเภทของขนาดของกิจการอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรม

2.3.4.3 การตรวจแรงงานในนิคมอุตสาหกรรม

2.3.4.4 การควบคุมการดำเนินงานของผู้ประกอบกิจการอุตสาหกรรมที่เป็นประโยชน์หรือประโยชน์เกี่ยวเนื่องตลอดจนผู้ใช้ที่ดินในนิคมอุตสาหกรรม 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

จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมากณะหนึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย” ประกอบด้วยประธานกรรมการและคณะกรรมการอื่นอีกไม่เกิน 10 รวมทั้งผู้ว่าการ ซึ่งเป็นกรรมการ โดยตำแหน่ง ซึ่งผู้จะดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ หรือผู้ว่าการ ต้องมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับบริหารธุรกิจ อุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ ฟังเมือง เศรษฐศาสตร์ การพาณิชย์ การคลังหรือกฎหมาย ประธานกรรมการหรือกรรมการที่คณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง ต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีสัญชาติไทย

2. มีอายุไม่เกิน หกสิบห้า ปีบริบูรณ์
และไม่มีลักษณะต้องห้ามดังนี้

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

ให้คณะกรรมการมีอำนาจวางนโยบาย และควบคุมดูแลโดยทั่วไป ซึ่งกิจการของ กนอ. อำนาจเช่นว่านี้ให้รวมถึง

1. การออกระเบียบหรือข้อบังคับ เพื่อให้ปฏิบัติการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ภารกิจ ภายในขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์
2. การออกระเบียบหรือข้อบังคับการประชุม และการดำเนินกิจการของคณะกรรมการและ คณะอนุกรรมการ
3. การออกระเบียบหรือข้อบังคับการจัดแบ่งส่วนงาน วิธีการปฏิบัติงาน และการเงินของ กนอ.
4. การออกกฎระเบียบหรือข้อบังคับกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน หรือค่าจ้างของ พนักงานและลูกจ้าง
5. การออกกฎระเบียบหรือข้อบังคับการบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือนหรือค่าจ้าง การออกจากตำแหน่ง วินัย การลงโทษ และการอุทธรณ์ การลงโทษของพนักงานและลูกจ้าง
6. การออกระเบียบ หรือข้อบังคับการจ่ายค่าพาหนะเบียดเบียนเดินทาง ค่าเช่าที่พัก ค่าล่วง เวลา และการจ่ายเงินอื่น ๆ
7. การออกระเบียบ หรือข้อบังคับเกี่ยวกับเครื่องแบบพนักงานและลูกจ้าง
8. การออกระเบียบ หรือข้อบังคับว่าด้วยการร้องทุกข์ของพนักงานและลูกจ้าง
9. การออกระเบียบ หรือข้อบังคับเกี่ยวกับบัตรประจำตัว หรือเครื่องแบบแต่งกายของ บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในเขตอุตสาหกรรมส่งออก
10. การออกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับความปลอดภัยในการใช้ และรักษาทรัพย์สิน ของกนอ.
11. การออกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคลกองทุนสงเคราะห์ หรือการสงเคราะห์อื่น เพื่อสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงานใน กนอ. และครอบครัวด้วยความเห็นชอบจากรัฐมนตรี

12. การออกกระเบื้องหรือข้อบังคับเกี่ยวกับความปลอดภัยในการใช้และรักษาทรัพย์สินของกนอ.

13. การกำหนดราคาขาย อัตราค่าเช่า ค่าเช่าซื้อ และระยะเวลาการเช่าหรือเช่าซื้อ อสังหาริมทรัพย์ หรือสังหาริมทรัพย์ ค่าบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกและอัตราค่าบริการใน นิคมอุตสาหกรรม

2.4 โครงสร้างนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร (ชลบุรี)

2.4.1 ที่ตั้ง 700 หมู่ 1 ตำบลคลองตำหรุ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20000

โทรศัพท์ : +66 (0) 38 213007 โทรสาร : +66 (0) 38 213700

Email : tsutsui@amata.com Website: www.amata.com

ระยะทาง

- กรุงเทพ 57 กิโลเมตร
- สนามบินดอนเมือง 85 กิโลเมตร
- สนามบินอู่ตะเภา 31 กิโลเมตร
- สนามบินสุวรรณภูมิ 42 กิโลเมตร
- ท่าเรือคลองเตย 67 กิโลเมตร
- ท่าเรือแหลมฉบัง 40 กิโลเมตร
- ท่าเรือมาบตาพุด 96 กิโลเมตร
- เมืองชลบุรี 5 กิโลเมตร
- พัทยา 54 กิโลเมตร

นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ได้ก่อตั้งแล้วเสร็จใน พ.ศ. 2532 โดยบริษัท อมตะ คอร์ปอเรชัน จำกัด (มหาชน) เพื่อรองรับการลงทุนในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ มีเนื้อที่ทั้งหมด 14,500 ไร่ ตั้งอยู่ที่ ต.คลองตำหรุ อ.เมือง จ.ชลบุรี ราคาขายเขตทั่วไป 4,000,000 บาท/ไร่และเขตปลอดอากร 4,400,000 บาท/ไร่

โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานนิคม นายรณชัย จำภิบาล

สาธารณูปโภค และสิ่งอำนวยความสะดวก

ระบบประปา	- ดำเนินการโดย : บริษัท อมตะ ควอลิตี้ วอเตอร์ จำกัด
ระบบไฟฟ้า	- การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค - แรงดันไฟฟ้า 22 กิโลโวลท์ - อมตะ-เอกโค พาวเวอร์, 277 เมกกะวัตต์
โทรศัพท์	- ทศท. และ ทีที แอนด์ที
ระบบบำบัดน้ำเสีย	- ระบบบ่อเติมอากาศ - สามารถบำบัดได้ 15,000 ลูกบาศก์เมตร/วัน
ถนน	- สายประธาน : 48 เมตร, 6 ช่องจราจร - สายรองประธาน : 32 เมตร, 4 ช่องจราจร
ระบบดับเพลิง	- ติดตั้งหัวจ่ายดับเพลิงตามแนวถนนทุกระยะ 250 เมตร

2.4.2 สภาพแวดล้อมของนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ตั้งอยู่ที่จังหวัดชลบุรี อยู่ทางทิศตะวันออกของประเทศหรือชายฝั่งทะเลด้านตะวันออกของอ่าวไทย ระหว่างเส้นรุ้งที่ 12 - 13 องศาเหนือ และเส้นแวงที่ 100 - 102 องศาตะวันออกอยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครไปทางทิศตะวันออกตามทางหลวงสายสุขุมวิท ประมาณ 65 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 4,363 ตารางกิโลเมตร หรือ 2,978,107 ไร่ จังหวัดชลบุรีมีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดต่างๆ ได้แก่ ทิศเหนือ เขตอำเภอพานทอง อำเภอพนัสนิคม และกิ่งอำเภอเกาะจันทร์ ติดต่อกับ จังหวัดฉะเชิงเทรา ทิศใต้ เขตอำเภอสัตหีบและอำเภอบางละมุงติดต่อกับ จังหวัดระยอง ทิศตะวันออก เขตอำเภอบ่อทองและอำเภอหนองใหญ่ติดต่อกับจังหวัดฉะเชิงเทรา จันทบุรี และระยอง ทิศตะวันตก เขตอำเภอเมืองชลบุรี ศรีราชา เกาะสีชัง และบางละมุง ติดต่อกับ ทะเลฝั่งตะวันออกของอ่าวไทย นอกจากนี้ เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางชายทะเล ที่มีชื่อเสียง มาช้านาน อีกทั้งยังเป็นแหล่งเกษตรกรรม อุตสาหกรรม ที่สำคัญแห่งหนึ่งของไทย มีการทำนา ทำไร่อ้อย และ ไร่มันสำปะหลัง ทำสวนมะพร้าว ทำการประมงน้ำลึก น้ำจืด และ อุตสาหกรรมโรงงาน

จังหวัดชลบุรี แบ่งการปกครองออกเป็น 10 อำเภอ 1 กิ่งอำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง พนัสนิคม บ้านบึง ศรีราชา บางละมุง สัตหีบ หนองใหญ่ บ่อทอง พานทอง อำเภอเกาะสีชัง และกิ่งอำเภอเกาะจันทร์ ในจังหวัดชลบุรีมีสถานที่ท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก ได้แก่ ตลาดหนองมน สถาบันวิทยาศาสตร์ทางทะเล หาดบางแสน อ่างศิลา สวนสัตว์เปิดเขาเขียว ศรีราชาฟาร์ม เกาะสีชัง สวนกล้วยไม้ศิริพร ศูนย์ฝึกขี่ม้าพัทยา เกาะล้าน หาดจอมเทียนสระสี่เหลี่ยม และถ้าเขาชะอางค์ห้ายอด

2.4.3 สิทธิประโยชน์ในเขตอุตสาหกรรมทั่วไปและเขตอุตสาหกรรมส่งออก

1. ผู้ประกอบอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการค้าเพื่อส่งออกอาจได้รับอนุญาตให้ถือกรรมสิทธิ์ในที่ดินในนิคมอุตสาหกรรมส่งออก แล้วแต่กรณี เพื่อประกอบกิจการได้ตามจำนวนเนื้อ

ที่ที่คณะกรรมการ กนอ. เห็นสมควรแม้ว่าจะเกินกำหนดที่จะพึงมีได้ตามกฎหมาย อื่น (มาตรา 44)

2. ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการค้าเพื่อส่งออกจะได้รับอนุญาตให้นำคนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือ ผู้ชำนาญการ คู่สมรสและบุคคลซึ่งอยู่ในอุปการะเข้ามาและอยู่ในราชอาณาจักร ตามจำนวน และภายในกำหนดระยะเวลาที่คณะกรรมการ กนอ. เห็นสมควร (มาตรา 45)

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

4. ผู้ประกอบ อุตสาหกรรมและผู้ประกอบการค้าเพื่อส่งออกซึ่งมีภูมิลำเนาในราชอาณาจักรจะได้รับอนุญาตให้นำหรือส่งเงินออกไปนอกราชอาณาจักรเป็นเงินตราต่างประเทศได้ เมื่อเงินนั้นเป็นเงินทุนที่นำเข้ามาและเงินปันผลหรือผลประโยชน์ที่เกิดจากเงินทุนนั้นเงินกู้ต่างประเทศรวมทั้งดอกเบี้ยของเงินกู้ต่างประเทศ รวมทั้งดอกเบี้ยของเงินกู้ต่างประเทศนั้นและเงินที่มีข้อผูกพันกับต่างประเทศ (มาตรา 47)

2.4.4 สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

มีโรงงานอุตสาหกรรมทั้งสิ้น 309 โรงงาน ซึ่งสามารถแบ่งตามประเภทอุตสาหกรรมได้ดังนี้ (การนิคมแห่งประเทศไทย, 2548)

	จำนวน (โรงงาน)	ร้อยละ
1. อุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน	96	31.4
2. อุตสาหกรรมพลาสติกและโพลีเมอร์	17	5.5
3. อุตสาหกรรมโลหะ	57	18.4
4. อุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง เหล็ก ชิ้นส่วนโลหะ	17	5.5
5. อุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค	23	7.4
6. อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	42	13.6
7. อุตสาหกรรมสนับสนุน และอื่น ๆ	48	15.5
8. อุตสาหกรรมขนส่ง	9	2.6

นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร เป็นศูนย์รวมที่ตั้งของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศไทยรวมถึงมีโรงงานอุตสาหกรรมด้านไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และ อุตสาหกรรมอุปโภคบริโภคตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นนิคมอุตสาหกรรมที่มีจำนวนโรงงานมากที่สุดในเขตภาคตะวันออก(การนิคมแห่งประเทศไทย, 2548)

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

นิศาดา ไวสุวรรณ (2520 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและการคัดเลือกสรรของรัฐวิสาหกิจของไทย เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างระดับของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในรัฐวิสาหกิจไทยและพฤติกรรมของฝ่ายบุคคลในการสรรหาและการเลือกสรรพนักงาน โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานในการปีโครเลียมแห่งประเทศไทย 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 แม้วางกิจการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญแก่กำลังคนขององค์การตนเองค่อนข้างสูงก็ตาม

ประการที่สอง การสรรหาบุคลากรของธุรกิจขนาดใหญ่ มีทั้งการสรรหาจากแหล่งกำลังคนภายในและภายนอกองค์การ

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

ประการที่สี่ บุคลากรที่สรรหาได้จากแหล่งกำลังคนภายในและภายนอกองค์การ มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

ประการที่ห้า ปัญหาสำคัญในการสรรหาบุคลากรของธุรกิจ คือ ขาดเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานต่างๆ ขาดการเตรียมการล่วงหน้าและไม่มีนโยบายการสรรหาที่แน่นอน
 ชำนาญ แอ่อวม (2534 :บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การสรรหาและการเลือกสรรบุคคลขององค์การขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่พบว่า

1. องค์การขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีหลักการสรรหาบุคคลแตกต่างกัน
2. องค์การขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีนโยบายการสรรหาบุคคลแตกต่างกัน
3. องค์การขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีแหล่งในการสรรหาบุคคลไม่แตกต่างกัน
4. องค์การขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีหลักการคัดเลือกบุคคลแตกต่างกัน
5. องค์การขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีนโยบายการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน
6. องค์การขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน
7. องค์การขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีกระบวนการการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน

การสรรหาบุคคลพบว่า โดยหลักการให้ความสำคัญต่อหลักคุณธรรมโดยที่องค์กรทุกกลุ่มใช้ได้แก่ หลักโอกาสในการสรรหาบุคคลโดยการประกาศให้ผู้สนใจทราบโดยทั่วไป 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 บริษัทขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการกำหนดค่าพรรณนาลักษณะงานร้อยละ 100.0 ในขณะที่ขนาดเล็กญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกามีเพียงร้อยละ 35.7 และ 15.6 ตามลำดับ

การสรรหานักงานของบริษัทเหล่านี้จะใช้วิธีการสรรหาโดยการประกาศทางหนังสือพิมพ์มากที่สุด แต่ก็มีแนวโน้มที่จะหันมาใช้วิธีสรรหาจากสถาบันการศึกษามากขึ้น โดยเฉพาะบริษัทที่มีความต้องการแรงงานที่เพิ่งสำเร็จการศึกษา หรือแรงงานที่ขาดแคลนบางสาขา เช่น วิศวกร ช่างเทคนิค บัญชี ฯลฯ ซึ่งส่วนมากเป็นบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นแต่บริษัทข้ามชาติสหรัฐอเมริกาต้องการรับผู้มีประสบการณ์การทำงานมากกว่านอกจากนี้ในเรื่องของกระบวนการคัดเลือกพนักงานของบริษัทข้ามชาติทั้ง 2 ประเทศนี้จะใช้วิธีการคัดเลือกพนักงานจากใบสมัคร จดหมายสมัครงานและใช้การสัมภาษณ์เป็นการสอบถามข้อมูลเบื้องต้น สำหรับวิธีการทดสอบมีการใช้บ้างแต่ไม่มากนัก ส่วนการสอบภาคปฏิบัติ เช่น ทางช่างเทคนิคต่างๆ มีเพียงร้อยละ 5.2 เท่านั้น

กอบกุล เลิศกษิต (2537: บทคัดย่อ) ศึกษาถึงระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การเอกชน ตลอดจนศึกษาถึงปัญหาในระบบการสรรหาและการคัดเลือกที่องค์การกำลังประสบอยู่เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระบบการสรรหาและการคัดเลือกต่อไป การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีสังเกตแบบสอบถามไปยังฝ่ายบุคคลขององค์การเอกชนที่ประกอบกิจการการผลิต 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 และ แหล่งการสรรหา ระบบการคัดเลือกบุคลากรประกอบด้วยตัวแปรย่อย 4 ตัว คือ หลักการคัดเลือก นโยบายการคัดเลือก กระบวนการคัดเลือก และเกณฑ์การคัดเลือก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ร้อยละ การทดสอบค่าไคสแควร์ การวิเคราะห์ความแปรปรวน การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงอันดับที่ ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ลักษณะขององค์การได้แก่ขนาดขององค์การเท่านั้นที่มีผลต่อระบบการสรรหาบุคลากรในองค์การ โดยพบว่าองค์การที่มีขนาดลูกจ้างต่างกันจะมีนโยบายการสรรหาและกระบวนการสรรหาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. ลักษณะขององค์การได้แก่ขนาดขององค์การเท่านั้น ที่มีผลต่อระบบการคัดเลือกบุคลากรในองค์การ โดยพบว่าองค์การที่มีขนาดลูกจ้างต่างกันจะมีนโยบายการคัดเลือกและกระบวนการคัดเลือกที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. องค์การใช้วิธีการสรรหาและวิธีการคัดเลือกผู้สมัครที่จบการศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์และสาขาสังคมศาสตร์ไม่แตกต่างกัน

4. สำหรับปัญหาในระบบการสรรหาบุคลากรที่องค์การกำลังประสบอยู่ในขณะนี้ ได้แก่ โครงสร้างเงินเดือนของพนักงานการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน และแผนอัตรากำลังขององค์การ ส่วนปัญหาในระบบการคัดเลือกที่องค์การกำลังประสบอยู่ได้แก่ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน นโยบายขององค์การไม่สอดคล้องกับสภาวะตลาดแรงงาน และองค์การไม่มีเครื่องมือวัดหรือแบบทดสอบที่มีคุณภาพ

ทงศักดิ์ โสวัจัสตาดกุล (2538: บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพการสรรหาบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ด้านหลักการสรรหาบุคคล นโยบายสรรหาบุคคล วิธีการสรรหาบุคคล ศึกษาสภาพการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ด้านหลักการคัดเลือกบุคคล นโยบายการคัดเลือกบุคคล เกณฑ์การคัดเลือกบุคคล กระบวนการคัดเลือกบุคคล และเปรียบเทียบสภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จำแนกตามเขตอุตสาหกรรม ขนาดผู้ร่วมทุน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบังจำนวน 120 แห่ง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ได้กลุ่มตัวอย่างประชากร 120 คน ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลได้ 92 คน คิดเป็นร้อยละ 76.66 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า ผลการวิจัย พบว่า

สภาพการสรรหาบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีการปฏิบัติอันดับแรกคือ

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

2. นโยบายการสรรหาบุคคล มีการปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้คือ ลำดับที่ 1. เปิดโอกาสให้ผู้สมัครที่ควมวุฒิ เหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างมาสมัครงานได้ ลำดับที่ 2. ให้บุคคลที่มีความรู้ประสบการณ์และความชำนาญมาสมัครงานตรงตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ ลำดับที่ 3. เปิดรับสมัครเฉพาะตำแหน่งที่ว่าง

