

เปรียบเทียบความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล
กรณีศึกษา : องค์กรในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพฯและปริมณฑล

สารนิพนธ์
ของ
สุรรัตน์ กนกพรกุล

เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2549
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เปรียบเทียบความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล
กรณีศึกษา : องค์กรในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพฯและปริมณฑล

บทคัดย่อ
ของ
สุรรัตน์ กนกพรกุล

เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2549

**STUDY CAREER PATH ADVANCEMENT IN PERSONNEL MANAGEMENT
: CASE STUDY OF COMPANY IN INDUSTRIAL ESTATES IN BANGKOK
AND METROPOLITAN AREAS**

AN ABSTRACT

BY

SUREERAT KANOGPORNKUL

**Presented in partial fulfillment of the requirement
for the master of Business Administration in degree in Management
at Srinakharinwirot University
May 2006**

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบได้
พิจารณาสารนิพนธ์นี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(อาจารย์ ดร.ไพฑูรย์ อาชารุ่งโรจน์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(อาจารย์ ดร.ไพฑูรย์ อาชารุ่งโรจน์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์สิฏฐากร ชูทรัพย์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ลำสัน เลิศกุลประหยค์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่..... เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2549

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี เนื่องจากความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก อาจารย์ ดร.ไพฑูรย์ อาชารุ่งโรจน์ อาจารย์ที่ปรึกษานิพนธ์ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่านับตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ในการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง อันเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาพรธรรม สิริแพทย์พิสุทธิ อาจารย์ ลำสัน เลิศกุล ประหยัดและอาจารย์สิริฐากร ชูทรัพย์ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และคณาจารย์ในโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่เป็นประโยชน์ยิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณผู้ประกอบวิชาชีพงานบริหารบุคคลจากบริษัทต่างๆ ได้แก่ บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด บริษัท ศรีไทยซูเปอร์แวร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท อุเอโนไฟฟ้าเคมีคัลส์ อินดัสตรี(ประเทศไทย) จำกัด และอื่นๆ ที่กรุณาช่วยตอบแบบสอบถามได้จนครบตามจำนวนที่ต้องการ

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณ บิดา มารดา สมาชิกทุกคนในครอบครัว และเพื่อนๆที่เป็นกำลังใจในการศึกษาให้ความช่วยเหลือพร้อมกับคำแนะนำที่ดีมีคุณค่า ทำให้ผู้วิจัยสามารถจัดทำวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

สุริรัตน์ กนกพรกุล

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	5
ตัวแปรที่ศึกษา.....	..5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	8
สมมติฐานในการวิจัย.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล.....	10
ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล.....	11
ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	11
วัตถุประสงค์ในการบริหารงานบุคคล ..	14
หน้าที่และขอบเขตของการบริหารงานบุคคล.....	14
วิวัฒนาการของระบบการบริหารงานบุคคล.....	16
การบริหารงานบุคคลในระยะเริ่มแรก.....	17
การบริหารงานบุคคลในอดีต.....	18
การบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน	21
การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย.	29
การบริหารงานบุคคลในภาคเอกชน.....	29
การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ....	30
กระบวนการบริหารงานบุคคล.....	31
บทบาทและหน้าที่ของการบริหารงานบุคคล.....	34
คุณสมบัติของผู้บริหารงานบุคคล.....	36
อาชีพงานและการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ.....	37

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2(ต่อ)	ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ.....	38
	ประโยชน์ของการพัฒนาสายงานอาชีพ.....	40
	ผู้รับผิดชอบในการจัดการพัฒนาสายงานอาชีพ.....	41
	การพัฒนาความก้าวหน้าสายงานอาชีพของแต่ละบุคคล.....	42
	ข้อพิจารณาในการวางแผนความก้าวหน้าของอาชีพ.....	43
	ลักษณะการจัดองค์การบริหารงานบุคคล.....	49
	นิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.....	49
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	53
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
	ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	56
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	57
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ.....	58
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
	การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
	สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	61
	สถิติสำหรับการทดสอบสมมติฐาน.....	61
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	
	ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์การ.....	63
	ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นปัจจัยการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความก้าวหน้า... ..	66
	ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	70
	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	94
5	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	95
	สังเกตความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	95
	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	100

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5(ต่อ) อภิปรายผล.....	104
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	105
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	106
บรรณานุกรม.....	107
ภาคผนวก.....	
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	109
ภาคผนวก ข หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญจากบัณฑิตวิทยาลัย.....	113
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	114
เอกสารแนบท้าย.....	116
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	121

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ความสัมพันธ์ของการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ และหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์	39
2 แผนผังการจัดการบริหารงานบุคคลของไทย.....	50
3 แผนผังการจัดการบริหารงานบุคคลของต่างชาติ.....	52

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในอดีตถึงปัจจุบัน.....	27
2 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	65
3 การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลโดยรวม และรายด้านโดยสรุป.....	66
4. การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลด้านแนวความคิด และปรัชญาการบริหารงานบุคคลของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายด้าน.....	67
5. การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับบทบาทและ หน้าที่ในการบริหารงานบุคคลของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายด้าน.....	69
6..การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการยอมรับ และสนับสนุนของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายด้าน.....	69
7..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามเพศ.....	70
8..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามอายุ.....	71
9..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามสถานภาพทางครอบครัว.....	72
10..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษาขั้นสูงสุด.....	73
11..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามสาขาวิชาศึกษา.....	74
12 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล โดยรวม เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษา.....	76
13..แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ด้านแนวความคิดและปรัชญา จำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษา.....	77
14 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ด้านการยอมรับ การสนับสนุน จำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษา.....	78
15..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	79

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
16..แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ด้านบทบาทและหน้าที่ จำแนกตามตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบัน.....	80
17..แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล โดยรวม เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบัน.....	80
18 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลจำแนก ตามรายได้.....	81
19..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลจำแนก ตามอายุงาน.....	82
20..แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล โดยรวม เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามอายุงาน.....	83
21..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลจำแนก ตามสัญชาติ.....	84
22..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามขนาดจำนวนพนักงาน	85
23..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม.....	86
24..แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล โดยรวม เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม.....	87
25 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล ด้านแนวคิดและปรัชญา เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม.....	88
26 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล ด้านบทบาทและหน้าที่ เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม.....	89
27..แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามอายุการก่อตั้งองค์การ.....	90
28 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล โดยรวม เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามอายุการก่อตั้งองค์การ.....	91

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
29 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล ด้านบทบาทและหน้าที่ เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามอายุการก่อตั้งองค์กร.....	92
30 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล ด้านการยอมรับและสนับสนุน เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามอายุการก่อตั้งองค์กร.....	93
31 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	94
32..สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	102

เปรียบเทียบความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล
กรณีศึกษา : องค์การในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพฯและปริมณฑล

บทคัดย่อ
ของ
สุรรัตน์ กนกพรกุล

เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2549

สุริรัตน์ กนกพรกุล (2548) .เปรียบเทียบความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล

กรณีศึกษา : องค์การในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพฯและปริมณฑล.สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : อาจารย์ดร.ไพบูลย์ อาชารุ่งโรจน์.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อ ศึกษาเปรียบเทียบแนวคิดและปรัชญา,บทบาทและหน้าที่,การยอมรับการสนับสนุนการบริหารงานบุคคลขององค์การและเส้นทางก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลขององค์การการศึกษาครั้งนี้ดำเนินการ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างศึกษาประกอบด้วย ผู้ที่ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลใน เขตกรุงเทพฯ,สมุทรปราการ,อยุธยา,ปทุมธานี จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น400 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้การศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS / PC+) ใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการวิเคราะห์ความแตกต่างโดยการทดสอบค่า t-test และการวิเคราะห์แปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นคู่ใช้ Least Significant Difference (LSD) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 13

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เป็นมีอายุระหว่าง 31 -45 ปี สถานภาพทางครอบครัวส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรีสาขาวิชาที่ศึกษาส่วนใหญ่มีสาขาวิชาที่ศึกษาบริหารธุรกิจ/บัญชี ตำแหน่งปฏิบัติการ มีรายได้ 10,001 – 20,000 บาท ระยะเวลาการทำงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่มีอายุงานในฝ่ายบริหารงานบุคคล น้อยกว่า 10 ปี สัญชาติบริษัทแม่ของผู้ประกอบการเป็นคนไทย ขนาดพนักงานต่ำกว่า 500 คนประเภทอุตสาหกรรมอุปโภคบริโภคและทำงานในองค์กรที่มีอายุการก่อตั้งองค์กรในประเทศไทยมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ในการวิเคราะห์และทดสอบสมมติฐานสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพโดยรวมและรายด้าน พบว่าทั้งด้านแนวคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล,บทบาทและหน้าที่,การยอมรับการสนับสนุนและโดยรวมมีความก้าวหน้าอยู่ในระดับค่อนข้างมาก
2. การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพโดยรวมและรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลองค์กรต่างชาติมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพโดยรวม และในด้าน การยอมรับ การสนับสนุน มากกว่าองค์กรไทย
3. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล ที่มีเพศ ระดับการ ศึกษา ตำแหน่ง รายได้ อายุงาน ในฝ่ายบริหารงานบุคคล ขนาดจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

4. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุ สถานภาพทางครอบครัว สาขาวิชาที่ศึกษา ลักษณะสัญชาติบริษัทแม่ ประเภทอุตสาหกรรมและอายุการก่อตั้งองค์กรแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

COMPARATIVE STUDY OF CAREER PATH ADVANCEMENT IN PERSONNEL
MANAGEMENT : CASE STUDY OF ORGANIZATIONS IN INDUSTRIAL ESTATES
IN BANGKOK AND METROPOLITAN AREAS

AN ABSTRACT

BY

SUREERAT KANOGPORNKUL

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Business Administration degree in Management
at Srinakharinwirot University
May 2006

Sureerat Kanogpornkul. (2006).Comparative Study of Career Path Advancement in Personnel Management : Case study of Organizations in Industrial Estates in Bangkok and Metropolitan area. Master Project. MBA. (Management). Bangkok : Graduate School Srinakharinwirot University. Advisor : Asssoc.Prof. Paiboon Archarungroj.

The purpose of the research was to study and compare career path advancement in personnel Management of Organizations in Industrial Estates in Bangkok and Metropolitan area.The subject of this research were 400 personnel in Organizations in Industrial Estates in Bangkok, Samutprakarn, Ayutthaya and Patumtanee area. Questionnaires were used as the instruments for collecting data. The derived data was analyzed and presented in term of percentage, mean, standard deviation, statistic t-test, One-way Analysis of Variance. Where Significant difference was found using one-way Analysis of Variance (One –Way-ANOVA),Least Significant Difference (LSD) was used to test for paired difference.

The result of the research indicated that most of the respondents were female, aged between 31 – 45 years old ,having Education level of Bachelor’s degree in Business administration/Account Major, holding job in operating position, having income between 10,001 – 20,000 Baht, working in personnel job less than 10 years in consumer products business in Thai companies with less than 500 employees and founded more than 15 years.

The results of analysis and the hypothesis test can be concluded as follows :

1. Overall level of career path advancement and in the aspects of Conception and Philosophy, Role and Duty, Acceptance and Support were at high degree of advancement.
2. Analysis about each and overall aspects of career path advancement indicated that HR Professionals in foreign organizations had better career path advancement than those in Thai organizations.
3. Respondents with different sex, education level, position, income, length of time working in personnel job and company size in term of number of worker had no different in career path advancement at statistical significance of 0.05 level
4. Respondents with different age, marital status, major study, nationality, industrial type and organization’s age had different career path advancement at statistical significance of 0.05 level

AN ABSTRACT
BY
SUREERAT KANOGPORNKUL

The results of the hypothesis test can be concluded as follows :

1. Demographics and Organization type of Personnel such as sex, education level , position, income, Working period in Personnel job, Worker number had no effect with career path advancement with statistical significance at 0.05 level.
2. Demographics and Organization type of Personnel such as age, marital status, organization age, major, Organization's nation, Industrial Type, Organization age in Personnel job, Worker number, Industrial type, Organization's age had effect with career path advancement with statistical significance at 0.05 level. Which age not over 30 years old, marital status single,Business Administration/Account major, American Organization, Electronic and Organization's age more 15 years had more advance in personnel management
3. Attitude about Conception and Philosophy, Role and Duty, Acceptation and Supporting factor have many affect to advance in personnel management

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหารบุคคลในภาครัฐกิจเอกชนในประเทศไทยที่เป็นระบบได้เกิดขึ้นมาประมาณ 39 ปีมาแล้ว จนปัจจุบันนี้ผู้ประกอบการบริหารงานบุคคลได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ มีความรอบรู้จนเป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการหรือองค์กร สถาบันการบริหารบุคคลของไทยที่เป็นผู้บุกเบิกให้การบริหารงานบุคคลของไทยเป็นวิชาการก้าวหน้ามาจนขณะนี้คือ สมาคมการจัดการงานบริหารบุคคลแห่งประเทศไทย ที่ได้ตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการเมื่อปี พ.ศ. 2508 และได้ทำให้การบริหารงานบุคคลของไทยตื่นตัวจนได้รับการยอมรับจากทั้งภาครัฐและภาคเอกชน (เสนาะ ดิยาว.2540 : ก)

การบริหารงานบุคคล นับว่ามีความสำคัญมากในการบริหารงานบุคคลของแต่ละองค์กร และการที่งานต่าง ๆ จะดำเนินไปจนบรรลุผลสำเร็จก็เพราะส่วนหนึ่งมาจากการบริหารงานบุคคล ถ้าองค์กรมีผู้บริหารงานบุคคลที่ดีและมีความรู้ในวิชาชีพ การบริหารงานบุคคลก็จะสามารถทำให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายได้ดี เพราะถ้าผู้ปฏิบัติงานทางด้านบริหารงานบุคคลมีความรู้ความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร ดังนั้นในหลาย ๆ องค์กรจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล (นราธิป นัทธีศรี.2535 : 1) แต่ปรากฏว่าจากการที่ได้สังเกตและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลที่อยู่ในอาชีพการบริหารงานบุคคลในองค์กรต่าง ๆ พบว่า ความแตกต่างในการปฏิบัติงานของผู้บริหารงานบุคคลในบริษัทที่ผู้ประกอบการที่เป็นคนไทยจะมีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ประกอบการที่เป็นคนต่างชาติหรือเป็นบริษัทที่ข้ามชาติมาจากต่างประเทศ

ความแตกต่างของการทำงาน ผู้บริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่ผู้ประกอบการเป็นชาวต่างชาติ จะมีความเป็นสากลในการทำงานกว่าองค์กรที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทยดังรายละเอียดที่จะกล่าวต่อไปนี้

ประการที่ 1 องค์กรขนาดใหญ่บางแห่งซึ่งมีพนักงานจำนวนมาก จะจัดให้มีฝ่ายบริหารงานบุคคลที่เป็นเอกเทศ มีความสำคัญในการทำงานเท่าเทียมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์กร ซึ่งจะแตกต่างกับองค์กรที่ผู้ประกอบการเป็นคนไทยมักจะไม่ได้ให้ความสำคัญของงานบริหารบุคคลแม้ว่าองค์กรของตนเองจะขนาดใหญ่และมีพนักงานจำนวนมาก แต่ไม่ได้จัดให้มีหน่วยงานฝ่ายบริหารงานบุคคล หรือถ้ามีก็จัดให้เป็นหน่วยงานเล็ก ๆ โดยจะเอางานนี้ไปฝากไว้ในฝ่ายงานอื่น หรือถึงจะมีฝ่ายบริหารงานบุคคลก็มักจะมีการจัดตั้งหลังหน่วยงานอื่นในงานที่มีความสำคัญเท่าเทียม รู้สึกว่าผู้บริหารระดับสูงที่เป็นคนไทย

ไม่ค่อยเห็นความสำคัญของงานฝ่ายบริหาร งานฝ่ายบุคคล ทั้งที่ทราบกันว่าปัญหาที่เกิดจากการทำงานนั้น ส่วนใหญ่เกิดจากปัจจัยทางบุคคลมากกว่าปัจจัยอย่างอื่น

ประการที่ 2 การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในฝ่ายบริหารบุคคลของผู้ประกอบการที่เป็นคนไทยจะใช้วิธีการคัดเลือกบุคคลที่จะมาปฏิบัติงานจะเป็นบุคคลที่ใกล้ชิด ญาติพี่น้อง เพื่อน หรือบุคคลรู้จักสนิทสนมเท่านั้น โดยบางทีบุคคลผู้นั้นอาจไม่มีความรู้ความสามารถในงานการบริหารบุคคลเลย แต่เป็นเพราะผู้ประกอบการคนไทยรู้สึกว่า จะมีความไว้วางใจมากกว่าบุคคลที่ไม่รู้จัก ประกอบกับไม่เห็นความสำคัญของงานบริหารบุคคล ซึ่งจะมีความคิดแตกต่างกับผู้ประกอบการที่เป็นคนต่างชาติ จะดำเนินการคัดเลือกบุคคลจากคนที่มีความรู้ความสามารถที่จะจัดการงานบริหารบุคคลได้มีประสิทธิภาพ

ม ๑ ก ก ว ๑

การเลือกจากคนใกล้ชิด เพราะผู้ประกอบการที่เป็นชาวต่างชาติได้เล็งเห็นว่างานบริหารบุคคลเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญ จะต้องได้คนที่มีความรู้ความสามารถตามวิชาชีพการบริหารงานบุคคลเท่านั้น

ประการที่ 3 การทำงานของฝ่ายบริหารงานบุคคล จะได้รับความเชื่อถือ และความไว้วางใจในการปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคล ในการดำเนินงานแก้ไขปัญหา ตลอดจนการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังได้รับการยอมรับและการไว้วางใจจากผู้ประกอบการ ตลอดจนพนักงานในองค์กรนั้น ๆ ของผู้ประกอบการต่างชาติ ในขณะเดียวกันทางผู้ประกอบการที่เป็นคนไทย มักจะเข้ามาค้าขาย และขาดความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารงานบุคคล เพราะจะมีความคิดว่าผู้ที่ทำงานฝ่ายบริหารงานบุคคลมักมีใจเอนเอียงหรือเข้าข้างพนักงานในองค์กรมากกว่าผลประโยชน์ขององค์กร จึงทำให้การทำงานของฝ่ายบริหารบุคคลในองค์กรดังกล่าวขาดเสถียรภาพในการปฏิบัติงาน

ประการที่ 4 การเปรียบเทียบรายได้ ค่าจ้าง และผลตอบแทนการปรับอัตราเงินเดือนของผู้ประกอบการที่เป็นชาวไทย จะไม่มีการจัดอัตราค่าจ้างเหมาะสมกับตำแหน่ง และขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่ต้องปฏิบัติ การปรับอัตราเงินเดือนก็จะไม่มีวงกฎเกณฑ์การประเมินพิจารณาตามผลงานจากการทำงาน แต่จะขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้ประกอบการซึ่งมักจะเห็นว่าฝ่ายบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานที่ไม่ใช่หน่วยงานหลักในองค์กร ที่สามารถจะเป็นตัวทำรายได้ให้กับองค์กร เช่น ฝ่ายผลิต และฝ่ายตลาด เป็นต้น แต่จะมองฝ่ายบริหารงานบุคคลเป็นเพียงหน่วยงานเสริมเท่านั้น ในขณะที่ผู้ประกอบการที่เป็นคนต่างชาติจะให้ความสำคัญกับฝ่ายบริหารงานบุคคลเท่ากันหรือมากกว่าหน่วยงานฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร จึงได้มีเกณฑ์พิจารณาค่าจ้างและการปรับอัตราเงินเดือนเป็นไปตามระบบที่เสมอภาคเหมือนกันทุกหน่วยงานในองค์กร

ประการที่ 5 หน้าที่ทางด้านการบริหารบุคคลเพิ่มขึ้น เมื่อขอบเขตหน้าที่ของด้านการบริหารงานบุคคลขยายออกไปก็มีผลทำให้จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน เช่น การคัดเลือก การฝึกอบรม แรงงานสัมพันธ์ และรักษาระเบียบวินัย เป็นต้น จากสิ่งที่กล่าวข้างต้นถ้าเป็นผู้ประกอบการ

ชาวต่างชาติจะมีการจ้างผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านที่กล่าวมาข้างต้น แล้วจะมาทำหน้าที่ดูแลควบคุมในแต่ละด้านในองค์กร เพราะผู้ประกอบการชาวต่างชาติได้เล็งเห็นว่าประสิทธิภาพของการทำงานของบุคคลเดียวในการทำหลาย ๆ หน้าที่จะต้องดูแลควบคุม ก็จะทำให้ผลงานที่ออกมาจะไม่มีคุณภาพ ส่วนถ้าเป็นผู้ประกอบการคนไทยจะพยายามจ้างหรือหาผู้บริหารงานบุคคลที่สามารถทำหน้าที่ได้ครบจักรวาล คือสามารถที่จะทำหน้าที่ในหลาย ๆ หน้าที่พร้อมกันไปในผู้บริหารงานบุคคลคนเดียว เช่น สามารถจัดการฝึกอบรมได้ สามารถดูแลและควบคุมความปลอดภัยในการทำงานได้ และหน้าที่ของแม่บ้านเป็นต้น จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น

ยกมาให้พิจารณาเป็นเพราะผู้ประกอบการคนไทยไม่ได้เห็นถึงประสิทธิภาพของงานที่จะออกมาว่ามีคุณภาพหรือไม่ แต่เพราะเห็นว่าฝ่ายบริหารงานบุคคลเป็นเพียงหน่วยงานที่สนับสนุน หรืองานบริการในองค์กรเท่านั้น ซึ่งผู้ประกอบการคนไทยเล็งเห็นว่าไม่สำคัญ และสิ้นเปลืองเงินทองในการที่จะต้องจ้างคนหลาย ๆ คนมาทำงานฝ่ายบริหารงานบุคคล

ประการที่ 6 งานด้านบริหารงานบุคคลนับว่าเป็นวิชาชีพ (Profession) อย่างหนึ่งและผู้ที่ทำงานทางด้านการบริหารบุคคลก็เป็นมืออาชีพ คือเป็นผู้ประกอบวิชาชีพ (Profession) นั้นเท่านั้นที่จะทำงานทางด้านการบริหารงานบุคคล และได้รับการศึกษาหรือการอบรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่ตรงกับสายงานที่จะปฏิบัติงานจริง (เสนาะ ดิยาว.2540 : 3) ซึ่งจากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ถ้าเป็นผู้ประกอบการชาวต่างชาติจะคำนึงถึงผู้ที่มาทำงานฝ่ายบริหารงานบุคคลจะต้องเป็นบุคคลที่ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลเท่านั้น เพราะทางผู้ประกอบการต่างชาติได้คำนึงถึงประสบการณ์และความรู้ความสามารถในการทำงานของฝ่ายบริหารงานบุคคล จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานขององค์กรได้ บรรลุเป้าหมายมากกว่าผู้ประกอบการคนไทยที่จะคัดเลือกผู้ที่ไม่มีความรู้ ประสบการณ์ หรือวิชาชีพทางด้านการบริหารงานบุคคลเลยก็ได้ เพราะมีความรู้สึกว่างานการบริหารงานบุคคลเป็นสิ่งที่ใคร ๆ ก็ทำได้ ไม่จำเป็นจะต้องจ้างบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล ประกอบกับต้องการประหยัดค่าใช้จ่ายถ้าจะต้องจ้างคนที่ไม่มีอาชีพทางด้านการบริหารงานบุคคลโดยตรง

ด้วยเหตุผลทั้ง 6 ประการที่กล่าวมานี้ จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเปรียบเทียบแนวคิดและปรัชญา บทบาทและหน้าที่งาน การยอมรับ การสนับสนุนการบริหารงานบุคคลและเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล โดยผู้วิจัยได้มุ่งความสนใจไปที่องค์กรที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทย และองค์กรที่มีผู้ประกอบการเป็นคนต่างชาติ ทั้งนี้เพื่อเปรียบเทียบเหตุผลดังกล่าว ว่าส่งผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลมากน้อยเพียงใด

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลที่ดำเนินงานในองค์กร ซึ่งในด้านรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล
2. เพื่อเปรียบเทียบความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะองค์การ

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลการศึกษาครั้งนี้จะสามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาปรับปรุงงานบริหารงานบุคคล
2. เป็นข้อมูลสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องประกอบอาชีพด้านงานบริหารงานบุคคล

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือผู้ที่ประกอบวิชาชีพ การบริหารงานบุคคลซึ่งทำงานบริหารงานบุคคลอย่างน้อย 1 ปีในเขตอุตสาหกรรม จำนวน 5 แห่ง คือ นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค นิคมอุตสาหกรรมบางปู นิคมอุตสาหกรรมบางกระดี(สมุทรสาคร) และนิคมอุตสาหกรรมบางพลี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ที่ประกอบวิชาชีพ การบริหารงานบุคคลซึ่งทำงานบริหารงานบุคคลอย่างน้อย 1 ปี ในเขตอุตสาหกรรม จำนวน 5 แห่ง เนื่องจากไม่สามารถระบุจำนวนที่แน่นอนได้จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างอาศัยสูตรของ Taro Yamane ที่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกิน $\pm 5\%$ ดังนั้นจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คนและผู้วิจัยขอกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 400 คน ซึ่งทำการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น (Independent Variable) แบ่งได้ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์กร ได้แก่

1.1 เพศ

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

1.2 อายุ

1.2.1 ไม่เกิน 30 ปี

1.2.2 31 – 45 ปี

1.2.3 45 ปีขึ้นไป

1.3 สถานภาพทางครอบครัว

1.3.1 โสด

1.3.2 สมรส

1.3.3 ม่าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

1.4 ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด

1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.4.2 ปริญญาตรี

1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.5 สาขาวิชาที่ศึกษา

1.5.1 รัฐศาสตร์/นิติศาสตร์

1.5.2 บริหารธุรกิจ /เศรษฐศาสตร์

1.5.3 ศิลปศาสตร์

1.6 ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

1.6.1 ปฏิบัติการ

1.6.2 หัวหน้าแผนก

1.6.3 ผู้จัดการแผนก /ฝ่าย

1.7 รายได้ที่ได้รับ

1.7.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท.

1.7.2 10,001 – 20,000 บาท

1.7.3 มากกว่า 20,000 บาท

1.8 ระยะเวลาในการทำงานในฝ่ายบริหารงานบุคคล

1.8.1 ต่ำกว่า 10 ปี

1.8.2 ระหว่าง 10 ปี - 15 ปี

1.8.3 มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

1.9 สัญชาติบริษัทของผู้ประกอบการ

1.9.1 ไทย

1.9.2 ต่างชาติ โปรดระบุ.....