3. วิธีการสรรหาบุคคล มีการปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ คือ ลำดับที่ 1. ให้โอกาสพนักงานภายในสภาพประกอบการก่อนที่จะรับจากบุคคลภายนอก ลำดับที่ 2. ได้ผู้สมัครจากการแนะนำของพนักงานในสถานประกอบการของท่าน ลำดับที่ 3. ประกาศให้พนักงานทราบว่าเมื่อตราว่างเพื่อให้พนักงานทุกคนมีสิทธิ์ที่จะสมัคร

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. ใช้วิธีการสัมภาษณ์การคัดเลือกผู้สมัครอันดับที่ 3. ยึดถือนโยบายของสถานประกอบการเป็นหลักในการคัดเลือกผู้สมัคร

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

สภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง แตกต่างกันตามเขตอุตสาหกรรม โดยขนาดและผู้ร่วมทุนมีสภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล ไม่แตกต่างกัน

พรชัย ช่างบุญศรี (2542:บทคัดย่อ) ศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันที่มี ยี่ห้อ รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษากับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ของสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 257 คน สำหรับตัวแปรอิสระที่ใช้ในการ ศึกษา ได้แก่ ยี่ห้อ รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการของสถานีบริการน้ำมัน ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ระบบการสรรหาบุคลากร นโยบายการสรรหาบุคลากร กระบวนการคัดเลือกบุคลากร และเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ โดยการหาค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และสถิติที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มี ยี่ห้อแตกต่างกันมี การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน ส่วนสถานีบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารแตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน และสถานีบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันมีการสรรหาบุคลากรแตกต่างกัน แต่มีการคัดเลือกบุคลากรไม่แตกต่างกัน

รังสิต สิทธิการคำ (2543: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรด้านวิศวกรรมในกิจการธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า กรณีศึกษาสวนอุตสาหกรรมบางกะดี จังหวัดปทุมธานี พบว่ากิจการธุรกิจประเภทอุตสาหกรรม

อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้าส่วนใหญ่เป็นสาขาของบริษัทข้ามประเทศของญี่ปุ่น มีลักษณะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ และร้อยละ 80 ขึ้นไป มีการจัดทำกรวางแผนกำลังคน แบบบรรยายลักษณะงาน และการระบุคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง สาขาวิชาด้านวิศวกรรมศาสตร์ ที่พิจารณาสรรหาและคัดเลือกมากที่สุด คือวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์

การสรรหานุคลากร วิธีการสรรหานุคลากรด้านวิศวกรรมที่ระดับปฏิบัติการมาก คือวิธีการสรรหาจากจดหมายสมัครงานและผู้สมัครเข้ามาสมัครด้วยตนเอง นอกจากนี้ได้รับความสำคัญกับกระบวนการสรรหานุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีผลต่อการสรรหานุคลากรด้านวิศวกรรม ในระดับปฏิบัติการมาก ปัจจัยที่มีผลต่อการสรรหานุคลากรด้านวิศวกรรมในระดับมาก คือ นโยบายการสรรหานุคลากรภายนอกองค์กร และปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงกำลังหรือสายการผลิตของบริษัท

การคัดเลือกบุคลากร วิธีการคัดเลือกบุคลากรด้านวิศวกรรมที่มีระดับปฏิบัติการมากที่สุด คือ วิธีการสัมภาษณ์ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกบุคลากรด้านวิศวกรรม คือการตัดสินใจครั้งสุดท้ายจะขึ้นอยู่กับหัวหน้างานที่ต้องการในตำแหน่งงานนั้น โดยพิจารณาจากประสบการณ์การทำงานในสายงานที่เกี่ยวข้องและให้ความเสมอภาคในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก

นันทพร มธรรพพานานุกุล(2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องทัศนคติและความคาดหวังของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารอื่นๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีบทบาทและความสำคัญของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในองค์กร ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและแนวทางที่หน่วยงานทรัพยากรบุคคลในองค์กร ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและแนวทางที่หน่วยงานทรัพยากรบุคคลควรปฏิบัติต่อไปในอนาคต

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารอื่นๆ มีความเห็นว่าปัจจุบันหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีบทบาทการทำงานในลักษณะตามหน้าที่มีบทบาทในการเป็นหน่วยงานสนับสนุน และมีบทบาทในการเป็นผู้ให้คำปรึกษาทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแก่หน่วยงานอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งหน่วยงานทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญเทียบเท่ากับหน่วยงานอื่นๆ ในองค์กร ในด้านคุณภาพบุคลากรและการปฏิบัติงานของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเน้นในเรื่องความรู้ในการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของบุคลากร ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การเรียนรู้ศาสตร์ใหม่ๆ ในการบริหารทรัพยากรบุคคล การรักษาความเป็นกลางระหว่างนายจ้างและลูกจ้างและแนวทางต่อไปในการปฏิบัติงานของหน่วยงานทรัพยากรบุคคล คุณสมบัติของบุคลากรในหน่วยงานทรัพยากรบุคคลควรมีความรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี เป็นผู้มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

ปัญญา เอี่ยมสอาด(2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการยานยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง)

ผลการศึกษาพบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีปัจจัยด้าน อายุ เพศ ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกันนั้นจะมีการสรรหาบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับกรณีที่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีปัจจัยด้าน อายุ เพศ ที่แตกต่างกันจะมี การคัดเลือกบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน แต่ในกรณีที่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน จากข้อมูลดังกล่าวแสดงถึงกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีระดับของการศึกษาที่แตกต่างกันย่อมมีความแตกต่างกัน โดยพบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีจะให้ระดับความสำคัญของการคัดเลือกที่ต่ำกว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าในระบบรัฐยังคงมีระบบเส้นสายอยู่บ้างในช่วงกว่า 27 ปีที่แล้วมาแต่มีแนวโน้มว่าจะนำระบบการสอบแบบสากลเข้ามาใช้บ้างแล้ว และยังพบอีกว่าการวางแผนกำลังพลยังไม่ค่อยได้นำมาใช้ถึงแม้จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่เมื่อ 17 ปีที่ผ่านมา หลังจากนั้นพบว่า การสรรหาและการคัดเลือกได้พัฒนามาใช้แบบคุณธรรมมากขึ้นและยังพบอีกว่าในกรณีบริษัทข้ามชาติเมื่อประมาณ 10 ปีที่แล้วนโยบายในการบริหารงานต่างมาจากบริษัทแม่จากต่างชาติ หลังจากนั้นพบว่าขนาดของสถานประกอบการต่างก็มีการสรรหาและการคัดเลือกพนักงานที่ต่างกัน แต่หลังจากนั้นมีการวิจัยในภายหลังกลับพบว่าขนาดของสถานประกอบการและบริษัทร่วมทุนมีการสรรหาและการคัดเลือกไม่แตกต่างกันเมื่ออยู่ในนิคมอุตสาหกรรมเดียวกัน จะเห็นว่าการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ผู้วิจัยจึงอยากจะทราบว่าในสถานการณ์ของโลกไร้พรมแดนและเต็มไปด้วยการแข่งขันดังเช่นปัจจุบัน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีกลยุทธ์อย่างไรในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและดีที่สุดเข้ามาร่วมพัฒนาองค์กร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในเรื่องของการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

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

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่มีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ในอุตสาหกรรมประเภทรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ จำนวนทั้งหมด 85 คนจาก 85 โรงงาน ข้อมูลจากการนิคมแห่งประเทศไทย. 2548 (เอกสารแนบ ก)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คำนวณตามหลักการแปรผันระหว่างขนาดของกลุ่มตัวอย่างกับความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการสุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักการคำนวณของ Taro Yamane (อุทุมพร จามรมาน. 2537 : 30)

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

โดยที่ n = จำนวนของขนาดตัวอย่าง
 e = ขนาดของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ในที่นี้คือ 5% หรือ 0.05
 N = จำนวนของผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่มีหน้าที่
 รับผิดชอบเทียบเท่าในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร
 จังหวัดชลบุรี

$$n = \frac{85}{1 + 85 * (.05)^2} = \frac{85}{1 + 0.212}$$

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง = 70.1 คน

จากการคำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์
 และชิ้นส่วนรถยนต์ นิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี ที่ต้องการสุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บ
 ตัวอย่างเท่ากับ 70 ตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือแบบสอบถามซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ
 อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ ประกอบด้วย
 ขนาดของสถานประกอบการ และประเทศผู้ลงทุนหลัก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย

หลักการสรรหาบุคลากร จำนวน 4 ข้อ

นโยบายการสรรหาบุคลากร จำนวน 4 ข้อ

แหล่งการสรรหาบุคลากร จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรซึ่งประกอบไปด้วย

หลักการคัดเลือกบุคลากร จำนวน 4 ข้อ

นโยบายการคัดเลือกบุคลากร จำนวน 7 ข้อ

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร จำนวน 7 ข้อ

การทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากร จำนวน 5 ข้อ

เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร จำนวน 7 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามในตอนที่ 3 และตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale)(พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543:107) โดยได้แบ่งออกเป็น 5 ระดับซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับคะแนนให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณา ดังนี้

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

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดซึ่งให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการจำนวน 2 ข้อ

3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามแล้วจึงนำเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อทำการตรวจสอบและแนะนำเพื่อการแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมถูกต้อง

3.3.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบที่ถูกต้องและขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องเพื่อความเหมาะสมของแบบสอบถามในการวิจัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงรายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
1. อ.ฉัฐวุฒิ โรจน์นริศติกุล	อาจารย์ประจำคณะ ครุศาสตร์อุตสาหกรรม	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้า คุณทหารลาดกระบัง
2. รศ. สุชาติ เหล่าปรีดา	อาจารย์ประจำภาควิชา บัญชี คณะบริหารธุรกิจ	มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. ดร.จ่านงค์ จิ่งธีรพานิช	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยและ อาจารย์ประจำสาขาวิชา การจัดการงานคอมพิวเตอร์ และวิศวกรรม คณะการ จัดการ วิศวกรรมและ คอมพิวเตอร์	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
4. คุณจตุรงค์ ลิมะวารรัตน์	ผู้จัดการส่วนสำนักงาน ACC&ADM Department Manager	Siam Hitachi Elevator Co.,Ltd 700/19 ม.5 9ต.คลองคำหรุ อ.เมือง จ. ชลบุรี 20000
5. คุณยุรยาตร โสภณพัฒนศักดิ์	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากร บุคคล	Siam Hitachi Elevator Co.,Ltd 700/19 ม.5 9ต.คลองคำหรุ อ.เมือง จ. ชลบุรี 20000

3.3.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเสนอให้กับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
เพื่อทำการตรวจสอบอีกครั้งเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเนื้อหา

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการค้นหาข้อมูลโดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามผ่านทางไปรษณีย์ให้กับผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ประเภทอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนจำนวน 70 โรงงานจาก 85 โรงงาน โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.4.1.1 ค้นหาจำนวนรายชื่อสถานประกอบการประเภทอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน จากการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

3.4.1.2 ขอเอกสารอนุญาตเก็บข้อมูลจากหน่วยงานบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ประเภทอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูล

3.4.1.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้วพร้อมหนังสือขออนุญาตสอบถามข้อมูล ส่งทางไปรษณีย์ให้กับผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ประเภทอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน หลังจากผู้ตอบแบบสอบถามได้กรอกข้อมูลสมบูรณ์แล้วจึงส่งแบบสอบถามกลับคืนสู่ผู้วิจัยทางไปรษณีย์

3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้ารวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร เอกสารการสัมมนา สถิติ ในรายงานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชนเพื่อเป็นส่วนประกอบในเนื้อหาและนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมทางสถิติ SPSS For Windows (Statistical Package for the Social Science for windows) ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.5.1 ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับกลับมาเพื่อตรวจสอบจำนวน ความถูกต้องของแบบสอบถาม

3.5.2 นำแบบสอบถามที่มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์และแปรผลในโปรแกรมทางสถิติโดย

แบบสอบถามตอนที่ 1 นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ที่รวบรวมจากแบบสอบถามมาจัดเป็นหมวดหมู่โดยแยกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล โดยนำข้อมูลหาค่าร้อยละ (Percentage)

แบบสอบถามตอนที่ 2 นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ ที่รวบรวมจากแบบสอบถาม จัดเป็นหมวดหมู่โดยแยกตาม ขนาดของสถานประกอบการ และประเทศผู้ลงทุนหลัก โดยนำข้อมูลหาค่าร้อยละ (Percentage)

แบบสอบถามตอนที่ 3 นำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติ ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน $S.D.$ โดยทำเป็นรายข้อและภาพรวมผู้วิจัยได้กำหนดค่าของตัวแปรแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) จะหาค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผู้วิจัยแบ่งระดับค่าคะแนนเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์.2530:67)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร
1.000 – 1.800	ระดับของการให้ความสำคัญน้อยที่สุด
1.801 – 2.600	ระดับของการให้ความสำคัญน้อย
2.601 – 3.400	ระดับของการให้ความสำคัญปานกลาง
3.401 – 4.200	ระดับของการให้ความสำคัญมาก
4.201 – 5.000	ระดับของการให้ความสำคัญมากที่สุด

การแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ Likert Scale ที่มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ จะใช้เกณฑ์ดังนี้

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่า 1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 1 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร แตกต่างกันมาก

แบบสอบถามตอนที่ 4 นำข้อมูลเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ย \bar{X} ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) ซึ่งทำเป็นรายข้อและภาพรวมโดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าของตัวแปรแบบลิเคิร์ตสเกล(Likert Scale) ซึ่งจะหาค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยแบ่งระดับค่าคะแนนเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543:107)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร
1.000 – 1.800	ระดับของการให้ความสำคัญน้อยที่สุด
1.801 – 2.600	ระดับของการให้ความสำคัญน้อย

2.601 – 3.400	ระดับของการให้ความสำคัญปานกลาง
3.401 – 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

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) ใช้วิเคราะห์และแปลความ
 หมายของข้อมูลต่างๆ 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 statistices)

เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึงลักษณะของตัวแปรต้น อันได้แก่ ความแตกต่างระหว่างเพศของผู้จัดการฝ่ายบุคคลต่อ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล โดยใช้

3.6.2.1 การวิเคราะห์โดยวิธี t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสอง
 กลุ่ม โดยใช้ ทดสอบสมมติฐานวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1.1 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

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 $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$,

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

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

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

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

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

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

4. การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ = α

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า t จากตารางที่ $df = n_1 + n_2 - 2$ หรือ v 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 v 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

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

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 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA (Analysis of

variance) ใช้ทดสอบสมมติฐานวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.4 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.1 ขนาดของสถานประกอบการ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 3.2 ประเทศของผู้ลงทุนหลัก ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน
- สมมติฐานที่ 3.3 ขนาดของสถานประกอบการ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน
- สมมติฐานที่ 3.4 ประเทศของผู้ลงทุนหลัก ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน

ขั้นตอนการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA มีดังต่อไปนี้

1. เปลี่ยนสมมติฐานวิจัยเป็นสมมติฐานสถิติ
2. สมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบโดยวิธี One-way ANOVA คือ

$$H_0 : \text{ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร } k \text{ กลุ่มไม่แตกต่างกัน}$$

$$H_1 : \text{ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกัน}$$
 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	F
Between Groups	$k - 1$	$SSb = \sum_{i=1}^k n_i (\bar{x}_{i.} - \bar{x}_{..})^2$	$MSb = \frac{SSb}{k - 1}$	$F = \frac{MSb}{MSw}$
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
 $\bar{x}_{i.}$ คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนของตัวอย่างของประชากรที่ i
 $\bar{x}_{..}$ คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนของตัวอย่างของประชากรทั้งหมด

การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ $= \alpha$

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

การวิเคราะห์ Least Significant Difference (LSD) ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่กรณี F-test ในการวิเคราะห์ One-way ANOVA 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
สมมติฐานที่ 1 : ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความคิดเห็นในด้านการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน	
สมมติฐานที่ 1.1 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน	t-test
สมมติฐานที่ 1.2 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 1.3 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD

ตารางที่ 3.3(ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1.4 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 2 : ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน	
สมมติฐานที่ 2.1 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน	t-test
สมมติฐานที่ 2.2 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 2.3 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 2.4 : ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 3 : ปัจจัยที่เกี่ยวกับสถานประกอบการ ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ และประเทศผู้ลงทุนหลักที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน	

ตารางที่ 3.3(ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 3.1 : ขนาดของสถานประกอบการ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 3.2 : ประเภทของผู้ลงทุนหลัก ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 3.3 : ขนาดของสถานประกอบการ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD
สมมติฐานที่ 3.4 : ประเภทของผู้ลงทุนหลัก ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน	One-way ANOVA ตามด้วย LSD

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ด้านหลักการสรรหาบุคลากร นโยบายการสรรหาบุคลากร แหล่งการสรรหาบุคลากร กระบวนการคัดเลือกบุคลากร การทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร และศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับ การสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากรรวมถึงศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ ประเทศผู้ลงทุนหลัก ที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากร โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้กับผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่คล้ายกันจำนวน 70 ราย มีผู้ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามกลับมาจำนวน 48 ราย คิดเป็นร้อยละ 68.5 ของประชากร จึงใช้ข้อมูลนี้ในการวิจัย

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 7 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

4.3 การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

4.4 การคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

4.5 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.5.1 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน

4.5.2 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีอายุต่างกัน

4.6.6 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน

4.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลในการศึกษาเก็บรวบรวมจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงกับตำแหน่งดังกล่าว จำนวน 48 คน จาก 70 คน คิดเป็นร้อยละ 68.5 ของแบบสอบถาม มีผลวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	16	33.3
หญิง	32	66.7
รวม	48	100.0
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	10	20.8
30- 40 ปี	31	64.6
40 - 50 ปี	5	10.4
มากกว่า 50 ปี	2	4.2
รวม	48	100.0
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	6.2
ปริญญาตรี	38	79.2
ปริญญาโท	7	14.6
ปริญญาเอก	0	0.0
รวม	48	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
4. ระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบันของท่าน		
น้อยกว่า 5 ปี	27	56.3
5-10 ปี	19	39.6
มากกว่า 10 ปี	2	4.1
รวม	48	100.0

จากตารางที่ 4.1 มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยมีร้อยละ 66.7 และ 33.3 ตามลำดับ

อายุ พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 30 – 40 ปี โดยมีร้อยละ 64.6 รองลงมา มีอายุต่ำกว่า 30 ปี โดยมีร้อยละ 20.8 อยู่ในช่วง 40-50 ปี มีร้อยละ 10.4 และอายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 4.2 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีร้อยละ 79.2 รองลงมา มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีร้อยละ 14.6 มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 6.2 และไม่มีผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก

ระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปี มีร้อยละ 56.3 รองลงมา คือ มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบันอยู่ในช่วง 5 – 10 ปี มีร้อยละ 39.6 และพบว่ามีผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่ทำงานในองค์กรปัจจุบันมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 4.1

4.2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

ข้อมูลในการศึกษาเก็บรวบรวมจากผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวน 48 คน มีผลวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ	จำนวน	ร้อยละ
1.จำนวนพนักงาน		
น้อยกว่า 300 คน	17	35.4
300-999 คน	26	54.2
1,000 คนขึ้นไป	5	10.4
รวม	48	100.0
2. ผู้ถือหุ้นหลัก		
ญี่ปุ่น	36	75
สหรัฐอเมริกา	0	0.0
ไทย	10	20.8
อื่น ๆ	2	4.2
รวม	48	100.0

จากตารางที่ 4.2 มีผลวิเคราะห์ดังนี้

จำนวนพนักงาน พบว่า จำนวนพนักงานของอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานในช่วงระหว่าง 300-999 คนมีร้อยละ 54.2 รองลงมาคือ มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 300 คน โดยมีร้อยละ 35.4 และมีจำนวนพนักงาน 1,000 คนขึ้นไปร้อยละ 10.4 ตามลำดับ

ผู้ถือหุ้นหลัก พบว่า อุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ส่วนใหญ่มาจากประเทศญี่ปุ่น โดยมีร้อยละ 75 รองลงมาคือจากประเทศไทยมีร้อยละ 20.8 และผู้ถือหุ้นหลักมาจากประเทศอื่นๆร้อยละ 4.2 โดยไม่มีสถานประกอบการที่มีผู้ถือหุ้นหลักมาจากประเทศสหรัฐอเมริกา

4.3 การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีของผู้จัดการฝ่ายบุคคลจำนวน 48 คน ได้ผลแสดงในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และการจัดลำดับของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ หลักการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์ และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1.	มีการประกาศรับสมัครงานให้คนทั่วไปทราบ	4.6	0.49	มากที่สุด	3
2.	มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครที่สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างอยู่	4.35	0.52	มากที่สุด	4
3.	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มิคุณสมบัติครบตามกำหนดยื่นใบสมัครเข้าแข่งขันได้	4.62	0.53	มากที่สุด	2
4.	คณะกรรมการสรรหาหลีกเลี่ยงการปฏิบัติต่อผู้สมัครผู้ใดผู้หนึ่งเป็นพิเศษ	4.70	0.45	มากที่สุด	1
	คะแนนรวมเฉลี่ย	4.57	0.51	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นของหลักการสรรหาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.57 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.51 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นในด้านหลักการสรรหาบุคลากรที่ไม่แตกต่างกันมากและเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คณะกรรมการสรรหาหลีกเลี่ยงการปฏิบัติต่อผู้สมัครผู้ใดผู้หนึ่งเป็นพิเศษ พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.7 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.45

ลำดับที่ 2 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มิคุณสมบัติครบตามกำหนดยื่นใบสมัครเข้าแข่งขันได้ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.62 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละ

คนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.53

ลำดับที่ 3 มีการประกาศรับสมัครงานให้คนทั่วไปทราบ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.6 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.49

ลำดับที่ 4 มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครที่สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างอยู่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.35 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.52

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และการจัดลำดับของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ นโยบายสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D	ระดับ ความคิด เห็น	ลำดับที่
5.	เปิดโอกาสให้เฉพาะผู้ที่มี ระดับการศึกษา ตามเกณฑ์ที่กำหนดตามตำแหน่งงานที่เปิดรับเท่านั้นสมัครงาน	3.97	0.81	มาก	1
6.	เปิดรับสมัครงานทุกวันไม่ว่าจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม	3.29	1.21	ปานกลาง	4
7.	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มี ประสบการณ์ ตรงกับตำแหน่งเข้าสมัครงานได้แม้ว่าระดับการศึกษาจะไม่ตรงตาม เกณฑ์ที่กำหนด	3.68	0.97	มาก	3
8.	เปิดโอกาสให้บุคคลมาสมัครงานได้ในทุกระดับตำแหน่งถ้ามีคุณสมบัติพร้อมตามที่ต้องการโดยไม่จำเป็นต้องเริ่มงานในตำแหน่งระดับต้นหรือระดับต่ำสุดก่อน	3.83	0.66	มาก	2
	คะแนนรวมเฉลี่ย	3.69	0.96	มาก	

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นของ

นโยบายสรรหาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.69 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.96 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นในด้านนโยบายสรรหาบุคลากรที่ไม่แตกต่างกันมาก และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 เปิดโอกาสให้เฉพาะผู้ที่มี ระดับการศึกษา ตามเกณฑ์ที่กำหนดตามตำแหน่งงานที่เปิดรับเท่านั้นสมัครงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.97 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.81

ลำดับที่ 2 เปิดโอกาสให้บุคคลมาสมัครงานได้ในทุกระดับตำแหน่ง ถ้ามีคุณสมบัติพร้อมตามที่ต้องการ โดยไม่จำเป็นต้องเริ่มงานในตำแหน่งระดับต้นหรือระดับต่ำสุดก่อน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.83 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.66

ลำดับที่ 3 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มี ประสบการณ์ ตรงกับตำแหน่งเข้าสมัครงานได้ แม้ว่าจะระดับการศึกษาจะไม่ตรงตาม เกณฑ์ที่กำหนด ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.68 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.97

ลำดับที่ 4 เปิดรับสมัครงานทุกวันไม่ว่าจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.29 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.21

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และการจัดลำดับของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ แหล่งการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิด เห็น	ลำดับ ที่
9	ถ้ามีตำแหน่งว่างลง ท่านใช้วิธีเลื่อนตำแหน่ง (Promote) พนักงาน ภายในขึ้นมาทดแทน	3.37	0.73	ปานกลาง	8

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิด เห็น	ลำดับ ที่
10.	สรรหาจากพนักงานปัจจุบัน โดยแจ้งให้ทราบว่า มีอัตราว่างเพื่อให้พนักงานทุกคนมีสิทธิ์ที่จะสมัคร	3.58	0.82	มาก	6
11.	เปิดโอกาสให้พนักงานแจ้งความจำนงขอโอนย้าย ด้วยความสมัครใจ	3.50	1.03	มาก	7
12.	ได้ผู้สมัครจากการประกาศรับสมัครงานผ่าน สถาบันการศึกษาต่าง ๆ	2.66	0.80	ปานกลาง	11
13.	จากสำนักจัดหางานของทางราชการ เช่น กรมการ จัดหางาน เป็นต้น	2.79	0.92	ปานกลาง	10
14.	จากสำนักจัดหางานของเอกชน	3.64	0.99	มาก	5
15.	ได้จากการประกาศรับสมัครผ่าน การลงโฆษณาใน หนังสือพิมพ์หรือสิ่งพิมพ์อื่น ๆ	3.83	1.19	มาก	4
16.	ได้จากการ ประกาศรับสมัครผ่านทางสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ เช่น Web site จัดหางานต่าง ๆ	4.14	1.07	มาก	3
17.	ได้จากการที่ผู้สมัครมาสมัคร เอง(Walk in)	4.33	0.69	มากที่สุด	1
18.	ได้ผู้สมัครจากการแนะนำของพนักงานในสถาน ประกอบการของตนเอง	3.31	0.71	ปานกลาง	9
19.	บุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารส่วนมากมาจากการ ดึงตัวจากสถานประกอบการอื่น ๆ	1.79	0.92	น้อยที่สุด	15
20.	ผู้สมัครรู้ข่าวจากการติดประกาศรับสมัครที่หน้า การนิคมอมตะนคร	4.27	0.67	มากที่สุด	2
21.	ได้ผู้สมัครจากการเข้าไปสนับสนุนทุนการศึกษาแก่ นักศึกษาที่เรียนดีในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ	2.26	1.02	น้อย	13
22.	ได้จากการประสานงานกับสมาคม วิชาชีพต่าง ๆ	2.27	0.79	น้อย	12
23.	ได้จากการทำกิจกรรมร่วมระหว่างสถาบันการ ศึกษาเช่นรับนักศึกษาฝึกงาน ออกค่าย เป็นต้น	2.04	0.89	น้อย	14
	คะแนนรวมเฉลี่ย	3.20	1.16	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นของแหล่งการสรรหาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากคะแนนรวมเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.20 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 1.16 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นในด้านแหล่งการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกันมาก และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรีในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่างๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ได้จากการที่ผู้สมัครมาสมัครเอง (Walk in) ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.33 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69

ลำดับที่ 2 ผู้สมัครรู้ข่าวจากการติดประกาศรับสมัครงาน ที่หน้าการนิคมอมตะนคร ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.27 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.67

ลำดับที่ 3 ได้จากการประกาศรับสมัครผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Web site จัดหางาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.14 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.07

ลำดับที่ 4 ได้จากการประกาศรับสมัครผ่านการลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์หรือสิ่งพิมพ์ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.83 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.19

ลำดับที่ 5 จากสำนักจัดหางานของเอกชน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.64 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.99

ลำดับที่ 6 สรรหาจากพนักงานปัจจุบัน โดยแจ้งให้ทราบว่ามีอัตราว่างเพื่อให้พนักงานทุกคนมีสิทธิ์ที่จะสมัคร ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.58 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.82

ลำดับที่ 7 เปิดโอกาสให้พนักงานแจ้งความจำนง ขอโอนย้าย ด้วยความสมัครใจ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.50 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.03

ลำดับที่ 8 ถ้ามีตำแหน่งว่างลงท่านใช้วิธีเลื่อนตำแหน่ง (Promote) พนักงานภายในขึ้นมาทดแทน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.37 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.73

ลำดับที่ 9 ได้ผู้สมัครจากการแนะนำของพนักงานในสถานประกอบการของท่านเอง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.31 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.71

ลำดับที่ 10 จากสำนักจัดหางานของทางราชการ เช่น กรมการจัดหางานเป็นต้น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.79 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.92

ลำดับที่ 11 ได้ผู้สมัครจากการประกาศรับสมัครงานผ่านสถาบันการศึกษาต่าง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.66 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.80

ลำดับที่ 12 ได้จากการประสานงานกับสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.27 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

ลำดับที่ 13 ได้ผู้สมัครจากการเข้าไปสนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่เรียนดีในสถาบันการศึกษา ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.26 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.02

ลำดับที่ 14 ได้จากการทำกิจกรรมร่วมระหว่างสถาบันการศึกษาเช่นรับนักศึกษาฝึกงานออกค่าย เป็นต้น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.04 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.89

ลำดับที่ 15 บุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารส่วนมาก มาจากการดึงตัวจากสถานประกอบการอื่น ๆ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.79 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.92

ตารางที่ 4.6 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และการจัดลำดับของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

การสรรหาบุคลากร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
หลักการสรรหาบุคลากร	4.57	0.51	มากที่สุด	1
นโยบายการสรรหาบุคลากร	3.69	0.96	มาก	2
แหล่งการสรรหาบุคลากร	3.20	1.16	ปานกลาง	3
คะแนนรวมเฉลี่ย	3.52	1.16	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์ และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และการกระจายตัวของข้อมูล มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.16 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกันมาก เกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับหลักการสรรหาบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.57 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.51

ลำดับที่ 2 ให้ความสำคัญกับนโยบายการสรรหาบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.69 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.96

ลำดับที่ 3 ให้ความสำคัญกับแหล่งการสรรหาบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.20 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.16

4.4 การคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และการจัดลำดับของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ หลักการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1.	เลือกจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ตรงกับความต้องการของตำแหน่งงานเป็นหลัก	4.47	0.65	มากที่สุด	1
2.	เลือกจากผู้สมัครที่มีความรู้พิเศษนอกเหนือจากความรู้ที่มี จากการศึกษาโดยตรง เช่นภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์	3.85	0.68	มาก	4
3.	เลือกจากผู้สมัครที่ ผลการทดสอบความรู้ ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	4.10	0.80	มาก	3
4.	ในการคัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งต่างกัน ท่านใช้แบบทดสอบและวิธีทดสอบที่แตกต่างกัน	4.12	0.76	มาก	2
	คะแนนรวมเฉลี่ย	4.14	0.75	มาก	

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นของหลักการคัดเลือกบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.14 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.75 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นในด้านหลักการคัดเลือกบุคลากรที่ไม่แตกต่างกันมาก และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 เลือกจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ตรงกับความต้องการของตำแหน่งงานเป็นหลัก มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.47 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.65

ลำดับที่ 2 ในการคัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งต่างกัน ท่านใช้แบบทดสอบและวิธีทดสอบที่แตกต่างกัน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.12 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

ลำดับที่ 3 เลือกจากผู้สมัครที่ผลการทดสอบความรู้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.10 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.80

ลำดับที่ 4 เลือกจากผู้สมัครที่มีความรู้พิเศษ นอกเหนือจากความรู้ที่มีจากการศึกษาโดยตรง เช่นภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.85 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.68

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และการจัดลำดับของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ นโยบายการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
5.	ยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาค กับผู้สมัครทุกคน	4.64	0.56	มากที่สุด	1
6.	ยึดถือวัตถุประสงค์ของสถานประกอบการเป็นหลัก เช่นตาม ลักษณะของงาน และตามลักษณะของสายการบังคับบัญชา	4.33	0.47	มากที่สุด	2
7.	ผู้มีความรู้สูงกว่า จะได้รับโอกาสคัดเลือกเข้ามา ก่อน	3.66	0.85	มาก	6
8.	ใช้ผลจากการสัมภาษณ์ เป็นหลักในการคัดเลือก	4.04	0.77	มาก	3
9	ใช้ผลจากการทดสอบข้อเขียน เป็นแนวทางหลักในการคัดเลือก	3.89	0.75	มาก	4

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิด เห็น	ลำดับที่
10	มีการกำหนดคุณวุฒิขั้นต่ำในตำแหน่งที่ต้องการไว้	3.77	0.77	มาก	5
11	พิจารณาเลือกบุคลากรภายในก่อนที่จะพิจารณา รับจากภายนอก	3.27	0.91	ปานกลาง	7
	คะแนนรวมเฉลี่ย	3.94	0.84	มาก	

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นของนโยบายคัดเลือกบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.94 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.84 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นในด้านนโยบายคัดเลือกบุคลากรที่ไม่แตกต่างกันมาก และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาคกับผู้สมัครทุกคน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.64 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.56

ลำดับที่ 2 ยึดถือวัตถุประสงค์ของสถานประกอบการเป็นหลัก เช่นตามลักษณะของงาน และตามลักษณะของสายการบังคับบัญชา ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.33 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.47

ลำดับที่ 3 ใช้ผลจากการสัมภาษณ์เป็นหลักในการคัดเลือก ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.04 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.77

ลำดับที่ 4 ใช้ผลจากการทดสอบข้อเขียนเป็นแนวทางหลักในการคัดเลือก ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.89 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.75

ลำดับที่ 5 มีการกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำในตำแหน่งที่ต้องการไว้ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.77 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.77

ลำดับที่ 6 ผู้มีความรู้สูงกว่าจะได้รับโอกาสคัดเลือกเข้ามาก่อน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.66 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.85

ลำดับที่ 7 พิจารณาเลือกบุคลากรภายในก่อนที่จะพิจารณารับจากภายนอกผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.27 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.91

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และการจัดลำดับของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ กระบวนการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
12	ผู้สมัครทุกคนจะต้องกรอกใบสมัครงาน	4.77	0.55	มากที่สุด	1
13	มีการสัมภาษณ์ขั้นต้นโดยเจ้าหน้าที่บุคคลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกับมาตรฐานเบื้องต้น	4.20	0.58	มาก	5
14	มีการทดสอบความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน	4.25	0.75	มากที่สุด	4
15	มีการตรวจสอบประวัติจากหนังสือรับรองที่ผู้สมัครอ้างถึง	3.56	0.79	มาก	7
16	มีการสัมภาษณ์ในรายละเอียดโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง	4.27	0.67	มากที่สุด	2
17	ผู้จัดการฝ่ายบุคคลตัดสินใจในการรับบุคลากรเข้าทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง	4.08	0.79	มาก	6
18	ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะต้องตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน	4.26	0.86	มากที่สุด	3
	คะแนนรวมเฉลี่ย	4.20	0.79	มาก	

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการคัดเลือกบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาคะแนนเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.20 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.79 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นในด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกันมาก และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้สมัครทุกคนจะต้องกรอกใบสมัครงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.77 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.55

ลำดับที่ 2 มีการสัมภาษณ์ในรายละเอียดโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.27 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.67

ลำดับที่ 3 ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะต้องตรวจสอบสภาพก่อนเข้าทำงาน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.26 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.86

ลำดับที่ 4 มีการทดสอบความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.25 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.75

ลำดับที่ 5 มีการสัมภาษณ์ขั้นต้นโดยเจ้าหน้าที่บุคคลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกับมาตรฐานเบื้องต้น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.20 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.58

ลำดับที่ 6 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลตัดสินใจในการรับบุคลากรเข้าทำงาน ร่วมกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.08 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

ลำดับที่ 7 มีการตรวจสอบประวัติจากหนังสือรับรองที่ผู้สมัครอ้างถึง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.56 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และการจัดลำดับของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากร เข้าทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิด เห็น	ลำดับที่
19	ทดสอบความสามารถทางเชาว์ปัญญา	4.00	0.61	มาก	4
20	ทดสอบความถนัดและทักษะในตำแหน่งงาน	4.18	0.64	มาก	1
21	ทดสอบสัมฤทธิ์ผล ในผลงานเก่าของผู้สมัคร	3.75	0.86	มาก	5
22	ทดสอบความสนใจในงานที่รับสมัคร	4.04	0.68	มาก	3
23	ทดสอบบุคลิกภาพของผู้สมัคร	4.10	0.77	มาก	2
	คะแนนรวมเฉลี่ย	4.01	0.73	มาก	

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.01 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.73 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นในด้านของการทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากร เข้าทำงานไม่แตกต่างกันมาก และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 มีการทดสอบความถนัดและทักษะในตำแหน่งงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.18 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.64

ลำดับที่ 2 มีการทดสอบบุคลิกภาพของผู้สมัคร พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.10 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.77

ลำดับที่ 3 การทดสอบความสนใจในงานที่รับสมัคร พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.04 โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.68

ลำดับที่ 4 การทดสอบความสามารถทางเชาว์ปัญญา พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.00 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.61