1.10 ขนาดจำนวนพนักงานขององค์กร

1.10.1 ต่ำกว่า 500 คน

1.10.2 501 – 1,000 คน

1.10.3 มากกว่า 1,000 คน

1.11 ประเภทอุตสาหกรรมขององค์กร

1.11.1 อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

1.11.2 อุตสาหกรรมสิ่งทอ

1.11.3 อุตสาหกรรมอุปโภคบริโภค

1.11.4 อุตสาหกรรมยานยนต์

1.12 อายุการก่อตั้งองค์กรจนถึงปัจจุบันเป็นเวลา

1.12.1 ต่ำกว่า 10 ปี

1.12.2 ระหว่าง 10 – 15 ปี

1.12.3 มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) :

2. ความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล

2.1 แนวคิดและปรัชญา

2.2 บทบาทและหน้าที่

2.3 การยอมรับและสนับสนุน

2.3 การนิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพ หมายถึง เส้นทางของหน้าที่ความรับผิดชอบงานอาชีพ การที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลในองค์กรมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการพัฒนาตัวเอง ให้สูงสุดในการปฏิบัติงานของบุคคลที่ถือครองอยู่และสามารถระบุโอกาสหรือตำแหน่งสูงสุดของ เส้นทางอาชีพนั้น ๆ ได้ โดยพิจารณาหรือวัดที่ความรู้ความสามารถและผลงานควบคู่กันไป โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1.1 แนวคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล หมายถึง แนวคิดและแนวความ เชื่อของผู้ประกอบการบริหารงานบุคคล ซึ่งแบ่งเป็นแนวคิด และปรัชญาการบริหารบุคคลร่วมสมัย และ แนวคิดปรัชญาการบริหารบุคคลแบบดั้งเดิมที่สับสนุนให้การบริหารงานบุคคลขององค์กรประสบความสำเร็จก้าวหน้า

1.2 การบทบาทและหน้าที่บริหารงานบุคคลขององค์กร หมายถึง การกำหนด ภาระหน้าที่การดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดนโยบายด้าน บริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคล การวางแผนด้านอัตรากำลังคนล่วงหน้า การกระตุ้นให้ ผู้ประกอบการและพนักงานในระดับต่าง ๆ ในองค์กรมีการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

1.3. การยอมรับ การสนับสนุนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารหรือ ผู้ประกอบการในองค์กร หมายถึง การที่ผู้ประกอบการขององค์กรหรือผู้บริหารให้การยอมรับ ตลอดจนสนับสนุนที่จะผลักดันให้งานบริหารบุคคลก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยจัดเส้นทางเดิน ความก้าวหน้า วิชาชีพให้บุคคลที่อยู่สาขานี้มีความเจริญเติบโต

2 ลักษณะของบริษัทแม่ของผู้ประกอบการ หมายถึง บริษัทที่มีบริษัทแม่เป็นสัญชาติอื่น ๆ ที่ มิใช่สัญชาติไทยและสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ ณ.ต่างประเทศ

3. ผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคล หมายถึง ผู้ที่ทำงานด้านบริหารงานบุคคลมาแล้ว อย่างน้อย 1 ปี

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม

1. ปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะองค์การ

- 1.1. เพศ
- 1.2. อายุ
- 1.3. สถานภาพทางครอบครัว
- 1.4. ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด
- 1.5. สาขาวิชาที่ศึกษา
- 1.6. ตำแหน่ง ณ.ปัจจุบัน
- 1.7. รายได้ที่ได้รับ
- 1.8. ระยะเวลาการทำงานในฝ่ายบริหารงาน

บุคคล

- 1.9 สัญชาติบริษัทแม่ของผู้ประกอบการ
- 1.10 ขนาดจำนวนพนักงานขององค์กร
- 1.11 ประเภทอุตสาหกรรม
- 1.12 อายุการก่อตั้งองค์กร

ความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล

- แนวคิดปรัชญาการบริหารงานบุคคล
- บทบาทและหน้าที่
- การยอมรับ การสนับสนุน

2.3 สมมติฐานในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐาน ดังนี้

- 1.. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีเพศแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
2. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
3. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสถานภาพทางครอบครัวที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
4. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาขั้นสูงสุดที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
5. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
6. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งณ.ปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
7. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีรายได้ที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
8. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานด้านงานบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
9. ผู้ประกอบการมีบริษัทแม่ที่มีสัญชาติแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
10. ผู้ประกอบการที่มีขนาดจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
11. ผู้ประกอบการที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
12. ผู้ประกอบการที่มีอายุการก่อตั้งองค์กรแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล
2. กระบวนการบริหารงานบุคคล
3. บทบาทหน้าที่ของการบริหารงานบุคคล
4. คุณสมบัติของผู้บริหารงานบุคคล
5. อาชีพงานการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ
6. นิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล
7. ลักษณะการจัดองค์การบริหารงานบุคคล
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1 ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล

1.1 ความหมายการบริหารงานบุคคล

คำว่า “การบริหารงานบุคคล” นั้น ในภาษาอังกฤษมีการใช้กันอยู่หลายคำ เช่น Personnel Management, Personnel Administration, Manpower Management, Pubic Personnel Administration ซึ่งจะใช้คำใดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ เช่น ถ้าเป็นราชการหรือรัฐวิสาหกิจก็มักใช้คำว่า Public Personnel Administration ถ้าเป็นองค์กรธุรกิจก็อาจใช้คำว่า Personnel Administration ซึ่งในปัจจุบันมีการใช้คำใหม่ คือคำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resouce) แต่อย่างไรก็ดีไม่ว่าจะใช้คำใดก็จะหมายความว่าตามคำจำกัดความต่อไปนี้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายกันไปไว้ในหลายลักษณะ เช่น

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

พยอม วงศ์สารศรี (2542) การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ใช้ศิลปะและกลยุทธ์การสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา ธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

จากความคิดเห็นของนักวิชาการสามารถสรุปได้ว่าการบริหารบุคคล หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะดำเนินงานนับตั้งแต่การสรรหา และคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาบุคคล การพัฒนาบุคคลที่กำลังปฏิบัติงานในองค์การเพื่อมุ่งให้เกิดผลผลิตสูงสุด และผู้ปฏิบัติงานให้

ได้รับความพึงพอใจ ตลอดจนการดำเนินการกิจต่อบุคคลที่พ้นจากงานให้ดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2542 : 7) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโตเพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น
2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

จากความสำคัญของการบริหารงานบุคคลข้างต้นนี้ จะพบว่าก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งฝ่ายองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาในเรื่องนี้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานภายในองค์กร

1.3 ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

โดยปกติมนุษย์จะตัดสินใจสิ่งหนึ่งสิ่งใดตามแนวความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่อยู่ในตัวของเขา โดยมีแนวความคิดที่เป็นพื้นฐานว่าสิ่งที่เลือกทำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุด ซึ่งสิ่งที่เป็นพื้นฐานของความคิดก็คือปรัชญาประจำตัวนั่นเอง การจัดการศึกษา นักการศึกษาต้องมีปรัชญาการศึกษาเป็นแม่บทที่จะนำไปสู่การเลือกแนวความคิด หลักการหรือแนวปฏิบัติมาจัดการศึกษาอันใด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็เช่นกัน ผู้บริหารหรือผู้จัดการก็จะต้องมีปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวปฏิบัติอันนั้น

ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องพยายามวิเคราะห์หาความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์คืออะไร (Meaning of Human Resource Management) จุดหมายปลายทางของการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ที่ใด (Ends of Human Resource Management) และค้นหาแนวทางที่จะไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ (Means of Human Resource Management) พร้อมกันนั้นจึงวางหลักการที่จะนำไปสู่จุดหมาย (Managing of Human Resources) จากลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าปรัชญามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พยอม วงศ์สารศรี.2542 :8-10)

ปรัชญาคืออะไร คำถามนี้ยากแก่การที่จะให้ความหมายลงไป เพราะนักปรัชญาเองก็ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาเป็นวิชาที่มีขอบเขตกว้างขวางแต่ถ้าพิจารณาความหมายที่

นักปรัชญาหลายท่านให้ไว้ จะพบว่าบางท่านให้ความหมายเฉพาะญาณวิทยา (Epistemology) บ้าง ภาววิทยาหรืออภิปรัชญา (Ontology or Metaphysics) บ้าง คุณวิทยา (Axiology) บ้าง และความหมายบางความหมายของปรัชญาก็เป็นความหมายเดียวกับวิทยาศาสตร์

ตัวอย่าง เช่น

ความหมายของ คานท์ (Kant) ที่เน้นเฉพาะญาณวิทยา ได้กล่าวว่า “ปรัชญาคือศาสตร์ว่าด้วยความรู้และการวิจารณ์ความรู้)

ความหมายของเพลโต (Plato) ซึ่งเน้นเฉพาะภาววิทยาหรืออภิปรัชญาอย่างเดียวก็นำกล่าวว่า “ปรัชญามุ่งจะรู้สิ่งนิรันดร์ และธรรมชาติที่แท้จริงของสิ่งทั้งหลาย”

ความหมายของ วุนดท์ (Wundt) เป็นความหมายเดียวกับวิทยาศาสตร์ ได้กล่าวว่า “ปรัชญาคือการรวบรวมความรู้ที่ได้จากวิทยาศาสตร์สาขาต่าง ๆ มาไว้ในที่เดียวกัน”

คำว่า “ปรัชญา” นี้ พระเจ้าวรวงศ์เธอกรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ ทรงบัญญัติขึ้นจากคำว่า Philosophy ซึ่งคำนี้มาจากคำว่า Philosophia ในภาษากรีกเป็นคำสนธิระหว่างPhilos กับ Sophia คำว่า Philos ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Loving of ” ตรงกับภาษาไทยว่า “ความรัก” คำว่า “Sophia” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Wisdom” และความกับภาษาไทยว่า “ปรัชญาหรือความรู้” เมื่อรวมความแล้วเป็นภาษาอังกฤษว่า “Loving of wisdom” ตรงกับภาษาไทยว่า “ความรักในความรู้” หรือ “ความรักในปัญญา” แต่การให้ความหมายเช่นนี้ก็เพียงการตีความหมายโดยนัยแห่งพยัญชนะเท่านั้น

ในลักษณะของคนทั่วไป คำว่า “ปรัชญา” หมายถึง แนวความคิด ความเชื่อตลอดจนค่านิยมที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อสิ่งต่าง ๆ

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้นำแนวความคิดของปรัชญาใช้เป็นหลักการในการที่จะประยุกต์ให้บุคคลที่จะปฏิบัติงานในระดับผู้บังคับบัญชาด้านนี้ได้ตระหนักและให้ความสำคัญโดยทั่ว ๆ ไป เมื่อเริ่มสงสัยในปัญหาขึ้นพื้นฐานทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นั้นแสดงว่ากำลังคิดถึงปัญหาในทางปรัชญานั้นเอง เช่น

เมื่อถามว่า “ลักษณะองค์การที่พึงปรารถนาควรเป็นอย่างไร จะได้วางระบบการบริหารให้เป็นไปเพื่อผลอันนั้น”

“ธรรมชาติของมนุษย์นั้นเป็นเช่นไร” จะได้จัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมและสนองความต้องการของมนุษย์นั้น”

“สภาพสังคมเป็นเช่นไร เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งในองค์การที่จะมีส่วนช่วยให้สังคมพัฒนาไป”

จากลักษณะและข้อสงสัยดังกล่าว สามารถสรุปเป็นปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้ดังนี้

1. เชื่อว่าถ้าในองค์การประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้ ความสามารถ จะทำให้องค์การพัฒนาและเจริญเติบโต จากแนวความคิดนี้ถ้าผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์เชื่อ และยอมรับข้อความนี้จะดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานเข้ามาอยู่ในองค์การ ทำให้องค์การไม่เกิดปัญหาการปฏิบัติงานให้บรรลุแผนงานที่กำหนดไว้
2. เชื่อว่าในองค์การประกอบด้วยสมาชิกที่มีความพึงพอใจระหว่างสมาชิกกับสมาชิก และระหว่างสมาชิกกับผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ แล้ว จะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์การจากความคิดดังกล่าวจะเป็นแนวทางแก่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสาร การสร้างขวัญ กำลังใจ ให้แก่มวลสมาชิก เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ
3. เชื่อว่าบุคคลผู้ซึ่งทำงานตรงกับความสามารถของตน จะเกิดความพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงาน แนวความคิดนี้คล้ายข้อแรกแต่ต่างตรงที่เน้นบุคคล ฉะนั้นการพัฒนา เลื่อนตำแหน่งโยกย้าย ควรคำนึงถึงแนวคิดนี้เพื่อก่อให้เกิดผลดีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. เชื่อว่าบุคคลที่เข้ามาทำงานในองค์การนั้น มีส่วนช่วยเหลือและพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต อย่าคิดว่าคนเหล่านั้นมาทำงานทำ เพราะถ้าคิดในแง่ นั้นจะเกิดปัญหาในการให้ออก ปลดออก คนงานที่เราไม่พอในเสมอ
5. เชื่อว่าการประนีประนอมการประสานประโยชน์ ระหว่างสมาชิกกับองค์การ องค์การกับสังคม จะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและสร้างความสงบสุขแก่สังคมโดยรวม
6. เชื่อว่าสภาพสังคมมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ฉะนั้นวิทยาการใหม่ๆและความทันสมัยในความรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ
7. เชื่อว่าองค์การเป็นระบบหนึ่งที่มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคม ฉะนั้นควรมีการพิจารณาจัดหาเงินทุนแทนเมื่อสมาชิกในองค์การเกิดอันตรายต่างๆขณะปฏิบัติงานและเมื่อทำงานครบเกษียณที่จะต้องออกจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกมีความสุขใจเมื่อต้องออกไปเผชิญกับสังคมภายนอก ขณะเดียวกันการดำเนินกิจกรรมในลักษณะนี้ยังส่งผลสะท้อนกลับให้บุคคลที่กำลังปฏิบัติงานมีกำลังใจ และมองเห็นได้ว่าการเอาใจใส่พวกตน อันเป็นการเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์การและยังเป็นการสร้างความรู้สึที่ดีต่อมวลสมาชิกในสังคมทั่วไป ยอมรับและศรัทธาขององค์การมากยิ่งขึ้น

จากแนวความคิดและความเชื่อในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือที่เรียกว่าปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น ถ้าผู้อ่านพิจารณาผิวเผินจะพบว่าแน่นและเอาใจใส่สมาชิกในองค์การแต่ถ้าวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งแล้วเป็นการเน้นให้องค์การพัฒนาและเจริญเติบโตไปอย่างมั่นคงที่สุด

1.4 วัตถุประสงค์ในการบริหารงานบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2542 : 7) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ 3 ประการ คือ

1. สนองความต้องการทางสังคม (Society's Requirements) ด้วยการคำนึงถึงสิทธิและประโยชน์พิเศษของบุคคลในสังคมและตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมายระเบียบและพระราชบัญญัติต่างๆ รวมทั้งสภาพว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม

2. ตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหาร หรือการจัดการ (Management's Expectations) โดยปกติฝ่ายบริหารคาดหวังให้องค์การเจริญเติบโต ให้ผลผลิตขององค์การเพิ่มปริมาณสูงขึ้น ดังนั้นงานที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลควรคำนึงถึง คือ การวางแผนทรัพยากรบุคคล ค่าตอบแทน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ฝ่ายบริหารงานบุคคลแสวงหาวิธีที่ดีคัดเลือกคนที่เหมาะสมเข้ามาในองค์การ

3. สนองความต้องการของปฏิบัติงาน (Employee's Needs) ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะต้องตระหนักว่าคนไม่ใช่เครื่องจักร แต่คนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ฉะนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่คิดจะดำเนินการควรเป็นกิจกรรมที่เข้าใจธรรมชาติของคน ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งผลที่ได้รับขั้นสุดท้ายคือความเจริญเติบโตขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 7) ได้กล่าวถึงเป้าหมายของหน้าที่งานด้านการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีบรรยากาศ ความสัมพันธ์ในหน้าที่งานที่ดีในระหว่างบรรดาสมาชิกขององค์การ
3. มีการส่งเสริมความเจริญเติบโตและก้าวหน้าของแต่ละบุคคลที่พร้อมมูลและเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ขึ้นอยู่กับภารกิจ ดังนี้
 1. การได้คนดีมีความสามารถในการทำงาน
 2. การใช้คนให้สามารถปฏิบัติงานโดยมีประสิทธิภาพสูง
 3. การดำรงรักษาความเต็มใจของสมาชิกทุกคน เพื่อให้ทุ่มเทจิตใจช่วยกันทำงานให้ถึงเป้าหมายส่วนรวมขององค์การ

1.5 หน้าที่และขอบเขตของการบริหารงานบุคคล

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 8-9) โดยทั่วไปแล้วองค์การธุรกิจทุกแห่งย่อมหวังในผลประการสำคัญประการหนึ่ง คือ การผลิตและการจำหน่ายสินค้าและบริการให้ได้กำไรสูงคุ้มค่าในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งการจะสัมฤทธิ์ผลตามความหมายประการสำคัญเหล่านี้ได้ ย่อมขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ครบถ้วนทั้ง 4 แง่มุม คือ

1. ความต้องการทางเศรษฐกิจที่มีต่อสินค้าหรือบริการ หรือประโยชน์ที่ได้รับจากสินค้าและบริการนั้น ๆ มีอยู่อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ตรงกัน
2. สภาพการทำงานสำหรับพนักงานของทุกองค์การดีพอ ที่จะสามารถตอบสนองความพึงพอใจให้กับแต่ละคนได้ ซึ่งจะเป็นแรงดึงดูดใจให้พนักงานทำงานให้กับหน่วยงานด้วยใจรัก
3. มีการบริหารการใช้ทรัพยากรทั้งด้านกำลังคนและวัตถุโดยได้ประสิทธิภาพสูงทั้งสองอย่าง
4. การสามารถดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและไม่สะดุดหยุดกับที่ หรือชะงักงัน

เพื่อที่จะให้บรรลุผลสำเร็จดังกล่าว ธุรกิจจะต้องดำเนินการให้หน้าที่งานสำคัญทุกด้าน ทั้งทางด้านการขาย การผลิต การจัดหา การเงิน และอื่น ๆ ให้ประสานสอดคล้องกันจนสามารถผลิตสินค้าเพื่อขายจนได้กำไร” แต่อย่างไรก็ตามหากพิจารณาให้ถ่องแท้จะเห็นว่าหน้าที่งานต่าง ๆ เหล่านี้ทุกอย่างล้วนแต่จะต้องดำเนินการโดยคน คนจะเป็นผู้ทำทุกสิ่งทุกอย่างเหล่านั้น ซึ่งย่อมให้ความหมายความเข้าใจได้ว่า ภายใต้งานที่งานต่าง ๆ เหล่านั้น “การบริหารงานบุคคล” กลับเป็นส่วนสำคัญสำหรับการทำงานทุกด้าน

โดยความสำคัญของงานด้านการบริหารงานบุคคลดังกล่าวนี้ ซึ่งทำให้การบริหารงานบุคคลเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญที่สุดของหน้าที่ทางด้านบริหาร และยังเป็นรากฐานที่เกี่ยวข้องไปในงานทุกด้านขององค์การ ซึ่งในความสำคัญดังเช่นที่กล่าวจึงย่อมถือได้ว่าการบริหารงานบุคคลไม่ควรจะเป็นเพียงการบริหารเกี่ยวกับคนของหัวหน้างาน หรือไม่ควรเป็นเพียงงานด้านบุคลากร ที่มอบหมายให้เป็นความรับผิดชอบของแผนกใดแผนกหนึ่งเท่านั้น หากแต่ควรจะมีฐานะเป็น “ระบบงานย่อยที่สำคัญที่สุด” (A MAJOR SUBSYSTEM) ที่ครอบคลุมและมีอยู่ในทุกส่วนขององค์การ

หน้าที่งานทางด้านการบริหารงานบุคคลนี้ ลักษณะจะแตกต่างกับหน้าที่ทางธุรกิจประการอื่น ๆ ขององค์การธุรกิจ กล่าวคือ หน้าที่งานประการอื่น ๆ ทางธุรกิจไม่ว่าจะเป็นหน้าที่งานการตลาด การผลิต การเงิน และการบัญชี แต่ละอย่างต่างก็จะมีขอบเขตและลักษณะเฉพาะของตนเอง แต่หน้าที่งานการบริหารงานบุคคลนั้นจะมีขอบเขตคาบเกี่ยวไปสองทาง คือ ในทางหนึ่งจะเห็นได้ว่า หน้าที่งานการบริหารบุคคลนั้นจะเกี่ยวข้องหรือคาบเกี่ยวในกิจกรรมต่างๆเกือบทุกด้าน และในอีกทางหนึ่ง คือ งานบริหารงานบุคคลนี้ตลอดเวลาจะเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติของผู้บริหารทุกคน ซึ่งต่างก็จะเป็นผู้บริหารงานบุคคลด้วยพร้อมกัน

ความสำเร็จหรือล้มเหลวของธุรกิจจะเป็นไปในทางใดนั้น ทุกกรณีย่อมเป็นผลมาจาก “คน” เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะผลักดันให้ผลงานเป็นไปในทางใดทางหนึ่งได้เสมอและในการดำเนินงานประจำวันเป็นประจำวันตลอดเวลา ซึ่งจะมีผลกระทบโดยตรงต่อคนในความปกครองด้วยเสมอ ปัญหาหรือความพอใจของคนที่จะเป็นในทางใดจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารเหล่านี้เป็นอย่างมาก

ข้อเท็จจริงอันนี้ถือว่าเป็นที่เข้าใจและเป็นที่ยอมรับของนักบริหารงานบุคคลซึ่งจะมุ่งพยายามสร้างความชำนาญที่เป็นความสามารถทางวิชาชีพที่แท้จริงของตน และคอยให้คำแนะนำต่อผู้บริหารในฝ่ายปฏิบัติการทั้งหลายที่อยู่ในทุกระดับในองค์การ ซึ่งต่างก็เป็นผู้บริหารงานบุคคลในจุดของการปฏิบัติภายในองค์การด้วย

บีช(Beach,1985) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ คือ

1. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน
2. การปฐมนิเทศบุคคลที่เข้ามาทำงานใหม่
3. การจัดฝึกอบรม
4. การสร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวบุคคล
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. การฝึกงานและการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง
7. การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน
8. การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ที่มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การโอน การย้าย การให้ออกจากงาน
9. การนำกฎและระเบียบต่าง ๆ มาใช้และการรักษากฎระเบียบ
10. การแจ้งและชี้แจงนโยบายการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ

1.6 วิวัฒนาการของระบบการบริหารงานบุคคล

ประวัติความเป็นมาของการบริหารงานบุคคล

เรื่องราวของการบริหารงานบุคคล **ซงชัย สันติวงษ์ (2546 : 15)** ตลอดจนปรัชญาและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ได้มีการวิวัฒนาการเกิดขึ้นมาจากเหตุการณ์สำคัญที่เกี่ยวข้องกัน ตั้งแต่ระยะเริ่มแรกของการปฏิวัติอุตสาหกรรม การบริหารงานบุคคลที่มีมาเป็นลำดับจากสมัยดั้งเดิมนั้นได้มีการเปลี่ยนแปลง เพราะเป็นผลสืบเนื่องมาจากการมีการรวมตัวกันทำงานกันเป็นกลุ่ม การเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา และการเกิดของสภาพแรงงานต่าง ๆ

นอกจากนี้ ผลอันสืบเนื่องมาจากความสนใจของผู้ปฏิบัติในวิชาชีพ การขยายตัวของโรงงานอุตสาหกรรมหรือบริษัทขนาดใหญ่ และความก้าวหน้าทางวิทยาการที่เกี่ยวกับการผลิต ตลอดจนความเป็นอยู่ต่าง ๆ ของสภาพสังคมและเศรษฐกิจ และวิวัฒนาการทางการเมืองที่เปลี่ยนแปลงต่อเนื่องกันนั้น ล้วนแล้วแต่มีผลโดยตรงต่อการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ได้มีผลโดยตรงต่อการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ได้มีอิทธิพลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลง

ในตัวคนงาน ขณะเดียวกันนายจ้างซึ่งเป็นผู้ใช้แรงงานในการผลิตและต้องมีการแข่งขันในการสร้างประสิทธิภาพให้มาก ก็จำเป็นต้องหันมาสนใจทางด้านการบริหารงานบุคคลมากขึ้น สาเหตุต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนมีส่วนสำคัญที่ทำให้วิชาการทางด้านนี้ต้องก้าวหน้าและจะต้องพัฒนาวิธีการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ในที่นี้จะได้มีการกล่าวถึงเรื่องราวความเป็นมาของการบริหารงานบุคคลเพียงย่อ ๆ เพื่อจะได้ทราบเป็นพื้นฐานสำหรับการเข้าใจและศึกษาต่อไป

การบริหารงานบุคคลในระยะเริ่มแรก

การบริหารงานบุคคลได้เกิดขึ้นก่อนข้างชัดเจนในช่วงที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมในระยะปลายศตวรรษที่ 17 และต้นศตวรรษที่ 18 ในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรมนั้น สิ่งเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ ได้มีการนำเอาเครื่องจักรเข้ามาใช้ ซึ่งมีผลทำให้โรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมาย ความจำเป็นที่จะต้องจ้างคนเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ ได้มีผลโดยตรงที่ทำให้เกิดการใช้แรงงานมนุษย์เพื่อการผลิตมากขึ้นกว่าเดิมในสมัยนั้นสิ่งหนึ่งที่ปรากฏขึ้นควบคู่กัน คือ ได้มีการแบ่งแยกแรงงานกันทำในทางการผลิตโดยเหตุที่มีการใช้พนักงานเข้ามาทำงานตามสภาพงานต่าง ๆ ที่ได้แบ่งออกดังกล่าว สภาพจึงเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความสามารถมากขึ้น มิใช่สักแต่เพียงทำงานง่าย ๆ หากแต่ต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของเครื่องจักรที่มีความซับซ้อนยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังจะต้องกระทำโดยรวดเร็วตามขั้นตอนต่าง ๆ ของระบบ พนักงานส่วนใหญ่จึงต้องมีการฝึกฝนให้เกิดความชำนาญด้านต่าง ๆ มากขึ้นพร้อมกันไปด้วย โดยที่มีโรงงานอุตสาหกรรมเกิดขึ้นมากและได้มีพนักงานจำนวนมากเข้าร่วมทำงานด้วยกัน เงื่อนไขการปฏิบัติงานที่จะต้องมีการกำหนดเวลาที่แน่นอนของการเริ่มต้นเข้าทำงาน ตลอดจนการต้องปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้และต้องมีการประสานงานตามลำดับความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ของพนักงานที่ปฏิบัติร่วมกันเป็นกลุ่มก้อนจึงเป็นความสัมพันธ์ที่มีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น นอกจากนี้สภาพการณ์ทั่วไปภายในโรงงานก็มีลักษณะที่ไม่เหมาะสม และมีปัญหาในเรื่องอุณหภูมิ ฝุ่นละออง ตลอดจนเสียงหรือความไม่สะดวกอื่น ๆ ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาสำหรับผู้ทำงานพร้อมกันไปด้วย ในสภาพการณ์เช่นนั้น โดยที่แรงงานได้เกิดขึ้นในระยะเริ่มแรก และอุตสาหกรรมได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว การว่าจ้าง ตลอดจนการใช้แรงงานต่าง ๆ จึงนับเป็นปัญหาที่ก่อให้เกิดสภาพความไม่เหมาะสมหลายประการ และเป็นการบั่นทอนคุณภาพชีวิตของคนผู้ที่เป็นผู้ใช้แรงงานจนปรากฏเห็นได้ชัด

ด้วยเหตุดังกล่าวผู้ใช้แรงงานในสมัยนั้นจึงได้รวมตัวเป็นกลุ่มก้อนในลักษณะของสหภาพแรงงาน ทั้งนี้เพื่อปกป้องผลประโยชน์และพยายามให้ชีวิตความเป็นอยู่ ตลอดจนสภาพการทำงานดีขึ้น การเรียกร้องเพื่อให้มีการปรับปรุงสภาพการทำงานจึงได้รับความสนใจจากผู้รับผิดชอบ ตลอดจนจากสังคมโดยรวม ในที่สุดได้มีผลทำให้มีการออกกฎหมายเกี่ยวกับแรงงานหลายประการกฎหมายเหล่านี้ก็เพื่อที่จะให้มีการป้องกันผู้ใช้แรงงานให้มีสวัสดิภาพดีขึ้น โดยมีการกำหนดชั่วโมงทำงานสำหรับแรงงาน และตลอดจนต้องมีการควบคุมดูแลสภาพการทำงานที่มีให้ผลกระทบต่อสุขภาพความปลอดภัย

รวมตลอดถึงการเริ่มต้นพิจารณาเกี่ยวกับความเหมาะสมของการจ่ายตอบแทน ค่าจ้างต่างๆ และการจ่ายตอบแทนชดเชยอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากการทำงาน กฎหมายต่าง ๆ เหล่านี้ที่เกิดขึ้นจากการต่อรองของกลุ่มแรงงานได้มีส่วนช่วยอย่างสำคัญในการปรับปรุงสภาพเงื่อนไขของการจ้างงานต่าง ๆ และมีผลทำให้การบริหารงานบุคคลเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ของฝ่ายผู้ผลิตซึ่งเป็นผู้ว่าจ้างแรงงานมาใช้

1) การบริหารงานบุคคลในอดีต

การบริหารงานบุคคลในอดีตมีหลายลักษณะ ซึ่งแต่ละลักษณะมีความแตกต่างกันไปตามยุคตามสมัย เพราะผู้บริหารในแต่ละสมัยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน วิชาการบริหารงานบุคคลก็มีเนื้อหาและวิธีการศึกษาเป็นไปตามทฤษฎะดังกล่าวด้วย ซึ่งทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติในยุคปัจจุบันได้พัฒนาสืบต่อมาจากความคิดเห็นของผู้บริหารในอดีตเหล่านี้ การเรียนรู้และทำความเข้าใจลักษณะต่าง ๆ ของการบริหารงานบุคคลในอดีต ย่อมช่วยให้เราเข้าใจลักษณะสำคัญของการบริหารงานบุคคลในลักษณะต่าง ๆ ปัจจุบันได้ดียิ่งขึ้น ลักษณะต่าง ๆ ของการบริหารงานบุคคลในอดีตสามารถแยกอธิบายออกได้เป็น 5 ลักษณะด้วยกัน คือ