ลำดับที่ 5 ทดสอบสัมฤทธิ์ผลในผลงานเก่าของผู้สมัคร พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.75 โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.86

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และการจัดลำดับของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ เกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
24	เน้นดูที่บุคลิกภาพ สภาพร่างกายทั่วไปตลอดจนการแต่งกาย	4.34	0.72	มากที่สุด	2
25	พิจารณาชื่อเสียงของสถาบันการศึกษา การดูงาน ประสบการณ์	3.64	0.83	มาก	5
26	คำนึงถึงเชาว์ปัญญาในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	4.33	0.59	มากที่สุด	3
27	ให้ความสำคัญกับความถนัดและทักษะในงาน และความคิดสร้างสรรค์	4.37	0.56	มากที่สุด	1
28	ดูความสนใจทั่วไป เช่น งานอดิเรกของผู้สมัคร	3.62	0.81	มาก	6
29	อุปนิสัยใจคอ ทักษะและระดับความคิดเห็น	4.02	0.69	มาก	4
30	สภาพแวดล้อมทางครอบครัวและสังคม	3.54	0.77	มาก	7
	คะแนนรวมเฉลี่ย	3.98	0.79	มาก	

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.98 และลักษณะการกระจายตัวของข้อมูลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.79 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นในด้านของเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน ไม่แตก

ต่างกันมาก และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ในแต่ละข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับความถนัดและทักษะในงานและความคิดสร้างสรรค์ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.37 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.56

ลำดับที่ 2 เน้นคุณที่บุคลิกภาพ สภาพร่างกายทั่วไปตลอดจนการแต่งกาย ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.34 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.72

ลำดับที่ 3 คำนึงถึงเขาว์ปัญญาในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.33 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.59

ลำดับที่ 4 อุปนิสัยใจคอ ทักษะคิดและระดับความคิดเห็น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.02 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69

ลำดับที่ 5 พิจารณาชื่อเสียงของสถาบันการศึกษา การดูงาน ประสบการณ์ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.64 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.83

ลำดับที่ 6 ความสนใจทั่วไป เช่น งานอดิเรกของผู้สมัคร ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.62 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.81

ลำดับที่ 7 สภาพแวดล้อมทางครอบครัวและสังคม ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.54 และผู้จัดการฝ่ายบุคคล แต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.77

ตารางที่ 4.12 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น และการจัดลำดับของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

การคัดเลือกบุคลากร	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิด เห็น	ลำดับที่
หลักการคัดเลือกบุคลากร	4.14	0.75	มาก	2
นโยบายการคัดเลือกบุคลากร	3.94	0.84	มาก	5
กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	4.20	0.79	มาก	1
การทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร	4.01	0.73	มาก	3
เกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร	3.98	0.79	มาก	4
คะแนนรวมเฉลี่ย	4.05	0.79	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่าการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และการกระจายตัวของข้อมูลมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันมาก และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นในแต่ละข้อ พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับหลักการคัดเลือกบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.20 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

ลำดับที่ 2 ให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือกบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.14 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.75

ลำดับที่ 3 ให้ความสำคัญกับการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.01 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.73

ลำดับที่ 4 ให้ความสำคัญกับเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.98 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

ลำดับที่ 5 ให้ความสำคัญกับนโยบายการคัดเลือกบุคลากร โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.94 และผู้จัดการฝ่ายบุคคลแต่ละคน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.84

4.5 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.5.1 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมระหว่างเพศชายและเพศหญิง มีผลการทดสอบดังแสดงในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างเพศชายและหญิง โดยวิธี t-test

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})		P-Value
		เพศชาย (N = 16)	เพศหญิง (N = 32)	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.5313	4.5938	0.460
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.7969	3.6484	0.364
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	3.2583	3.1896	0.598
ค่าเฉลี่ยรวม		3.8622	3.8106	0.613

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.613) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงถึง ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคม

อุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันมากในทุก ๆ ด้าน

4.5.2 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีอายุต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมใน 4 ช่วงอายุของผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีผลการทดสอบ แสดงใน ตารางที่ 4.14 มีดังนี้

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

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})				P-Value
		น้อยกว่า 30	30 - 40 ปี	มากกว่า 40 - 50 ปี	มากกว่า 50 ปี	
		N=10	N=31	N=5	N=2	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.5500	4.5968	4.4500	4.6250	0.719
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.6500	3.7823	3.5000	3.1250	0.275
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	3.4200	3.1742	3.1200	3.0000	0.334
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.8733	3.8511	3.6900	3.5833	0.517

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีช่วงอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.517) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงถึงระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีช่วงอายุต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันมากในทุก ๆ ด้าน

4.5.3 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลใน อุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่ มีระดับการศึกษาต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมใน 3 ระดับการศึกษาผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.15

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

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})			P-Value
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	
		N=3	N=38	N=7	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.3333	4.5789	4.6429	0.252
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.3333	3.7437	3.6071	0.392
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	2.8000	3.2719	3.0667	0.104
ค่าเฉลี่ยรวม		3.4889	3.8648	3.7722	0.143

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.143) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน แสดงถึง ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากรไม่แตกต่างกันมากในทุก ๆ ด้าน

4.5.4 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมใน 3 ช่วงประสบการณ์ทำงานในโรงงานปัจจุบัน ผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.16 มีดังนี้

ตารางที่ 4.16 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})			P-Value
		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี	
		N=27	N=19	N=2	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.3853	4.5600	4.6250	0.750
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.6481	3.7500	3.8750	0.731
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	3.2247	3.1544	3.6000	0.359
ค่าเฉลี่ยรวม		3.8064	3.8365	4.0333	0.643

จากตารางที่ 4.16 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.643) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน ดังนั้นแสดงถึงระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันมาก

4.5.5 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลใน
อุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่
มีขนาดของสถานประกอบการต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรม
รถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการสรรหา
บุคลากร โดยภาพรวมที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.17 มี
ดังนี้

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

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})			P-Value
		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	
		N=18	N=26	N=4	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.5882	4.5865	4.4500	0.577
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.324	3.7692	3.5500	0.579
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	3.1725	3.3026	2.8800	0.105
ค่าเฉลี่ยรวม		3.7977	3.8861	3.6267	0.245

จากตารางที่ 4.17 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถาน
ประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกัน มี
ระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า
P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.245) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05
ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงถึงระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้น
ส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีขนาดของสถานประกอบการ
ต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันมากในทุก ๆ ด้าน

4.5.6 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน ผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.18 มีดังนี้

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

ด้านที่	การสรรหาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})			P-Value
		ญี่ปุ่น	ไทย	อื่นๆ	
		N=36	N=10	N=2	
1	ด้านหลักการสรรหาโดยภาพรวม	4.5486	4.6750	4.5000	0.409
2	ด้านนโยบายสรรหาโดยภาพรวม	3.6250	3.8750	4.1250	0.214
3	ด้านแหล่งการสรรหาโดยภาพรวม	3.1722	3.3667	3.1667	0.436
ค่าเฉลี่ยรวม		3.7819	3.9722	3.9306	0.246

จากตารางที่ 4.18 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.246) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงถึงระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน ต่อการสรรหาบุคลากร ไม่แตกต่างกันมากในทุก ๆ ด้าน

4.6 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.6.1 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมของเพศชายและหญิง มีผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.19 มีดังนี้

ตารางที่ 4.19 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างเพศชายและหญิง โดยวิธี t-test

ด้านที่	การคัดเลือกบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})		P-Value
		เพศชาย (N = 16)	เพศหญิง (N = 32)	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	4.2969	4.0625	0.097
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	4.0466	3.8973	0.211
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	4.1964	4.2054	0.924
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	4.2250	3.9125	0.370
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	4.0268	3.9598	0.620
ค่าเฉลี่ยรวม		4.1579	4.0075	0.454

จากตารางที่ 4.19 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.454) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงถึงระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน ต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่แตกต่างกันมากในทุก ๆ ด้าน

4.6.2 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีอายุต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี 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	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})				P-Value
		น้อยกว่า 30	30 - 40 ปี	40 - 50 ปี	มากกว่า 50 ปี	
		N=10	N=31	N=5	N=2	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	4.1000	4.1129	4.3000	4.3750	0.741
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	3.7857	3.9493	4.2000	4.0714	0.244
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	4.2286	4.1751	4.2571	4.3571	0.803
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	4.1800	3.9097	4.0800	4.7000	0.082
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	4.0143	3.9770	3.9429	4.0000	0.992
ค่าเฉลี่ยรวม		4.0617	4.0248	4.1560	4.3007	0.511

จากตารางที่ 4.20 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีช่วงอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.511) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้นแสดงถึงระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีช่วงอายุต่างกัน ต่อการคัดเลือกบุคลากร ไม่แตกต่างกันมากในทุก ๆ ด้าน

4.6.3 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี 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	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})			P-Value
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	
		N=3	N=38	N=7	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	4.0833	4.1447	4.1429	0.977
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	3.7619	3.9812	3.8367	0.460
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	3.7143	4.2519	4.1429	0.007**
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	3.5333	4.0474	4.0571	0.213
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	3.6190	4.0075	4.0000	0.334
ค่าเฉลี่ยรวม		3.7424	4.0865	4.0359	0.139

หมายเหตุ

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.21 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.139) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรต่างกันมาก ในด้านกระบวนการคัดเลือกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.01 (P-Value = 0.007)

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD ผลการเปรียบเทียบแสดงในตาราง 4.22 มีดังนี้

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการคัดเลือก

บุคลากรด้านกระบวนการคัดเลือก ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างระดับการศึกษาต่างกัน เป็นรายคู่โดยใช้ LSD

ระดับการศึกษา	\bar{X}	กลุ่มที่	กลุ่มที่		
			1	2	3
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.7143	1	-	0.028*	0.002**
ปริญญาตรี	4.2519	2	-	-	0.002**
ปริญญาโท	4.1429	3	-	-	-

หมายเหตุ

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.22 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีการศึกษาปริญญาโท พิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.01 (P-Value = 0.002) มีซึ่งค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ที่ 3.7143 และ 4.1429 ตามลำดับ และมีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.05 (P-Value = 0.028)

4.6.4 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมใน 3 ช่วงประสบการณ์ทำงานในองค์กรปัจจุบันผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.23 มีดังนี้

ตารางที่ 4.23 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การคัดเลือกบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})			P-Value
		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี	
		N=27	N=19	N=2	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	4.1574	4.0789	4.5000	0.461
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	3.9524	3.9323	4.000	0.966
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	4.1746	4.2481	4.1429	0.694
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	4.0677	3.8737	4.7000	0.052
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	4.0053	3.9925	3.5714	0.401
ค่าเฉลี่ยรวม		4.0713	4.0251	4.1829	0.724

จากตารางที่ 4.23 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.724) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน แสดงถึง ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็น ต่อการคัดเลือกบุคลากรไม่แตกต่างกันมากในทุกๆ ด้าน

4.6.5 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.24 มีดังนี้

ตารางที่ 4.24 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานประกอบการต่างกัน โดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การคัดเลือกบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})			P-Value
		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	
		N=17	N=26	N=5	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	4.0882	4.2212	3.9000	0.311
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	3.8487	4.0495	3.7429	0.108
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	4.2101	4.2363	4.000	0.273
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	3.9294	4.1769	3.4800	0.007**
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	4.0168	4.0440	3.5429	0.053
ค่าเฉลี่ยรวม		4.0187	4.1455	3.7331	0.009**

หมายเหตุ

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.24 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรโดยภาพรวมที่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.01 (P-Value = 0.009) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีขนาดของสถานประกอบการที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นในด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือกที่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value น้อยกว่า 0.01 (P-Value=0.007)

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีขนาดของสถานประกอบการที่ต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD ผลการเปรียบเทียบแสดงในตาราง 4.25 มีดังนี้

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการคัดเลือกบุคลากรด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือก ของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างขนาดสถานประกอบการที่ต่างกัน เป็นรายคู่โดยใช้ LSD

ขนาดสถานประกอบการ	\bar{X}	กลุ่มที่	กลุ่มที่		
			1	2	3
น้อยกว่า 300 คน	3.9294	1	-	0.83	0.55
300 ถึง 999 คน	4.1769	2		-	0.003**
มากกว่า 1000 คน	3.4800	3	-	-	-

หมายเหตุ

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.25 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีขนาดสถานประกอบการ 300 คน ถึง 999 คน มีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีขนาดสถานประกอบการมากกว่า 1000 คน และมีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างจาก ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีขนาดสถานประกอบการน้อยกว่า 300 คน

4.6.6 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกันผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.26 มีดังนี้

ตารางที่ 4.26 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-Value ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ต่อการคัดเลือกบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเทศผู้ลงทุนหลักโดยวิธี One-way ANOVA

ด้านที่	การคัดเลือกบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})			P-Value
		ญี่ปุ่น	ไทย	อื่นๆ	
		N=36	N=10	N=2	
1	ด้านหลักการคัดเลือก	4.1458	4.1250	4.1250	0.991
2	ด้านนโยบายคัดเลือก	3.9683	3.9000	3.7857	0.741
3	ด้านกระบวนการคัดเลือก	4.2103	4.1143	4.5000	0.241
4	ด้านการทดสอบเพื่อคัดเลือก	3.9944	4.0400	4.3000	0.691
5	ด้านเกณฑ์การคัดเลือก	3.9603	4.0571	4.0000	0.828
ค่าเฉลี่ยรวม		4.0558	4.0473	4.1421	0.916

จากตารางที่ 4.26 พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า P-Value มากกว่า 0.05 (P-Value = 0.916) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่า P-Value มากกว่า 0.05 ในทุกๆ ด้าน นั้น แสดงถึง ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน ต่อการคัดเลือกบุคลากรไม่แตกต่างกันมากในทุกๆ ด้าน

4.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการ ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในส่วนของคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้จัดการฝ่ายบุคคล เสนอแนะ ในเรื่องการสรรหาบุคลากรในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี สามารถรวบรวมได้ดังนี้

1. บริษัทต่างๆ ไม่ควรใช้การซื้อตัวพนักงานจากบริษัทอื่น เนื่องจากเป็นปัญหาของบริษัทนั้นๆ ในการที่จะต้องสรรหาบุคลากรใหม่เข้ามาทดแทนบุคลากรเดิม
2. มหาวิทยาลัยต่างๆ ควรให้ความร่วมมือกับบริษัทในการที่บริษัทจะขอข้อมูลเกี่ยวกับนักศึกษาที่สำเร็จในแต่ละปีเพื่อใช้ในการพิจารณาสรรหาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การสรรหาบุคลากรควรจะทำให้ความสำคัญกับด้านจิตใจและลักษณะนิสัยของผู้สมัคร เพราะเมื่อเข้าร่วมงานแล้วไม่ว่าในตำแหน่งใดก็ตาม การยอมรับความคิดเห็น และการเข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกัน
4. การสรรหาบุคลากร ในปัจจุบันมีการแข่งขันกันมาก เพราะผู้สมัครมีองค์การให้เลือกหลายองค์การ เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันดีขึ้น ดังนั้นส่วนงานสรรหาบุคลากรจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ และต้องสรรหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสมัครงานกับองค์การ
5. การสรรหาบุคลากร พิจารณาบุคลากรให้เหมาะสมกับองค์การให้มากที่สุด โดยคำนึงถึงนโยบายขององค์การก่อนที่จะตัดสินใจเลือกพนักงาน ซึ่งสภาพแวดล้อมขององค์การและหน่วยงานที่ต้องการสรรหาพนักงานจะเป็นตัวกำหนดว่า พนักงานที่จะผ่านการคัดเลือกควรมีลักษณะและคุณสมบัติพิเศษอย่างไร นอกเหนือจากวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน เพื่อให้สามารถอยู่กับองค์การได้นานที่สุด

ส่วนในด้านข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร ของสถานประกอบการในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดในครั้งนี้ สามารถรวบรวมได้ดังนี้

1. นอกจากการทดสอบปฏิบัติข้อเขียนและสัมภาษณ์แล้ว ท้ายที่สุดการตัดสินใจส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของหัวหน้างาน
2. องค์การควรมีมาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรอย่างชัดเจนเช่นแบบฟอร์มการสัมภาษณ์มีการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อที่ทำการสัมภาษณ์ และสรุปเป็นคะแนนรวม
3. หน่วยงานที่ทำการคัดเลือกบุคลากร เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญมากกับองค์การเพราะการตัดสินใจรับพนักงานเข้าทำงานในองค์การนั้น หน่วยงานแรกคือหน่วยงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources) ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่องค์การหรือหน่วยงานจะได้บุคลากรที่มีความสามารถเข้า

มาปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงต้องมีกระบวนการคัดเลือกที่ดี และมีการตัดสินใจที่ดี ฝ่ายบุคคลจะต้องมีความเป็นเอกเทศ และมีโครงสร้างหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อป้องกันความลำเอียงในการคัดเลือก อีกทั้งจะส่งผลเสียทำให้เกิดปัญหาขึ้นได้ในภายหลัง

4. . กระบวนการในการคัดเลือก ควรมีการทดสอบผู้สมัครในด้านของบุคลิกภาพ การทำงานร่วมกับผู้อื่นนอกเหนือจากการพิจารณาที่คุณสมบัติเพียงด้านเดียว เพื่อให้ได้พนักงานที่ขีมนารถทำงานร่วมกับพนักงานอื่นๆในองค์กรได้เป็นอย่างดี

5. การคัดเลือกบุคลากรควรจะต้องเลือกบุคคลที่มีความคิดริเริ่ม และสิ่งสำคัญที่สุดคือ มีความตั้งใจที่จะทำงานในตำแหน่งนั้นจริงๆ

6. การคัดเลือกบุคลากรของบริษัทส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญในเรื่องวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ควรให้ความสำคัญกับการใช้ภาษาเช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาญี่ปุ่นเพื่อรองรับกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการความสามารถทางด้านภาษา

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม อมตะนครจังหวัดชลบุรี” ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวโดยสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

5.1.1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ในส่วนของการสรรหาบุคลากร นโยบายการสรรหาบุคลากร แหล่งการสรรหาบุคลากร

5.1.2 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ส่วนของหลักการคัดเลือกบุคลากร นโยบายการคัดเลือกบุคลากร กระบวนการคัดเลือกบุคลากร การทดสอบเพื่อใช้ในการคัดเลือกบุคลากร รวมถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากร

5.1.3 เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ที่มีผลต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

5.1.4 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับสถานประกอบการ ได้แก่ ขนาดของสถานประกอบการ ประเภทของผู้ลงทุนหลัก ที่มีผลต่อการสรรหาบุคลากร และการคัดเลือกบุคลากร

5.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

5.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี ประเภทอุตสาหกรรม รถยนต์และชิ้นส่วน จำนวนทั้งหมด 85 คน จาก 85 โรงงาน

5.2.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรีประเภทอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน จำนวนทั้งหมด 70 คน

5.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน
2. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ ประกอบด้วยขนาดของสถานประกอบการ และ ประเทศผู้ลงทุนหลัก
3. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การสรรหาบุคลากร
4. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การคัดเลือกบุคลากร
5. เป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการ

5.2.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อขอความคิดเห็นในการพิจารณาด้านความครอบคลุมของเนื้อหา รวมถึงภาษาที่ใช้ หลังจากนั้นจึงขอคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามเพื่อให้มีความถูกต้องเหมาะสม

5.2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแจกให้กับผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือตำแหน่งอื่นที่เรียกและมีหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่าหรือคล้ายคลึงในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีประเภทอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนทางไปรษณีย์ จำนวนทั้งหมด 70 ชุด และสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้กลับคืนมาจำนวน 48 ชุด

5.2.6 นำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามตอนที่ 1 และตอนที่ 2 หาค่าเป็นร้อยละ หลังจากนั้นนำข้อมูลตอนที่ 3 และ 4 หาค่าเฉลี่ย (\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 66.7 เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 33.3 แสดงถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย

2. ผู้จัดการฝ่ายบุคคลส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 30 – 40 ปี โดยมีร้อยละ 64.6 รองลงมาคือมีอายุต่ำกว่า 30 ปี โดยมีร้อยละ 20.8 และอยู่ในช่วง 40-50 ปี มีร้อยละ 10.4 และอายุมากกว่า 50 ปี มีร้อยละ 4.2

3. ผู้จัดการฝ่ายบุคคลส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีร้อยละ 79.2 รองลงมาคือมีการศึกษาระดับปริญญาโทมีร้อยละ 14.6 มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีร้อยละ 6.2 และไม่มีผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก

4. ผู้จัดการฝ่ายบุคคล มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปี มีร้อยละ 56.3 รองลงมาคือ มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบันอยู่ในช่วง 5 – 10 ปีมีร้อยละ 39.6 และมีผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่ทำงานในองค์กรปัจจุบันมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 4.1

5.3.2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

1. จำนวนพนักงานของอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีส่วนใหญ่มีจำนวน 300-999 คน โดยมีร้อยละ 54.2 รองลงมาคือ มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 300 คนมีร้อยละ 35.4 และมีจำนวนพนักงาน 1,000 คนขึ้นไป ร้อยละ 10.4 ตามลำดับ

2. ผู้ถือหุ้นหลักในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมาจากประเทศญี่ปุ่น โดยมีร้อยละ 75 และรองลงมาคือประเทศไทย โดยมีร้อยละ 20.8 และผู้ถือหุ้นใหญ่จากประเทศอื่นๆ ร้อยละ 4.2 ตามลำดับ

5.3.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในการสรรหาคูหากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

พบว่า การสรรหาคูหากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีโดยภาพรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 โดยจำแนกแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านหลักการสรรหาคูหากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.57

2. ด้านนโยบายการสรรหาคูหากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

3. ด้านแหล่งการสรรหาคูหากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.20

5.3.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

พบว่า การคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีโดยภาพรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 โดยจำแนกแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านหลักการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.14
2. ด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.20
3. ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.94
4. ด้านเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีโดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.98
5. ด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีโดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.01

5.3.5 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.3.5.1 เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีต่อการสรรหาบุคลากร

สมมุติฐานที่ 2.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีอายุต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 2.3 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการคัดเลือกบุคลากรต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษามีต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 2.4 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากรต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

5.3.5.3 เปรียบเทียบปัจจัยอื่น ๆ ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

สมมุติฐานที่ 3.1 ขนาดของสถานประกอบการของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีแตกต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อ การสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 3.2 ประเทศผู้ลงทุนหลัก ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีแตกต่างกัน มีการสรรหาบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 3.3 ขนาดของสถานประกอบการ ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่แตกต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสามารถอธิบายได้ว่า ขนาดของสถานประกอบการคู่ใดที่มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรที่ต่างกัน ดังนี้

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีขนาดสถานประกอบการ 300 – 999 คน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีขนาดสถานประกอบการ 1,000 คนขึ้นไปและมีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีขนาดสถานประกอบการน้อยกว่า 300 คน

สมมุติฐานที่ 3.4 ประเทศผู้ลงทุนหลัก ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีแตกต่างกัน มีการคัดเลือกบุคลากร ต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการคัดเลือกบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

5.3.6 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีในด้านต่างๆสามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านการสรรหาบุคลากรควรจะทำให้เกิดความยุติธรรมและเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกันมากที่สุด เพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงานและองค์กร เป็นแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นในอนาคต ด้านของการได้บุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง

ด้านวิธีการสรรหาบุคลากรในปัจจุบันมีการแข่งขันกันมาก เพราะผู้สมัครมีตัวเลือกหรือมีบริษัทให้เลือกหลายบริษัทเพราะเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจดีขึ้น การสรรหาบุคลากรควรใช้สื่อให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย (ผู้สมัครงาน) เช่นหนังสือพิมพ์ใช้สำหรับผู้มีศึกษาและประสบการณ์ อินเทอร์เน็ต สำหรับผู้มีความรู้เรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ อาจกล่าวได้ว่าด้านการสรรหาบุคลากรองค์กรควรใช้ช่องทางในการสรรหาเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีเข้าสู่องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับงานในตำแหน่งนั้นๆ

ด้านการทดสอบและเกณฑ์ในการคัดเลือกควรตรวจสอบคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในเอกสาร job description เช่นในตำแหน่งนี้ต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง จบการศึกษาระดับใด มีประสบการณ์ในการทำงานกี่ปี และต้องมีคุณสมบัติพิเศษอะไรบ้าง ในการคัดเลือกจะเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ เพราะถ้าองค์กรเลือกสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับความต้องการของหน่วยงานเข้ามาปฏิบัติงานบุคคลนั้นก็ไม่สามารถทำงานได้และส่งผลทำให้องค์กรต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่าย ในการเลือกบุคลากรเข้ามาใหม่ในกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับองค์กร

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

พบว่า การสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นในการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52) และระดับความคิดเห็นในรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ถึงมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล ให้ความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพซึ่งจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับ พะยอม วงศ์สารศรี (2530: 99) ได้

นิยามว่า “การสรรหาเป็นกระบวนการในการแสวงหาและจงใจ ผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กร การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ต่อไป” สอดคล้องกับแนวคิดของ เซาว์ โรจน์แสง (2547: 5-7) ที่เคยกล่าวไว้ว่า ใน การดำเนินธุรกิจทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนที่มีค่าและให้ผลตอบแทนในการลงทุนทั้งในระดับชาติ และระดับองค์กร ควรที่จะให้ความสำคัญกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ทุกองค์การต่างมีความ ต้องการคนดีและมีความสามารถเข้ามาร่วมงานในองค์กร เช่นในปัจจุบัน ทรัพยากรมนุษย์เป็น เพียงสิ่งเดียวที่จะชี้ถึงชัยชนะขององค์กร แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ สมศรี สิริไหวประพันธ์ (2530) ที่พบว่า องค์การธุรกิจขนาดใหญ่ 200 อันดับแรกของประเทศ ซึ่งประกอบไปด้วย กลุ่มธนาคาร กลุ่มการค้า และกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต คือ ร้อยละ 57.9 ของธุรกิจขนาดใหญ่ขาดการวางแผน อัตรากำลังคนอย่างมีหลักเกณฑ์ แม้ว่ากิจการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญแก่กำลังคนขององค์กรตนเองค่อนข้างสูงก็ตาม

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นในด้านหลักการ สรรหาบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลให้ความสำคัญต่อหลักการสรรหาบุคลากร และผลการวิจัยยังพบว่า คณะกรรมการการสรรหาหลัก เลี้ยงการปฏิบัติต่อผู้สมัครผู้ใดผู้หนึ่งเป็นพิเศษอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70) แสดงให้ เห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลให้ความสำคัญต่อ หลักการสรรหาบุคลากรในด้านความยุติธรรม โดยการ แจ้งข้อมูลให้ผู้สมัครทราบอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติที่ครบถ้วนเท่านั้น เข้ามาสมัครงาน ทำให้ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีโอกาสคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับ ตำแหน่งงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชำนาญ แอ้วม (2532: 94) พบว่า “หลักการสรรหา บุคคลนั้น ทุกองค์การให้ความสำคัญต่อการยึดหลักคุณธรรม ” แต่ขัดแย้งกับ นิสาดา ไวสุวรรณ (2520) ซึ่งวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและการคัดเลือกของรัฐวิสาหกิจของไทย ซึ่งประกอบไปด้วย การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย การประปา และองค์การสลากกินแบ่งรัฐบาลพบว่า “ระบบ เส้นสาย” ยังคงมีอยู่มากในกระบวนการสรรหาและการคัดเลือกของรัฐวิสาหกิจทั้ง 3 แห่ง

ส่วนในด้านนโยบายการสรรหาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่าการสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะ นคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69) แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล ให้ความสำคัญต่อนโยบายการสรรหาบุคลากร อาจเนื่องมาจากนโยบายเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติให้ผู้จัดการฝ่ายบุคคลนำไปใช้ ในการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับ ตำแหน่งงานที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จุมพล หนิมพานิช (2534:118) ที่ว่า “องค์กรจะ ต้องมีนโยบายทางด้านกำลังคน หน้าที่นี้เป็นหน้าที่ของผู้จัดการว่าจ้าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วก่อนที่จะมี

การสรรหาและมีการคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งบุคคล จะต้องมีการดำเนินการเกี่ยวกับนโยบาย ด้านกำลังคนก่อน” และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิจัย พบว่า เปิดโอกาสให้เฉพาะผู้ที่มีระดับ การศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดตามตำแหน่งที่เปิดรับสมัครงานเท่านั้น มีระดับความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97) แสดงให้เห็นว่า สถานประกอบการมีนโยบายแบบปิด โดยจะรับ สมัครบุคลากรตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เท่านั้น

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า องค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคคลมาสมัครงานได้ทุกตำแหน่งถ้ามีคุณสมบัติพร้อมตามที่องค์กรต้องการ โดยไม่จำเป็นต้องเริ่มงานในตำแหน่งระดับต้นหรือต่ำสุดก่อน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83) สอดคล้องกับงานวิจัยของสมศรี สิริ ไหวประพันธ์ (2530) ศึกษาเรื่องการวางแผนและการสรรหาบุคลากรของธุรกิจขนาดใหญ่ 200 อันดับแรกของประเทศพบว่า การสรรหาบุคลากรของธุรกิจขนาดใหญ่ มีทั้งการสรรหาจากแหล่ง กำลังคนภายในและภายนอกองค์กร กล่าวคือในการสรรหาพนักงานระดับล่างหรือระดับพนักงาน จะใช้นโยบายแบบปิดคือจะรับจากนักศึกษาที่จบการศึกษามาใหม่ แต่ในขณะเดียวกันการสรรหา พนักงานระดับฝ่ายบริหารยังคงจำเป็นต้องรับจากบุคลากรที่มีประสบการณ์เนื่องจากพนักงาน ระดับล่างยังไม่พร้อมที่จะสามารถทดแทนได้ ขัดแย้งกับแนวคิดของ ธวัชชัย ตรีวิทยา (2535:31) ที่ได้เคยกล่าวว่า “นโยบายการรับพนักงานควรจะรับจากระดับล่างแล้วค่อยพัฒนาขึ้นตามลำดับหาก ว่ามีตำแหน่งใดว่างจะพิจารณาจากคนภายในก่อน”

ด้านแหล่งการสรรหาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า การสรรหาบุคลากรของผู้จัดการฝ่าย บุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีระดับความคิดเห็นในการสรรหาอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20) แสดง ให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ใช้สื่อในการจะเข้าถึงแหล่งแรงงานจำกัดชนิด ทำให้บุคคลที่สนใจจะ เข้ามาร่วมงานไม่มีโอกาสรับรู้ข่าวสารการรับสมัครงาน อาจเนื่องมาจากอุตสาหกรรมรถยนต์และ ชิ้นส่วน มีความต้องการแรงงานเฉพาะด้าน

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิจัยพบว่า การที่ผู้สมัครมาสมัครเอง (Walk in) มี ระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการสรรหาอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33) และเมื่อพิจารณา ในลำดับต่อมาพบว่า ผู้สมัครรู้ข่าวจากการติดประกาศรับสมัครที่หน้าการนิคมอมตะนคร(ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.27) แสดงให้เห็นว่า ผู้สมัครให้ความสนใจในการเข้ามาสมัครงานกับองค์กรด้วยตนเอง หลังจาก que ผู้สมัครรู้ข่าวการรับสมัครงานจากการติดประกาศรับสมัครงานที่หน้าการนิคมอมตะนคร

ในด้านการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวม ระดับความคิดเห็น ที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากร เพราะการที่จะได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ความ สามารถเข้ามาปฏิบัติงาน ที่ส่งผลให้สถานประกอบการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันกับ

ตลาดในปัจจุบันได้ซึ่งสอดคล้องกันแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2531:97) ได้กล่าวว่า “การคัดเลือกบุคลากรเป็นจุดเริ่มต้นของการที่จะมีโอกาสสร้างคุณภาพสำหรับองค์กรในอนาคต ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจาก การมีโอกาสได้คนดีมาอยู่กับองค์กรนั่นเอง”

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นในด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากรอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20) แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคล เห็นความสำคัญของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรมาก เนื่องจากกระบวนการคัดเลือกบุคลากรเป็นการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครที่มีรายละเอียดที่มีขั้นตอนมากขึ้น ซึ่งจะกลั่นกรองผู้สมัครเป็นครั้งสุดท้าย โดยจะปฏิเสธบุคคลที่ขาดคุณสมบัติออกไป แต่จะรับบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อที่จะเป็นพนักงานในสถานประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เมธี ปิณฑนนานนท์ (2529:40) ได้กล่าวว่า “การร่วมกันหรือประสานกิจการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกเข้าด้วยกันจะทำให้ได้รายละเอียดข้อมูลต่างๆ ของผู้สมัครหลายๆ แหล่งด้วยกัน ซึ่งสามารถนำมาเปรียบเทียบกัน และพิจารณาเพื่อความเหมาะสมกับตำแหน่งตามลักษณะงานที่ว่างลง”

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้สมัครทุกคนต้องกรอกใบสมัครมีค่าสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.77) ทั้งนี้เป็นเพราะการกรอกใบสมัครคือขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการเก็บข้อมูล โดยรายละเอียดในใบสมัครจะถูกนำไปใช้ในกระบวนการต่อไป เช่น เป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ เป็นข้อมูลการตรวจสอบประวัติการทำงาน และเป็นวิธีการที่จะแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน

ด้านหลักการคัดเลือกบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลให้ความสำคัญกับขั้นตอนนี้ เพราะว่าจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถ มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ดังที่วิลาส สิงหวิสัย (2528: 575) ได้กล่าวว่าหลักการคัดเลือกบุคลากรก็คือ การคัดเลือกคนดีที่สุดเท่าที่มี ในบรรดาผู้ที่มีความประสงค์จะมาดำรงตำแหน่ง เพื่อให้เป็นไปตามหลักการที่ว่า “Put the right man on the right job” หรือการบรรจุและแต่งตั้งคนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่นั้นเอง และสอดคล้องกับ Castetter (1976:167) ได้กล่าวว่า “จุดมุ่งหมายของการคัดเลือกบุคลากรที่มีลักษณะครบถ้วนตามที่หน่วยงานต้องการ คือให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการ ให้ได้บุคคลที่จะสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ ให้ได้บุคคลที่จะอุทิศตนทำงานให้กับองค์กรหรือหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ และให้ได้บุคคลที่สามารถพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิจัยพบว่า เลือกลงจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ตรงกับความ ต้องการของหน่วยงานเป็นหลัก มีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.47) อาจเนื่องมาจากในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานนั้นจะต้องทำงานตามหน่วยงาน ต้นสังกัดหรือหน่วยงานหลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ดิยาวี และ เสน่ห์ จุ้ยโต (2547:82-83) ที่กล่าวว่าหน่วยงานหลักที่ต้องการบุคลากรเพิ่มหรือทดแทนจะต้องทำการวิเคราะห์ งาน (Job Analysis) และทำการระบุคุณสมบัติเฉพาะงาน (Job Specification) ส่งให้กับฝ่ายบุคคล เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการ

ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถ ยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็น ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94) แสดงให้เห็นว่า นโยบายการคัดเลือก บุคลากรเป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อที่จะได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและความรู้ความ สามารถเหมาะสมกับงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเสถียร เหลืออร่าม (2519:16) ที่ได้กล่าวไว้ว่า “นโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการว่าจ้างจะต้องรู้ว่ามีความต้องการอัตรากำลังคนและความรู้ ความ สามารถเท่าใดและประเภทใดของพนักงาน”

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิจัยพบว่า ยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาคกับ ผู้สมัครทุกคน มีระดับความเห็นที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ให้ความสำคัญกับความโปร่งใสในการบริหารงาน โดยเฉพาะ การคัดเลือกคนเข้ามาทำงาน โดยใช้ระบบคุณธรรมในการเลือกสรรบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับ เชาวน์ โรจน์แสง (2547: 7) ที่กล่าวไว้ว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการสร้างความ สำเร็จให้กับองค์กร ทุกองค์การต่างมีความต้องการที่มีประสิทธิภาพเข้ามาทำงานในองค์กร เช่นในปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์เป็นเพียงสิ่งเดียวที่จะซึ้งถึงชัยชนะขององค์กร ฉะนั้นในการทำ ธุรกิจ

ให้สำเร็จได้ตัวแปรที่สำคัญที่สุดก็คือบุคลากรที่เลือกเข้าร่วมงานนั่นเอง ทำอย่างไรที่จะมั่นใจว่า ได้คนที่ดีที่สุดในมาร่วมงานวิธีเดียวที่จะมั่นใจได้ว่าจะได้คนดีมีความสามารถเข้ามาก็คือจะต้องยึด หลักความยุติธรรมและความเสมอภาคกับผู้สมัครทุกคน