1. ลักษณะการบริหารงานบุคคลที่เน้นอำนาจนิยม ลักษณะของการบริหารงานบุคคลประเภทนี้ผู้บริหารจะคำนึงถึงความสำคัญของทรัพยากรบุคคลในระดับต่ำ หรือแทบจะไม่ให้ความสำคัญในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์เลย คนงานจึงเปรียบเสมือนเป็นส่วนประกอบชิ้นหนึ่งของเครื่องจักร ซึ่งจะนำไปวางไว้ที่ใดก็ย่อมจะให้ผลผลิตออกมาอยู่เสมอแม้ค่าที่ต่ำกว่าเครื่องจักรซึ่งซื้อหามาและเสียค่าบำรุงรักษาสูงกว่าการว่าจ้างและชำระรักษามนุษย์ในองค์กร เมื่อผู้บริหารมีทฤษฎะต่อคนดังนี้การควบคุมบังคับบัญชาจึงมีลักษณะที่ใช้อำนาจประการเดียวเป็นเครื่องมือในการควบคุมอย่างเข้มงวดเพื่อให้เกิดการผลิต

ลักษณะที่เน้นอำนาจนิยมในการจัดการหรือการบริหารนี้ ก่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานในสมัยนั้น ๆ เป็นอันมาก เพราะเป็นยุคอุตสาหกรรมและสมาชิกของสังคมทั่วไปอดอยากมีความต้องการเงินเพื่อนำมาแลกเปลี่ยนกับอาหารที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่มและยารักษาโรค จึงพากันไปขายแรงงานที่ตนพอจะมีอยู่ต่อโรงงาน คนงานในโรงงานทั้งหลายรับความขมขื่นจากการใช้อำนาจในการจัดการเป็นอันมาก ต่อมาได้พยายามรวมกลุ่มกันก่อตั้งสหภาพขึ้นเพื่อจะใช้พลังของกลุ่มเป็นเครื่องมือในการต่อรองจะนำมาซึ่งชีวิตที่ดีขึ้น ลักษณะของการบริหารที่เน้นการใช้อำนาจอย่างเดียวจึงก่อให้เกิดพลังทำลายตัวเองโดยแท้ นอกจากนั้นความเจริญทางเทคโนโลยีก็เป็นพลังที่ทำลายลักษณะการบริหารแบบเน้นอำนาจนิยมด้วย เพราะเมื่อเทคโนโลยีเจริญมากขึ้น เครื่องมือในการผลิตต่าง ๆ เช่น เครื่องจักรย่อมต้องให้ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ หรือผู้มีความสามารถบางคนเป็นผู้ใช้ ซึ่งบุคคลเหล่านี้ย่อมใช้ความรู้ความสามารถของตนตามที่ตนปรารถนาหรือตามโอกาส มากกว่าที่จะทำเพราะความกลัวถูกไล่ออก เหมือนคนงานไม่ใช้ฝีมือ

2. ลักษณะการบริหารงานบุคคลแบบบิดาปกครองบุตร ลักษณะการบริหารประเภทนี้ปรากฏขึ้นมาในสังคมเพื่อแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลที่เน้นอำนาจเป็นใหญ่ ซึ่งไม่สามารถบริหารงาน

บุคคลให้ได้ผลดีตามความต้องการได้ สารสำคัญของการบริหารงานบุคคลประเภทนี้อยู่ที่ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นว่าองค์การต่าง ๆ มีลักษณะของความเป็นครอบครัว คือ ผู้บังคับบัญชาก็คือ บิดา และผู้ใต้บังคับบัญชาก็คือ บุตร ซึ่งพึ่งตนเองไม่ได้และยังต้องการคำสั่งสอนอบรมจากบิดาอยู่เสมอ บุตรที่ดีย่อมได้รับรางวัลจากบิดา เช่น ได้อยู่บ้านฟรี ได้เงินบำเหน็จบำนาญ ได้เงินชดเชย บุตรที่เลวย่อมถูกลงโทษต่าง ๆ นานา จนกระทั่งถูกให้ออกจากงาน การบริหารงานบุคคลแบบบิดาปกครองบุตรก่อให้เกิดความไม่พอใจของบุตร(คนงาน) ต่อบิดา (ผู้บริหาร) มากกว่าที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกสวามิภักดิ์ และความกตัญญูรู้คุณ ด้วยเหตุที่ว่าบุตรถูกบังคับให้มีบทบาทเสมือนเป็นคนไร้ความสามารถไม่มีอิสระในการควบคุมหรือคาดคะเนผลตอบแทนหรือรางวัลที่ตนเองได้รับและที่ร้ายคือผู้บริหารอาจเพิกถอนสิทธิในผลประโยชน์ดังกล่าวตามอำเภอใจ แล้วนำไปมอบให้บุตรผู้ใดที่ชอบพอเป็นพิเศษ

สำหรับในกรณีที่บิดาจัดสรรผลประโยชน์ทุกอย่างให้แก่บุตรโดยทั่วถึง และเท่าเทียมกัน ทัศนคติของบุตรเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ได้รับมีอยู่ในระดับต่ำเนื่องจากได้รับมาโดยผู้อื่นช่วยเหลือหยิบยื่นให้โดยไม่ต้องใช้ความสามารถอะไร ซึ่งทำให้บุตรมองข้ามความหวังดีของบิดาไป เว้นแต่ถ้าผลประโยชน์นั้นเพิ่มมากขึ้นกว่าปกติ บุตรอาจจะแสดงความพอใจเฉพาะในส่วนที่เพิ่มขึ้นและบิดาจำเป็นต้องเพิ่มผลประโยชน์อยู่เรื่อย ๆ ถ้าหากบิดาต้องการความร่วมมือจากบุตรหรือคนงานที่มีขวัญสูงในการทำงานซึ่งทำให้บิดาหรือผู้บริหารมีความหนักใจเป็นอันมาก

การใช้ระบบบิดาปกครองบุตรในการจัดการค่อย ๆ หายไปจากสังคมอุตสาหกรรมแต่ยังมีบางประเทศในสังคมดังกล่าวนิยมใช้ระบบนี้ เช่น ประเทศญี่ปุ่นในปัจจุบัน เป็นต้น ซึ่งมีลักษณะไม่เหมือนกับประเทศลาตินอเมริกา ซึ่งเป็นชุมชนกสิกรรมมีชีวิตที่ไม่ค่อยจะแน่นอนเพราะเป็นสังคมที่ปัจเจกบุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นเสมือนคนไร้ความสามารถที่จะเผชิญกับพลังหรืออิทธิพลภายนอกที่อยู่รอบ ๆ ตัวหรือครอบครัว จึงต้องหาที่พึ่งที่มีอิทธิพลสูง และเมื่อได้มีกำบังภัยจากผู้อุปถัมภ์แล้ว จึงตอบแทนการคุ้มครองส่วนบุคคลที่ช่วยปกป้องการถูกล่อลวง การถูกจับกุมขังและความยากลำบากอื่น ๆ ด้วยความจงรักภักดีและการสนับสนุนต่าง ๆ ส่วนในประเทศญี่ปุ่นระเบียบวินัยเป็นสิ่งที่ช่วยเหลือสนับสนุนและคงซึ่งการบริหารงานบุคคลแบบบิดาปกครองบุตร

3. ลักษณะการบริหารงานบุคคลที่เน้นระบบราชการหรือลัทธิสำนักงาน (Bureaucracy) การบริหารงานบุคคลในช่วงที่การบริหารมีลักษณะเป็นการปกครองตามลำดับชั้นของเจ้าหน้าที่หรือตามแบบลัทธิสำนักงาน เพราะผู้บริหารในลักษณะนี้นิยมใช้วิธีการต่าง ๆ ที่เป็นลักษณะของระบบดังกล่าว เช่น การมีกฎระเบียบข้อบังคับที่เข้มงวดกวดขัน การมีการเลือกเฟ้นผู้ปฏิบัติงาน การเก็บรักษาเอกสาร และการเขียนกฎเกณฑ์เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

3.1 การมีกฎระเบียบข้อบังคับที่เข้มงวดกวดขันในต้นศตวรรษที่ 20 นักบริหารงานบุคคลได้รับอิทธิพลจากการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ด้วยเช่นกัน นั่นคือทัศนคติต่อบุคคลว่าคนไม่ได้มาแต่กำเนิด คนมีความเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงานและไม่รับผิดชอบการที่ได้ให้ผลงานออกจากคนต้องควบคุม

อย่างใกล้ชิด และจำเป็นต้องมีวิธีการค้นหาความสามารถออกจากคนโยการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารคิดค้นขึ้นมาใช้กับคนงาน เช่น การใช้แรงจูงใจกระตุ้นให้คนงานปฏิบัติงานโดยการจ่ายค่าตอบแทนตามจำนวนชิ้น ไม่ใช่ตามระยะเวลา คือ ถ้ายังทำได้จำนวนมากเท่าใด จำนวนเงินก็จะมากตามไปด้วยและผู้บริหารเหล่านี้เชื่อว่ายิ่งคนได้ค่าตอบแทนมากขึ้นก็จะยิ่งทำงานหนักขึ้นและให้ผลผลิตสูงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งถ้าคิดดูแล้วน่าจะเป็นไปได้ แต่ต่อมาการทดลองที่ Howthorne ของ Eton Mayo ได้ล้มเลิกความเชื่อเหล่านี้ไป จุดประสงค์หลักของการคิดค้นวิธีการต่าง ๆ ทางวิทยาศาสตร์ หรือกฎระเบียบที่บังคับโดยเข้มงวดกดขี่มาใช้ในการบริหารก็เพื่อจะเพิ่มหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานของคนงานระบบค่าให้ดีขึ้นนั่นเอง ซึ่งบางส่วนของงานบริหารงานบุคคลเชิงวิทยาศาสตร์ที่ตกทอดมาจนถึงปัจจุบันนี้ ก็มีอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่มีการประดิษฐ์เครื่องมือในการทำงาน วิธีการในการทำงาน และอุปกรณ์ที่ช่วยในการทำงานของคนงาน วิธีการทำงานทั้งหลายในสมัยดังกล่าวเป็นที่มาของการฝึกอบรมที่กระทำอยู่ในระบบการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน

3.2 มีการเลือกเฟ้นผู้ปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ให้มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในการคัดเลือกบรรจุและแต่งตั้งระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 โดยมีนักจิตวิทยาเข้ามาช่วยสร้างแบบทดสอบเพื่อทำการคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถมีความรู้ที่สุด ซึ่งถือว่าเป็นบุคคลเหนือระดับปกติ เพราะเชื่อกันว่าบุคคลเหล่านี้จะทำงานได้มากกว่าบุคคลระดับปกติเพราะงานจะง่ายสำหรับเขา การบริหารงานบุคคลในระยะนี้จึงเน้นที่วิธีการคัดเลือก คือนอกจากวิศวกรจะพยายามหาคนงานระดับปกติแล้วสร้างเครื่องมือให้ช่วยในการทำงานแล้วนักจิตวิทยาก็พยายามจะหาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ที่เหนือกว่าปกติโดยการเลือกเฟ้นด้วย

นอกจากจะพิจารณาค้นแล้ว ก็ยังมีการพรรณงานในรายละเอียดด้วยเพื่อช่วยให้คนกับงานจับคู่กันได้อย่างเหมาะสมร่วมกัน ซึ่งจะทำให้สามารถประหยัคล้งงานต่าง ๆ ที่จำเป็น

3.3 การเก็บรักษาเอกสารและเขียนกฎเกณฑ์เป็นลายลักษณ์อักษร งานเก็บรักษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากรหรือคนงานเริ่มมีความสำคัญ เมื่อการบริหารงานบุคคลเริ่มมีเจ้าหน้าที่และคนงานเพิ่มมากขึ้นก็มีการจัดตั้งหน่วยงานบริหารงานบุคคลขึ้นเพื่อเก็บรักษาข้อมูลต่างๆ เช่น ใบสมัครเข้าทำงาน ข้อมูลเกี่ยวกับพื้นฐานการศึกษา ความก้าวหน้าในการทำงาน วินัยและการลงโทษที่เคยได้รับเวลาการปฏิบัติงานและการทำอัตราเงินเดือน ซึ่งงานเหล่านี้เป็นงานกิจวัตรประจำวันที่ช่วยให้ผู้อื่นได้ทำงานอื่นตามความถนัดของตน มากกว่ามาเสียเวลากับข้อมูลส่วนบุคคลเหล่านี้

การเขียนกฎเกณฑ์หรือนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ก็เริ่มปรากฏขึ้นชัดเจนด้วยเช่นกันเพื่อที่จะแสดงให้เห็นโดยทั่วกันและเป็นแนวปฏิบัติเหมือนกัน ต่อทุกคนในองค์การว่าองค์การจะทำอะไรเมื่อใดและอย่างไร เช่น มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการให้เงินเท่ากับงานเท่ากัน นโยบายเกี่ยวกับการไม่กีดกันในการจ้างงาน ถ้าปราศจากการบันทึกนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว ผู้บริหารที่ต้องการความสามารถของนาย ก อาจจะให้เงินเดือนเพิ่มทุกครั้งที่นาย A. ขอเพิ่มเงินเดือน

พร้อมๆว่าไม่ให้จะลาออก ในทำนองเดียวกันผู้จัดการของนาย B ก็อาจจะเพิ่มงานให้ทำมากขึ้นโดยไม่เพิ่มเงินให้ เพราะรู้ว่า นาย B จำเป็นต้องทำงานใกล้ ๆ บ้าน เป็นต้น

4. ลักษณะการบริหารงานบุคคลที่ผู้บริหารเป็นผู้ปกป้องผลประโยชน์ ผู้บริหารงานบุคคลในลักษณะนี้ต้องทำหน้าที่เป็นผู้เจรจาไกล่เกลี่ย คู่แฉและต่อรองในข้อตกลงต่าง ๆ ระหว่างนายจ้างซึ่งมีสภาพแรงงานเป็นฝ่ายสนับสนุน ทำให้อำนาจของฝ่ายบุคคลมีมากกว่าเดิม

ผลจากผลของการเจรจาต่อรองต่าง ๆ ดังกล่าวทำให้รัฐบาลต้องเข้ามาบีบคั้น เช่น ออกกฎหมายแรงงานเพื่อควบคุมการใช้แรงงาน เป็นต้น ซึ่งแรงบีบเหล่านี้ทำให้ฝ่ายบุคคลจำเป็นต้องทำการฝึกอบรมและนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น มีการฝึกอบรมหรือสอนหัวหน้างานให้สามารถบอกสภาพของการทำงานที่เป็นอันตราย หรือสามารถแก้ปัญหาการร้องทุกข์จากสภาพแรงงานที่เกี่ยวกับการทำงานที่มีภาระพอเหมาะสมควรกับเงิน ระดับการจ่ายเงิน นโยบายเกี่ยวกับวินัย เป็นต้น

5. ลักษณะบริหารงานบุคคลที่เน้นความเป็นวิชาชีพการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ซึ่งเน้นความชำนาญพิเศษ (Specialization) และนำไปใช้ในระดับคนงาน ได้เริ่มแทรกซึมเข้าไปในระดับบริหารเองด้วย เพราะการบริหารเป็นเรื่องสลับซับซ้อน มีผู้บริหารน้อยคนนักที่สามารถจัดการในทุก ๆ ด้านได้ จึงจำเป็นที่จะต้องรวมกลุ่มของผู้มีความชำนาญพิเศษเข้าด้วยกันตามหน้าที่หรือตามวัตถุประสงค์ ผังขององค์การปรากฏให้เห็นถึงงานต่าง ๆ เหล่านี้คือ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายวิศวกร และฝ่ายบุคคล ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญทางด้านงานบุคคลเป็นพิเศษ ผู้ชำนาญการพิเศษเหล่านี้มีความรู้ดีและจบการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย ผู้ชำนาญการแต่ละด้านจะพัฒนาหลักการ วิธีการ จรรยาบรรณ และกระบวนการของตนเองขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการต่อรองกับฝ่ายปฏิบัติ และมีสมาคมวิชาชีพของตนเองเป็นศูนย์กลางกระจายโครงการและวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับวิชาชีพของตน

2) การบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน

การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันเป็นผลที่ได้จากการบริหารงานบุคคลในอดีต ซึ่งสถานะของการบริหารด้านนี้ในช่วงเวลาที่ผ่านมามีทั้งความเสื่อม และความเจริญในสถานะภาพควบคู่กัน มีผลช่วยให้หลักการบริหารงานบุคคลเกิดขึ้น จากการที่ได้ทำการวิจัยทดสอบทฤษฎี และนำมาทดลองใช้ จนกลายเป็นกฎเกณฑ์เป็นหลักการที่เชื่อถือได้ในปัจจุบัน ไม่ใช่เป็นเรื่องของสามัญสำนึกดังที่เคยเข้าใจกัน ได้ทำให้แขนงวิชาการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันนี้ประสบความสำเร็จและก้าวหน้ามากกว่ายุคใด ๆ ที่ผ่านมามีหนังสือเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสมัยปัจจุบันได้เขียนเกี่ยวกับความก้าวหน้าของแขนงวิชานี้ไว้เป็นจำนวนมากมาย

เหตุที่เกิดความก้าวหน้าคือ การที่รัฐบาลได้เข้ามากำหนดแนวทาง หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้กับลูกจ้างหรือพนักงานกับนายจ้างหรือองค์การ เพื่อยึดถือเป็นแนวในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน และเหตุที่รัฐบาลจำเป็นต้องเข้ามาเกี่ยวข้องก็คือ

1. สังคมเรียกร้องความเสมอภาคและความยุติธรรมในการว่าจ้าง
2. สุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากรในการทำงานเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องไตร่ตรองพิจารณาเป็นพิเศษ
3. การที่รัฐสภาออกกฎหมายเกี่ยวกับแรงงานมาบังคับมากขึ้น ทำให้ต้องมีหน่วยงานของรัฐบาลที่บังคับใช้กฎหมายเหล่านี้เกิดขึ้นมากตามมาด้วย

อย่างไรก็ตามความต้องการความยุติธรรมที่สะท้อนออกมา ให้องค์กรจัดบริการที่ดี และให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าแก่บุคลากรในบางครั้งจะไม่มีที่สิ้นสุด ในขณะที่องค์กรจะสิ้นสุดเพราะการขวนขวายจัดหาสิ่งที่บุคลากรต้องการ ทำให้องค์กรประสบกับการขาดทุน และบทบาทขององค์กรต่างๆ ในสังคมควรจะเป็นเช่นไร และจะสามารถแก้ปัญหาในสังคมได้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ได้หรือไม่ ก็ยังเป็นปัญหาที่ต้องขบคิด รวมตลอดถึงสภาพการแข่งขันด้านแรงงานระหว่างประเทศหรือทั่วโลกซึ่งบีบบังคับอยู่ก็เป็นสิ่งที่ผู้บริหารงานบุคคลจะต้องประสบและแก้ไขปัญหาดังกล่าวเหล่านี้

ผู้บริหารงานบุคคลในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องพิจารณาหน้าที่การบริหารด้านนี้ในมุมที่กว้างหรือครอบคลุมทุกด้านของระบบ (System view) ซึ่งได้ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในแขนงวิชานี้ คือจำเป็นต้องพิจารณาสິงต่าง ๆ ดังนี้

1. การบูรณาการนโยบาย (Policy Integration) การมองในมุมกว้างขึ้นนี้หมายความว่าผู้บริหารงาน บุคคลไม่อาจทำตนเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิค หรือกระบวนการบริหารงานบุคคลอย่างเดียว แต่ต้องสามารถมองเห็นหรือเข้าใจความสัมพันธ์ของโครงการและนโยบายที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันและยิ่งกว่านั้นต้องสามารถช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสุดเข้าใจความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกันของโครงการและนโยบายต่าง ๆ ด้วย ยกตัวอย่างเช่น ในหน่วยงานหนึ่งถ้ามีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่จำเป็นต้องว่าจ้างวิศวกรไฟฟ้าแทนวิศวกรเครื่องกล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะมีผลกระทบต่อกระบวนการสรรหาและการคัดเลือก พร้อมกันนี้อาจก่อให้เกิดปัญหาในความแตกต่างของอัตราเงินเดือนของกลุ่มงานวิศวกรรมด้วย รวมตลอดถึงการเปลี่ยนแปลงในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและอาจกระทบต่อสภาพแรงงานได้ เนื่องจากในระบบหนึ่ง ๆ การเปลี่ยนแปลงส่วนใด ๆ ย่อมมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ด้วยเสมอ นักบริหารบุคคลที่เฉลียวฉลาดย่อมคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่พึ่งพาอาศัยกันและกันอยู่เสมอในการบริหารงานตัวอย่างนี้จึงให้ข้อคิดว่านโยบายการบริหารงานบุคคลต้องบูรณาการหรือทำให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน

2. มีลีลา (Style) ในการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องตามความจำเป็นได้ องค์กรทั้งหลายมีความแตกต่างกัน จากผลของการวิจัยพบว่ามองค์การที่เกี่ยวข้องกับการผลิตทั่วไปจะมีส่วนประกอบของบุคลากรระดับบริหารจำนวนน้อย ในขณะที่จะมีบุคลากรระดับใช้กำลังแรงงานมากกว่า ในองค์กรที่ให้บริการ เช่น บริษัทประกันภัยต่าง ๆ ย่อมมีบุคลากรที่ใช้ฝีมือ เช่น เสมียนพนักงาน

หรือผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคต่าง ๆ มากกว่าบุคลากรระดับที่ใช้กำลังแรงงานก็ได้ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะว่าได้ลงทุนไปมากในการศึกษาของตน ส่วนประกอบของสมาชิกในองค์กรจึงมีสัดส่วนที่ต่างกันในแต่ละองค์กร ซึ่งลีลาการบริหารงานบุคคลก็就会有ความแตกต่างไปด้วย ยกตัวอย่างเช่น

2.1 องค์กรที่มีสมาชิกใช้วิชาชีพ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย สำนักงานทนาย คลินิกแพทย์ บริษัทที่ปรึกษา ย่อมมีการจัดการหรือการบริหารที่มีลักษณะแตกต่างจากองค์กรของรัฐบาล เพราะบุคคลที่ใช้วิชาชีพดังกล่าวพึงพอใจการเพียงบางส่วนเท่านั้น ระดับการบริหารเป็นเพียงผู้ให้บริการ ไม่ใช่เจ้านายโดยตรง (Boss) และถ้าจะใช้อำนาจบังคับควบคุมตามสายการบังคับบัญชาที่ทำได้อย่างยากยิ่ง เช่น กลุ่มศาสตราจารย์ หรืออาจารย์ในมหาวิทยาลัย หรือกลุ่มแพทย์ในโรงพยาบาลมักมีความเห็นว่าตนใช้สถานที่เพื่อให้บริการให้ผู้มารับบริการเท่านั้น และมีความลังเลในที่จะรับการจัดการจากผู้บริหารการบริหารงานบุคคลก็จำเป็นสอดคล้องกับเอกลักษณ์ขององค์กรชนิดนี้ด้วย

การพัฒนาของอาชีพมีวิวัฒนาการมาตามลำดับ ทั้งทางด้านความรู้ ทักษะและความมีมาตรฐานของการอาชีพจนเกิดการรวมกลุ่มกันของแต่ละอาชีพ ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องของการอาชีพอย่างจริงจังในสมัยหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องของการทำงาน บทบาทหน้าที่เฉพาะอย่าง การให้บริการของนักปฏิบัติกรกับผู้รับบริการ แต่ผลการศึกษายังไม่เป็นที่รับรองชัดเจนจนได้มีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างชาติและการศึกษาข้ามวัฒนธรรม ผลการศึกษาวิจัยนี้ทำให้เกิดหลักการเบื้องต้นและพัฒนาเป็นรูปแบบของวิชาชีพขึ้นในตอนปลายของคริสต์ศตวรรษที่ 19 (Rueschemeyer, 2000 : 38 – 39)

พัฒนาการของวิชาชีพเริ่มจากการกระจายของงานที่หลากหลาย การมีวิวัฒนาการทางความคิดของการอาชีพ การเกิดความคิดที่ขัดแย้งกัน การมีความสนใจแตกต่างกันและการเปลี่ยนแปลงสังคม ทำให้เกิดการแบ่งอาชีพออกเป็นกลุ่มเป็นเหล่า แต่ละกลุ่มก็มีประวัติความเป็นมา มีเป้าหมายสำหรับอนาคต มีกิจกรรมขององค์กรที่มีสถาบันรับรอง มีข้อตกลงที่ชัดเจนแน่นอนต่างจากกลุ่มอื่น ๆ และพยายามพัฒนางานของตนให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวขึ้น (Bucher and Strauss, 1961 : 325 – 326)

การแข่งขันกันในด้านอาชีพ การขัดแย้งในทางความคิด ทำให้นักลมีมีการประเมินสถานะของตนในสังคม ต้องการปรับปรุงสถานภาพของตนทางสังคม ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เจริญและการขยายขอบข่ายและพัฒนาสถานภาพของตนให้มั่นคงเป็นที่ยอมรับของสังคมให้ได้ ในขณะเดียวกันก็เกิดกลุ่มอาชีพใหม่ที่ต้องการพัฒนาอาชีพตนให้ได้รับการยอมรับจากสังคมในฐานะวิชาชีพ (Rueschemeyer, 2000 : 39 – 40)

กู๊ด (Good 1957 : 194 –200) ได้กล่าวถึงวิชาชีพว่า วิชาชีพจะต้องมีการถ่ายทอดทางสังคม (Socialization) หรือผ่านการอบรม มีควบคุมทางสังคม (Social Control) มีการประเมินทางวิชาชีพ (Professional Evaluation) ซึ่งคุณลักษณะของกลุ่มวิชาชีพ จะมีดังนี้

1. สมาชิกเชื่อมโยงกันด้วยความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือมีความเป็นลายลักษณ์อักษร
2. มีสถานภาพยืนยาวในฐานะสมาชิก
3. สมาชิกมีค่านิยมพื้นฐานร่วมกัน
4. มีการกำหนดบทบาทของผู้ที่เป็นสมาชิกไว้อย่างชัดเจน
5. มีการปฏิบัติหรือแสดงออกในแนวทางเดียวกัน
6. กลุ่มสังคมมีอิทธิพลในการควบคุมมวลสมาชิกทุกคน
7. มีข้อจำกัดที่ชัดเจน และมีเหตุผลทางสังคม
8. สมาชิกรุ่นใหม่ต้องผ่านกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม โดยมีกระบวนการฝึกปฏิบัติและการควบคุมการฝึกปฏิบัติในวิชาชีพนั้น

การสร้างกลุ่มอาชีพให้พัฒนาขึ้นเป็นวิชาชีพ สร้างให้กลุ่มมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สมาชิกจะร่วมกันสร้างเอกลักษณ์ ค่านิยม กำหนดบทบาท หน้าที่ และเป้าหมายเพื่อเป็นกรอบมิให้เกิดความแตกต่างกันไปของมวลสมาชิกใหม่จะนำไปสู่การมีลักษณะร่วมกันของบรรทัดฐานเฉพาะแบบหลักการ และแบบแผนพฤติกรรมทางวิชาชีพ การให้การศึกษาอบรมหรือการถ่ายทอดทางสังคมแก่สมาชิกใหม่จะนำไปสู่การมีลักษณะร่วมกันของบรรทัดฐานเฉพาะแบบหลักการ และแบบแผนพฤติกรรมทางวิชาชีพ ทั้งด้านความรู้สึกนึกคิด และการแสดงออกทางภายนอก นางสังคมวิทยาความเป็นวิชาชีพเป็นสิ่งช่วยให้เกิดความเหนียวแน่นในด้านโครงสร้างทางสังคมขององค์กร ถึงแม้ว่าทางปฏิบัติยังมีความหลากหลายในความเป็นเอกลักษณ์ ค่านิยมและความสนใจ แต่เป็นผลให้เกิดลักษณะของรูปแบบ และมีส่วนให้เกิดการพัฒนาการอาชีพให้ก้าวหน้าขึ้นไปอีก (Bucher and Strauss.1961: 326 - 329)

โฮโรบิน (Horobin. 1983 : 85 –87) ได้กล่าวว่า เป็นการยากที่จะให้คำจำกัดความของคำว่า “วิชาชีพ” ให้ชัดเจนได้ แต่วิชาชีพจะแตกต่างจากอาชีพทั่ว ๆ ไปคือ ระยะเวลาการฝึกปฏิบัติมีระยะเวลายาวนาน มีการศึกษาหาความรู้ลึกลงไปเฉพาะสาขา และมีพฤติกรรมตามเอกลักษณ์เฉพาะแบบคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนผู้รับบริการมากกว่าประโยชน์ตอบแทนบุคคลที่อยู่ในกลุ่มวิชาชีพ เช่น แพทย์ พยาบาล ครู และนักกฎหมาย เป็นต้น การใช้เวลาในการฝึกฝนในงานที่ยาวนานอย่างเต็มความสามารถและมีหลักวิชาการ ทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพ ประสงค์ที่จะประกอบอาชีพนั้นต่อไป โดยไม่คิดที่จะเปลี่ยนงาน และมีพฤติกรรมตามบรรทัดฐานอันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะแบบเกิดขึ้น

ไวลเลนสกี (Wilensky, 1964 : 137 - 148) ได้กล่าวถึงการพัฒนางานอาชีพเข้าสู่ความเป็นวิชาชีพว่า ลักษณะของงานอาชีพนั้นจะประกอบด้วย

1. การปฏิบัติงานต้องใช้เทคนิคเฉพาะ มีความรู้ทางวิชาการรองรับ เช่น คณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ เคมี สรีรวิทยาและจิตวิทยาสังคม มีระบบการฝึกฝนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาระดับความสามารถของบุคคล
2. การปฏิบัติงานครอบคลุมไปถึงการถ่ายทอดความรู้ทางด้านทักษะด้วย
3. การปฏิบัติงานดำเนินไปได้ด้วยกลุ่มสมาชิกซึ่งมีระบบอาวุโส การมีอำนาจเปลี่ยนแปลงไปตามลำดับชั้นอาวุโส มีการรับรองสถานภาพในงานค่าตอบแทนได้ตามสถานภาพของตน
4. วัตถุประสงค์ กฎ ระเบียบ และมาตรฐาน อยู่ภายใต้บัญญัติจรรยาแห่งวิชาชีพมีสมาคมเป็นผู้รับผิดชอบสมาชิกทั้งหมด ทั้งในด้านกฎหมายคุ้มครองสมาชิก ค่าตอบแทนการทำงานและอื่น ๆ

จากพัฒนาการอาชีพเข้าสู่ความเป็นวิชาชีพ โคลบ์ รูบิน และ แมคอินทราย (Kolb, Rubin and Mcintry, 1979 : 18 – 19) ได้รวบรวมคุณลักษณะของความเป็นวิชาชีพได้ดังนี้

1. การตัดสินใจในทางวิชาชีพมีพื้นฐานอยู่บนหลักการ ทฤษฎี และข้อตกลงร่วมกันในวิชาชีพ
2. ใช้ความรู้เฉพาะสาขา มิใช่ความรู้ทั่วไป
3. มีความสัมพันธ์กับผู้รับบริการโดยมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
4. สมาชิกภาพได้มาด้วยความสามารถเชิงสมรรถนะ มิใช่ด้วยอำนาจ หรือการแข่งขัน
5. การตัดสินใจทางวิชาชีพส่วนหนึ่งเป็นของผู้รับบริการ และอีกส่วนหนึ่งเป็นของผู้ประกอบวิชาชีพซึ่งตัดสินใจได้อย่างอิสระตามหลักวิชา
6. ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องยอมรับอำนาจของกลุ่มสมาชิก ในการควบคุมความประพฤติของตน
7. ต้องมีจรรยาบรรณวิชาชีพเพื่อปกป้องผู้รับบริการ

การประกอบวิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพต้องทำงานอย่างมีความสำนึกในความรับผิดชอบต่อบรรทัดฐานและมาตรฐานของอาชีพนั้น ความเป็นสมาชิกภาพและได้รับการรับรองจากกลุ่ม ในทางด้านการศึกษาเพื่อความเป็นวิชาชีพ มีพื้นฐานจากความสนใจที่แตกต่างกันของสมาชิกในสมาคมวิชาชีพ จึงมีการศึกษาความแตกต่างกันไปตามสาขาย่อย ๆ และตามความเฉพาะของปัญหาที่เกิดขึ้น และเพื่อคุณภาพของการบริการจึงเกิดการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของผู้ประกอบวิชาชีพว่าควรจะได้รับการศึกษาในระดับสูงอย่างน้อยจะต้องศึกษาในระดับอุดมศึกษา (Moore, 1979 : 3 – 4)

จากการศึกษาความเป็นวิชาชีพ สรุปได้ว่า วิชาชีพเป็นอาชีพที่มีรากฐานอยู่บนหลักการทางวิชาการ มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะเพื่อให้สมาชิกใหม่มีความสามารถเชิงสมรรถนะสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้ตามมาตรฐาน และบรรทัดฐานของวิชาชีพมีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพและมีการรับรองสถานภาพในทางสังคม

2. การบริหารงานบุคคลในองค์การของรัฐบาล สำหรับการบริหารงานบุคคลขององค์การรัฐบาลก็มีความแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ ด้วยเนื่องจากนโยบายการบริหารงานบุคคลถูกกำหนดโดยพลัทางการเมือง ฝ่ายนิติบัญญัติมากกว่าจากระดับผู้บริหารเอง เช่น สำนักงาน ก.พ. ย่อมเป็นที่มิบทบาทในการวางนโยบายสรรหาและกำหนดเวลาราชการให้เป็นเกณฑ์ทั่วไปสำหรับหน่วยงานของรัฐ ลีลาการบริหารงานบุคคลที่จำต้องปรับให้เข้ากับเอกลักษณ์ของหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย

3. ยอมรับว่าส่วนประกอบต่าง ๆ ของระบบสังคมมีผลกระทบซึ่งกันและกันและกันเสมอ บุคคลกรไม่อาจจะทิ้งธุรกิจส่วนตัวของเขาได้โดยสิ้นเชิง ขณะที่ก้าวเข้าสู่ที่ทำงานก็ยังคงนำสิ่งเหล่านี้มาก่อให้เกิดผลกระทบต่าง ๆ ในงานด้วย ซึ่งก็มีลักษณะเหมือนกันกับการเมืองย่อมมีผลกระทบต่อชุมชนและผลกระทบต่อชุมชนและการเมืองย่อมส่งผลกระทบต่อองค์การด้วยนั่นเอง ซึ่งเป็นลักษณะที่พรหมแดนของส่วนประกอบต่าง ๆ มีความข้องเกี่ยวกันและกัน (Amorphous Boundaries) ดังนั้น ฝ่ายจัดการจึงเล็งเห็นความจำเป็นและสนับสนุนให้บุคลากรซึ่งเป็นสมาชิกของสังคม สมาชิกของชุมชนและสมาชิกขององค์การเข้ามีส่วนร่วมในกิจการของสังคมย่อย ๆ เหล่านี้ เช่น กิจการด้านชุมชน กิจการด้านสังคม และกิจการด้านการเมือง และที่สำคัญยิ่งกว่านั้น คือ ฝ่ายบุคคล ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างองค์การและกลุ่มต่างๆของชุมชน เช่น กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มศาสนา กลุ่มเยาวชน

4. การประนีประนอมให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าหมาย สำหรับการก่อให้เกิดความสมดุลในเป้าหมายระยะยาวและระยะสั้นนี้ เป็นหน้าที่สำคัญหน้าที่หนึ่งที่ผู้บริหารบุคคลต้องพิจารณาจัดทำ เพราะในการบริหารจะประสบกับการเรียกร้องบีบบังคับที่ไม่อาจจะขอผลดีให้ผ่านไปได้โดยไม่มี การตัดสินใจ จากสาเหตุดังกล่าวนี้ทำให้ผู้บริหารต้องตัดสินใจทันทีทันควันเพื่อแก้ปัญหาที่กำลังเป็นอยู่ ทำให้ไม่อาจพิจารณาได้ว่าปัญหาเหล่านั้นจะมีผลกระทบต่อเป้าหมายในระยะยาวอย่างไรบ้าง เช่น การที่บริษัทหนึ่งพยายามธำรงรักษาพนักงานที่เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถซึ่งกำลังจะลาออก บริษัทอาจจะเพิ่มเงินเดือนให้พนักงาน ๆ อาจจะทำงานกับบริษัทต่อไป แต่การขึ้นเงินเดือนได้ทำให้เกิดความไม่ ยุติธรรมในแง่ของการบริหารค่าจ้างและอัตราเงินเดือนแก่พนักงานอื่น ๆ ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาการบริหารงานบุคคลในระยะยาวตามมาในหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลจึงต้องมียบทบาทในการแก้ปัญหาอยู่เสมอ ซึ่งนับว่าเป็นงานที่มีความยากลำบากมาก

5. การตระหนักถึงพลวัตของการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารงานบุคคลซึ่งมองงานด้านบุคคลในเชิงระบบมักจะพอใจที่จะให้มีการพัฒนาโครงการด้านงานบุคคลต่าง ๆ สามารถนำมาใช้แก้ไข ปัญหางานบุคคลซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและจะไม่พอใจอยู่เพียงโครงการหรือวิธีการเก่า ๆ ว่าจะจะเป็น

เครื่องมือในการแก้ปัญหาทางบุคคลได้ทุก ๆ ด้าน ผู้บริหารงานบุคคลจำเป็นต้องตระหนักในความแตกต่างของพฤติกรรมของบุคคลและทัศนคติ นอกเหนือจากนี้องค์การเป็นระบบสังคมทางเทคนิค (Social technical System) ที่ซับซ้อนหากเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ ณ ที่ใดก็จะมีผลกระทบเกิดขึ้นทั่วไปทั้งองค์การ และการบริหารงานที่ดีไม่อาจเกิดขึ้นได้ถ้าเราไม่พิจารณาผลกระทบของส่วนต่างๆ ของระบบนี้ การบริหารงานบุคคลจึงจำเป็นต้องเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับปัญหาทุกจุดที่เกี่ยวกับบุคคล กลุ่ม และองค์การ และยังขอบข่ายของหน่วยงานหรือองค์การขยายออกไปกว้างเท่าใด หรือความคาดหวังสมาชิกแต่ละคนที่เกี่ยวกับสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ ย่อมมีความแตกต่างอย่างมากมาความหลากหลายในความคาดหวังนี้บางครั้งก็ขัดกันเอง และการให้ได้มาซึ่งการตอบสนองความคาดหวังเหล่านี้ก็ทำได้โดยการรวมกลุ่มในลักษณะทางการเมืองของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ เช่น การจัดตั้งสหภาพแรงงาน เป็นต้น สถานะดังกล่าวซึ่งยุ่งเหยิงและซับซ้อนนี้แวดล้อมการบริหารงานบุคคลอยู่ ซึ่งมีผลให้การบริหารงานบุคคล

ก ก ก

นับวันจะมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นไปเรื่อย ๆ

จะพบว่าการบริหารงานบุคคลได้มีวิวัฒนาการของทฤษฎีต่าง ๆ ที่ชี้ให้เห็นความแตกต่างในแต่ละยุค ดังตารางที่ 1 ทฤษฎีการจัดการกับปัจจัยมนุษย์ (Koontz and Weihrich, 1989 Citing Miles, 1975) พะยอม วงศ์สารศรี 2542 : 4

ตาราง 1 การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในอดีตถึงปัจจุบัน

ทฤษฎีแบบดั้งเดิม	ทฤษฎีเน้นมนุษย์สัมพันธ์	ทฤษฎีเน้นทรัพยากรมนุษย์
	คติฐาน (Assumption)	
1. สำหรับมนุษย์ทั่วไปงานเปรียบเสมือนยาขม	1. มนุษย์โดยทั่วไปอยากให้เป็นคนมีประโยชน์มีความสำคัญ	1. งานไม่ใช่ยาขม มนุษย์ต้องการจะอุทิศตนให้แก่งานที่เขามีส่วนสร้างขึ้นมา
2. งานที่เขาทำมีความสำคัญน้อยกว่าเงินที่เขาได้รับ	2. มนุษย์มีความปรารถนาที่จะเป็นที่ยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	2. มนุษย์ส่วนมากสามารถที่จะปฏิบัติงานในลักษณะสร้างสรรค์มากขึ้น มีการรับผิดชอบที่จะชี้นำตนเองและควบคุมตนเองได้มากกว่าที่งานปัจจุบันต้องการ
3. มนุษย์ส่วนน้อยมีความ	3. ความต้องการของมนุษย์	

ต้องการหรือความสามารถ
ที่จะปฏิบัติงานที่มีลักษณะ
สร้างสรรค์การชี้นำตนเอง
หรือการควบคุมตนเอง

ดังกล่าวมีความสำคัญ
มากกว่าเงินที่ใช้ในการจูงใจ
ให้เขาทำงาน

ตาราง 1(ต่อ)

ทฤษฎีแบบดั้งเดิม	ทฤษฎีเน้นมนุษยสัมพันธ์	ทฤษฎีเน้นทรัพยากรมนุษย์
นโยบาย (Policies)		
1. งานหลักของผู้จัดการคือการให้คำแนะนำและควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	1. งานหลักของผู้จัดการคือการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรู้สึกว่ามีประโยชน์	1. หน้าที่หลักของผู้จัดการคือการนำเอาทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างกว้างขวาง
2. ยึดหลักการแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ ที่ไม่ซับซ้อนเพื่อการเรียนรู้ที่จะปฏิบัติงานได้รวดเร็ว	2. ผู้จัดการยอมรับฟังข้อโต้แย้งของผู้ใต้บังคับบัญชาในแผนงานที่กำหนดขึ้น	2. สร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศตนแก่องค์การอย่างเต็มที่ตามความสามารถของเขา
3. กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนของงานประจำให้ปฏิบัติอย่างจริงจังและยุติธรรม	3. ผู้จัดการควรอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามแนวความคิดของเขาและควบคุมตัวเอง	3. ให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานในการเข้ามามีส่วนร่วมงานที่สำคัญและพยายามส่งเสริมการควบคุมตนเองชี้นำตนเองให้มากขึ้นเรื่อย ๆ
การคาดหวัง (Expectations)		
1. ถ้าค่าแรงสูงและนายจ้างยุติธรรม ผู้ปฏิบัติงานก็จะทนทำงานต่อไป	1. เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารแบบผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความสำคัญต่อองค์การ	ขยายบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากยิ่งขึ้น การชี้นำและการควบคุมตนเองจะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานอาจช่วยปรับปรุงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่
2. ถ้างานง่าย และมีการควบคุมผู้ปฏิบัติงานอย่าง	2. การสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาจะนำไปสู่	

ใกล้ชิด ผลงานก็จะได้มาตรฐาน	การปรับปรุงขวัญและลดการต่อต้านอำนาจอย่างเป็นทางการ การร่วมมืออย่างเต็มที่จากผู้บังคับบัญชา
-----------------------------	--

จากลักษณะทฤษฎีทั้งสามดังกล่าวจะพบว่า ยุคปัจจุบันได้มาสู่แนวความคิดในการมองมนุษย์ว่ามีศักยภาพในคนมากมาย ถ้าผู้บริหารสามารถใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างกว้างขวางในตัวมนุษย์ให้ออกมาแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ตามความสามารถของเขาได้แล้วย่อมแสดงว่าได้เน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์

กล่าวได้ว่า มนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีค่ายิ่งขององค์การที่สามารถสร้างคุณภาพการให้แก่องค์การอย่างมหาศาล ในอดีตมุมมองที่ผู้บริหารมองมนุษย์ที่ปฏิบัติการในองค์การเป็นเพียงสิ่งของวัสดุหรือเครื่องจักร ที่ช่วยให้งานในองค์การประสบผลสำเร็จ แต่สำหรับมุมมองปัจจุบันนั้น มนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์การนั้นมีคุณค่าที่องค์การต้องธำรงรักษาให้มีสุขภาพกายและจิตที่ดี โดยผู้บริหารยุคใหม่เชื่อว่าบุคคลในองค์การล้วนมีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่องค์การจะต้องค้นหาเพื่อนำมาสร้างสรรค์ประโยชน์แก่องค์การ นอกจากนี้ยังยอมรับว่า การทำงานในองค์การจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุขในการดำรงชีวิตในองค์การ และได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนสมาชิก

ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงหมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุผลพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

1.7 การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย

1) การบริหารงานบุคคลในภาพธุรกิจเอกชน

ภาคธุรกิจเอกชน จากการพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติตามแผนที่ 1 และแผนที่ 2 ซึ่งได้เน้นถึงความสำคัญของภาคธุรกิจเอกชน (Private sector) นั้น ยังผลให้มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และพาณิชยกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมได้เจริญเติบโตกว่าที่เป็นอยู่เดิมค่อนข้างมาก ซึ่งย่อมน่าจะทำให้บุคคลผู้ใช้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรมในธุรกิจเอกชน

ได้รับความสนใจเพิ่มมากขึ้น แต่การฉกฉวยตรงกันข้ามจากการสรุปของ ธงชัย สันติวงศ์ ว่าโดยหลักการแล้วมีการใช้หลักการบริหารงานบุคคลที่ต่างบริษัทต่างทำกันไป ซึ่งเริ่มต้นมาช้านาน แต่ความสับสนในการบริหารงานบุคคลของธุรกิจเอกชนนั้นมียุคน้อยมาก การบริหารงานบุคคลในภาคธุรกิจในประเทศไทยนั้นยังมิได้รับความสนใจเท่าที่ควรในโรงงานอุตสาหกรรมส่วนมากการจัดการเกี่ยวกับงานบุคคล มีการจัดทำในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำทางด้านคน ไม่พยายามเสาะหาคนอย่างเอาใจจริงเอาใจจริง วิธีการคัดเลือกคนงาน การฝึกอบรมและพัฒนาตัวคน การประเมินผลงาน การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน รวมทั้งการจัดสวัสดิการต่าง ๆ มีการจัดทำที่ไม่ถูกต้องตามวิธีการ และมักจะจัดทำขึ้นตามแต่ความจำเป็นเป็นครั้งคราวเท่านั้น บริษัทมิได้คาดการณ์เรื่องกำลังคนไว้ล่วงหน้า ถ้าหากต้องการเมื่อไรจึงค่อยมาคิดแล้วรีบจัดหาทันที บางแห่งการประเมินผลงานกระทำโดยตัวเพียงคนเดียวง่าย ๆ หรืออาจให้รางวัลหรือเลื่อนขั้นโดยเสน่หาก็คือ บางแห่งบริษัทคัดเลือกและฝึกอบรมคนงานโดยไม่ต้องมีวิธีการแต่อย่างใด มีบางบริษัทซึ่งมาจากประเทศในแถบยุโรป ที่เข้ามาดำเนินกิจการขนาดใหญ่ในประเทศไทยมาเป็นเวลาหลายสิบปีเพิ่งจะจัดตั้งแผนกบริหารงานบุคคลขึ้น ในปัจจุบันนี้แม้จะมีการใช้การบริหารงานบุคคลเพิ่มมากขึ้นในวงการธุรกิจก็ตาม แต่การนำไปใช้นั้นมิได้เกิดจากการริเริ่มที่จริงจังจากฝ่ายบริหารนัก กลับเกิดขึ้นเพราะมีการกระตุ้นให้เกิดขึ้น

อย่างไรก็ตาม มิกรณีตรงข้ามกับที่ได้กล่าวมาแล้ว ธุรกิจบางแห่งโดยเฉพาะบริษัทของชาวต่างประเทศได้มีการจัดการงานบุคคลที่ดี และมีมาตรฐานตามสภาพแวดล้อมของประเทศไทย บริษัทเหล่านี้ส่วนใหญ่จัดทำขึ้นตามแนวนโยบายของบริษัทใหญ่ในต่างประเทศ จึงเป็นการนำแนวความคิดที่มีการให้ความสำคัญกับคนมาใช้ คือมีนโยบายจากบริษัทใหญ่ในต่างประเทศให้นำเอาวิธีการจัดการงานบุคคลที่ดีต้องส่งคนงานออกไปฝึกอบรมด้านต่าง ๆ อยู่เสมอเป็นจำนวนที่ครั้งต่อปี และค่าใช้จ่ายด้านนี้ให้ถือเป็นค่าใช้จ่ายที่จำเป็นและถือเป็นการลงทุนของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับคน บริษัทดังกล่าวถึงกับจัดตั้งแผนกฝึกอบรมและพัฒนาตัวคนขึ้นเอง การอบรมบางอย่างก็อาศัยบริการของศูนย์เพิ่มผลผลิต หรือสถาบันอื่น ๆ และสำหรับระดับผู้บริหารก็ให้เป็นสมาชิกของสมาคมต่าง ๆ เช่น สมาคมการจัดการงานบุคคล หรือสมาคมการจัดการแห่งประเทศไทย เป็นต้น

2) การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ

ภาครัฐกิจ การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนไทยนั้นเปลี่ยนแปลงมาจากระบบเจ้าขุนมูลนายซึ่งมียศศักดิ์ และต้องรับราชการจะหลีกเลียงมิได้ นับแต่สมัยสุโขทัยซึ่งมีลักษณะการปกครองแบบพ่อปกครองลูก พระมหากษัตริย์เป็นเสมือนพ่อ ข้าราชการเป็นเสมือนลูกหรือคนในครอบครัวสมัยอยุธยาซึ่งมีระเบียบข้าราชการพลเรือนในลักษณะเป็นระบบทหารคือถือว่าชายฉกรรจ์ทุกคนต้องเป็นทหาร ต่อมากลายเป็นระบบอุปถัมภ์ซึ่งการเป็นข้าราชการใช้วิธีการช่วยเหลือฝากฝังญาติพี่น้อง เพื่อน ฯลฯ และจนถึงสมัยก่อนประกาศใช้พรบ. ข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2471 ได้เริ่มมีแนวคิด

พื้นฐานในการพัฒนาระบบคุณธรรมขึ้น ตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 จุดเริ่มต้นของการบริหารงานบุคคลในระบบราชการสมัยใหม่จึงเกิดขึ้นอย่างจริงจังในสมัยของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 7 จึงได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2471 และบังคับใช้เมื่อ 1 เมษายน 2472 เป็นต้น ซึ่งวันนี้ของทุกปีเป็นวันข้าราชการพลเรือนด้วย นับได้ว่ากฎหมายฉบับนี้เป็นกฎหมายจัดระบบการบริหารงานบุคคลฉบับแรกของไทย โดยมีคณะกรรมการรักษาพระราชบัญญัติด้วย นั่นคือ ก.ร.พ. ซึ่งถือกันว่าเป็นองค์การบริหารงานบุคคลกลางองค์การแรกในราชการพลเรือนไทย ต่อมาหลังจากวันที่ 24 มิถุนายน 2475 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2476 ขึ้นใหม่ ซึ่งมีการเปลี่ยนระเบียบหลายประการที่สำคัญซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในครั้งนั้นก็คือเปลี่ยนชื่อคณะกรรมการรักษาพระราชบัญญัติ หรือ ก.ร.พ. เป็นคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. ซึ่งก็ได้ใช้ชื่อนี้จนปัจจุบัน

2. กระบวนการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นการปฏิบัติการเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือตัวเจ้าหน้าที่องค์การ มีขอบข่ายกว้างขวาง มิได้จำกัดขอบเขตอยู่เฉพาะบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ขององค์การนั้นเท่านั้น แต่หมายถึงการบริหารแรงงานโดยทั่วไป ซึ่งหมายรวมถึงการส่งเสริมการพัฒนาแรงงานให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการขององค์การนั้น ๆ อีกด้วย ดังนั้น การบริหารงานบุคคลจึงมีขอบเขตกว้างขวาง ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ระบุขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ พอสรุปได้ดังต่อไปนี้

พัชรภรณ์ ทองประเสริฐ (2526 : 20 –23) กล่าวว่า กิจกรรมของการบริหารบุคคลสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

1. การออกแบบงานและการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task Specialization Process)
2. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning Process)
3. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection process)
4. การปฐมนิเทศบรรจุพนักงาน (Orientation)
5. การอบรมและสัมมนา (Training and Development Process)
6. การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation)
7. การทะนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัยการแรงงานสัมพันธ์ (Health, Safety maintenance Process and Labor Relations)
8. การใช้วินัยการควบคุม ตลอดจนการประเมินผล

เด่นพงษ์ พลละคร (2527 : 24 – 26) แบ่งงานด้านบริหารงานบุคคลออกเป็นงานย่อยได้ดังนี้

1. งานในด้านการจ้างงาน (Employment)
2. งานในด้านการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Wage and Salary)
3. งานในด้านแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations)
4. งานด้านสุขภาพและความปลอดภัย (Safety and Health)
5. งานในด้านสวัสดิการ (Welfare)
6. งานในด้านการให้คำปรึกษาและฝึกอบรมคนงาน (Training)

ศาสตราจารย์ (1981 : 49) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล โดยวิธีวิเคราะห์กระบวนการ และได้จำแนกองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลได้ 11 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การสรรหา (Recruitment)
3. การคัดเลือก (Selection)
4. การแนะนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction)
5. การประเมิน (Appraisal)
6. การพัฒนา (Development)
7. การจ่ายผลตอบแทน (Compensation)
8. การเจรจาต่อรอง (Bargaining)
9. ความมั่นคง (Security)
10. การบริการต่อเนื่อง (Continuity)
11. การให้ข้อมูล (Information)

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 50 – 52) ได้ให้รายละเอียดไว้ดังนี้

1. การออกแบบงาน และการวิเคราะห์ เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task Specialization process) เป็นขั้นตอนที่จะทำการวิเคราะห์งานในองค์กรนั้น ๆ ว่าประกอบด้วยงานลักษณะใดบ้าง

2. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning Process) เมื่อสามารถจำแนกงานต่างๆ เสร็จเรียบร้อยแล้ว ในขั้นนี้จะเป็นการระบุคุณสมบัติของบุคลากรให้สอดคล้องกับลักษณะงานแต่ละกลุ่ม รวมไปถึงการกำหนดจำนวนที่เหมาะสมกับปริมาณงานดังกล่าว

3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (Recruitment and Selection Process) เป็นขั้นตอนเพื่อให้ได้บุคคลตรงตามคุณสมบัติและจำนวนที่กำหนดไว้

4. การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Induction and Appraisal Process) ในขั้นตอนนี้จะเริ่มที่การแนะนำเพื่อบรรจุ หรือการปฐมนิเทศ หลังจากนั้นก็จะเป็นการทดลองปฏิบัติงาน ซึ่งในการทดลองปฏิบัติงานนั้นจะต้องควบคู่ไปกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) เพื่อเป็นกลไกในการติดตามให้แน่ใจว่าทรัพยากรที่ได้คัดเลือกมานั้นมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวยังเป็นกลไกหนึ่งในการติดตามประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เพื่อประโยชน์ในด้านการเลื่อนขั้น โยกย้าย หรือลดตำแหน่ง

5. การอบรมและพัฒนา (Training and Development Process) ขั้นตอนนี้จำเป็นต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมุ่งที่จะให้มีการเสริมความรู้ความสามารถ ตลอดจนความชำนาญให้เกิดขึ้นในบุคลากร

6. การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation Process) เป็นการหาวิธีในการจ่ายผลตอบแทนบุคลากรด้วยผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความพอใจ และสามารถที่จะจูงใจบุคลากรให้เกิดกำลังใจที่ดี ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น

7. การทะนุบำรุงรักษาด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และการแรงงานสัมพันธ์ (Health Safety Maintenance Process and Labor Relations) เพื่อเป็นสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรและหน่วยงาน

8. การใช้วินัยและการควบคุม ตลอดจนการประเมินผล (Discipline Control Evaluation) เป็นการใช้วิธีการทางวินัยที่ถูกต้อง เพื่อป้องกันการเสียหายและให้เป็นธรรมแก่พนักงาน

สุชาญ โกสิน (2527 : 29 –36) หน้าที่หลักของงานบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับเรื่องของบุคคลในองค์กร นับแต่การรับเข้าทำงาน จนกระทั่งออกจากองค์กรนั้นไป หน้าที่หลักเหล่านั้น ได้แก่

1. การวางแผนด้านกำลังคน (Manpower Planning) เป็นการประสานงานกับผู้บังคับบัญชาในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อกำหนดจำนวนของบุคลากรที่ต้องการใช้ ตลอดจนคุณสมบัติประจำตำแหน่งต่าง ๆ รวมไปถึงการวางแผนในอนาคต เพื่อรองรับการขยายตัวขององค์กร

2. การจ้างงาน (Employment) เพื่อให้องค์กรได้คนดีมีฝีมือ มีคุณสมบัติเหมาะกับงาน จึงประกอบด้วยการดำเนินการทางด้านรับสมัคร การทดสอบ และการคัดเลือก ตลอดจนการบรรจุแต่งตั้ง

3. การโยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง และการให้ออกจากงาน (Transfer/Promotion/Termination of Employment) เพื่อให้การดำเนินการในเรื่องนี้การปฏิบัติในแนวเดียวกัน ตลอดจนเกิดความยุติธรรม นโยบายในเรื่องนี้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงแล้ว

4. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลในองค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งเสริมขีดความสามารถและพร้อมที่จะก้าวไปพร้อมกับการพัฒนาองค์กร

5. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Wage and Salary & Administration) ซึ่งจำเป็นจะต้องได้รับความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ และประเมินงาน ตามหน้าที่ตำแหน่งงาน ความยากง่าย ความรับผิดชอบ เพื่อดูว่าควรจ่ายค่าจ้างเท่าไรจึงเหมาะสม โดยคำนึงถึงภาวะในตลาดแรงงาน กฎหมาย อัตราการจ้างงาน ค่าแรงขั้นต่ำ

6. การแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relation) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายผู้ใช้งาน เพื่อป้องกันความขัดแย้งทั้งสองฝ่าย ซึ่งจะนำไปสู่ปัญหาทางด้านแรงงานและกลายเป็นกรณีพิพาทในที่สุด

7. สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน (Health and Safety) ซึ่งจะหมายถึงสภาพร่างกายและสมรรถนะแข็งแรงของพนักงาน ตลอดจนความปลอดภัยของเครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ และเครื่องป้องกันอันตราย

8. ประโยชน์การให้บริการต่าง ๆ (Benefits and Service) ซึ่งรวมถึงสวัสดิการ (Welfare) ที่คิดว่าเหมาะสมและควรจัดให้ด้วย

9. บันทึก-รายงาน-สถิติ (Records/Reports/Statistics) ซึ่งได้แก่ข้อมูลต่างๆ ของหน่วยงาน

10 การวิจัยด้านการบริหารงานบุคคล (Personnel Research) เพื่อนำไปสู่ความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมของคนหรือพฤติกรรมของกลุ่ม

11 การเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

12 การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคล

13. การจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการทางการบริหารงานบุคคลได้กล่าวมาแล้ว พอสรุปขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังต่อไปนี้

1. การให้ได้มาซึ่งบุคลากรเป็นการดำเนินการให้ตัวบุคคลเข้ามาในหน่วยงานนับตั้งแต่การวิเคราะห์ตำแหน่ง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือก ตลอดจนถึงการบรรจุแต่งตั้ง

2. การบำรุงรักษาบุคลากร เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากการให้ได้มาซึ่งบุคลากรหรือให้บุคลากรได้อยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุดด้วยความพอใจและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีขึ้นในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

4. การให้บุคลากรพ้นจากงานเป็นการดำเนินการให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงานและหมดสิทธิต่าง ๆ ที่พึงจะมีได้

3. บทบาทและหน้าที่ของการบริหารงานบุคคล

บทบาทของการบริหารงานบุคคล ชงชัย สันติวงษ์ (2546 : 50-52) ได้กล่าวว่า ประกอบด้วยส่วนสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

1. การออกแบบงานและการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (task specialization process) คือขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการกำหนดเป้าหมายขององค์การที่จะมาถึงขั้นแรกของการบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนองค์การ (organization planning) และการออกแบบงาน (job design) ซึ่งการต้องทำการวิเคราะห์งาน (job analysis) จะเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของกิจกรรมที่ต้องทำในขั้นนี้

2. การวางแผนกำลังคน (manpower planning process) คือ ขั้นตอนของการวิเคราะห์เพื่อทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงาน และบุคคลที่ต้องการเพื่อจัดเป็นแผนกำลังคนขององค์การ ซึ่งจะนำไปสู่การเริ่มต้นขั้นตอนแรกของการหาคนมาบรรจุ

3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (recruitment and selection process) การมีวิธีการสรรหาบุคคล (recruitment) ก็เพื่อให้ได้บุคคลที่พึงประสงค์ที่สุด และการมีวิธีการคัดเลือกคน (selection) เพื่อให้ได้คนที่ดีมีคุณสมบัติและจำนวนต้องตามจำนวนตำแหน่งงานต่าง ๆ

4. การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (induction and appraisal process) คือขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากขั้นที่ 2 ที่จะต้องเริ่มต้นส่งมอบคนเข้าทำงานด้วย กิจกรรมขั้นแรกสุดที่ต้องทำ คือ การแนะนำเพื่อบรรจุหรือการปฐมนิเทศ (induction or orientation) ซึ่งพนักงานใหม่จะเริ่มเข้าทำงานในช่วงแรกของการทดลองงานและเรื่อยไปจนมีการบรรจุ (placement) ซึ่งมีประสิทธิภาพของระบบการบริหารบุคคลที่จะมีผลในการติดตามกำกับให้แน่ใจว่าทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่นั้นได้มีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา สิ่งที่ต้องทำเป็นระยะตามเวลาต่อเนื่องกันคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance evaluation) นอกจากนี้ หลังจากทุกครั้งที่ได้ทราบผลการปฏิบัติงานแล้ว เพื่อการส่งเสริมและการแก้ไขปัญหาอันอาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ก็จะดำเนินการโดยมีการเลื่อนขั้น โยกย้าย ปรับลดตำแหน่ง

5. การอบรมและพัฒนา (training and development process) คือ ขั้นตอนที่เป็นหน้าที่สำคัญที่ต้องมีอยู่ตลอดเวลาทุกขณะที่มีทรัพยากรมนุษย์ทำงานอยู่กับเรา หรือที่เรียกว่าการอบรม หรือการฝึกอบรม (training) และการพัฒนา (development) :ซึ่งหมายถึงกิจกรรมหรือหน้าที่งานทางการบริหารบุคคลที่จัดทำขึ้นเพื่อมุ่งที่จะให้มีการเสริมความรู้ความสามารถตลอดจนความชำนาญให้มีขึ้นตัวพนักงานเพื่อที่จะให้แน่ใจได้ว่าคุณภาพของตัวพนักงานจะไม่ตกต่ำลง เพราะผลอันสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านเทคนิค วิธีการผลิต และเงื่อนไขของปัจจัยสภาพแวดล้อมอื่น ตลอดจนการช่วยให้พนักงานมีความเติบโตก้าวหน้าทันโลก

6. การจ่ายค่าตอบแทน (compensation process) คือ กิจกรรมทางด้านการหาวิธีและทำการจ่ายผลตอบแทนพนักงานด้วยผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานได้รับความพอใจมากที่สุดสมผล และพอเพียงในระดับที่จะสามารถสร้างแรงจูงใจขึ้นในตัวพนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดกำลังใจที่ดีและทำให้ผลผลิตสูงขึ้น งานเหล่านี้ก็คืองานที่เกี่ยวกับการบริหารค่าจ้าง เงินเดือนตลอดจนผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ

7. การทะนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์ (health, safety maintenance process and labor relations) เพื่อการรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงานและบริษัท การต้องคอยดูแลทั้งเรื่องสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยย่อมเป็นงานอีกด้านหนึ่งที่ต้องคำนึงถึง และมีแผนงาน มีวิธีปฏิบัติทางด้านนี้ครบตามสมควร ทั้งนี้ก็เพื่อผลประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย ซึ่งกิจกรรมที่จะมีไว้เพื่อคอยป้องกันแก้ไข และเสริมสร้างความสัมพันธ์ทั้งด้านการดูแลการเอาใจใส่ตามปกติ และการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างและพนักงาน ตลอดเวลาจะต้องสร้างควมมีระบบของการเจรจาระหว่างทั้งสองฝ่ายให้ตั้งบนฐานที่มีความหวังดีละเจตนาดีต่อกัน ทั้งนี้ก็เพื่อความราบรื่นในการอยู่ร่วมกัน

8. การใช้วินัยลาการควบคุมตลอดจนการประเมินผล (discipline control and evaluation process) ในขั้นนี้ก็คือ การต้องมีการรักษากฎด้วยวิธีการดำเนินงานทางวินัยที่ถูกต้องเพื่อป้องกันการเสียหายและให้ความเป็นธรรมแก่พนักงานซึ่งก็ย่อมหมายถึงการต้องมีกลไกหมายถึงการต้องมีกลไกการควบคุมติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพของระบบการบริหารงานบุคคลให้ครบถ้วนทุกหน้าทำงาน และทุกขอบเขตของกิจกรรม ทั้งนี้ก็เพื่อวัตถุประสงค์ในด้านความสำเร็จผลทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบให้คืออยู่ตลอดเวลานั่นเอง ในที่นี้การต้องคอยวิจยค้นคว้าและพัฒนาเทคนิควิธีการที่ใช้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นก็ต้องกระทำเป็นประจำด้วย

บทบาทหน้าที่งานของการบริหารงานบุคคลทั้ง 8 ประการดังกล่าวนี้ ซึ่งในทางปฏิบัติ นั้นการปฏิบัติหน้าที่ประการใดประการหนึ่งนั้น ในบางกรณีอาจต้องมีการปฏิบัติงานด้านอื่นพร้อมกันไปด้วย ทั้งนี้เพราะการปรับปรุงประสิทธิภาพงานด้านการบริหารงานบุคคลนั้นจำเป็นต้องทำอย่าง

ต่อเนื่องและสัมพันธ์กันครบถ้วนทุกด้าน และการดำเนินการในเรื่องใด ๆ ก็จะต้องมีการดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องพร้อมกันไปด้วยเสมอ

4. คุณสมบัติของผู้บริหารงานบุคคล

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเนื้อหาของหน้าที่ทางด้านการบริหารงานบุคคล ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานและอาชีพทางด้านการบริหารบุคคล คุณสมบัติของนักบริหารงานบุคคลต้องพิจารณาในแง่ของขีดความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้ คือ

1. ผู้บริหารงานบุคคลจำเป็นต้องมีความรู้ทางด้านกฎหมาย กฎข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับแรงงานสัมพันธ์และแนวปฏิบัติที่ยอมรับกันทางด้านแรงงาน การรู้กฎหมายแรงงานไม่ใช่เพียงเพื่อให้สามารถมีการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับที่รัฐกำหนดเท่านั้น แต่ให้สามารถตีความตามกฎหมายและข้อบังคับนั้นอย่างถูกต้อง

2. ผู้บริหารงานบุคคลจำเป็นต้องมีความรู้ในการรวบรวม วิเคราะห์ และตีความข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในงานบุคคล ความรู้เหล่านี้ ได้แก่ วิชาสถิติ การประมวลข้อมูลโดยคอมพิวเตอร์ วิธีการวิจัยและบัญชี เช่น การออกข้อสอบเพื่อคัดเลือกบุคคลจะต้องมีการทดสอบความเชื่อถือได้ของข้อสอบนั้น โดยอาศัยวิธีการทางสถิติ เพื่อแยกให้เห็นความแตกต่างระหว่างคะแนนที่สอบผ่านกับคะแนนที่สอบไม่ผ่านของผู้สมัคร

3. บริหารงานบุคคลจำเป็นต้องมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมบุคคล หรือต้องเป็นนักพฤติกรรม คือต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของคน เพื่อที่จะสามารถประสานประสานระหว่างความต้องการของคนในการทำงานกับประสิทธิภาพของงาน

4. ผู้บริหารงานบุคคลจำเป็นต้องทำตน ให้เหมาะสมกับสถานภาพ ของงานอาชีพในฐานะที่การบริหารงานบุคคลเป็นงานอาชีพอย่างหนึ่งที่มีศักดิ์ศรีเหมือนอาชีพอย่างอื่น ซึ่งใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

5. ผู้บริหารงานบุคคลจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหาร เพราะในปัจจุบันนี้ต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในฐานะที่เป็นคนกลางระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และในฐานะผู้ใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด บทบาทของผู้บริหารงานบุคคลมีแนวโน้มของการเป็นผู้บริหารมากกว่าผู้เชี่ยวชาญ

จึงเห็นได้ว่ามีบุคคล 3 กลุ่ม ที่อาจเข้ามาสู่อาชีพการบริหารงานบุคคลได้คือ

กลุ่มแรก ได้แก่ ผู้ที่มีพื้นความรู้ทางด้านกฎหมายเพราะการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีความใกล้ชิดและเกี่ยวข้องกับกฎหมายอย่างมาก

กลุ่มสอง ได้แก่ ผู้ที่มีพื้นความรู้ในวิชาเฉพาะหรือวิชาทางเชิงปริมาณ เช่น บริหารธุรกิจ สถิติ การประมวลข้อมูล หรือเศรษฐศาสตร์ เพราะต้องใช้ความรู้ในด้านการวิเคราะห์ ข้อมูลสำหรับ วัดความแตกต่างระหว่างบุคคล

กลุ่มสาม ได้แก่ ผู้ที่มีพื้นความรู้ทางด้านมนุษย์ เช่น สังคมวิทยา จิตวิทยา การศึกษารัฐศาสตร์ และปรัชญา เพราะสามารถนำเอาความรู้เหล่านั้นมาใช้ในการพัฒนาบุคคลในองค์การ

5. อาชีพงานและการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 247) อาชีพงาน (career) หมายถึง “ลำดับที่ต่อเนื่องของประสบการณ์จากงานหลาย ๆ อย่าง ที่คน ๆ หนึ่งได้เคยเข้าไปเกี่ยวข้อง และเคยทำมาในช่วงเวลาของชีวิตการทำงานของเขา” ขณะเดียวกัน ความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (career development) หมายถึง “กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่มีขึ้นเพื่อจะช่วยให้แต่ละคนได้มีแผนสำหรับงานอาชีพของตัวเองในอนาคตภายในองค์การ ทั้งนี้เพื่อที่จะช่วยให้องค์การสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ และขณะเดียวกันพนักงานก็มีโอกาสจะมีผลสำเร็จในการพัฒนาตัวเองได้สูงสุด”

ในเรื่องของอาชีพนั้น ถือได้ว่าเป็นเรื่องของแต่ละคนที่จะกำหนดแนวทางของตนเอง ขณะเดียวกันการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพนั้น องค์การส่วนมากมักจะได้มีส่วนเข้ามาช่วยเหลือแต่ละคนในเรื่องนี้ด้วยไม่มากนักน้อย แต่ก็ยังเป็นจำนวนไม่น้อยที่หลายคนต่างก็ได้มีแผนงานอาชีพของตนที่ได้กำหนดไว้เองแล้ว

ตามภาพย่อมีชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาความก้าวหน้าสายงานอาชีพนั้น อยู่ในใจกลางของขอบเขตงานการบริหารงานบุคคลทั้งหมด กล่าวคือ ภายหลังจากการวางแผนกำลังคนและทำการวิเคราะห์งานจนได้ตำแหน่งงานและกลุ่มงานอาชีพ รวมทั้งลักษณะคุณสมบัติคนที่ต้องการแล้ว เมื่อได้มาถึงขั้นของการแสวงหา คัดเลือก และปฐมนิเทศ ข้อมูลต่าง ๆ ตลอดจนความชอบพอในทางอาชีพของคนงานก็จะถูกรวบรวมมาตลอดทาง และเมื่อมาถึงจุดนี้ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าสายงานอาชีพนั้น วิธีการก็คือ จะอาศัยผลที่ได้รับทราบจากการประเมินผลการปฏิบัติงานนำมาใช้ประกอบพิจารณาวางแผน และให้คำปรึกษาแก่พนักงานตลอดเวลา พร้อม ๆ กับการเสริมสร้างความสามารถตลอดทางด้วยการให้การอบรมและพัฒนา ซึ่งในที่สุดก็จะส่งผลให้เขาได้รับการเลื่อนขั้น โดยย้ายหรือได้รับตำแหน่งใหม่ โดยไม่หยุดอยู่กับที่เรื่อยไป ตามความเหมาะสมของจังหวะเวลาจนกระทั่งถึงอายุเกษียณ

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ คือ

ก. ลักษณะของงาน ในปัจจุบันการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพนี้มักจะมีขอบเขตจำกัด ซึ่งกระทำกันมากเฉพาะภายในกลุ่มอาชีพของผู้ชำนาญการด้านวิชาชีพ ผู้ทำงานด้านเทคนิค พนักงานในตำแหน่งผู้บริหาร และกับบางคนที่สนใจเท่านั้น สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะตัวพนักงานไม่สนใจแล้ว งานบางประเภทอาจจะมีข้อจำกัด ทำให้ยากแก่การเปลี่ยนไปทำอย่างอื่น

ข. ลักษณะและความสนใจของพนักงาน เนื่องจากเรื่องนี้เป็นเรื่องที่ต้องขึ้นอยู่กับความสมัครใจด้วย ดังนั้นจึงขึ้นอยู่กับความสนใจ และความกระตือรือร้นของตัวพนักงานเอง ถ้าหากพนักงานคนใดสนใจเรื่องนี้เป็นพิเศษแล้ว และ/หรือประจวบเหมาะกับความก้าวหน้างานสนใจทำให้และเก่งในเรื่องนี้ด้วยแล้ว การพัฒนาความก้าวหน้าก็จะทำได้โดยมีประสิทธิภาพสูง

ค. นโยบายและเป้าหมายขององค์กร ถ้าหากองค์กรได้มีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนนี้จะส่งเสริมและให้ความสำคัญต่องานด้านนี้ และมีทัศนะที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรด้านบุคคลแล้ว การพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพก็จะมีได้ง่าย และมีความสมบูรณ์ด้วย

ประโยชน์ของการพัฒนาสายงานอาชีพ

ทำนองเดียวกันกับงานด้านบริหารงานบุคคลอื่น ๆ การพัฒนาความก้าวหน้าสายงานอาชีพก็เป็นสิ่งที่เป็ประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กร ถ้าหากได้มีการจัดทำสิ่งเหล่านี้ได้ถูกต้องเหตุผลที่ได้มีการจัดการพัฒนาความก้าวหน้าสายงานอาชีพก็เพราะเหตุผลต่อไปนี้คือ

1 เพื่อช่วยให้พนักงานและองค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้ร่วมกัน วัตถุประสงค์ของการมีการจัดพัฒนาความก้าวหน้าสายงานอาชีพก็คือ เพื่อที่จะให้มีการจัดและกำหนดแผนการเติบโตของพนักงานแต่ละคนที่จะมีโอกาสสำเร็จผลในการทำงานตามเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์กรได้สำเร็จ วิธีหนึ่งที่องค์กรจะช่วยให้มีความมั่นใจในเป้าหมายของความก้าวหน้าแต่ละคนนี้ก็คือ การให้ข้อสัญญาว่าถ้าหากพนักงานผู้นั้นสามารถทำงานได้สำเร็จผลตามที่องค์กรกำหนดไว้แล้วบุคคลผู้นั้นก็จะมีโอกาสสำเร็จผลในอันที่จะก้าวหน้าในส่วนตัวของตัวเองด้วย โดยปกติทั่วไปแล้วพนักงานที่มีความรู้ความสามารถมักจะต้องการที่จะควบคุมความก้าวหน้าของตัวเองตลอดเวลา ดังนั้นถ้าหากเป้าหมายนี้ได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และมีโอกาสที่จะให้เขาเข้าใจถึงระดับขั้นตอนของการเติบโตแล้ว พนักงานก็ย่อมจะมีความพึงพอใจ และผลผลิตตลอดจนความสำเร็จในงานก็จะปรากฏ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้นั้นมีความภาคภูมิใจในความสามารถของตัวเองด้วย

2 เพื่อที่จะเป็นเครื่องมือป้องกันมิให้การหวงคนเอาไว้ จากที่ได้พบโดยทั่วไปจะเห็นว่าเมื่อหัวหน้างานได้สร้างทีมงานของตัวเองขึ้นมาแล้ว เมื่อสร้างเสร็จเมื่อใดก็มักจะไม่ยอมที่จะให้คนของตัวเองออกไปอยู่กับจุดอื่น ทั้งนี้ก็เพราะว่าการมีคนเก่าที่เป็นงานอยู่กับตนนั้นย่อมเป็นการสะดวกกว่า แต่กลับเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรค ทำให้คนที่ถูกดึงเอาไว้นั้นพลาดโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือพัฒนา

ประสบการณ์ใหม่ ๆ ในจุดอื่นต่อไป แต่ยังคงต้องทำงานในที่เก่า ที่ถูกแล้วเขาคงจะได้รับการเลื่อนชั้นไปจุดอื่น ซึ่งจะให้ผลตอบแทนในส่วนรวมคุ้มค่ากว่า ในกรณีที่หัวหน้างานดึงเอาคนของตนไว้เช่นนี้ย่อมจะก่อให้เกิดผลเสียที่พนักงานนั้นจะเกิดความกระอักกระอ่วนทั้งกับตัวเองและเป็นปัญหาดัดขัดกับองค์กรด้วยเช่นกัน ดังนั้นการจัดแผนการพัฒนาก้าวหน้าในสายงานอาชีพจึงกับเป็นเครื่องป้องกันมิให้มีการกระทำดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากปัญหาด้านทุนได้บีบคั้นเป็นอันมาก ในระยะปัจจุบันซึ่งประสิทธิภาพในการต้องใช้คนจะต้องมีผลดียิ่งขึ้นและคุ้มค่ายิ่งขึ้น ได้มีส่วนทำให้ปัญหานี้ลดน้อยลงไปในหลาย ๆ แห่ง

3. ช่วยลดความล้าสมัยของพนักงานแต่ละคน เมื่อพนักงานทำงานไปนาน ๆ ในจุดใดจุดหนึ่งโดยไม่มีการโยกย้ายนั้น มักจะทำให้คนนั้นล้าสมัยกลายเป็นคนแคบ ขาดทัศนคติที่กว้างหรือขาดประสบการณ์ในหน้าที่งานอื่น ๆ หลาย ๆ ด้าน สาเหตุส่วนใหญ่อาจจะเกิดขึ้นจากการขาดการฝึกอบรมก็ได้ แต่ส่วนใหญ่แล้วปัญหาที่ได้พบมักจะกลายเป็นว่าพนักงานผู้นั้นขาดโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาให้เติบโตไปในจุดอื่นจึงมีน้อยลง ซึ่งทำให้คนดังกล่าวยังมีปัญหาซ้ำเดิมที่ไม่อาจจะมีความรู้ในเรื่องใหม่ ๆ พอเพียงสำหรับการเติบโตไปในสายงานในจุดอื่น ความล้าสมัยในหน้าที่งานนี้มักจะปรากฏในช่วงของการทำงานในระยะอายุงานที่อยู่ในช่วงกลางของอาชีพ ซึ่งหมายถึงว่าได้ทำงานในหน้าที่นั้นนานตามสมควร และมีได้มีการฝึกอบรมและเตรียมการที่จะไปสู่งานใหม่

4. ช่วยลดอัตราการลาออกและต้นทุนด้านบุคคล จากการศึกษาของผู้ชำนาญการด้านการบริหารงานบุคคล ได้พบว่าถ้าหากองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ และได้ช่วยพนักงานของตัวในการวางแผนเกี่ยวกับอาชีพแล้ว ผลประโยชน์ที่พลอยได้ที่สำคัญก็คือ ได้มีส่วนในการช่วยลดการลาออกของพนักงาน และลดต้นทุนที่เกี่ยวกับการที่พนักงานลาหยุดด้วย อันนี้นับว่าเป็นเหตุสำคัญที่เป็นเครื่องชี้ชัดว่า ฝ่ายจัดการจะต้องเห็นถึงความจำเป็นในการดำเนินการจัดแผนการพัฒนาก้าวหน้าทางอาชีพให้

ในเรื่องของการจัดความก้าวหน้าทางสายอาชีพนี้ ในทัศนะของผู้บริหารโดยทั่วไปแล้วมิใช่ทุกคนจะเห็นประโยชน์ดังกล่าวได้ทั่วกันหมด หัวหน้างานหลายคนมักจะไม่ค่อยเห็นด้วยกับเรื่องนี้ หรือแม้แต่พนักงานบางคนก็เป็นปัญหาที่ไม่เข้าใจถึงปัญหาในเรื่องนี้ อย่างไรก็ตามการจัดพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพมิใช่เป็นเรื่องที่จะทำให้ง่าย ๆ ทั้งนี้ก็เพราะว่าแต่ละคนมักจะมีความต้องการที่แตกต่างกันมากในเรื่องความก้าวหน้าของอาชีพ และในเวลาเดียวกันในองค์กรก็มีสายงานในอาชีพที่แตกต่างกันอย่างมากด้วยเช่นกัน ดังนั้นจึงเป็นการยากที่จะกำหนดเป็นมาตรฐานของช่องทางและหนทางความก้าวหน้าของสายอาชีพให้แน่นอนที่แต่ละคนจะดำเนินไปตามแผนได้ วิธีที่จัดทำส่วนใหญ่จึงมักจะมีการจัดทำในลักษณะเป็นกลุ่มมากกว่าที่จะจัดทำแผนการพัฒนาก้าวหน้าให้เป็นรายบุคคลขึ้นเป็นคน ๆ ไป ในเรื่องของการพัฒนาก้าวหน้าในอาชีพงานนี้ นับว่าเป็นเรื่องใหม่ซึ่ง

ผู้ชำนาญการหลายคนได้ตั้งคำถามไว้เช่นเดียวกันว่า องค์การจะสามารถพัฒนาและจัดการความก้าวหน้าสายงานอาชีพให้กับพนักงานได้จริง หรือในเรื่องนี้หากได้มีการพิจารณาถึงผลประโยชน์แล้ว สิ่งเหล่านี้แม้จะยากก็ยังคงเป็นสิ่งที่ควรจะได้ทดลองทำ

ผู้รับผิดชอบในการจัดการพัฒนาในสายงานอาชีพ

การจัดการพัฒนาให้ความก้าวหน้าในสายงานอาชีพนั้น มีบุคคลที่เกี่ยวข้องกันทั้ง 3 ฝ่าย ฝ่ายแรกที่สำคัญที่สุด คือตัวพนักงานเอง กล่าวคือ พนักงานจะต้องสามารถกำหนดทิศทางเป้าหมายของตัวเองที่เกี่ยวกับอาชีพให้ต่อเนื่องมาจากพื้นฐานทางครอบครัว ตลอดจนขั้นตอนความก้าวหน้าของชีวิตจนกระทั่งถึงขั้นตอนความก้าวหน้าในอาชีพการงาน เพื่อให้สมบูรณ์ตามแผนการชีวิตของตนเอง ฝ่ายที่สองที่จำเป็นคือจะต้องมีผู้ชำนาญการทางด้านการบริหารงานบุคคลที่จะช่วยคอยแนะนำหรือคอยชี้ช่องทาง และให้คำปรึกษาแก่พนักงานที่ต้องการจะพัฒนาตนเองไปในอาชีพต่าง ๆ ดังกล่าว นอกจากนี้ฝ่ายที่สามที่จำเป็น คือ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ซึ่งนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง และเป็นผู้ใกล้ชิดโดยตรงที่จะเป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาตลอดจนการให้การสนับสนุนเพื่อความก้าวหน้าของเขา โดยปกติแล้ว การจัดแผนพัฒนาสายงานอาชีพนั้น โดยทั่วไปมักจะเป็นกระบวนการที่ไม่เป็นทางการระหว่างหัวหน้างานและพนักงานที่กระทำอยู่ตลอดเวลา

การพัฒนาความก้าวหน้าสายงานอาชีพของแต่ละบุคคล

การพัฒนาความก้าวหน้าสายงานอาชีพของแต่ละคนนั้น มักจะประกอบไปด้วยขั้นตอนของกิจกรรมด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ

- ก. การประเมินตนเอง
- ข. การเสาะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับอาชีพต่าง ๆ
- ค. การกำหนดเป้าหมาย
- ง. การวางแผนความก้าวหน้าของอาชีพและการดำเนินการตามแผน

ก การประเมินตนเอง (self-appraisal)

ก่อนอื่นที่สุดทุก ๆ คนควรจะได้มีโอกาสรู้จักตัวเองเสียให้ดีกว่าก่อน ซึ่งอาจจะทำได้โดยการให้คำปรึกษาหรือแนะแนว หรืออาจจะกระทำด้วยการทดสอบเพื่อที่จะให้แต่ละคนได้รู้จักและประเมินถึงความสามารถ ตลอดจนจุดอ่อนจุดแข็งของตัวเองออกมาให้เห็นได้ตามสมควรซึ่งจะช่วยให้บุคคลนั้นได้มีการตระหนักถึงตนเองในแง่ที่เป็นจริงมากขึ้นก่อนที่จะกำหนดแผนงานพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของคนต่อไป

ข. การเสาะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับอาชีพต่าง ๆ (information gathering)

ในขั้นนี้คือ การต้องรู้จักสนใจค้นคว้าเสาะหาข้อมูลต่างๆ ที่มีอยู่ และที่เป็นโอกาสในปัจจุบันซึ่งจะช่วยให้สามารถมองเห็นจากจุดของตัวเองที่จะมีทิศทางเติบโตไปในทางใดบ้างของอาชีพงานต่าง ๆ

ค. การกำหนดเป้าหมาย (goal selection)