ด้านเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถ ยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็น ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลจะ เน้นเกณฑ์คุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในสถานประกอบการ เนื่องจากเกณฑ์การ คัดเลือกบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเน้นเพื่อให้ได้บุคลากรเหมาะสมกับงานในแต่ละตำแหน่งที่ ตรงกับคุณสมบัติที่กำหนดไว้ เช่น มีความรู้ความสามารถ มีสุขภาพแข็งแรง มีไหวพริบ

ในการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความซื่อสัตย์ รวมทั้งความสามารถพิเศษ เพื่อที่จะนำมาใช้ ในการประกอบการพิจารณาการตัดสินใจเข้าทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การผลิต นักศึกษาของกรมอาชีวศึกษา ของ วิรัช กมุขมาศ (2537:49-60) กล่าวว่า”ในการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของนักศึกษาให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการทำงานตามที่นายจ้างต้องการได้แก่ ความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน มีทัศนคติและค่านิยมที่ดีในการทำงาน รวมทั้งการทำงานเป็นทีม”

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อผลการวิจัย พบว่า ให้ความสำคัญกับความถนัดและทักษะในงาน และความคิดสร้างสรรค์ มีระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37) อาจเป็นเพราะว่าสถานประกอบการเป็น โรงงานอุตสาหกรรมซึ่งลักษณะงานจะเน้นการใช้ ทักษะทางวิชาชีพและความชำนาญในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย หิรัญโต (2523: 102) ได้กล่าวว่า “ การกำหนดคุณสมบัติของบุคคลในวงการธุรกิจอาจจะไม่พิถีพิถันคุณสมบัติด้านสังคมมากนัก แต่เน้นประสบการณ์ในการทำงาน”

ด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01) แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลให้ความสำคัญกับการทดสอบบุคลากรก่อนตัดสินใจรับเข้าทำงานซึ่ง ผลการวิจัยคัดแย้งกับ ผลงานวิจัยของ ลัดดา จาริกสถิตย์วงศ์ (2535) ศึกษาเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทข้ามชาติของประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา พบว่า วิธีการคัดเลือกบุคลากรจากใบสมัครงาน จดหมายสมัครงานและใช้วิธีการสัมภาษณ์เป็นการสอบถามข้อมูลเบื้องต้น สำหรับวิธีการทดสอบมีการใช้บ้างแต่ไม่มากนัก และสอดคล้องกับแนวคิดของ Stone and Kendall (1964:42-62) ที่กล่าวว่า วิธีที่จะแยกแยะบุคคลที่มีความรู้ความสามารถออกมาจากกลุ่มผู้สมัครได้ การแก้ปัญหาในเรื่องที่กล่าวมาได้ จึงน่าจะมี การทดสอบ ซึ่งแม้จะมีผู้ที่ไม่เห็นด้วยในวิธีนี้แต่จากผลการวิจัยการปฏิบัติงานของผู้ที่ผ่านการทดสอบพบว่า การทดสอบเป็นวิธีที่ช่วยเสริมวิธีการคัดเลือกบุคลากรวิธีอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับ จิรศักดิ์ มุทิตาภรณ์ (2510) ที่ศึกษาพบว่า จีน ได้นำระบบการสอบแข่งขันมาเป็นวิธีหนึ่งในการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ ระบบการสอบไล่เพื่อเข้ารับราชการฝ่ายพลเรือนของจีนเริ่มมาตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1905 และได้ วัฒนาการไปตามระบบบ้านเมืองของตนเองซึ่งแสดงให้เห็นว่า จีนให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือกโดยการสอบคัดเลือกก่อนประเทศอื่นๆ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อผลการวิจัยพบว่า มีการทดสอบความถนัดและทักษะในตำแหน่งงาน มีระดับความคิดเห็นที่ใช้ในการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18) อาจเป็นเพราะว่าสถานประกอบการเป็น โรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งลักษณะของงานจะเน้นการใช้ทักษะทางวิชาชีพ และ ความชำนาญใน การปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พวง ม่วงงาม (2546) พบว่ากลุ่ม

ผู้จัดการโรงงานมีความต้องการให้วิศวกรในโรงงานมีทักษะทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากที่สุดคั้งนี้ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบการสรรหาบุคลากร ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีโดยจำแนกตามปัจจัยต่างๆ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานประกอบการ และประเทศผู้ลงทุนหลัก สามารถอภิปรายผลได้คั้งนี้

เพศ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีเพศต่างกันมีระดับความคิดเห็น ในการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีเพศต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน ชัดแย้งกับงานวิจัยของ วรณิ ลิ้มอักษร (2543: 58-60) ที่พบว่า โดยธรรมชาติทั่วไปแล้ว เพศหญิงและเพศชายมีความสามารถในการเรียนรู้ใกล้เคียงกัน แต่เนื่องจากทั้งสองเพศมีความสนใจและความตั้งใจในการเรียนรู้ ตลอดจนความคาดหวังของสังคมแตกต่างกัน ทำให้ทั้งสองเพศประสบความสำเร็จในการเรียนรู้แขนงวิชาต่างๆ ไม่เหมือนกัน

จากผลการวิจัย การบริหารงานบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์ การสรรหาบุคลากรเพื่อเข้าร่วมงานในองค์กรซึ่งเป็นหน้าที่ ที่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลจะต้องใช้ความรู้ความสามารถเพื่อจะเข้าถึงแหล่งแรงงานที่มีคุณภาพโดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องเพศของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เซาว์ โรจน์แสง (2547: 5-7) ที่เคยกล่าวไว้ว่า “ในการดำเนินธุรกิจ ทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนที่มีค่าและให้ผลตอบแทน การลงทุนทั้งในระดับชาติและระดับองค์กรควรที่จะให้ความสำคัญกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ทุกองค์กรต่างมีความต้องการคนดี มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร เช่นในปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์เป็นเพียงสิ่งเดียวที่จะชี้ถึงชัยชนะขององค์กร “ และสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญทัน ดอกไธสง และ เอ็ด สาระภูมิ (2528 :110) ได้นิยามว่า “การสรรหาบุคลากรเป็นความพยายามขององค์กรในการเสาะหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในองค์กร”

อายุ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีช่วงอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ และผลงานที่ได้สอดคล้องกับ

งานวิจัยของ ชำนาญ แอ่อ่วม (2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน ให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีอายุต่างกัน มีความคาดหวังต่อการบริการ ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัย การสรรหาบุคลากรเป็นงานที่ต้องใช้หลักการบริหารจะต้องหาวิธีการและกระบวนการต่างๆ มาดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาเพื่อทำการคัดเลือกและบรรจุเข้าทำหน้าที่ในหน่วยงานหรือองค์กร กล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นการแสวงหาและชักชวนให้บุคคลที่สนใจมาสมัครงานกับหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล จะต้องใช้ความรู้ความสามารถเพื่อจะเข้าถึงแหล่งแรงงานที่มีคุณภาพ โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องอายุของผู้จัดการฝ่ายบุคคล

ระดับการศึกษา

การวิจัยพบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แอ่อ่วม (2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาต่างกัน ให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาและการคัดเลือกไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีการศึกษาต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัย สาเหตุที่พบว่าระดับการศึกษาของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เพราะว่าการสรรหาเป็นการเข้าไปหาแหล่งงานและพยายามเสาะหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในองค์กรและจะต้องชักชวนให้บุคคลที่มีความสามารถเข้ามาสมัครงาน โดยที่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นแค่ผู้เชิญชวนเท่านั้น ซึ่งกลยุทธ์ในการสรรหาเป็นเรื่องที่สามารถเข้าใจได้ไม่ยากนักฉะนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าระดับการศึกษายังคงไม่ใช่ตัวแปรหลักในการสรรหาบุคลากรในยุคสมัยนี้

ประสบการณ์ในการทำงาน

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แอ่อ่วม(2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกันให้ระดับความสำคัญต่อการสรรหาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัย เป็นไปได้ว่าสาเหตุที่ประสบการณ์ในการทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่าการสรรหาบุคลากรเป็นการเข้าไปหาแหล่งแรงงาน ซึ่งในสถานการณ์ที่โลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังเช่นปัจจุบัน กลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากรก็เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจนทำให้ความได้เปรียบ ในเรื่องประสบการณ์ในการทำงานไม่มีผลในเชิงปฏิบัติ

ขนาดของสถานประกอบการ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าการสรรหาบุคลากรเป็นการจงใจและแสวงหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของสถานประกอบการ เข้ามาสมัครเข้าทำงาน ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการไม่ว่าจะมีขนาดเล็ก ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ก็ต้องมีระดับการปฏิบัติในการสรรหาบุคลากรเพื่อที่จะให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร เพื่อเป็นกำลังสำคัญของสถานประกอบการ ในต่อไปในอนาคตสอดคล้องกับการวิจัยของทองศักดิ์ โสวจัสตาดกุล (2538: บทคัดย่อ) พบว่า สภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ที่มีขนาดแตกต่างกันมีระดับการปฏิบัติที่ใช้ในการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน ขัดแย้งกับการวิจัยของ กอบกุล เลิศกษิต (2537) พบว่า ลักษณะขององค์กร ได้แก่ขนาดขององค์กรมีผลต่อระบบการสรรหาบุคลากรในองค์กร โดยพบว่าองค์กรที่มีขนาดลูกจ้างต่างกันจะมีนโยบายการสรรหาและกระบวนการสรรหาที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับการวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่าผู้จัด

การฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ทำงานอยู่ในสถานประกอบการขนาดต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

ประเทศผู้ลงทุนหลัก

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกันมีระดับความคิดเห็น ในการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่าการสรรหาบุคลากรเป็นการดึงดูดและแสวงหา ผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถเข้ามารับการคัดเลือกเข้าทำงานนั้น ผู้สมัครจะเลือกสถานประกอบการที่ดีที่สุด แต่อุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีส่วนมากเป็นกิจการจากประเทศญี่ปุ่น จึงทำให้ความได้เปรียบในด้านประเทศผู้ลงทุนหลักไม่มีผลต่อการดึงดูดบุคลากร เนื่องจากแต่ละบริษัทก็จะมีผลประโยชน์ตอบแทนที่ใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับการวิจัยของ ทงศักดิ์ โสวัจสศาดกุล (2538) ซึ่งศึกษา สภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง โดยพบว่า ผู้ร่วมทุนที่แตกต่างกันมีสภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการวิจัยของ กอบกุล เลิศกษิต (2537) ซึ่งศึกษาถึงระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การเอกชนที่ประกอบกิจการการผลิต พาณิชยกรรมและบริการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 50 คน ขึ้นไปซึ่งตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าสัญชาติเจ้าขององค์การที่แตกต่างกัน มีการสรรหาและการคัดเลือกที่ไม่แตกต่างกัน ขัดแย้งกับงานวิจัยของพรชัย ช่วงบุญศรี (2542) ศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีสัญชาติแตกต่างกันมี การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน และขัดแย้งกับการวิจัยของ ลัดดาจารีกรสดีชัยวงศ์ (2535) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติ:ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทข้ามชาติของประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา พบว่านโยบายการบริหารงานต่างๆ จะได้รับการกำหนดจากบริษัทแม่ในต่างประเทศพบว่าผู้ประกอบการจากประเทศญี่ปุ่นต้องการพนักงานที่จบการศึกษาใหม่ส่วนผู้ประกอบการจากประเทศอเมริกาต้องการพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนทำให้แหล่งในการสรรหาพนักงานแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบการคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีโดยจำแนกตามปัจจัยต่างๆ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานประกอบการ และประเทศผู้ลงทุนหลัก สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

เพศ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรี (2544) ที่พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีเพศต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน ชัดแย้งกับงานวิจัยของ วรณิ ลิ้มอักษร (2543: 58-60) ที่พบว่า โดยธรรมชาติทั่วไปแล้ว เพศหญิงและเพศชายมีความสามารถในการเรียนรู้ใกล้เคียงกัน แต่เนื่องจากทั้งสองเพศมีความสนใจและความตั้งใจในการเรียนรู้ ตลอดจนความคาดหวังของสังคมแตกต่างกันทำให้ทั้งสองเพศประสบความสำเร็จในการเรียนรู้แขนงวิชาต่างๆ ไม่เหมือนกัน

จากผลการวิจัยเป็นไปได้ที่ในสถานการณ์แข่งขันในธุรกิจเช่นปัจจุบัน การที่จะคัดเลือกบุคลากรเข้ามาร่วมงานจะต้องกระทำโดยเลือกเฉพาะคนที่ดีที่สุดเข้ามาทำงานซึ่งเป็นวิธีการที่เหมือนกันทุกองค์การดังคำกล่าวของ วิลาส สิงหวิสัย (2528: 575) ที่ได้ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากรว่า “เป็นการพิจารณาบุคคลที่ได้ทำการคัดเลือกทั้งหมดและทำการคัดเลือกเอาบุคคลที่เหมาะสมที่สุดไว้” ฉะนั้นไม่ว่าฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จะมีเพศหญิงหรือชายก็ต้องใช้กฎเกณฑ์เดียวกัน

อายุ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีช่วงอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลงานที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แอ่อ่วม (2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรี (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีอายุต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัย การคัดเลือกบุคลากรเป็นงานที่ต้องใช้หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการคัดเลือก ซึ่งเป็นมาตรฐาน เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาสู่หน่วยงานหรือองค์กร สอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์, (2531: 98) ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากรว่า “เป็นกระบวนการที่องค์การดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัครจำนวนมากเพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุดในคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ ที่ต้องการรับคน” ดังที่วิลาส สิงหวิสัย(2528: 575) ได้กล่าวว่หลักการคัดเลือก

บุคลากรก็คือ การคัดเลือกคนที่ดีที่สุดเท่าที่จะมี ในบรรดาผู้ที่มีความประสงค์ จะมาดำรงตำแหน่ง เพื่อให้เป็นไปตามหลักการที่ว่า “ Put the right man on the right job ” ซึ่งเป็นหลักที่ถือปฏิบัติในการคัดเลือกพนักงานเหมือนกัน ไม่ว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลจะมีอายุเท่าใด

ระดับการศึกษา

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แอ้วม (2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาต่างกันให้ระดับความสำคัญต่อ การคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการทำงาน

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แอ้วม (2534:70-74) ซึ่งวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกันให้ระดับความสำคัญต่อการคัดเลือกไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์ (2544) ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคาดหวังต่อการบริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกไม่แตกต่างกัน จากผลการวิจัย สาเหตุที่ประสบการณ์ในการทำงานของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอาจเป็น เพราะว่าการคัดเลือกบุคลากรทุกองค์การก็ต้องการบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงานเหมือนกัน ทุกองค์การฉะนั้นประสบการณ์ในการทำงานของผู้จัดการจึง ไม่มีอิทธิพลต่อการคัดเลือกบุคลากร

ขนาดของสถานประกอบการ

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีขนาดของสถานประกอบการต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกันซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้

เนื่องจาก การคัดเลือกบุคลากรเป็นการกลั่นกรองผู้สมัครที่ไม่มีคุณสมบัติออกไปเหลือแต่ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับเกณฑ์ที่สถานประกอบการกำหนดไว้เพื่อจะนำไปสู่การตัดสินใจว่าจ้างต่อไปซึ่งในแต่ละองค์การจะมีการคัดเลือกที่แตกต่างกัน ชัดแจ้งกับการวิจัยของทงงศักดิ์ โสวัจสตากุล (2538) พบว่า สภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ที่มีขนาดและผู้ร่วมทุนที่แตกต่างกัน มีสภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับการวิจัยของ กอบกุล เลิศกษิต (2537) พบว่า ลักษณะขององค์การ ได้แก่ขนาดขององค์การเท่านั้น ที่มีผลต่อระบบการคัดเลือกบุคลากรในองค์การ โดยพบว่าองค์การที่มีขนาดลูกจ้างต่างกันจะมีนโยบายการคัดเลือกและกระบวนการคัดเลือกที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประเทศผู้ลงทุนหลัก

พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่มีประเทศผู้ลงทุนหลักต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลที่ได้สอดคล้องกับการวิจัยของทงงศักดิ์ โสวัจสตากุล (2538) พบว่า สภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ที่มีขนาดและผู้ร่วมทุนที่แตกต่างกันมีสภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลไม่แตกต่างกัน ชัดแจ้งกับการวิจัยของ ลัดดา จาริกสถิตย์วงศ์ (2535) บริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นความต้องการแรงงานที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาแต่บริษัทข้ามชาติสหรัฐอเมริกา ต้องการรับผู้มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า และชัดเจนกับงานวิจัยของพรชัย ช่วงบุญศรี (2542) ศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิงแตกต่างกันมี การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน

เพราะว่า การคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการเพื่อนำไปสู่การได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงกับเกณฑ์ที่สถานประกอบการกำหนดไว้ โดยจะทำการกลั่นกรองผู้สมัครที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมออกไปเหลือแต่ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับเกณฑ์ที่สถานประกอบการกำหนดไว้เพื่อที่จะนำไปสู่การตัดสินใจว่าจ้าง ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการที่มีผู้ร่วมลงทุนต่างประเทศและสถานประกอบการที่ไม่มีผู้ร่วมลงทุนต่างประเทศ จึงมีการคัดเลือก

เหมือนกันเพราะมีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อที่จะได้เข้ามาปฏิบัติงานได้ตรงกับตำแหน่งงานมากที่สุดอันนำไปสู่การเจริญเติบโตของสถานประกอบการใน

5.5 ข้อเสนอแนะ

5.5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งนี้

จากผลการวิจัย พบว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีมีการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวม มีระดับความคิดเห็นระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านหลักการสรรหาบุคลากรมีระดับความเห็นมากที่สุด ซึ่งควรรักษาไว้เพื่อจะเป็นการรักษาภาพพจน์ขององค์กร และพบว่าด้านนโยบายการสรรหาบุคลากร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลควรรักษาไว้เพราะในการสรรหาบุคลากรเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติจำเป็นจะต้องชัดเจนในนโยบายเพื่อจะได้วางแผนการปฏิบัติการได้อย่างถูกต้อง และพบว่า ด้านแหล่งการสรรหามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยเห็นว่าผู้จัดการฝ่ายบุคคลควรปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสถานประกอบการจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้าร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแหล่งที่ผลิตบุคลากร เช่น สถาบันการศึกษาควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ ในส่วนของการคัดเลือกบุคลากรระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 5 องค์ประกอบ คือ ด้านหลักการคัดเลือกบุคลากร ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากร ด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ด้านการทดสอบเพื่อการคัดเลือกและด้านเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร ซึ่งควรรักษาไว้ ให้มีระดับความคิดเห็นระดับมากและมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะการสรรหาบุคลากร

1. ควรมีการส่งเสริมให้ใช้แหล่งการสรรหาผู้สมัครจากภายในและภายนอกสถานประกอบการให้สอดคล้องกับตำแหน่งว่างที่เปิดรับสมัครและสอดคล้องกับแผนการธุรกิจ
2. ควรสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับแหล่งผลิตแรงงานเช่น สถาบันการศึกษา เพื่อร่วมออกแบบหลักสูตรในการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจอย่างแท้จริง
3. สถานประกอบการ โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลควรร่วมมือกับสถาบันการศึกษาจัดตลาดนัดแรงงานขึ้นเพื่อที่จะอำนวยความสะดวก ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการคัดเลือกบุคลากร อีกทั้งเป็นโอกาสอันดียิ่งที่นิสิตนักศึกษาจากสถาบันการศึกษารับทราบแนวโน้มของตลาดแรงงาน
4. มีการติดต่อโดยตรงกับสถาบันการศึกษาคณะศึกษาทุกแห่งที่เปิดสอนและเป็นแหล่งผลิตบุคลากรตามที่สถานประกอบการต้องการตามตำแหน่งงานนั้นๆ เนื่องจากการเข้าถึงแหล่งคัดเลือกบุคลากรด้วยวิธีนี้นอกจากเป็นการประหยัดแล้วยังได้กำลังคนที่ตรงต่อความต้องการอีกด้วย

5. เจ้าของสถานประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญและสนใจในคุณภาพของแรงงานตลอดจน มีการปรับปรุงคุณภาพชีวิตแรงงานในสถานประกอบการ ซึ่งจะสามารถสะท้อนให้เห็นภาพพจน์ของสถานประกอบการที่ดี ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของผู้สมัคร โดยทั่วไป อันเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานสนใจที่จะเข้าร่วมงานมากขึ้น การสรรหาบุคลากรก็จะทำได้โดยสะดวกรวดเร็ว และมีโอกาสที่จะได้บุคลากรที่มีคุณภาพสูง เข้ามาร่วมงานมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะการคัดเลือกบุคลากร

1. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการคัดเลือกบุคลากร เช่น เจ้าของสถานประกอบการผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ผู้บังคับบัญชาโดยตรงในตำแหน่งนั้น ๆ ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจออกแบบการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับกิจการและธุรกิจ

2. การคัดเลือกบุคลากรจะต้องมีความยุติธรรมต่อผู้สมัครทุกคนที่ผ่านการคัดเลือกไม่ควรใช้ระบบเส้นสายหรือกระทำด้วยความเคยชิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก หรือการทดสอบทักษะงานภาคปฏิบัติ จะต้องมีการดำเนินงานที่ยุติธรรม มีการวางแผนงานโดยตั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการสัมภาษณ์และทดสอบที่มีหลักเกณฑ์เป็นมาตรฐานมีขั้นตอนชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ อีกทั้งต้องมีการเตรียมการ สถานที่ ตลอดจนอุปกรณ์ที่จำเป็น

3. ควรจัดทำแบบประเมินผลการคัดเลือกบุคลากรอย่างสม่ำเสมออันจะทำให้ทราบถึงข้อบกพร่องที่สามารถนำมาแก้ไขและปรับปรุงในปัญหาที่เกิดขึ้น ได้โดยตรง ส่งผลทำให้แผนการดำเนินการคัดเลือกมีประสิทธิภาพ ซึ่งควรประเมินด้วยความยุติธรรมเพื่อให้การประเมินผลนั้นก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดสามารถใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรของสถานประกอบการในอนาคต

4. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการคัดเลือกบุคลากร เช่น เจ้าของสถานประกอบการผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ผู้บังคับบัญชาโดยตรงในตำแหน่งนั้น ๆ ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นธรรม ไม่ละเลยในด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีที่สุดมาร่วมงานกับสถานประกอบการ เจ้าของสถานประกอบการ หรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นถึงความสำคัญของการวางแผนอัตรากำลังคนในการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาทำการวิจัยการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของภาคอุตสาหกรรมในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมแห่งอื่นๆ เช่น นิคมอุตสาหกรรมบางปู นิคมอุตสาหกรรมบางปะกง นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด เป็นต้น
2. ควรศึกษาทำการวิจัยการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของภาคอุตสาหกรรมอื่นๆ ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรม โดยศึกษาความแตกต่างระหว่างภาคอุตสาหกรรม เช่น ศึกษาความแตกต่างระหว่างการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรภาคอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน กับ อุตสาหกรรมนอกกลุ่มรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี เป็นต้น
3. งานวิจัยนี้เก็บข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในสถานประกอบการ ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลเพียงด้านเดียว จึงควรมีการเก็บข้อมูลจากผู้สมัครงานบ้าง โดยศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยของสถานประกอบการที่ผู้สมัครให้ความสนใจที่จะปฏิบัติงาน เช่น ขนาดของสถานประกอบการ ประเภทกิจการ ผลการดำเนินงาน โบนัส ค่ารักษาพยาบาล เครื่องแบบ เป็นต้น ซึ่งผลการวิจัยที่ได้นี้ ทำให้สถานประกอบการสามารถนำไปใช้ปรับปรุงกลยุทธ์ในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรต่อไปในอนาคตได้

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการส่งออก. 2548. สถิติการค้าระหว่างประเทศ. [Online]. Available:
<http://www.depthai.go.th>
- กรมสวัสดิการแรงงาน. 2547. หลักเกณฑ์การคัดเลือกสถานประกอบกิจการดีเด่นด้านสวัสดิการแรงงาน.
- กอบกุล เลิศกษิต. 2537. “ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์การเอกชน”
 วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิต
 วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546. การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล.
 พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ. ชรรรมสาร.
- การนิคมแห่งประเทศไทย. 2547. การนิคมอุตสาหกรรม อมตะนคร(ชลบุรี). [Online]. Available:
<http://www.ieat.go.th>
- เกศินี หงส์นันทน์ และสวัสดิ์ สุคนธรังสี. 2516. การสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารในรัฐวิสาหกิจ
 กรุงเทพฯ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เกษม สุวรรณกุล. 2519. การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณวุฒิ. กรุงเทพฯ: วารสารการบริหาร
 ฉบับที่ 3.
- จิรศักดิ์ มุทิตาภรณ์. 2510. “วิวัฒนาการของการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการฝ่ายพลเรือนของเงิน”
 วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (รัฐประศาสนศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
 ศาสตร์.
- จุมพล หนิมพานิชย์. 2547. เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่3
 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พิมพ์ครั้งที่ 7 นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชำนาญ แอ่อ่วม. 2534. “การวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์การขนาดใหญ่ใน
 จังหวัดเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง
 บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ . มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ประสานมิตร.
- เชาว์ โรจน์แสง. 2547 . เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่1
 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พิมพ์ครั้งที่ 7 นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

- ทงศักดิ์ โสวจิตต์สกุล. 2538. “ การสรรหาและคัดเลือกบุคคลในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. ครุศาสตร์อุตสาหกรรม(การบริหารอาชีพศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2531. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 3 . กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- นันทพร มธุรพจนานุกูล. 2544. “ทัศนคติและความคาดหวังของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์และผู้บริหารอื่นๆที่มีต่อการปฏิบัติการของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในองค์การธุรกิจ” ภาคนิพนธ์มหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิตาดา ไวสุวรรณ. 2529. “การวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและคัดสรรของรัฐวิสาหกิจของไทย.” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุญทัน เอกไชสง และ เอ็ด สาระภูมิ. 2528. **ประสิทธิภาพการบริหารบุคคลในองค์การ.** กรุงเทพฯ : ทิพย์อักษร.
- บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ. 2543. **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปิยสุดา แคว้นนนทรี. 2544. “ ความคาดหวังของผู้จัดการบุคคลต่อการบริการด้านทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งธุรกิจภายนอก” วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปัญญา เอี่ยมสอาด. 2548. “การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด(ระยอง)” วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พุง ม่วงงาม. 2546. “การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มรต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ในเขตภาคกลาง” วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พรชัย ช่วงบุญศรี .2542. “การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต.(บริหารธุรกิจ) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พรรณราย ทรัพย์ประภา. 2529. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. **วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคม.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พะยอม วงศ์สารศรี. 2530. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: พระนครการพิมพ์.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2521. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อส่งเสริมกรุงเทพฯ.
- รังสิต สิทธิการคำ. 2543. “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรด้านวิศวกรรม ในกิจการธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า กรณีศึกษา สวนอุตสาหกรรมบางกระเจี๊ว จังหวัดปทุมธานี.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เริงศักดิ์ ปานเจริญ. 2534. **เทคนิคการคัดเลือกและสัมภาษณ์บุคคลเข้าทำงาน**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่น เอช เอ็น การพิมพ์.
- ลัดดา จารีกสติดวงศ์. 2535. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบรรษัทข้ามชาติ.” วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรรณารถ แสงมณี. 2543. **การบริหารธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: งานตำราและเอกสารการพิมพ์ คณะครุศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วรรณิ ลิ้มอักษร. 2543. **จิตวิทยาทัศนคติ**. กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรจน์ประสานมิตร.
- วิเชียร เกตุสิงห์. 2530. **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- วิลาส สิงหวิสัย. 2535. **การคัดเลือกบุคลากร**. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิลาส สิงหวิสัย. 2541. **การสรรหาบุคลากร**. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สถาบันยานยนต์ไทย (THAILAND AUTOMOTIVE INSTITUTE). 2547. **สถานการณ์อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยปี พ.ศ. 2547**. [Online]. Available: <http://www.thaiauto.or.th>
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2516. **การบริหารบุคคลแผนใหม่**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- สมยศ นาวิการ. 2536. **การบริหาร**. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สมิต สัจญกร. 2524. **เทคนิคการสัมภาษณ์ สำหรับผู้บริหาร**. สำนักพัฒนาการจัดการ สมาคมจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย.
- สวัสดิ์ สุคนธ์รังสี. 2517. **การวัดในการจัดงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- สำนักงานการศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 12.2541. “**ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะแรงงานที่ต้องการของภาคอุตสาหกรรม ในเขตพื้นที่ฝั่งตะวันออก**.” กรุงเทพฯ: ม.ป.ท. เอกสารอัดสำเนา.

- สิทธิชัย ฝรั่งเศสทอง. 2539. “การสรรหาบุคลากรในธุรกิจประกันภัยศึกษาเฉพาะกรณีแนวโน้มการเปิดธุรกิจประกันภัยเสรี” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. 2526. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี: สุโขทัยธรรมมาธิราช
- เสนาะ ดิยาวี. 2516. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อำนาจ แสงสว่าง. 2536. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: พิชยวิสุทธิ.
- อุทัย หิรัญโต. 2523. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์
- Blum , M.L., and Naylor, J.C. 1968. **Industrial Psychology**. New York: Harper and Raw Publishers.
- Crouch, W. and Jaminson, 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 Personal Management**. New York: McGraw-Hill.
- Gerald H. Whitlock. 1995. “Use of the Patterned Interview in Employment” journal of the American Association of Training Directors march-April.
- 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.
- 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 Problem of Management**.

4th ed. New Jersey: Prentice-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.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อโรงงานผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการ
นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

รายชื่อโรงงานผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะ
นคร จังหวัดชลบุรี

ลำดับที่	ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	โทรศัพท์	โทรสาร
1	บริษัท เกียวริชู อีโอบี (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนโลหะสำหรับยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องมือเครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์	0 3874 3456-7	0 3874 3455
2	บริษัท โอทาวา เอเชีย จำกัด	ชิ้นส่วนพลาสติกสำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้า ชุบโลหะเคลือบผิวชิ้นส่วนพลาสติกสำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้าและรถยนต์	0 3821 3411-3	0 3821 3418
3	บริษัท คอนเซอ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนโลหะสำหรับยานยนต์ เช่น BRAKE HOSE ผลิตตัวจับชิ้นงาน (HAND CHUCK PARTS) และชุดผิววาล์ว	0 3821 3227,9	0 3821 3228
4	บริษัท คอบร่า เอ็นจิเนียริง จำกัด	โรงงานผลิตแม่พิมพ์โลหะ อุปกรณ์ช่วยการติดตั้ง จับยึดชิ้นส่วนรถยนต์และชิ้นรูปโลหะทุกชนิด	0 3845 8585	0 3845 8589
5	บริษัท คอมพลีท โอโต รับเบอร์ แมนูแฟคเจอร์ จำกัด	ชิ้นส่วนยานยนต์ประเภทยางสังเคราะห์	0 3845 4106-113	0 3845 4105
6	บริษัท คาลโซนิค คันเซ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนยานยนต์และอะไหล่ (หม้อน้ำ, ระบบปรับอากาศ, ระบบถ่ายเทความร้อน)	0 3845 8138-40	0 3845 8468
7	บริษัท คาลโซนิค โปรดักส์ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนเครื่องปรับอากาศสำหรับรถยนต์ (AIR-CONDITION CONTROLLER PARTS)	0 3845 4086-8	0 3845 4085

ลำดับที่	ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	โทรศัพท์	โทรสาร
8	บริษัท คิทซ์ (ประเทศไทย) จำกัด	วาล์วทุกชนิดและชิ้นส่วนวาล์วทุกชนิด	0 3845 4271-6	0 3845 4270
9	บริษัท เคียวคูโย อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์ (CHASSIS FRAME PARTS)	0 3821 0021-8	0 3821 0031-2
10	บริษัท จิบูฮิน (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตชิ้นส่วนสำหรับรถยนต์ (RING GEAR,ROCKER ARM,FLY WHELL,BEARING CAP,PROPELLER SHAFT)	0 3821 3027	0 3821 3031
11	บริษัท เซอร์รี่ เสรีนา จำกัด	ผลิตปะเก้นและชิ้นส่วนรถยนต์	0 3874 3521-8	0 3821 3328
12	บริษัท ชันจิริน อินดัสตรี (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์แอร์สำหรับรถยนต์	0 3845 8477	0 3845 8478
13	บริษัท ชัมมิท ซูโกกุ เซอิร่า จำกัด	ชิ้นส่วนขึ้นรูปด้วยโลหะ เช่น น็อต สกรู บูชส์ เป็นส่วนประกอบหรืออุปกรณ์ประกอบของอุตสาหกรรมยานยนต์	0 3871 7147-50	0 3871 7151-2
14	บริษัท ชัมมิท รีเทออร์ นิท โดกุ ซาวด์ พรีฟ จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์ เพื่อใช้สำหรับดูดซับเสียง (DASH INSULATOR)	0 3845 7081	0 3845 7093
15	บริษัท ชุมิโตโม อิลีกทริก ซินเตอร์ด์ คอมโพเนนทส์ (ที) จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์ จักรยานยนต์ และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ผงโลหะขึ้นรูป (Sintered Metal Products)	0 3821 4046-50	0 3821 4061
16	บริษัท เค็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์ไฟฟ้าสำหรับรถยนต์ จักรยานยนต์ เครื่องจักรกลการเกษตร	0 3821-4649	0 3821 4656

ลำดับที่	ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	โทรศัพท์	โทรสาร
17	บริษัท แดง ฟัน เทค (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์	0 3845 8783-5	0 3845 8786
18	บริษัท ไดอะ โมเดอร์น เอ็นจิ เนียริง (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์ (AUTOMOTIVE BODY PANEL AND PARTS)	0 3845 4161	0 3845 4160
19	บริษัท โคโยคัว โคะเซ (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์ สำหรับรถยนต์ที่ทำจาก พลาสติกและยาง ผลิตภัณฑ์ พลาสติกหรือเคลือบด้วย พลาสติก และผลิตภัณฑ์ นิรภัย	0 3821 3261-4	0 3821 3266
20	บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศ ไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์และอะไหล่ ของระบบเบรก และชุด ระบบเบรกสำหรับรถ บรรทุกและรถยนต์ และชิ้น ส่วนเครื่องยนต์	0 3821 3060	0 3821 3062
21	บริษัท ทีวายเอ็ม จำกัด	HEAT EXCHANGER	0 3874 4071-2	0 3845 8837
22	บริษัท ทีอาร์ดับเบิลยู ฟุจิ เสรีนา จำกัด	ผลิตวาล์วเครื่องยนต์	0 3821 5000-8	0 3821 4996
23	บริษัท ทีเอฟไอ เทค (ไทย แลนด์) จำกัด	ชุดเพลาค้อเหวี่ยง (FORGED CRANK SHAFT, FORGED BOSS) และอบชุบชิ้นงานด้วยความ ร้อน (HEAT TREATMENT)	0 3845 789	0 3845 7087
24	บริษัท ทีไอ ออโตโมทีฟ (ไทยแลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ (Fuel Tank, Pump Module, Break and Fuel)	0 3821 4046-90	0 3821 4901

ลำดับที่	ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	โทรศัพท์	โทรสาร
25	บริษัท เทคโนโลยีพลาสติก อุตสาหกรรม (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนพลาสติก สำหรับ เครื่องถ่ายภาพเอกสาร เครื่องใช้ ไฟฟ้า ชิ้นส่วนรถยนต์ อุปกรณ์สำนักงาน	0 384 57031	0 3845 7030
26	บริษัท โทปี ฟาสท์เนอรัส (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตชิ้นส่วนโลหะสำหรับ ผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ และยานยนต์	0 3821 4401-3	0 3821 4404
27	บริษัท โทแอสส์ (ประเทศ ไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนยานยนต์ เช่น WERTHER STRIPS, WEATHER STRIP INNER, DOOR BELT OUTER	0 3821 3289	0 3821 3507
28	บริษัท ไทย ไค-อิจิ เซไก จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์, ชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์	0 3846 8316	0 3846 8322
29	บริษัท ไทย นิปปอน เซอิกิ จำกัด	ชิ้นส่วน อุปกรณ์ อะไหล่ และประกอบมาตรวัด สำหรับรถยนต์ และรถจักร ยานยนต์ และผลิตแผงวงจร ไฟฟ้า (Print Circuit BoardX สำหรับมาตรวัด	0 3845 6400	0 3845 9020
30	บริษัท ไทย ออโต้ คอนเว ชั่น จำกัด	ประกอบ ดัดแปลง หรือ เปลี่ยนแปลงสภาพรถยนต์ (Automobile Conversion)	0 3845 7110	0 3845 7112
31	บริษัท ไทย อิวากิ กลาส จำกัด	ชิ้นส่วนยานยนต์ (GLASS LENSES, HEAD LAMPS)	0 3821 4497- 501	0 3821 4496