ภายหลังจากที่ได้เก็บข้อมูลแล้ว และได้ประเมินถึงโอกาสในความก้าวหน้าต่าง ๆ ในอาชีพแล้ว ผู้ต้องการความก้าวหน้าในอาชีพก็ควรจะได้มีการกำหนดเป้าหมายที่พึงประสงค์ในทางอาชีพของตนเองไว้ ซึ่งเป้าหมายในที่นี้อาจจะมีการกำหนดในเชิงปริมาณ เช่น ตั้งเป้าที่จะรับงานไปถึงอายุระดับหนึ่งของอายุของการทำงาน หรืออาจจะระบุถึงตำแหน่งที่ต้องการตามอายุที่กำหนดไว้ หรือจะกำหนดไว้ หรือจะกำหนดจุดเริ่มต้นของการที่จะแยกออกไปประกอบธุรกิจของตนเองด้วย

เนื่องจากแต่ละคนมีลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนั้นเป้าหมายของแต่ละคนจึงมักจะไม่ใช่เหมือนกัน แต่อย่างไรก็ตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้นี้ของแต่ละคนในความหมายที่ถูกต้องแล้ว ไม่ควรที่จะยึดถือเป้าหมายจนขาดความคล่องตัวและไม่ควรเป็นเป้าหมายที่สูงจนเกินไปที่ยากที่จะมีโอกาสทำได้สำเร็จ

หลักของการวางแผนความก้าวหน้าสายงานอาชีพจะดีเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของแต่ละคนที่มีอยู่ เมื่อเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่รับรู้ถึงความจำเป็นไปของอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำอยู่ว่าเป็นไปอย่างไรก็จะช่วยได้มาก

ง. การวางแผนความก้าวหน้าของอาชีพการดำเนินการตามแผน

หลังจากที่ได้มีการกำหนดเป้าหมายแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การวางแผนที่จะให้มีทางสำเร็จตามเป้าหมายของสายงานอาชีพ โดยแผนอาชีพที่ดีควรจะมีการแบ่งแยกเป็นระยะ ๆ ที่จะตรวจสอบเป็นขั้น ๆ ตามความสำเร็จของงาน เรื่อยไปจนถึงเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ที่มีความสำเร็จในทางอาชีพต่าง ๆ นั้น ส่วนใหญ่มักจะมีพร้อมในประการต่าง ๆ เหล่านี้คือ การปฏิบัติตามปณิธานที่จะช่วยให้เป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จได้ นั่นคือ

ก) ตลอดเวลาควรจะมีการขยายวงและเสาะหางานไว้ล่วงหน้าให้กว้างและมากที่สุด ที่จะเป็หนทางสำหรับการเตรียมการสำหรับการขยายและเติบโตต่อไปได้

ข) เป็นผู้ที่ไม่ปล่อยให้เวลาสูญไปโดยเปล่าประโยชน์ โดยเฉพาะการต้องเสียเวลาไปกับการทำงานกับหัวหน้า ซึ่งไม่มีความกระตือรือร้นเลยนั้น เป็นเรื่องที่ต้องหลีกเลี่ยงให้มากที่สุด

ค) พยายามทำตนให้เป็นลูกน้องคนสำคัญสำหรับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ต้นตัวอยู่เสมอ

ง) ทำตัวให้เป็นผู้ที่มีโอกาสรู้จักคนกว้างขึ้น และนึกคิดหรือคิดตามเรื่องราวในขอบเขตที่เป็นทัศนวิสัยที่กว้างและไกลขึ้น

จ) ต้องมุ่งพยายามจัดเตรียมที่จะเอาชนะตัวเองให้ได้อยู่เสมอเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่กำลังเปิดรับสมัคร นั่นคือการถือหลักว่า บริษัทเป็นเพียงส่วนหนึ่งของตลาดของงานต่าง ๆ ทั้งหมดนั่นเอง

ฉ) การพิจารณาออกจากบริษัทในกรณีซึ่งสายงานอาชีพเห็นได้ชัดว่าจะเติบโตต่อไปได้ช้ามาก

ช) ทำคนให้เป็นคนพร้อมที่จะลาออกได้เสมอเมื่อจำเป็น

ซ) อย่าปล่อยให้ความสำเร็จในงานปัจจุบันเป็นตัวกำหนดแผนงานของอาชีพทั้งนี้ เพราะถ้าทำเช่นนั้นก็จะทำให้เป็นการบั่นทอนการเติบโตหรือเลื่อนขั้นไปในแนวดิ่งที่สูงขึ้น

ข้อพิจารณาในการวางแผนความก้าวหน้าของอาชีพ

ในการวางแผนความก้าวหน้าของอาชีพนั้นควรจะต้องมีการพิจารณาอย่างชัดเจน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถเป็นเครื่องช่วยให้เกิดความสำเร็จและเป็นจริง

สิ่งที่ต้องพิจารณาที่จะช่วยให้ความก้าวหน้าของอาชีพเกิดผลและเป็นจริงได้ คือ

1. เป้าหมายต้องจำเพาะเจาะจงและมีรายละเอียด (specific) คือ ควรจะต้องระบุชัดเกี่ยวกับชื่อตำแหน่ง ระดับ หน้าทีงาน อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ชัดมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งนี้เพื่อรายละเอียดเหล่านั้นที่แสดงออกจะได้เป็นข้อมูลที่จะช่วยให้หัวหน้างานหรือผู้บริหารเข้าใจได้

2. การกำหนดกรอบเวลา (time-framed) คือ ควรจะต้องมีการกำหนดขั้นตอนของเวลาเป็นรายละเอียดเป็นขั้น ๆ ที่จะต้องใช้และที่ต้องกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่หวังการก้าวหน้าตามลำดับขั้นที่วางไว้ ซึ่งการมีกรอบเวลาจะเป็นแนวทางหรือเครื่องช่วยเตือนว่าจะต้องทำอะไรเสร็จจึงจะช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายอาชีพได้ตามกำหนดเวลา

3 การพิจารณาความเป็นไปได้ (attainable) ภายหลังจากการกำหนดรายละเอียดของเป้าหมายไว้ชัดแล้ว และมีกรอบเวลาไว้แล้ว สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ต้องทำ คือการประเมินโอกาสที่จะมีทางบรรลุเป้าหมายตามเวลาที่ระบุไว้ว่ามีเพียงใด วิธีการประเมิน คือประเมินถึงความชำนาญและความสามารถของบุคคล และสภาพของโอกาสและข้อจำกัดขององค์การที่มีอยู่ซึ่งหมายรวมถึงการประเมินภาวะการแข่งขันที่ต้องเผชิญด้วย

4 การวัดผล (measurable) การวัดผลควรจะต้องสามารถกระทำได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ก็เพื่อให้มีการทบทวนประเมินความเหมาะสมของเป้าหมายที่กำหนดไว้ครั้งแรก พร้อมกับการมีโอกาสแก้ไขปรับปรุงได้ การวัดผลอาจเป็นการวัดผลตามเป้าหมายก็ได้ แต่วิธีง่ายกว่าที่ทำได้เสมอ คือ การวัดผลด้วยการกำหนดวันที่ที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ว่าได้ทำแล้วหรือไม่

5 การเปิดเผยให้เห็นทั่วกัน (visible) ทั้งนี้เพื่อที่จะได้มีโอกาสช่วยเหลือโดยใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ และแก้ไขจากการเทียบกับทะเบียนข้อมูล คุณสมบัติหรือความชำนาญต่าง ๆ กับทำเนียบตำแหน่งงานที่จะได้จัดทำแผนความก้าวหน้าให้ดำเนินไปโดยถูกต้องตามเป้าหมาย

6. ความสอดคล้องเข้ากันได้ (relevant) ข้อที่ควรพิจารณาที่สำคัญคือ ต้องดูว่าเป้าหมายสอดคล้องเข้ากับได้กับความชำนาญ ความรู้ ประสบการณ์ และคุณสมบัติที่จำเป็นประการอื่น ๆ หรือไม่ และพิจารณาต่อไปว่าเป้าหมายนั้นตรงกับความต้องการส่วนตัวของเขาบ้างหรือไม่

วิธีการทดสอบความเหมาะสมเข้ากันได้นี้ ควรพิจารณาคุณสมบัติส่วนตัวของเขาเทียบกับเป้าหมายที่ระบุไว้ ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่า ความชำนาญที่จะเป็นลักษณะท่าทางที่ต้องการและประสบการณ์ต่าง ๆ ได้มีอย่างครบถ้วนพอเพียงแล้วหรือไม่

การพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพที่กระทำโดยองค์การ

ในปัจจุบันได้มีองค์การจำนวนมากที่ได้ให้ความสนใจเป็นพิเศษในการที่จะช่วยเหลือพนักงานของตนให้สามารถสร้างหนทางก้าวหน้าสำหรับอาชีพของเขาเหล่านั้นได้ แต่อย่างไรก็ตามกิจกรรมด้านนี้ที่ทำขึ้นจากฝ่ายองค์การก็ยังมีไม่มากนักเช่นกัน ถ้าหากองค์การได้มีแนวนโยบายที่จะส่งเสริมและช่วยเหลือพนักงานในเรื่องนี้ ก็จำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวคนงานเพื่อที่จะสามารถชี้แนวทางตลอดจนแนะนำหรือวางแผนความก้าวหน้าให้ได้

การใช้เทคนิคของ Job Ladders และ Job Posting

เครื่องมือที่จัดทำขึ้นเพื่อช่วยเหลือเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าสายงานอาชีพ ที่จะให้พนักงานได้มีโอกาสเห็นถึงหนทางที่จะก้าวหน้าและเลื่อนขั้นต่อไป ก็คือ

ก. Job ladders หรือที่เรียกอีกอย่างว่า “promotion ladders” ซึ่งหมายถึง แผนผังที่แสดงให้เห็นถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าจากงานหนึ่งไปยังงานอื่น ๆ ได้ทั้งโดยในแนวนอนและการเลื่อนไปยังตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

ในการใช้ผังแสดงความก้าวหน้านี้ ปกติมักจะต้องการให้รายละเอียด เช่น อัตราเงินเดือนและประสบการณ์ และการอบรมที่ต้องการต่าง ๆ job ladders นี้ นับว่าจะเป็นประโยชน์ต่อคนงานเป็นอันมากที่จะเห็นถึงช่องทางที่จะก้าวหน้าต่อไปได้ภายในองค์การ และยังช่วยให้สามารถทำการวางแผนจัดเตรียมการอบรม และฝึกฝนหาประสบการณ์ในสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อสำหรับการนำมาใช้เสริมสร้างความสำเร็จในเป้าหมายงานอาชีพ

นอกจากนี้ฟังก์ชันความก้าวหน้าของอาชีพงานยังเป็นประโยชน์ประการสำคัญสำหรับช่วยฝ่ายจัดการที่จะสามารถตรวจสอบสภาพให้รู้ถึงความเป็นไปของตำแหน่งงานทุกชนิดที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เพื่อที่จะหาทางขยายตำแหน่งหรือคลี่คลายปัญหาการติดตันของตำแหน่งให้ก้าวหน้าต่อไปได้และเพื่อสำหรับการพิจารณาจัดแผนการอบรม และการให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับอาชีพงานต่าง ๆ

ข. Job posting เป็นวิธีการง่าย ๆ ที่หลายองค์กรนิยมใช้เพื่อเปิดโอกาสให้คนงานหาความก้าวหน้า โดยการเลื่อนขั้นหรือโยกย้ายไปทำงานที่ชอบ ตามระบบนี้เมื่อมีตำแหน่งใหม่เกิดขึ้นเมื่อใดก็จะมี การแจ้งให้ทราบในข่าวสาร หรือในผู้ประกาศ ซึ่งจะระบุถึงความสามารถประสบการณ์ และอายุงานที่จำเป็นซึ่งพนักงานก็จะมีสิทธิสมัครในตำแหน่งที่เปิดใหม่นี้ได้

ความก้าวหน้าในสายงานอาชีพสำหรับพนักงานที่เป็นผู้ชำนาญการที่เป็นวิชาชีพ

ในที่นี้จะได้พิจารณาถึงเรื่องราวพิเศษของการพัฒนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มพนักงานวิชาชีพ (professionals) ที่มักจะเป็นผู้ชำนาญการด้านต่าง ๆ ที่องค์การในสมัยปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจราชการ และรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนสถาบันต่างๆ จะต้องเกี่ยวข้องมากขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้ก็เพราะความก้าวหน้าของเทคนิค วิทยาการทางการผลิตที่ก้าวหน้ายิ่งขึ้น และการขยายตัวขององค์การซึ่งได้ทำให้งานต่าง ๆ ต้องถูกแบ่งแยก และถูกยกระดับความสำคัญที่ต้องอาศัยผู้ชำนาญการด้านวิชาชีพเข้ามาทำตำแหน่งงานเหล่านี้ เช่น นักเศรษฐกร แพทย์ พยาบาล นักจิตวิทยา นักการประชาสัมพันธ์ นักบัญชี นักกฎหมาย และอื่นๆ คือ นักวิศวกร นักวิทยาศาสตร์ และนักออกแบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

ความสำคัญและเหตุผลของการต้องใช้ผู้ชำนาญการ

เหตุผลของการต้องให้ความสนใจและใช้ผู้ชำนาญการมากยิ่งขึ้นนั้นอาจสรุปได้ 4 ประการ คือ

1. เพราะเหตุที่การแข่งขันระหว่างธุรกิจด้วยกันเป็นไปเข้มข้นกว่าแต่ก่อนและโดยที่ปัจจัยทางด้านการเมือง และการเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ซึ่งย่อมทำให้ต้องมีการคิดค้นและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้บังเกิดขึ้นเพื่อที่จะให้องค์การมีคุณค่าข้อดีและจุดเด่น จากคุณภาพงานพิเศษ หรือจากสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีกว่า

2. สาเหตุที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิควิทยาการ (technology) ที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก ได้ก่อให้เกิดทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรเครื่องจักรต่างล้ำสมัยไปโดยรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องมีผู้ชำนาญการและช่างเทคนิคที่เกี่ยวข้อง เพื่อมาช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวได้ทัน และตามทันการเปลี่ยนแปลง เช่น ความก้าวหน้าของเครื่องจักรสมองกล และความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการลงบัญชี และประมวลบัญชีด้วยเครื่องจักร ที่ทำให้กิจการธนาคารเกือบทุกแห่งในประเทศไทยต้องนำเข้าใช้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ก็ย่อมทำให้ต้องมีผู้ชำนาญเกี่ยวกับด้านนี้เข้ามาใหม่ และอาจต้องมีชำนาญด้านจิตวิทยา เพื่อเข้ามาช่วยเหลือพัฒนาบุคคลให้รับการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วขึ้น

3 ด้วยเหตุผลที่เกิดจากสองประการแรกได้ทำให้ทุกองค์การต้องมีพนักงานผู้ชำนาญด้านวิชาชีพเข้ามาเพิ่มมากขึ้นตลอดเวลา และด้วยเหตุผลที่อัตราส่วนของพนักงานด้านนี้มีสูงขึ้นกว่าแต่ก่อนนั่นเอง จึงทำให้ความสนใจที่จะต้องมีผู้ชำนาญการเข้ามาเป็นสิ่งที่จำเป็นมากยิ่งขึ้น

4. เหตุผลประการสุดท้ายที่ทำให้ต้องหันมาให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องราวของกลุ่มผู้ชำนาญการทั้งทางวิชาชีพและทางเทคนิคก็เพราะเหตุที่ว่างานชำนาญการเหล่านี้มีลักษณะพิเศษที่ต่างไปจากงานชนิดอื่น ๆ ที่มีอยู่แล้วในองค์การ ทั้งความรับผิดชอบ ตลอดจนมาตรฐานผลงานแลอื่น ๆ ของกลุ่มผู้ชำนาญการ เหล่านี้นับได้ว่ายังมิได้มีการวางหลักเกณฑ์เอาไว้แน่นอนเหมือนงานอื่น ๆ กล่าวคือการประเมินผลนับว่าทำได้ยากกว่า การเปรียบเทียบคุณค่างานก็ทำได้ยาก และการจัดเตรียมการเลื่อนขั้นให้ถูกต้องก็นับว่านับทำได้ยากมาก เพราะความยุ่งยากและซับซ้อนของตำแหน่งงานของผู้ชำนาญการทั้งทางเทคนิคและวิชาชีพนี้จึงเท่ากับแสดงให้เห็นถึงปัญหาได้โดยตรงว่าเครื่องมือระบบและนโยบายทางการบริหารงานบุคคลเท่าที่มีใช้อยู่แล้วนั้น ไม่อาจจะนำมาใช้กับกลุ่มเหล่านี้ได้

คุณลักษณะพิเศษของพนักงานผู้ชำนาญการ

ลักษณะของพนักงานผู้ชำนาญการทั้งทางด้านเทคนิค และวิชาชีพ มักจะมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากพนักงานปกติทั่วไปบางอย่าง และความแตกต่างเหล่านี้เองที่ทำให้เกิดปัญหาแก่องค์การที่จะต้องมีการพิจารณาพิเศษเพื่อสำหรับนำมาใช้กับกลุ่มนี้โดยเฉพาะ

ลักษณะที่เป็นข้อแตกต่างที่สำคัญอาจสรุปได้โดยย่อ 4 ประการ คือ

ก. ระดับสติปัญญาและการศึกษา ซึ่งโดยปกติมักจะมียกระดับสูงกว่าพนักงานโดยเฉลี่ยโดยทั่วไป ความนึกคิดตลอดจนความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหาจะมีสูงมากกว่า และจากการสำรวจในต่างประเทศก็พบเช่นกันว่าจำนวนปีที่ต้องใช้เพื่อการศึกษาที่จะเป็นผู้ชำนาญการนั้นมักจะสูงกว่ากรณีอื่น ๆ เป็นอย่างมากด้วย

ข. บุคลิกภาพ ลักษณะบุคลิกภาพของกลุ่มผู้ชำนาญการนี้มักจะไม่เหมือนกับกลุ่มอื่นที่ตีความจากการวิจัยบุคลิกภาพและอุปนิสัยของผู้ชำนาญการด้านวิศวกรรมในต่างประเทศ ได้พบลักษณะพิเศษที่ว่าผู้ชำนาญการวิศวกรรมมักจะมีกำลังแรงผลักดัน และแรงจูงใจที่ต้องการประสบความสำเร็จสูงมากกว่า และนอกจากนี้โดยนิสัยก็มักจะชอบทำงานกับเครื่องกับเครื่องจักรสิ่งของมากกว่าที่จะต้องไปยุ่งกับปัญหาเรื่องคน และแม้ว่าอาจจะเป็นคนค่อนข้างขรึมในตอนหนุ่ม ๆ แต่ก็เข้าสังคมได้ดีเมื่ออายุมากขึ้น และที่เด่นที่สุดคือ พนักงานกลุ่มนี้มักจะทุ่มเทจิตใจกับงานมากเป็นพิเศษ

ค. ความโน้มเอียงของค่านิยม พนักงานกลุ่มชำนาญการนี้มักจะมีค่านิยม และทัศนคติเป็นแบบฉบับของตน ซึ่งลักษณะจะแตกต่างจากผู้บริหารธุรกิจที่อยู่ในหน้าที่งานต่าง ๆ ทางด้านการผลิต การขายและการบริหารงานทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับคน โดยกลุ่มผู้ชำนาญการหรือบางครั้งมักจะเรียกกันว่างาน

วิชาการนี้ ส่วนมากแล้วมักจะเป็นคนเถรตรงที่มุ่งจะหาความจริงด้วยตนเองทำนองของการเป็นเสรีชนที่นิยมจะไฝหาธรรมด้วยตนเอง การที่จะมีความคิดเห็นเหมือนคนอื่น ๆ จึงมักเป็นเรื่องยาก และโดยที่กลุ่มผู้ชำนาญการทางวิชาชีพเหล่านี้มักจะมีกลุ่มที่อ้างอิงถึงของตนเอง (เช่น สมาคมวิชาชีพหรือวงการของอาชีพ) จึงมักจะทำให้พนักงานกลุ่มผู้ชำนาญการนี้ไม่ผูกตัวแน่นนอนอยู่กับบริษัท และมักจะโน้มเอียงไปคำนึงถึงอาชีพของคน (career oriented) มากกว่าที่จะมุ่งคำนึงถึงบริษัทของตน (company oriented)

ง ความต้องการพิเศษเกี่ยวกับงาน นักวิชาการหรือผู้ชำนาญการมักจะมีความต้องการพิเศษเกี่ยวกับงานหลายอย่าง เช่น ต้องการเสรีภาพในการแสดงออก มีโอกาสได้สังคมกับพวกนักวิชาการด้วยกัน มีฐานะและการยอมรับความสำคัญของงานวิชาการโดยองค์การ มีอุปกรณ์และเครื่องมือพร้อมมูล มีโอกาสก้าวหน้าในทางอาชีพและในทางบริหารด้วยและอย่างอื่น ๆ เช่น โอกาสที่จะได้ศึกษาต่อ เป็นต้น ซึ่งความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีการออกแบบงานให้ถูกต้องเป็นพิเศษด้วย

ปัญหาที่เกิดขึ้นกับพนักงานกลุ่มชำนาญการ

การใช้พนักงานผู้ชำนาญการในทางวิชาชีพนี้มักจะมีปัญหาหลายประการ อาทิเช่น

- ก. ถ้าหากผู้ชำนาญการไม่ทำงานที่ใดเป็นถาวร แต่ต้องช่วยงานไปในจุดต่าง ๆ คาบเกี่ยวไปหลาย ๆ แผนกแล้ว ก็ย่อมเป็นการยากที่จะเห็นชัดถึงขอบเขตงานที่ถูกต้อง
- ข. แรงจูงใจอาจถูกกระทบตลอดเวลาถ้าหากได้มีการโยกย้ายเปลี่ยนสภาพงาน เช่น การย้ายพยาบาลจากโรงพยาบาลใหญ่ไปประจำสถานพยาบาลย่อย ๆ ก็ย่อมทำให้ขวัญและกำลังใจตกต่ำได้
- ค. ปัญหายุ่งยากที่สุด คือ งานของผู้ชำนาญการนับว่าวัดและประเมินคุณค่าได้ยากกว่ากรณีปกติอื่น ๆ เช่น งานผลิต หรืองานขาย
- ง. เรื่องสำคัญ คือ การบริหารค่าจ้างเงินเดือนจะยากลำบาก โดยเฉพาะกรณีที่ต้องแข่งขันหาบุคลากรพิเศษที่เป็นผู้ชำนาญเข้ามา ซึ่งการให้เงินเดือนเริ่มแรกการขึ้นเงินเดือนเป็นพิเศษจะก่อปัญหาต่อแผนงานและโครงสร้างการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนเป็นอย่างมาก
- จ. ปัญหาที่น่ากลัวที่สุดและอาจเป็นปัญหามากกว่ากลุ่มอื่น ๆ คือ การล้าสมัยกลายเป็นคนตามไม่ทันเหตุการณ์ ซึ่งถ้าหากเกิดขึ้นกับกลุ่มวิชาชีพหรือผู้ชำนาญการเหล่านี้ การแก้ไขจะยากลำบากเป็นพิเศษ จนบางกรณีอาจจะทำให้ต้องท้อแท้เพราะแก้ไขไม่ได้

การพัฒนาพนักงานผู้ชำนาญการ

พนักงานผู้ชำนาญการขององค์การมักจะมีปัญหาที่ต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าที่จะต้องต่อไป ซึ่งสามารถพิจารณาดำเนินการด้วยแนวทางต่าง ๆ ต่อไปนี้ คือ

ก. การโยกย้าย บ่อยครั้งพนักงานผู้ชำนาญการในองค์กรมักจะต้องการโยกย้ายเปลี่ยนงาน โดยเปลี่ยนทิศทางไปในงานหรืออาชีพด้านอื่นนอกเหนือจากที่ตัวชำนาญอยู่ ในกรณีที่เห็นได้ชัดแจ้งว่าการโยกย้ายไปทำงานด้านปฏิบัติการอย่างแน่นนอนแล้ว การอนุญาตให้โยกย้ายก็อาจจะเป็นประโยชน์มากที่ผู้ชำนาญการนั้น ๆ จะได้รับผลสำเร็จอย่างสูงได้เช่นกัน วิธีการที่ปฏิบัติกันอยู่เป็นส่วนมากก็คือการให้โอกาสทำงานในแผนกที่ใกล้เคียงถัดออกไปเป็นขั้น ๆ เช่น จากห้องทดลองค้นคว้าอาจให้ไปทำงานในหน้าที่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่อยู่ในขั้นตอนถัดไป หรือนั่นก็คือ งานกึ่งวิชาการกึ่งปฏิบัติการ จากนั้นก็ให้โยกย้ายต่อไปยังแผนกการผลิตหรือปฏิบัติการจริง ๆ ซึ่งถ้าสำเร็จและทำงานต่อไปได้ปัญหาก็หมดไป แต่หลายกรณีเมื่อถึงจุดนี้จริง ๆ พนักงานผู้ชำนาญการหลาย ๆ คนอาจยอมแพ้และขอหันกลับไปทำงานด้านวิชาชีพหรือชำนาญการอีกครั้งก็มีอยู่ไม่น้อย

ข. การเลื่อนขั้น แนวโน้มที่ปรากฏในระยะหลังนี้ประการหนึ่งคือ พนักงานผู้ชำนาญการทั้งหลายต่างก็มีความต้องการจะเติบโตไปในวิชาชีพของตนสูงขึ้นต่อไปอีก โดยไม่ประสงค์จะโยกย้ายไปในงานอาชีพอื่น ๆ ที่เป็นงานปฏิบัติการหรืองานบริหาร ซึ่งทำให้องค์กรธุรกิจหลายแห่งต้องจัดระบบใหม่ที่จะให้มีโอกาสเลื่อนขั้นขึ้นไปถึงขั้นงานบริหารและปฏิบัติการด้านอื่น ๆ เช่น อาจให้เติบโตในตำแหน่งอาวุโสต่าง ๆ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม โดยที่ตำแหน่งงานด้านที่เป็นงานชำนาญการยังคงมีจำนวนน้อยอยู่ ดังนั้น แทนที่จะมีการเติบโตไปในงานวิชาชีพต่อไปเรื่อนั้นข้อเท็จจริงกลับกลายเป็นว่าในขณะที่กำลังเติบโตขึ้นไปนั้น หลาย ๆ กรณีมักจะต้องการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมและเติบโตไปในสายงานอื่น แนวความคิดที่เกี่ยวกับบันไดการเลื่อนขั้นที่คู่ขนานกัน (the parallel-ladder concept) นี้ เมื่อนำมาปฏิบัติในบางครั้งอาจทำให้เกิดปัญหาเรื่องความเป็นธรรมได้มาก โดยเฉพาะปัญหาที่ว่าเงินเดือนและการจ่ายตอบแทนต่าง ๆ มักจะไม่เท่ากัน เช่น งานในตำแหน่งบริหารอาจได้รับน้อยกว่าหรือมากกว่าผู้ชำนาญการก็ได้ ซึ่งย่อมต้องการทั้งเหตุผลและข้อเท็จจริงที่จะต้องชี้แจงให้เข้าใจและมีการประเมินค่าเห็นชัดให้เป็นที่ยอมรับระหว่างกัน

สำหรับการพัฒนาความสามารถให้กับพนักงานผู้ชำนาญการเพื่อที่จะก้าวหน้าต่อไปนั้น วิธีการที่ใช้อยู่เป็นส่วนมากนั้นมักจะนิยมใช้วิธีการโยกย้ายเปลี่ยนงานหรือ Job rotation เพื่อให้มีความรอบรู้ในงานหลาย ๆ ด้านมากยิ่งขึ้น

6. นิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล

นิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล คือ ในเขตกรุงเทพฯ,สมุทรสาคร,อยุธยา,สมุทรปราการ มีประมาณ 12 แห่ง เช่น นิคมอุตสาหกรรมบางพลี, นิคมอุตสาหกรรมบางปู, นิคมอุตสาหกรรมนวนคร(โรจนะ), นิคมอุตสาหกรรมบางกระดี (สมุทรสาคร), นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค, นิคมอุตสาหกรรมบางชัน, นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน, นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า, นิคมอุตสาหกรรม

สหรัตนนคร, นิคมอุตสาหกรรมอัญธานี, นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง, นิคมอุตสาหกรรมการพิมพ์สิน
สาร

7. ลักษณะการจัดองค์การบริหารงานบุคคล

1) การจัดองค์การของผู้ประกอบการที่เป็นคนไทย

โดยส่วนใหญ่การจัดการองค์การบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบการที่เป็นคนไทยที่จะพบเห็นกันมาก
กล่าวคือ ลักษณะทั่วไปฝ่ายบริหารงานบุคคลขององค์กรคนไทยจะมีการแบ่งแยกส่วนการทำงานของฝ่ายฯ
ออกเป็น

1.1 แผนกงานบุคคล จะแบ่งการทำงานที่อยู่ขอบข่ายการทำงานในส่วนงานนี้คือ
การจ้างงาน การรับสมัคร การคัดเลือก การจัดทำทะเบียนประวัติพนักงาน และการจัดทำค่าจ้างเงินเดือน
ซึ่งงานที่กล่าวมาแล้วข้างต้นจะเป็นงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนงานนี้