ลำดับที่	ชื่อผู้ประกอบการ	ประเภทผู้ประกอบการ	โทรศัพท์	โทรสาร
32	บริษัท ไทย เอ็น โอเค จำกัด	ชิ้นส่วนยางสังเคราะห์ และพลาสติก	0 3871 7201	0 3871 7214
33	บริษัท ไทยคายาบา อินดัสทรี จำกัด	ชิ้นส่วนและอุปกรณ์รถยนต์ (POWER STEERING DUMP)	0 3821 5025-8	0 3821 5029
34	บริษัท ไทยซีทเบลท์ จำกัด	เข็มขัดนิรภัยและสายรัดเข็มขัดนิรภัยสำหรับยานยนต์ (SEATBELT AND SEATBELT WEBBING)	0 3821 4705	0 3821 4707
35	บริษัท ไทรอัมพ์ มอเตอร์ไซเคิลส์ (ไทยแลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนและประกอบรถจักรยานยนต์	0 3845 6500	0 3845 4033
36	บริษัท นาโงย่า ยูกะ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์ฉนวนกันเสียงสำหรับรถยนต์ (Sound Insulation Parts)	0 3845 4144	0 3845 4145
37	บริษัท นิตตัน(ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ และจักรยานยนต์ (ENGINE VALE)	0 3874 3486	0 3874 3485
38	บริษัท นิตโต้ มาเทค (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนยางและพลาสติกสำหรับใช้ในยานพาหนะ และสำหรับขอบประตูหน้าต่างอาคาร	0 3845 7015	0 3845 7020
39	บริษัท นิฟโก้ (ไทยแลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนพลาสติกสำหรับรถยนต์ และเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน	0 3845 4165	0 3845 4173
40	บริษัท ไนลัส (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์	0 3821 4027-9	0 3821 4019
41	บริษัท บริดจสโตน ไทร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด	ยางรถยนต์ และ RUBBER COMPOUND	0 3821 0300	0 3821 0302

ลำดับที่	ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	โทรศัพท์	โทรสาร
42	บริษัท ยูไนเต็คคอร์ดเซ็นเตอร์ จำกัด	ตัดโลหะ และปั๊มโลหะ ขึ้นรูปโลหะ และเชื่อมโลหะ เพื่อใช้ในอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าอุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์อุตสาหกรรมยานยนต์	0 3874 3777	0 3874 3778
43	บริษัท วาลโบร (ประเทศไทย) จำกัด	คาร์บูเรเตอร์ และชิ้นส่วนคาร์บูเรเตอร์ สำหรับเครื่องยนต์เบนกประสงค์	0 3845 8300-11	0 3845 8312-3
44	บริษัท วูเทค ไทย จำกัด	อุปกรณ์ติดตั้งและแบบสำหรับงาน ประกอบกระจกยานยนต์ (Fixtures and Molds For Producing Automotive Glass) ล้างทำความสะอาดเศษกระจก และเศษแก้ว Cathode Ray Tube	0 3821 4413	0 3821 4415
45	บริษัท แวนต้าแพค จำกัด	ผลิตภัณฑ์พลาสติก, ยางสังเคราะห์, แม่พิมพ์ อุปกรณ์จับยึด และชิ้นส่วนยานพาหนะ	0 3874 3582-3	0 3874 3730
46	บริษัท สยาม คีปเปอร์ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด	ผลิตภัณฑ์สำหรับอุปกรณ์ยานยนต์ไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์	0 3845 4141-3	0 3845 4470
47	บริษัท สยาม เค็นโซ่ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด	ชิ้นส่วนยานยนต์ (SUPPLY PUMP, INJECTOR, GASOLINE INJECTOR, COMMON RAIL))	0 3821 0100	0 3821 0116
48	บริษัท สยาม ออโต แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์	0 3821 3427-30	0 3821 3467
49	บริษัท สยาม เอ็นดีเค จำกัด	ชิ้นส่วนเครื่องยนต์ (DIESEL FUEL INJECTION SYSTEM)	0 3845 4460	0 3545 8840
50	บริษัท สยาม ฮิตาชิ ออโตโมทีฟ โปรดักส์ จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์สำหรับรถยนต์ (ALTERNATOR, STARTER, DISTRIBUTOR)	0 3821 4389-94	0 3821 4395

ลำดับที่	ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	โทรศัพท์	โทรสาร
51	บริษัท สยามคายาบา จำกัด	ใช้คัทสำหรับรถยนต์และรถจักรยานยนต์	0 3845 8321	0 3845 8331
52	บริษัท สยามคาล โซนิก จำกัด	หม้อน้ำรถยนต์ อุปกรณ์หม้อน้ำรถยนต์ เครื่องปรับอากาศติดตั้งในรถยนต์ และชิ้นส่วนอุปกรณ์	0 3821 4357-9	0 3821 4356
53	บริษัท สยามชัน โป จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์ไฟฟ้า ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ และชิ้นส่วนเครื่องปรับอากาศในรถยนต์	0 3821 4062-3	0 3821 5030
54	บริษัท สยามโตโยต้าอุตสาหกรรม จำกัด	ชิ้นส่วนเครื่องยนต์และผลิตและประกอบเครื่องยนต์สำหรับรถยนต์ (ชนิดเครื่องยนต์ดีเซล 170,000 เครื่องต่อปี, เครื่องยนต์เบนซิน 150,000 เครื่องต่อปี) ผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์รถยนต์ (เพลากลางรถยนต์)	0 3821 3451-5	0 3821 3447-8
55	บริษัท สยามริคกันอินคัสเตรียล จำกัด	ทำแหวนลูกสูบเครื่องยนต์	0 3845 4144	0 3845 4145
56	บริษัท สยามเอทีอุตสาหกรรม จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์ ของระบบต่าง ๆ เช่น เบรค ท่อไอเสีย และพวงมาลัย	0 3821 5011-8	0 3821 5009
57	บริษัท สิบาคิโมโตะ ออโต้โมทีฟ (ไทยแลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์เครื่องยนต์ (CHAIN DRIVE SYSTEM)	0 3845 4021-4	0 3845 4025
58	บริษัท ออโต้ ซีเอส เอ็นจิเนียริง จำกัด	ผลิตอุปกรณ์จับยึด (JIG) และเครื่องจักรใช้สำหรับประกอบรถยนต์	0 3821 4036-40	0 3821 4041
59	บริษัท ออโตลิฟ (ประเทศไทย) จำกัด	เข็มขัดนิรภัย ดึงลมนิรภัย ชิ้นส่วนอุปกรณ์สำหรับรถยนต์ และ โรงพักสินค้า	0 3845 6000	0 3845 6080
60	บริษัท อันเด้น (ประเทศไทย) จำกัด	รีเลย์และชุดควบคุมไฟเลี้ยวสำหรับยานพาหนะ	0 3821 4649	0 3821 4656

ลำดับที่	ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	โทรศัพท์	โทรสาร
61	บริษัท อาซาฮีสมบรุณ อลูมิเนียม จำกัด	ลึ้อลูมิเนียมสำหรับยานยนต์ และผลิต ชิ้นส่วนยานพาหะ (จากอลูมิเนียม)	0 3821 4229-31	0 3821 3814-5
62	บริษัท อาปิโก อมตะ จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์	0 3871 7200	0 3871 7187
63	บริษัท อาอิชิ อินเตอร์เนชั่น แนล (ไทยแลนด์) จำกัด	ตบแต่งชิ้นส่วนรถยนต์ (Crankshaft, Connecting Rod, Flange yolk, Joint york)	0 3845 8792	0 3845 8793
64	บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล คลาติง จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์เครื่องยนต์ เครื่องรถ จักรยานยนต์ เช่นเสื้อสูบ กระบอกสูบ ฝาครอบเครื่องรถจักรยานยนต์ ฝา ครอบสวิทช์ควบคุมไฟ	0 3821 4831-6	0 3821 3353
65	บริษัท อีโนแอก ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนยานยนต์	0 3845 4560-2	0 3845 4564
66	บริษัท อิชาร่า แมนูแฟคเจอร์ ง (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนรถยนต์ (OIL SUPPLY PUMPS,AUTO SHAFTS,MOTOR SHAFIS) ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์เครื่อง ใช้ไฟฟ้า	0 3874 3553-5	0 3874 3557
67	บริษัท อีเกิล อินดัสทรี (ประเทศไทย) จำกัด	อุปกรณ์กันรั่วของเครื่องยนต์ รถจักร ยานยนต์ (REED VALVE)	0 3845 8816	0 3845 8825
68	บริษัท อุซุอิ อินเตอร์เนชั่น แนล คอร์ปอเรชั่น (ไทย แลนด์) จำกัด	ชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์	0 3871 7240-3	0 3871 7245
69	บริษัท เอเชีย ซาฟท์ จำกัด	ผลิตภัณฑ์โลหะรวมทั้งชิ้นส่วนโลหะ สำหรับยานยนต์ หรือชิ้นส่วนสำหรับ ผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์	0 3845 8744	0 3845 8751
70	บริษัท เอเชีย พรีซิชั่น จำกัด	ผลิตภัณฑ์โลหะรวมทั้งชิ้นส่วนโลหะ สำหรับยานยนต์ หรือชิ้นส่วนสำหรับ ผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์	0 3845 8744	0 3845 8751

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามประกอบงานวิจัย

เรื่อง

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน
ในสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยของนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เรื่อง “การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนในสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี”

ขอให้ท่านอ่านและตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง คำตอบแต่ละคำตอบไม่ได้ตัดสินว่าท่านถูกหรือผิดข้อมูลที่ได้เป็นเพียงความคิดเห็นของท่านต่อสภาพความเป็นจริงจะใช้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น และผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับทางวิชาการ

แบบสอบถามชุดนี้มี 5 ขั้นตอน คือ

ตอนที่1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

ตอนที่3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของสถานประกอบการ

ตอนที่4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของสถานประกอบการ

ตอนที่5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากรในสถานประกอบการ

นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์

ผู้วิจัยและนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของสถานประกอบการของท่าน

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่างหลัง ข้อความที่ตรง

กับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว

โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับดังนี้

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.	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มิคุณสมบัติครบตามกำหนดยื่นใบสมัครเข้าแข่งขันได้.....
4.	คณะกรรมการสรรหาหลีกเลี่ยงการปฏิบัติต่อผู้สมัครผู้ใดผู้หนึ่งเป็นพิเศษ.....
	นโยบายการสรรหาบุคลากร					
5.	เปิดโอกาสให้เฉพาะผู้ที่มีระดับการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดตามตำแหน่งงานที่เปิดรับเท่านั้น สมัครงาน.....
6.	เปิดรับสมัครงานทุกวัน ไม่ว่าจะมิดำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม.....
7.	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มิประสบการณ์ตรงกับตำแหน่งเข้าสมัครงานได้แม้ว่าระดับการศึกษาจะไม่ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด.....
8.	เปิดโอกาสให้บุคคลมาสมัครงานได้ในทุกระดับตำแหน่งถ้ามีคุณสมบัติพร้อมตามที่ต้องการ โดยไม่จำเป็นต้องเริ่มงานในตำแหน่งระดับต้นหรือระดับต่ำสุดก่อน.....

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	แหล่งการสรรหาบุคลากร					
9.	ถ้ามีตำแหน่งว่างลง ท่านใช้วิธีเลื่อนตำแหน่ง (Promote) พนักงานภายในมาทดแทน.....
10.	สรรหาจากพนักงานปัจจุบันโดยแจ้งให้ทราบว่าเมื่อตราว่าง เพื่อให้พนักงานทราบว่าเมื่อตราว่างเพื่อให้พนักงานทุกคน มีสิทธิที่จะสมัคร.....
11.	เปิดโอกาสให้พนักงานแจ้งความจำนงค์ขอโอนย้ายด้วยความสมัครใจ.....
12.	ได้ผู้สมัครจากการประกาศรับสมัครงานผ่านสถาบันการศึกษาต่างๆ.....
13.	จากสำนักงานจัดหางานของทางราชการ เช่น กรมการจัดหางาน เป็นต้น.....
14.	จากสำนักจัดหางานของเอกชน.....
15.	ได้จากการประกาศรับสมัครงานผ่านการโฆษณาในหนังสือพิมพ์หรือสิ่งพิมพ์อื่นๆ.....
16.	ได้จากการประกาศรับสมัครงานผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Web site จัดหางานต่างๆ.....
17.	ได้จากการที่ผู้สมัครสมัครเอง (Walk in).....
18.	ได้ผู้สมัครจากการแนะนำของพนักงานในสถานประกอบการของตนเอง.....
19.	บุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารส่วนมากมาจากการดึงตัวจากสถานประกอบการอื่นๆ.....
20.	ผู้สมัครทราบข่าวการรับสมัครจากการติดประกาศรับสมัครงานที่หน้าการนิคมอมตะนคร.....
21.	ได้ผู้สมัครจากการเข้าไปสนับสนุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่เรียนดีในสถาบันการศึกษาต่างๆ.....
22.	ได้จากการประสานงานกับสมาคม วิชาชีพต่างๆ.....
23.	ได้จากการทำกิจกรรมร่วมระหว่างสถาบันการศึกษาเช่นรับนักศึกษาฝึกงาน ออกค่าย เป็นต้น.....

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรของสถานประกอบการของท่าน

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่างหลังข้อความที่ตรงกับความคิด

เห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว

โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับดังนี้

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.	เลือกจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของตำแหน่งงานเป็นหลัก.....
2.	เลือกจากผู้ที่มีความรู้พิเศษนอกเหนือจากความรู้ที่มีจากการศึกษาโดยตรง เช่น ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์.....
3.	เลือกจากผู้สมัครที่ผลการทดสอบความรู้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด.....
4.	การคัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งต่างกัน ท่านใช้แบบทดสอบและวิธีทดสอบที่แตกต่างกัน.....
	นโยบายการคัดเลือกบุคลากร					
5.	ยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาคกับผู้สมัครทุกคน.....
6.	ยึดถือวัตถุประสงค์ของสถานประกอบการเป็นหลัก เช่น ตามลักษณะของงาน และตามลักษณะของสายบังคับบัญชา.....
7.	ผู้ที่มีความรู้สูงกว่าจะได้รับโอกาสคัดเลือกก่อน.....
8.	ใช้ผลจากการสัมภาษณ์เป็นหลักในการคัดเลือก.....
9.	ใช้ผลจากการทดสอบข้อเขียนเป็นแนวทางในการคัดเลือก.....
10.	เปิดโอกาสให้บุคคลมาสมัครงานได้ในทุกระดับตำแหน่ง.....
11.	พิจารณาคัดเลือกบุคลากรภายในก่อนที่จะพิจารณารับสมัครจากภายนอก.....

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	กระบวนการคัดเลือกบุคลากร					
12.	ผู้สมัครทุกคนต้องกรอกใบสมัครงาน.....
13.	การสัมภาษณ์ขั้นต้น โดยเจ้าหน้าที่บุคคลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกับมาตรฐานเบื้องต้น.....
14.	มีการทดสอบความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน.....
15.	มีการตรวจสอบประวัติจากหนังสือรับรองที่ผู้สมัครอ้างถึง.....
16.	มีการสัมภาษณ์ในรายละเอียดโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง....
17.	ผู้จัดการฝ่ายบุคคลคัดสรรใจในการรับบุคลากรเข้าทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง.....
18.	ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกแล้วต้องตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน... การทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน
19.	ทดสอบความสามารถทางเชาว์ปัญญา.....
20.	ทดสอบความถนัดและทักษะในตำแหน่งงาน.....
21.	ทดสอบสัมฤทธิ์ผล ในผลงานเก่าของผู้สมัคร.....
22.	ทดสอบความสนใจในงานที่รับสมัคร.....
23.	ทดสอบบุคลิกภาพของผู้สมัคร.....
	เกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร					
24.	เน้นดูที่บุคลิกภาพ สภาพร่างกายทั่วไปตลอดจนการแต่งกาย.....
25.	พิจารณาชื่อเสียงของสถาบันการศึกษา การดูงานและประสบการณ์.....
26.	คำนึงถึงเชาว์ปัญญาในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า.....
27.	ให้ความสำคัญกับความถนัดและทักษะในงาน และความคิดสร้างสรรค์.....
28.	ดูความสนใจทั่วไป เช่น งานอดิเรกของผู้สมัคร.....
29.	อุปนิสัยใจคอ ทักษณคติและเจตคติ.....
30.	สภาพแวดล้อมทางครอบครัวและสังคม.....

ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญตรวจเครื่องมือการวิจัย



ที่ ศธ 0524.04/ 5307

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๗ ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.จันทน์ จิ่งธีรพานิช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี” โดยมี รศ.ดร.วรรณารด แสงมณี เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ รศ.อดิษฐ์ กาญจนพิบูลย์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามตามที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 326-4325



ที่ ศธ 0524.04/ 5307

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๙ ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน รศ.สุชาติ เหล่าปรีดา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี” โดยมี รศ.ดร.วรรณารด แสงมณี เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ รศ.อดิษฐ์ กาญจนพิบูลย์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศศักดิ์ กลิ่นหอม)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02-326-4325



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หน่วยบัณฑิตศึกษา งานทะเบียน โทร.3692

ที่ ศธ 0524.04 / 5307 วันที่ ๙ ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน อาจารย์ณัฐวุฒิ โรจน์นिरุตติกุล

ด้วย นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี” โดยมี รศ.ดร.วรรณารด แสงมณี เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ รศ.อดิษฐ์ กาญจนพิบูลย์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมกันนี้ได้แนบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี



ที่ ศธ 0524.04/ 5307

คณะกรรมการอุดมศึกษา
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๖ ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน คุณจตุรงค์ ทิมะวารรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี” โดยมี รศ.ดร.วรรณารด แสงมณี เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ รศ.อดิษฐ์ กาญจนพิบูลย์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะกรรมการอุดมศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของนายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม)
รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02-326-4325



ที่ ศธ 0524.04/ 5007

คณะกรรมการผู้ทดสอบ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๙ ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน คุณบุรยาดร โสภณพัฒนศักดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ในสถานประกอบการนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี” โดยมี รศ.ดร.วรรณารด แสงมณี เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ รศ.อดิษฐ์ กาญจนพิบูลย์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะกรรมการผู้ทดสอบ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม)
รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02-326-4325

ประวัติผู้เขียน

นายธีระไชย เอี่ยมเจริญศักดิ์ เกิดวันที่ 15 พฤษภาคม 2522 ที่จังหวัดสมุทรสงคราม สำเร็จ
การศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคมจากมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าธนบุรี 2545

ปี พ.ศ. 2545 – 2546 บริษัท Toyo-Thai Corporation Ltd ตำแหน่ง Instrument Engineer

ปี พ.ศ. 2547 – ปัจจุบัน บริษัท Siam Hitachi Elevator Co.,Ltd ตำแหน่ง Electric Engineer