1.2 แผนกแรงงานสัมพันธ์ ในส่วนนี้จะมีการแบ่งแยกหน้าที่การทำงานอันได้แก่
กฎหมายแรงงาน งานด้านสุขภาพความปลอดภัย และการบริหารทางวินัยร้องทุกข์ ที่ฝ่ายบริหารงาน
บุคคลจะต้องทำทั้งหมดที่กล่าวมา

1.3 แผนกธุรการ การทำงานของธุรการที่อยู่ในส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหารงานบุคคลที่
จะมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องการดูแลอาคารสำนักงาน งานแม่บ้าน งานจัดซื้อ และดูแลทุนบำรุงซ่อมแซม
สิ่งต่าง ๆ ในองค์กร

จากประเด็นดังกล่าวที่กล่าวมาข้างต้นแล้วจะเป็นการทำงานของฝ่ายบุคคลขององค์กรที่เป็นคนไทย จะ
เป็นการทำงานเหมือนกับครอบครัว คือจะทำงานหลายอย่างหลายหน้าที่ไปพร้อมกัน



ภาพประกอบ 2 แผนผังการจัดองค์การบริหารงานบุคคลของคนไทย

2) การจัดองค์การของผู้ประกอบการที่เป็นต่างชาติ

ลักษณะการจัดการ องค์การที่เป็นคนต่างชาติจะมีการแบ่งแยกขนาดของการทำงานของฝ่ายบริหารงานบุคคล จะขยายขอบเขตหน้าที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้คนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด องค์การของต่างชาติได้แบ่งแยกหน้าที่ในฝ่ายบริหารงานบุคคล ดังนี้

2.1 แผนกการจ้าง มีหน้าที่สำคัญคือ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานตามขั้นตอน การปฏิบัติงานแผนกนี้จะได้รับเรื่องจากฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การต้องการพนักงานเข้าเป็นจำนวนเท่าไร และมีความสมบัติอย่างไร แล้วก็จะทำการเสาะแสวงหาบุคคลให้ได้ตามคุณสมบัติที่แต่ละฝ่ายต้องการ แล้วให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร ทำการสัมภาษณ์เพื่อกลั่นกรองขั้นตอนตรวจสอบประวัติ สอบคัดเลือก สอบสัมภาษณ์ ตรวจสอบสุขภาพและบรรจุเข้าทำงาน แต่การตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าจะรับหรือไม่รับเข้าทำงานในหน่วยงานใดหรือฝ่ายใดก็ให้หัวหน้าหน่วยหรือหัวหน้าฝ่ายนั้นร่วมตัดสินใจด้วย

2.2 แผนกฝึกอบรม ทำหน้าที่ต่อจากแผนกการจ้างงาน เพราะว่าเมื่อพนักงานได้รับคัดเลือกเข้ามาแล้วจะส่งเข้าทำงานทันทีไม่ได้จะต้องได้รับการปฐมนิเทศในขั้นต้นแล้วจึงถูกส่งเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้เสียก่อน เพื่อจะได้ทำงานได้ การเลือกวิธีการฝึกอบรมว่าใช้วิธีการใดจะต้องเลือกให้เหมาะสมกับบุคคล กล่าวคือ คนที่ยังไม่เคยทำงานก็จะจัดหลักสูตรอบรมแบบเบื้องต้น ส่วนคนที่เคยทำงานมาแล้วก็จะเลือกวิธีการฝึกอบรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และคนที่พนักงานระดับบริหารของบริษัทอยู่แล้วแต่มีความจำเป็นที่จะต้องได้รับความรู้เพิ่มเติม หรือแม้แต่นักงานระดับบริหารที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นก็ต้องผ่านหลักสูตรอบรมเช่นเดียวกัน วัตถุประสงค์ที่สำคัญของแผนกฝึกอบรมก็เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ให้รู้จักวิธีการทำงานที่ดี และช่วยแก้ปัญหาอันเกิดจากวิธีการปฏิบัติงานในองค์การ

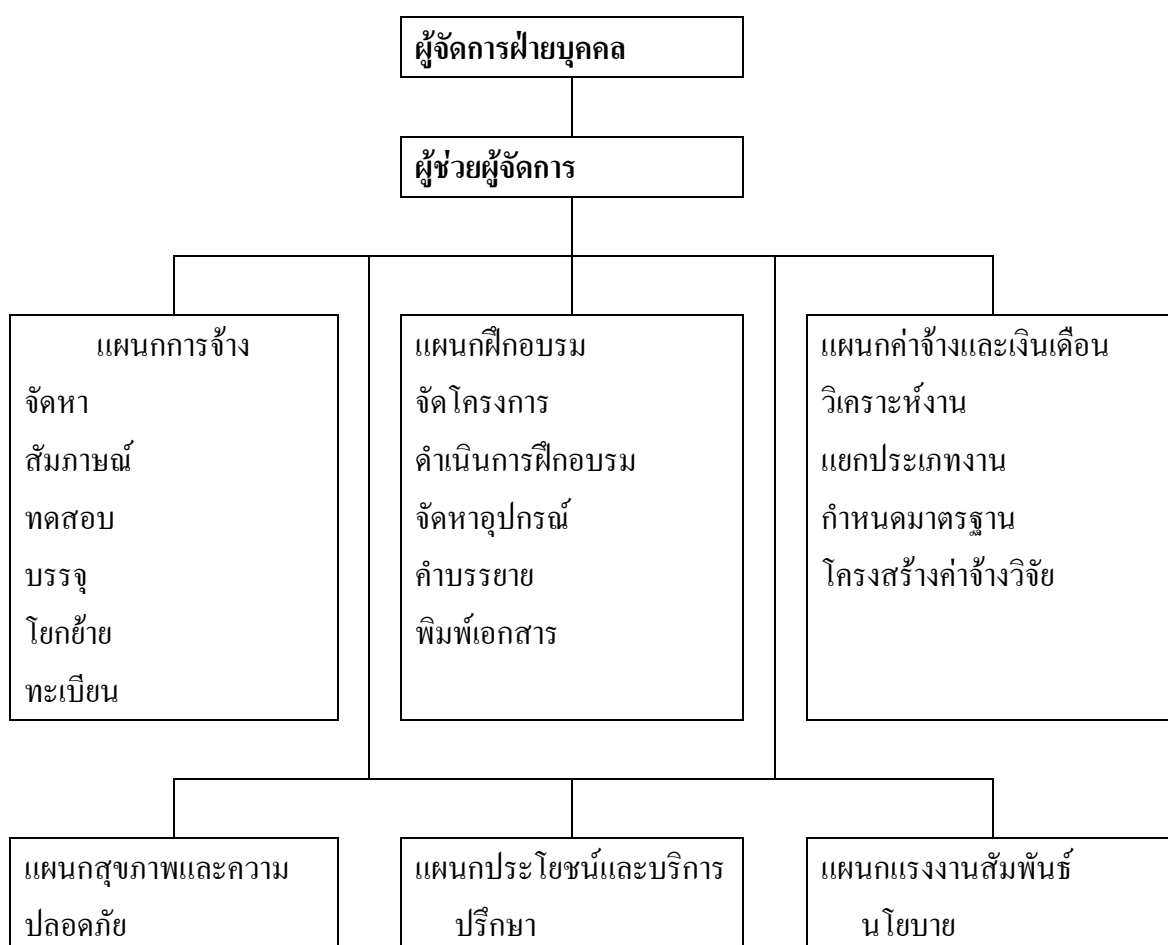
2.3 แผนกค่าจ้างและเงินเดือน มีหน้าที่ในการศึกษา และกำหนดระบบค่าจ้างและเงินเดือนของพนักงาน จัดทำวิเคราะห์งานเพื่อให้เห็นว่างานใดมีลักษณะอย่างไร และจะต้องจ้างบุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างไรเข้าทำงานในแต่ละตำแหน่ง กำหนดประเภทของงานเพื่อนำมาใช้ในการประเมินค่างานแต่ละอย่างและแต่ละตำแหน่ง แล้วจึงกำหนดโครงสร้างของอัตราค่าจ้างและเงินเดือนทั้งองค์การ นอกจากนั้นก็ยังมีงานปลีกย่อยอื่น ๆ คือ วิจัยการวิเคราะห์ตำแหน่งงานและการประเมินตำแหน่งงานโดยพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ต่อการทำงาน อัตราค่าจ้างและเงินเดือน

2.4 แผนกสุขภาพและความปลอดภัย มีหน้าที่ในการจัดหาเครื่องอุปกรณ์ป้องกันอุบัติเหตุอันอาจเกิดขึ้นจากการทำงาน และจัดให้มีสภาพการทำงานที่ปลอดภัย จัดให้มีห้องรักษาพยาบาล บุคคลที่เจ็บป่วยจากการทำงาน ให้การศึกษาอบรมวิธีการทำงานอย่างปลอดภัยตรวจสอบสุขภาพดูแลให้เครื่องอุปกรณ์ในการทำงานอยู่ในสภาพที่ดีและปลอดภัย ตรวจสอบสาเหตุอันอาจก่อให้เกิดภัยอันตราย

ในการทำงาน รวมทั้งพฤติกรรมของพนักงานที่อาจนำไปสู่อุบัติเหตุ จุดประสงค์ของงานในแผนกนี้ก็ ธำรงรักษาสมรรถภาพการปฏิบัติงานให้อยู่ตลอดไป

2.5 แผนกประโยชน์และบริการพนักงาน มีหน้าที่จัดอำนวยความสะดวกและ ประโยชน์ให้แก่พนักงาน ลักษณะที่สำคัญมี 3 ประการ คือ **ประการแรก** ทางด้านเศรษฐกิจ เช่น การจัด ประกันชีวิต บำเหน็จบำนาญและออมทรัพย์ **ประการสอง** ทางด้านการพักผ่อน เช่น จัดให้มีการ แข่งขันกีฬา งานอดิเรกและกิจกรรมทางสังคม **ประการที่สาม** ทางด้านอำนวยความสะดวก เช่น จัดให้ มีร้านอาหาร ร้านขายของ ห้องสมุด รับปรึกษากฎหมายและปัญหาการเงิน เป็นต้น แผนกนี้มีบทบาท สำคัญในการสร้างขวัญและทัศนคติที่ดีของพนักงาน เพราะการให้บริการต่าง ๆ ทำให้พนักงานมี ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความสำคัญ

2.6 แผนกแรงงานสัมพันธ์ มีหน้าที่เจรจาต่อรองกับฝ่ายพนักงานเกี่ยวกับปัญหาข้อ พินาศแรงงาน การตีความในสัญญาจ้างงาน การปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน และที่เกี่ยวข้องกับการ ทำงาน การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง การเกิดขึ้นของงานในแผนกนี้ก็เพราะใน ปัจจุบันสภาพแรงงานเข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อพนักงานลูกจ้างขององค์การธุรกิจ ตลอดจนบทบาท ของรัฐบาลที่เข้ามาแทรกแซงในเรื่องการจ้างงาน



ตรวจรักษา	ประกันภัย	เจรจาต่อรอง
ห้องพยาบาล	อาหาร	ร้องทุกข์
วิเคราะห์	ที่อยู่อาศัย	สำรวจความเห็น
ส่งเสริม	พาหนะเดินทาง	เสนอแนะ
เผยแพร่		รายงาน

ภาพประกอบ 3 แผนผังการจัดองค์การบริหารงานบุคคลของต่างชาติ

จากรูปแบบการจัดองค์การบริหารงานบุคคล ทั้ง 2 ประเภท คือ องค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทยและองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนต่างชาติ จะมีการจัดรูปแบบขององค์การที่ค่อนข้างจะแตกต่างกัน เพราะในแต่ละองค์การจะให้ความสำคัญต่อคนในองค์การของตนไม่เท่ากัน ผู้ประกอบการที่เป็นคนต่างชาติจะมีแนวคิดปรัชญาร่วมสมัย จะเห็นถึงความสำคัญของคนอย่างมาก เพราะผู้ประกอบการคิดว่าสิ่งที่ต้องการจะบรรลุเป้าหมายได้จะต้องมาจากการที่องคกรเอาใจใส่สมาชิกในองค์การอย่างลึกซึ้งแล้ว จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาและเจริญเติบโตไปอย่างมั่นคงที่สุด ดังนั้นการจัดองค์การจะมีการแยกหน้าที่ในฝ่ายมากขึ้น เช่น แผนกฝึกอบรม แผนกค่าจ้างและเงินเดือน ในขณะที่องค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทยจะมีแนวคิดการบริหารบุคคลแบบดั้งเดิมผสมผสานอยู่ ที่ได้รับการปลูกฝังกันมานาน จึงทำให้การบริหารงานบุคคลที่ดำเนินการนั้นจะเป็นเพื่อผลประโยชน์ และ

ค ว า ม ส ี า เ ร ี่ จ ข อ ง

องค์การ แต่ยังขาดการให้คุณค่าของพนักงานในองค์การ จึงทำให้แผนกการจัดองค์การออกมาในลักษณะงานไม่ซับซ้อนจะมีการทำงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลที่คนเดียวแต่ปฏิบัติหลาย ๆ หน้าที่พร้อมกันไป เช่น แผนกงานบุคคล แผนกงานธุรการ เป็นต้น

8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เสนาะ ดิยาวี (2531 : 5) ได้เสนอรายงานผลการวิจัยเรื่อง ความมั่นคงในอาชีพการบริหารงานบุคคล การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะเฉพาะและบทบาทของการบริหารงานบุคคลในองค์การ ผลการวิจัยพบว่า หน้าที่การบริหารงานบุคคลมีบทบาทสำคัญในการกำหนดและควบคุมองค์การ คือ ในด้านโครงสร้างการวางแผนกำลังคน สุขภาพอนามัยและความปลอดภัย การสื่อความเหมาะสมและสังคม หน้าที่ที่สำคัญที่สุดของการบริหารงานบุคคล คือเรื่องมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน ความรับผิดชอบ ในเรื่องของคุณสมบัติที่ส่งเสริมให้ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานบุคคลมากที่สุด คือ ความรับผิดชอบ ส่วนงานที่ทำให้ก้าวสู่ตำแหน่งบริหารเร็วที่สุดคืองานการตลาด การวิเคราะห์เปรียบเทียบลักษณะการบริหารงานบุคคลของไทยกับสหรัฐอเมริกา เปรียบเทียบข้อมูลรวมกัน สรุปได้ดังนี้ คือ ผู้บริหารงานบุคคลของอเมริกาใช้ชั่วโมงการทำงาน โดยเฉลี่ย

ต่อสัปดาห์มากกว่าผู้บริหารงานบุคคลของไทย ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารงานบุคคลของสหรัฐอเมริกาเปลี่ยนงานมากที่สุด คือ เบื้องานเก่า ขณะที่ผู้บริหารของไทยจะพิจารณา เรื่องของความก้าวหน้าของงาน คุณสมบัติที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารงานบุคคลของสหรัฐอเมริกาประสบความสำเร็จมากที่สุด คือ การมุ่งทำงานเป็นสำคัญ ในขณะที่ผู้บริหารของไทยพิจารณาในเรื่องของความรับผิดชอบเป็นสำคัญ ส่วนหน้าที่ที่ทั้งผู้บริหารของสหรัฐอเมริกาและไทยให้ความสำคัญเหมือนกันคือหน้าที่ทางด้านมนุษยสัมพันธ์

สุนทร คุ่มทรัพย์. (2539: บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล : ศึกษาเปรียบเทียบองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทยและองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนต่างชาติ ผลการวิจัยสรุปว่า องค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนต่างชาติแตกต่างจากองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทยโดยองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนต่างชาติจะมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลสูงกว่าองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทย โดยผู้ประกอบการที่มีเชื้อชาติอเมริกันเกาหลี ญี่ปุ่นจะมีเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลสูงกว่าองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทย และองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทยจะมีเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลสูงกว่าผู้ประกอบการของไทย

รศ.ดร.พะยอม วงศ์สารศรี (2542 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : ศึกษาเฉพาะกรณี ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการโดยใช้ประชากรในการวิจัยประกอบด้วยผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลาง เขตห้วยขวาง ที่มีลูกจ้าง 50 – 59 คน จำนวน 169 แห่งและที่มีลูกจ้าง 100 – 299 คน จำนวน 121 แห่ง รวมประชากรทั้งหมดที่เป็นผู้ประกอบการ 290 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ ใช้สถิติ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า t-test และ ONE WAY ANOVA ผลการวิจัยพบว่า

ผู้ประกอบการมีวิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรมนุษย์ค่อนข้างดี วิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรมนุษย์ของผู้ประกอบการในสถานประกอบการประเภทต่างกัน จะไม่แตกต่างกัน สำหรับสถานประกอบการที่จัดให้มีหรือไม่มีฝ่ายบุคคลที่ดำเนินการ และสถานประกอบการที่มีจำนวนลูกจ้างแตกต่างกันทำให้ภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่าง แต่วุฒิการศึกษาของผู้ประกอบการและระยะเวลาดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน ภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน สำหรับคุณลักษณะทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการ และให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความขยันในงาน การตรงต่อเวลา ความสามารถในงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เมื่อเปรียบเทียบประเภทสถานประกอบการที่แตกต่างกันในทุกด้านพบว่าคุณลักษณะทรัพยากรมนุษย์ที่หน่วยงานต้องการและให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน

กล่าวโดยภาพรวม ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร มีการตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ค่อนข้างน้อย และยังขาดการดำเนินการกิจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างครบวงจร

สมบุรณ์ พงษ์พลสุข.(2546:บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในสังกัดเขต 3 ภาคกลาง2. ผลการวิจัยสรุปว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและพนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วันวิสาข์ เกิดผล.(2546:บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าการทำงานของพนักงานในบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยสรุปว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าการทำงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านคือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนการเปิดเผยและเผชิญหน้า กระบวนการทำงานในระดับปานกลาง พนักงานที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน การศึกษาชั้นสูงสุดและขนาดของพนักงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อก้าวหน้าการทำงาน of พนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิตตา ยุติ.(2548:บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท พูนทรัพย์แคน จำกัด.ผลการวิจัยสรุปว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งอยู่ในระดับมากและความคิดเห็นต่อปัจจัยจำจุน ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ผู้ร่วมงานและด้านความมั่นคงในงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน พนักงานที่มีเพศ อายุ การศึกษา สาขาที่ศึกษา สถานภาพสมรส รายได้และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกันและพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานแตกต่างกันระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเชิงสำรวจ การวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการที่เกี่ยวข้อง คือ

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. กำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษาและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้ที่ประกอบวิชาชีพ การบริหารงานบุคคลซึ่งทำงานด้านบริหารงานบุคคลอย่างน้อย 1 ปีในเขตอุตสาหกรรม จำนวน 5 แห่ง คือ นิคมอุตสาหกรรมบางปู นิคมอุตสาหกรรมบางพลี นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค และนิคมอุตสาหกรรมบางกระดี (สมุทรสาคร) โดยใช้วิธีการเลือกจากการจับฉลากนิคมอุตสาหกรรมจากนิคมอุตสาหกรรมทั้งหมดในกรุงเทพและปริมณฑลซึ่งนิคมฯ ทั้ง 5 แห่งเป็นนิคมฯที่น่าสนใจมีจำนวนประชากรเป้าหมายเป็นจำนวนมาก

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า คือ ผู้ประกอบวิชาชีพ การบริหารงานบุคคลซึ่งทำงานด้านการบริหารงานบุคคลอย่างน้อย 1 ปีในเขตอุตสาหกรรม จำนวน 5 แห่ง เนื่องจากไม่สามารถระบุจำนวนที่แน่นอนได้จึงใช้ขนาดตัวอย่างที่ได้มาจากการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของYAMANE โดยให้ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ในความเชื่อมั่น 95% จากสูตร

$$N = \frac{Z_{1-\alpha/2}^2}{4E^2}$$

$$\text{ในที่นี้ } Z_{1-\alpha/2} = Z_{.975} = 1.96$$

$$\text{เมื่อ } n = \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง}$$

$$E = \text{ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างมีค่าเท่ากับร้อยละ 5}$$

แทนค่า

$$N = \frac{(1.96)^2}{4(0.05)^2} = 384.16$$

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 385 คน แต่ผู้วิจัยขอทำเพิ่มเป็น 400 คน

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการวิจัย โดยในแบบสอบถามจะมีคำชี้แจงข้อแนะนำในการตอบแบบสอบถามรวมอยู่ด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความสนใจในการตอบเพื่อที่จะให้ข้อมูลที่ได้รับมีความถูกต้องสมบูรณ์และตรงกับข้อเท็จจริงให้มากที่สุด โดยแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย 4 ตอน ไว้สำหรับให้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้ตอบซึ่งรายละเอียดของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ . เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด สาขาวิชาที่ศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ณ.ปัจจุบัน รายได้ที่ได้รับระยะเวลาในการทำงานในฝ่ายบริหารงานบุคคล สัญชาติบริษัทแม่ของผู้ประกอบการของท่าน ขนาดจำนวนพนักงานขององค์กร ประเภทธุรกิจขององค์กรของท่าน อายุการก่อตั้งบริษัทของท่านจนถึงปัจจุบันเป็นเวลา จำนวน 12 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล มีเนื้อหาเกี่ยวกับ แนวคิดปรัชญาทางการบริหารงานบุคคลขององค์กร บทบาทและหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคลขององค์กร การยอมรับและสนับสนุนฝ่ายบริหารงานบุคคลขององค์กร มีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด จำนวนทั้งสิ้น 48 ข้อ ซึ่งคำถามผู้วิจัยใช้สเกลของลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยแปลงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งคำถามที่ผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลต้องตอบมีคำตอบกำหนดเอาไว้ โดยกำหนดระดับการให้คะแนน ดังต่อไปนี้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน	หมายถึง
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	มีความก้าวหน้ามาก
เห็นด้วย	4	มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก
ไม่แน่ใจ	3	มีความก้าวหน้าปานกลาง
ไม่เห็นด้วย	2	มีความก้าวหน้าน้อย
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	ไม่มีความก้าวหน้า

เมื่อรวบรวมและแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมาแบ่งระดับความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล ตามระดับคะแนนโดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) 5 ระดับ ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

จากเกณฑ์ดังกล่าวผู้วิจัยสามารถแปลความหมายของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล สามารถกำหนดได้ดังนี้

คะแนน 1.00 – 1.80	หมายถึง ไม่มีความก้าวหน้า
คะแนน 1.81 – 2.60	หมายถึง มีความก้าวหน้าน้อย
คะแนน 2.61 – 3.40	หมายถึง มีความก้าวหน้าปานกลาง
คะแนน 3.41 – 4.20	หมายถึง มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก
คะแนน 4.21 – 5.00	หมายถึง มีความก้าวหน้ามาก

ตอนที่ 4

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ ซึ่งผู้วิจัยให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและให้ข้อเสนอแนะ โดยเป็นคำถามเปิด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ปรับปรุงและดัดแปลงเป็นแบบสอบถาม ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิด และทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย โดยสร้างแบบสอบถามทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์กร จำนวน 12 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล จำนวน 48 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงปัญหาและข้อเสนอแนะ จำนวน 4 ข้อ ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาแบบทดสอบ เพื่อจะได้มีความชัดเจนตามความมุ่งหมายของการวิจัยมากขึ้น

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แก้ไขเนื้อหา ภาษาให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เพื่อให้เนื้อหาและข้อคำถามต่าง ๆ ตรงกับกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ต้องการวัด ก่อนนำเสนอคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์

4 นำแบบสอบที่ผ่านการตรวจสอบไปทำการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง จากนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์

5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดสอบ (Try - out) กับผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน แล้วนำแบบทดสอบนั้นมาทดสอบหาความ

เชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (กัลยา วาณิชยบัญชา.2546:247-9) ซึ่งค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง (กัลยา วาณิชยบัญชา.2546:449) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 0.928

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นแล้ว เสนอกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ ตรวจสอบขอความเห็นชอบเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

7. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามจำนวน 450 ชุดและได้เพื่อจำนวนแบบสอบถามที่อาจผิดพลาดจากการตอบ
2. ผู้วิจัยนำแบบถามไปแจกให้ผู้ประกอบอาชีพการบริหารงานบุคคลตามบริษัทต่างๆด้วยตัวเอง หรือPost ลงในWebsite ของสมาคมบริหารงานบุคคลต่าง ๆ
3. นำแบบสอบถามมาบันทึกลงรหัส และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้และนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical for the Social Sciences)

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้วจะทำการคัดเลือกแบบสอบถามที่มีข้อความครบถ้วนถูกต้อง และสมบูรณ์ของข้อข้อมูลทุกชนิดก่อนที่จะนำมาลงรหัส โดยทำการประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วย เครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Sciences/Personal Computer) ซึ่งจะมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

- 1.แบบสอบถาม ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์กร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด สาขาวิชาที่ศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน รายได้ที่ได้รับ อายุงานในฝ่ายบุคคล สัญชาติองค์การแม่ของผู้ประกอบการ ขนาดจำนวนพนักงานขององค์กร ประเภทธุรกิจขององค์กร อายุการก่อตั้งองค์การ วิเคราะห์ด้วย การแจกแจงความถี่ และร้อยละ
- 2.แบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล ได้แก่ แนวความคิดและปรัชญา บทบาทและหน้าที่ การยอมรับ การสนับสนุน วิเคราะห์โดย การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)

3.แบบสอบถาม ส่วนที่ 3 เปรียบเทียบความก้าวหน้าจำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์กร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด สาขาวิชาที่ศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน รายได้ที่ได้รับ อายุงานในฝ่ายบุคคล สัญชาติองค์การแม่ของผู้ประกอบการ ขนาดจำนวนพนักงานขององค์กร ประเภทธุรกิจขององค์กร อายุการก่อตั้งองค์การ

4. แบบสอบถาม ส่วนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐานของการวัด ได้แก่

1.1.การค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด 2538:101)

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามข้อนั้น}}{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม}} \times 100$$

1.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean) ใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา 2546 : 39)

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

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อวัดการกระจายของข้อมูลโดยใช้สูตร (กานดา พูนลาภทวี 2539 : 55)

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

เมื่อ	S.D	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
	$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	n	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟา (α - coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา 2548:449) มีสูตรดังนี้

$$\text{Cronbach's alpha} = \frac{\overline{\text{kcovariance}} / \overline{\text{variance}}}{1 + (k - 1) \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}$$

เมื่อ	Cronbach's alpha	คือ	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
K	คือ	จำนวนคำถาม	
Covariance	คือ	ค่าเฉลี่ยแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ	
Variance	คือ	ค่าเฉลี่ยแปรปรวนของคำถาม	

3. สถิติสำหรับการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ตามตัวแปรเพศ อายุและสถานภาพครอบครัว เชื้อชาติบริษัทแม่ โดยใช้วิธีทดสอบค่าที (t-test) โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545 : 313)

$$T = \frac{\overline{X_1} - \overline{X_2}}{\sqrt{\frac{S_1^2 + S_2^2}{n_1 + n_2}}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	X_1	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	X_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2
	S_1^2	แทน	ค่าปรวนแปรของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	S_2^2	แทน	ค่าปรวนแปรของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2
	n_1	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	n_2	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2

3.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ ตัวแปร ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด สาขาวิชาที่ศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ณ.ปัจจุบัน รายได้ที่ได้รับ และอายุการ

ทำงานในฝ่ายบริหารงานบุคคล ลักษณะสัญญาฉบับบริษัทแม่ของผู้ประกอบการและขนาดจำนวนพนักงาน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545 : 331)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w} \text{ โดยที่ } df = (k - 1, n - k)$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
	MS_b	แทน	ความแปรปรวน (Mean Square) ระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ความแปรปรวน (Mean Square) ภายในกลุ่ม
โดยมี	df_b	แทน	ชั้นแห่งความอิสระระหว่างกลุ่ม (k - 1)
	df_w	แทน	ชั้นแห่งความอิสระระหว่างกลุ่ม (k - 1)
	k	แทน	ค่าจำนวนของกลุ่มทั้งหมดที่ใช้ทดสอบ
	n	แทน	ค่าจำนวนข้อมูลตัวอย่างทั้งหมด

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545 : 333)

$$= t_{1 - \frac{\alpha}{2}, n - k} \cdot MSE \cdot \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j}$$

ถ้า $n_i = n_j$ จะทำให้

$$LSD = t_{1 - \frac{\alpha}{2}, n - k} \cdot \frac{2MSE}{n_i}$$

เมื่อ	LSD	แทน	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ i และ j
	MSE	แทน	ค่า Mean Square Error จากตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน
	N	แทน	จำนวนข้อมูลตัวอย่าง
	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเรื่อง เปรียบเทียบความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการ
บริหารงานบุคคล กรณีศึกษา : บริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความ
เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t.	แทน	การแจกแจงแบบที (t-distribution)
df	แทน	ขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
F	แทน	การแจกแจงแบบเอฟ (F-distribution)
SS	แทน	ผลบวกของค่าความเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าความเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean of Square)
Sig	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกระดับนัยสำคัญ (Significance)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอ โดย
แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยจำแนกตาม
ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์กร แนวคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล บทบาทและหน้าที่ การ
ยอมรับ การสนับสนุน

ตอนที่ 4 รวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะของบริษัทของผู้ตอบแบบสอบถาม

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ที่ทำงานฝ่ายบุคคลในนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยนำเสนอในรูปแบบถ้อยคำและร้อยละ ปรากฏผลดังตาราง 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สาขาวิชา ตำแหน่ง รายได้ ระยะเวลาในการทำงานฝ่ายบริหารงานบุคคล ลักษณะสัญญาจ้าง บริษัทแม่ สัญชาติบริษัทแม่ ขนาดจำนวนพนักงาน ประเภทธุรกิจ อายุการก่อตั้งในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนคน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	115	28.75
หญิง	285	71.25
รวม	400	100.00
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	183	45.75
31 - 45 ปี	202	50.50
46 ปีขึ้นไป*	15	3.8
รวม	400	100.00
3. สถานภาพทางครอบครัว		
โสด	247	61.75
สมรส	150	37.50
หม้าย หย่าร้าง แยกกันอยู่**	3	.75
รวม	400	100.00
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	45	11.25
ปริญญาตรี	295	73.75
สูงกว่าปริญญาตรี	60	15.00
รวม	400	100.00
5. สาขาวิชาที่ศึกษา		
นิติศาสตร์/รัฐศาสตร์	43	10.75
บริหารธุรกิจ/บัญชี	247	62.00
ศิลปศาสตร์(มนุษยศาสตร์,ศึกษาศาสตร์,สังคมสงเคราะห์)	69	17.25
อื่นๆ(วิทยาศาสตร์,ภูมิศาสตร์,วิศวกรรม,จิตวิทยา)	40	10.00
รวม	400	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนคน	ร้อยละ
6. ตำแหน่ง		
ปฏิบัติการ	287	71.75
หัวหน้าแผนก	59	14.75
ผู้จัดการแผนก/ฝ่าย	54	13.50
รวม	400	100.00
7. รายได้		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	71	17.75
10,001 – 20,000 บาท	193	48.25
มากกว่า 20,000 บาท	136	34.00
รวม	400	100.00
8. ระยะเวลาการทำงานในฝ่ายบริหารงานบุคคล		
ต่ำกว่า 10 ปี	205	51.25
ระหว่าง 10 - 15 ปี	101	25.25
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	94	23.50
รวม	400	100.00
9. ลักษณะสัญชาติบริษัทแม่ของผู้ประกอบการ		
ไทย	194	48.50
ต่างชาติ :	206	51.50
ญี่ปุ่น	104	26.00
อเมริกา	55	13.75
อื่นๆ(ฮ่องกง, สวิสเซอร์แลนด์, อังกฤษ, อิสราเอล, สิงคโปร์, เนเธอร์แลนด์)	47	11.75
รวม	400	100.00
10. ขนาดจำนวนพนักงาน		
ต่ำกว่า 500 คน	174	43.50
501 – 1,000 คน	102	25.50
มากกว่า 1,000 คน	124	31.00
รวม	400	100.00
11. ประเภทอุตสาหกรรม		
อุตสาหกรรมสิ่งทอ	40	10.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนคน	ร้อยละ
อุตสาหกรรมยานยนต์	23	5.75
อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์	98	24.50
อุตสาหกรรมอุปโภคบริโภค	239	59.75
รวม	400	100.00
12.อายุการตั้งองค์การ		
ต่ำกว่า 10 ปี	41	10.20
10 – 15 ปี	106	26.50
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	253	63.30
รวม	400	100.00

* นำไปรวมกลุ่มกับช่วงอายุ 31 – 45 ปี เป็นอายุมากกว่า 30 ปี

** ไม่นำมาใช้ในการวิเคราะห์

จากตาราง 2 พบว่าผู้ประกอบการวิชาชีพงานบริหารบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุมากกว่า 30 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี สาขาวิชาที่ศึกษารัฐกิจ/บัญชี ตำแหน่งเป็น พนักงานปฏิบัติการ มีรายได้ 10,001 – 20,000 บาท อายุงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลต่ำกว่า 10 ปี องค์การแม่สัญญาชาติไทย ขนาดจำนวนพนักงานต่ำกว่า 500 คน ทำงานในอุตสาหกรรมอุปโภคบริโภค และทำงานในองค์การที่มีอายุการก่อตั้งมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบริหารบุคคลโดยสรุป 3 ด้านได้แก่ แนวความคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล, บทบาทและหน้าที่ และการยอมรับการสนับสนุน

ตาราง 3 การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบริหารบุคคลโดยรวมและรายด้านโดยสรุป

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพ	$\bar{X}$	S.D	ระดับความก้าวหน้า
แนวคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล	3.99	0.405	ค่อนข้างมาก
บทบาทและหน้าที่	3.87	0.460	ค่อนข้างมาก
การยอมรับการสนับสนุน	3.76	0.577	ค่อนข้างมาก
รวม	3.87	0.423	ค่อนข้างมาก

จากตาราง 3 แสดงการวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบริหารบุคคลโดยรวมและรายด้านโดยสรุป พบว่า มีระดับความก้าวหน้าค่อนข้างมาก

ตาราง 4 การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบริหารบุคคลด้านแนวความคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคลของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายด้าน

แนวความคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล	X	S.D	ระดับความก้าวหน้า
1. พนักงานที่มีความรู้ความสามารถทำให้องค์กรมีความเจริญ	4.50	0.557	มาก
2. สนับสนุนการพัฒนาคน	4.19	0.716	มาก
3. ทำงานตรงกับความสามารถจะเกิดความสุข	4.24	0.671	มาก
4. การจัดคนให้ทำงานตามความสามารถเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหาร	4.00	0.889	ค่อนข้างมาก
5. เงินเป็นตัวกระตุ้นพนักงานให้ทำงาน	3.55	1.015	ค่อนข้างมาก
6.การประนีประนอมกันก่อให้เกิดความเข้าใจและสร้างความสงบสุขโดยรวม	4.20	0.763	ค่อนข้างมาก
7.จัดสรรงบประมาณเทคโนโลยีก่อน	3.50	0.926	ค่อนข้างมาก
8.การสร้างขวัญกำลังใจเพื่อให้พนักงานจงรักภักดี	4.06	0.698	ค่อนข้างมาก
9.เชื่อว่าคนมีค่ามหาศาล	3.70	0.869	ค่อนข้างมาก
รวม	3.99	0.405	ค่อนข้างมาก

จากตาราง 4 การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบริหารบุคคลด้านแนวความคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคลของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายด้าน พบว่าผู้ประกอบวิชาชีพงานบริหารบุคคลโดยรวมมีระดับความก้าวหน้าค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณารายด้านในด้านพนักงานที่มีความรู้ความสามารถทำให้องค์กรมีความเจริญและทำงานตรงกับความสามารถจะเกิดความสุขอยู่ในระดับมีความก้าวหน้ามาก ส่วนด้านสนับสนุนการพัฒนาคน,การจัดคนให้ทำงานตามความสามารถเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหาร,เงินเป็นตัวกระตุ้นพนักงานให้ทำงาน,การประนี ประนอมกันก่อให้เกิดความเข้าใจและสร้างความสงบสุขโดยรวม,จัดสรรงบประมาณเทคโนโลยีก่อน, การสร้างขวัญกำลังใจเพื่อให้พนักงานจงรักภักดี,เชื่อว่าคนมีค่ามหาศาลอยู่ในระดับมีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก

ตาราง 5 การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบริหารบุคคลเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายด้าน

บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล	X	S.D	ระดับความก้าวหน้า
1. ในการกำหนดนโยบายด้านบริหารงานบุคคล	3.90	0.721	ค่อนข้างมาก
2. ในการวางแผนด้านอัตราค่าจ้างคนล่วงหน้า	3.82	0.850	ค่อนข้างมาก
3. ในการจัดประชุมชี้แจงรับฟังพนักงาน	3.83	0.820	ค่อนข้างมาก
4. ให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการเปลี่ยนการทำงานตามกระแสเปลี่ยนธุรกิจ	3.66	0.788	ค่อนข้างมาก
5. ในการกระตุ้นให้ผู้บริหารมีการจัดทำแผนบุคคล	3.77	0.782	ค่อนข้างมาก
6. ในการคัดเลือกโดยยึดหลักความสามารถเป็นเกณฑ์	3.99	0.751	ค่อนข้างมาก

ตาราง 5 (ต่อ)

บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล	X	S.D	ระดับความก้าวหน้า
7. โดยส่งเข้าอบรมพัฒนาอย่างเสมอ	3.93	0.804	ค่อนข้างมาก
8. จัดหน่วยงานเพื่อความคล่องตัวในการบริหาร	3.81	0.679	ค่อนข้างมาก
9. ในการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง	3.90	0.685	ค่อนข้างมาก
10. โดยมอบหมายให้จัดพี่เลี้ยงสอนพนักงานใหม่	3.60	0.779	ค่อนข้างมาก
11. การหาเทคนิคใหม่เพื่อสรรหาคนทันความต้องการ	3.77	0.759	ค่อนข้างมาก
12. จัดปฐมนิเทศพนักงานใหม่มีการประเมินผลต่อเนื่อง	4.14	0.780	ค่อนข้างมาก
13. จัดให้พนักงานหมุนเวียนเปลี่ยนงานโดยสมัครใจ	3.10	0.956	ปานกลาง
14. กำหนดให้มีการประเมินผลในทุกระดับ	3.93	0.823	ค่อนข้างมาก
15. ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน	3.88	0.772	ค่อนข้างมาก
16. จัดตั้งคณะกรรมการค่าตอบแทนโดยจัดทำโครงสร้างเงินเดือน	3.69	0.841	ค่อนข้างมาก
17. จัดให้มีการปรับปรุงค่าตอบแทนตามดัชนีค่าครองชีพอยู่เสมอ	3.69	0.852	ค่อนข้างมาก
18. โดยจัดทำแผนพัฒนางานบุคคลต่อเนื่อง	3.87	0.747	ค่อนข้างมาก
19. กำหนดให้ผู้บริหารหัวหน้ารับอบรมการประเมินผล	3.89	0.835	ค่อนข้างมาก
20. จัดตั้งหน่วยงานที่ให้คำปรึกษาแก่พนักงาน	3.63	0.968	ค่อนข้างมาก
21. จัดทำแฟ้มประวัติให้ทันสมัยเสมอ	4.02	0.813	ค่อนข้างมาก
22. นำระบบโปรแกรมบุคคลมาใช้ในการงาน	4.10	0.862	ค่อนข้างมาก
23. มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	4.09	0.908	ค่อนข้างมาก
24. ในการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมในการทำงาน	3.98	0.836	ค่อนข้างมาก
25. ในด้านสวัสดิการ	4.00	0.876	ค่อนข้างมาก
26. จัดรางวัลกระตุ้นให้ทำงานดีและขยัน	3.90	0.860	ค่อนข้างมาก
27. จัดรางวัลแก่พนักงานที่มีอายุงานหลายปี	4.04	0.896	ค่อนข้างมาก
28. จัดส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมทำกิจกรรม	4.15	0.778	ค่อนข้างมาก
29. จัดกิจกรรมความปลอดภัยในการทำงาน	4.09	0.756	ค่อนข้างมาก
รวม	3.87	0.460	ค่อนข้างมาก

จากตาราง 5 การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบริหารบุคคลเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าเกือบทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก ยกเว้นด้านจัดให้พนักงานหมุนเวียนเปลี่ยนงานโดยสมัครใจมีความก้าวหน้าปานกลาง

ตาราง 6 การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบริหารบุคคลเกี่ยวกับการยอมรับการสนับสนุน
กลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายด้าน

การยอมรับและการสนับสนุน	X	S.D	ระดับความก้าวหน้า
1. ให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลโดยจัดให้เป็นเอกเทศ	3.46	1.010	ค่อนข้างมาก
2. องค์การเห็นความสำคัญของฝ่ายบุคคลเท่ากับฝ่ายอื่นๆ	3.90	0.855	ค่อนข้างมาก
3. องค์การให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลโดยให้อำนาจรับผิดชอบตัดสินใจ	3.44	0.859	ค่อนข้างมาก
4. องค์การให้การสนับสนุนฝ่ายบุคคลโดยจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาบุคลากร	3.70	0.744	ค่อนข้างมาก
5. องค์การยอมรับข้อเสนอของฝ่ายบุคคลในการพิจารณาเพิ่มเงินเดือน	3.68	0.784	ค่อนข้างมาก
6. องค์การยอมรับฝ่ายบุคคลในฐานะเป็นตัวประสานระหว่างพนักงานกับองค์การ	4.04	0.731	ค่อนข้างมาก
7. มีการสนับสนุนการคัดเลือกบุคคลตามหลักการบริหารงานบุคคล	4.04	0.737	ค่อนข้างมาก
8. การยอมรับข้อเสนอของฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการให้พนักงาน	3.98	0.737	ค่อนข้างมาก
9. การสนับสนุนฝ่ายบุคคลโดยให้ดำเนินการในเรื่องการวิจัยงานด้านบริหาร	3.76	0.844	ค่อนข้างมาก
10. การยอมรับฝ่ายบุคคลโดยข้อเสนอการปรับปรุงด้านบุคคลอนุมัติทันที	3.65	0.851	ค่อนข้างมาก
รวม	3.76	0.577	ค่อนข้างมาก

จากตาราง 6 การวิเคราะห์ระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบริหารบุคคลเกี่ยวกับการยอมรับและการสนับสนุนของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายด้าน โดยรวมมีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านมีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก

ตอนที่ 3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล

เป็นการเปรียบเทียบความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล กรณีศึกษา บริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพและปริมณฑลโดยจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด สาขาวิชาที่ศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน รายได้ อายุงานในฝ่ายบริหารงานบุคคล ลักษณะของบริษัท เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังแสดงในตาราง 7 ถึง 30

สมมติฐานข้อที่ 1 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีเพศแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีเพศแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีเพศแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบโดยใช้ค่ากลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent Sample t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธ H_0 ก็ต่อเมื่อ Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งสามารถแสดงผลการทดสอบสมมติฐานดังนี้

ตาราง 7 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามเพศ

	ชาย		หญิง			
ปัจจัยมีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพ	N = 115		N = 285			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	t	Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	3.99	0.406	3.99	0.406	-0.150	0.881
บทบาทและหน้าที่	3.88	0.448	3.86	0.466	0.297	0.767
การยอมรับ การสนับสนุน	3.78	0.544	3.75	0.591	0.467	0.641
รวม	3.88	0.402	3.86	0.432	0.301	0.763

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ประกอบอาชีพการบริหารงานบุคคลเพศหญิงและเพศชายมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

เนื่องจากผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีเพียง 15 คนจึงนำไปรวมกลุ่มทำให้การทดสอบสมมติฐานมีเพียง 2 กลุ่ม คือ อายุไม่เกิน 30 ปี กับ อายุมากกว่า 30 ปีเท่านั้น

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยการไ้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน Independent Sample t-test ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก(H_0) ก็ต่อเมื่อ Prob มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งสามารถแสดงผลการทดสอบสมมติฐานดังนี้

ตาราง 8 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามอายุ ดังนี้

	ไม่เกิน 30 ปี		มากกว่า 30 ปี			
ปัจจัยมีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพ	N = 183		N = 217		t	
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	3.97	0.427	4.01	0.386	-0.857	0.392
บทบาทและหน้าที่	3.92	0.458	3.82	0.458	2.243	0.025 *
การยอมรับ การสนับสนุน	3.85	0.557	3.69	0.586	2.770	0.006**
รวม	3.92	0.424	3.83	0.419	2.104	0.036*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ประกอบอาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีอายุแตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านมีรายละเอียดดังนี้

ด้านแนวความคิดและปรัชญา ผู้ประกอบอาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีอายุต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านบทบาทและหน้าที่,ด้านการยอมรับและสนับสนุน ผู้ประกอบอาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีอายุต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 3 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสถานภาพทางครอบครัวแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสถานภาพทางครอบครัวที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสถานภาพทางครอบครัวที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

เนื่องจากผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสถานภาพทางครอบครัว หย่าร้าง/หม้าย มีเพียง 3 คนจึงทำให้ทำการทดสอบสมมติฐานได้เพียง 2 กลุ่ม คือ โสดกับสมรสเท่านั้น

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยการไ้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน Independent Sample t-test ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก(H_0) ก็ต่อเมื่อ Prob มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งสามารถแสดงผลการทดสอบสมมติฐานดังนี้

บริหารงานบุคคลที่มีสถานภาพทางครอบครัวต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพทางครอบครัว

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพ	โสด		สมรส		t	Prob.
	N = 247		N = 150			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
แนวความคิดและปรัชญา	4.00	0.417	3.99	0.378	0.474	0.635
บทบาทและหน้าที่	3.92	0.46	3.80	0.442	2.603	0.010*
การยอมรับ การสนับสนุน	3.81	0.564	3.69	0.595	2.170	0.031*
รวม	3.91	0.427	3.81	0.401	2.416	0.016*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ศึกษาสถานภาพทางครอบครัวมีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยใช้สถิติ Independent Sample t-test ในการทดสอบพบว่า สถานภาพครอบครัวที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลการวิเคราะห์ศึกษาสถานภาพทางครอบครัวมีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลรายด้านของผู้ประกอบวิชาชีพงานบริหารบุคคลพบว่า ด้านแนวคิดและปรัชญา ผู้ประกอบอาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีสถานภาพครอบครัวต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ส่วนด้านบทบาทและหน้าที่, ด้านการยอมรับและสนับสนุน ผู้ประกอบอาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีอายุต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 4 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาชั้นสูงสุดแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาชั้นสูงสุดที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาชั้นสูงสุดที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ตาราง 10 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษาชั้นสูงสุด

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	Df	SS	MS	F	Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	ระหว่างกลุ่ม	2	0.076	0.038	0.229	0.795
	ภายในกลุ่ม	397	65.530	0.165		
	รวม	399	65.605			
บทบาทและหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2	0.321	0.161	0.758	0.469
	ภายในกลุ่ม	397	84.211	0.212		
	รวม	399	84.532			
การยอมรับ การสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.352	0.176	0.526	0.591
	ภายในกลุ่ม	397	132.708	0.334		
	รวม	399	133.060			

ตาราง 10 (ต่อ)

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	Df	SS	MS	F	Prob
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.264	0.132	0.736	0.479
	ภายในกลุ่ม	397	71.089	0.179		
	รวม	399	71.352			

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาชั้นสูงสุดที่ต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 5 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาศึกษาที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาศึกษาที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว(One Way Analysis of Variance : One – Way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสามารถสรุปได้ว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่าง จึงนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้การทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนี้

ตาราง 11 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามสาขาวิชาศึกษา

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	ระหว่างกลุ่ม	3	2.843	0.948	5.978	0.001**
	ภายในกลุ่ม	396	62.763	0.158		
	รวม	399	65.605			

บทบาทและหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	3	1.991	0.664	3.815	0.024
ตาราง 11 (ต่อ)						
ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
	ภายในกลุ่ม	396	82.541	0.208		
	รวม	399	84.532			
การยอมรับ การสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	3	4.501	1.500	4.622	0.003**
	ภายในกลุ่ม	396	128.559	0.325		
	รวม	399	133.060			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	2.227	0.742	4.252	0.006**
	ภายในกลุ่ม	396	69.126	0.175		
	รวม	399	71.352			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนก สาขาวิชาที่ศึกษา พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาแตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยสามารถจำแนกวิเคราะห์เป็นรายด้านได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลรายด้านของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลกลุ่มตัวอย่าง ด้านแนวความคิดและปรัชญา การยอมรับ การสนับสนุน พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนด้านบทบาทและหน้าที่ พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวม เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษา ดังนี้

สาขาวิชาที่ศึกษา		บริหารธุรกิจ/บัญชี	อื่นๆ	ศิลปศาสตร์	นิติศาสตร์/รัฐศาสตร์
	$\bar{X}$	3.92	3.86	3.77	3.73
บริหารธุรกิจ/บัญชี	3.92	-	0.369 (0.06)	0.008 (0.15)*	0.005 (0.19)*
อื่นๆ	3.86		-	0.290 (0.09)	0.159 (0.13)
ศิลปศาสตร์	3.77			-	0.609 (0.04)
นิติศาสตร์/รัฐศาสตร์	3.73				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน()หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษบริหารธุรกิจ/บัญชี กับนิติศาสตร์/รัฐศาสตร์ พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.005 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษานิติศาสตร์/รัฐศาสตร์ มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษบริหารธุรกิจ/บัญชี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.19

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษบริหารธุรกิจ/บัญชี กับศิลปศาสตร์ จากผลการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.008 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาศิลปศาสตร์ มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษบริหารธุรกิจ/บัญชี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.15

สำหรับรายคู่อื่น ไม่พบว่ามีผลแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ด้านแนวความคิดและปรัชญาจำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษาดังนี้

สาขาวิชาที่ศึกษา		บริหารธุรกิจ/บัญชี	ศิลปศาสตร์	อื่นๆ	นิติศาสตร์/รัฐศาสตร์
	$\bar{X}$	4.03	4.02	3.96	3.76
บริหารธุรกิจ/บัญชี	4.03	-	0.860 (0.01)	0.288 (0.07)	0.000 (0.27)*
ศิลปศาสตร์	4.02		-	0.429 (0.06)	0.001 (0.26)*
อื่นๆ	3.96			-	0.022 (0.20)*
นิติศาสตร์/รัฐศาสตร์	3.76				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน() หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาบริหารธุรกิจ/บัญชี กับนิติศาสตร์/รัฐศาสตร์ พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษานิติศาสตร์/รัฐศาสตร์ มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาบริหารธุรกิจ/บัญชี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.27

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาอื่นๆ กับนิติศาสตร์/รัฐศาสตร์ จากผลการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.022 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษานิติศาสตร์/รัฐศาสตร์ มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.020

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาศิลปศาสตร์กับนิติศาสตร์/รัฐศาสตร์ จากผลการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษานิติศาสตร์/รัฐศาสตร์ มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาศิลปศาสตร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.264

สำหรับรายคู่อื่นไม่พบว่ามีผลแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ด้านการยอมรับ การสนับสนุน จำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษาดังนี้

สาขาวิชาที่ศึกษา		บริหารธุรกิจ/บัญชี	อื่นๆ	นิติศาสตร์/รัฐศาสตร์	ศิลปศาสตร์
	X	3.84	3.75	3.62	3.59
บริหารธุรกิจ/บัญชี	3.84	-	0.348 (0.09)	0.020 (0.22)*	0.001 (0.25)*
อื่นๆ	3.75		-	0.304 (0.13)	0.153 (0.16)
นิติศาสตร์/รัฐศาสตร์	3.62			-	0.765 (0.03)
ศิลปศาสตร์	3.59				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน()หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาบริหารธุรกิจ/บัญชี กับนิติศาสตร์/รัฐศาสตร์ พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.020 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษานิติศาสตร์/รัฐศาสตร์ มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาบริหารธุรกิจ/บัญชี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.220

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาบริหารธุรกิจ/บัญชี กับศิลปศาสตร์ จากผลการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาศิลปศาสตร์ มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาบริหารธุรกิจ/บัญชี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.253

สำหรับรายคู่อื่นไม่พบว่ามีผลแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 6 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงาน ณ ปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงานณ.ปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่าง

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงานณ.ปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ตาราง 15 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	ระหว่างกลุ่ม	2	0.241	0.121	0.732	0.482
	ภายในกลุ่ม	397	65.364	0.165		
	รวม	399	65.605			
บทบาทและหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2	1.692	0.846	4.053	0.018*
	ภายในกลุ่ม	397	82.808	0.209		
	รวม	399	84.532			
การยอมรับ การสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.111	0.555	1.671	0.189
	ภายในกลุ่ม	397	131.949	0.332		
	รวม	399	133.060			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.204	0.602	3.406	0.034*
	ภายในกลุ่ม	397	70.149	0.177		
	รวม	399	71.352			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน() หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบัน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One – Way ANOVA) ในการทดสอบ พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยสามารถจำแนกวิเคราะห์เป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านแนวความคิดและปรัชญา การยอมรับ การสนับสนุน ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงานณ.ปัจจุบันแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านบทบาทและหน้าที่ ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบันแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ด้านบทบาทและหน้าที่จำแนกตามตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบัน ดังนี้

ตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบัน		ปฏิบัติการ	หัวหน้าแผนก	ผู้จัดการแผนก/ฝ่าย
	$\bar{X}$	3.90	3.82	3.73
ปฏิบัติการ	3.90	-	0.213 (0.08)	0.007 (0.17)*
หัวหน้าแผนก	3.82		-	0.230 (0.09)
ผู้จัดการแผนก/ฝ่าย	3.73			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน () หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่ตำแหน่งงาน พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบันปฏิบัติการมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบันผู้จัดการแผนก/ฝ่ายโดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.17

สำหรับรายคู่อื่นไม่พบว่ามีผลแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวม เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบัน ดังนี้

ตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบัน		ปฏิบัติการ	หัวหน้าแผนก	ผู้จัดการแผนก/ฝ่าย
	$\bar{X}$	3.90	3.83	3.74
ปฏิบัติการ	3.90	-	0.241 (0.07)	0.013 (0.16)*
หัวหน้าแผนก	3.83		-	0.284 (0.09)
ผู้จัดการแผนก/ฝ่าย	3.74			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน () หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่ดำเนินงาน พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.013 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบันปฏิบัติการมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงาน ณ.ปัจจุบันผู้จัดการแผนก/ฝ่ายโดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.16

สำหรับรายคู่อื่น ไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 7 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีรายได้แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีรายได้ที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีรายได้ที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้ในการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One – Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig(2 – tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 และสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสามารถสรุปได้ว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จึงนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้การทดสอบแบบโดยใช้การทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนี้

ตาราง 18 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามรายได้

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	ระหว่างกลุ่ม	2	0.042	0.021	0.127	0.881
	ภายในกลุ่ม	397	65.563	0.165		
	รวม	399	65.605			
บทบาทและหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2	0.774	0.387	1.834	0.161
	ภายในกลุ่ม	397	83.758	0.211		
	รวม	399	84.532			
การยอมรับ การสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.120	0.560	1.685	0.187

	ภายในกลุ่ม	397	131.94	0.332
	รวม	399	133.06	

ตาราง 18 (ต่อ)

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.592	0.296	1.662	0.191
	ภายในกลุ่ม	397	70.760	0.178		
	รวม	399	71.352			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความก้าวหน้าในอาชีพการปฏิบัติงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกสาขาวิชาที่ศึกษา

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการปฏิบัติงานบุคคล โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 8 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานด้านบริหารงานบุคคลแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการปฏิบัติงานบุคคล โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานด้านบริหารงานบุคคลแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการปฏิบัติงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานด้านบริหารงานบุคคลแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการปฏิบัติงานบุคคลแตกต่างกัน

ตาราง 19 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามอายุงาน

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	ระหว่างกลุ่ม	2	0.087	0.044	0.264	0.768
	ภายในกลุ่ม	397	65.518	0.165		
	รวม	399	65.605			
บทบาทและหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2	.065	0.033	0.153	0.858

	ภายในกลุ่ม	397	84.467	0.213
	รวม	399	84.532	

ตาราง 19(ต่อ)

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
การยอมรับ การสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.840	1.420	4.329	0.014*
	ภายในกลุ่ม	397	130.220	0.328		
	รวม	399	133.060			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.138	0.069	0.385	0.680
	ภายในกลุ่ม	397	71.214	0.179		
	รวม	399	71.352			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามอายุงาน

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาแตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมไม่แตกต่าง ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยสามารถจำแนกวิเคราะห์เป็นรายด้าน

ด้านแนวความคิดและปรัชญา บทบาทและหน้าที่ และความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาศึกษาที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านการยอมรับ การสนับสนุน พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาศึกษาที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตาราง 20 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ด้านการยอมรับ การสนับสนุน จำแนกตามอายุงาน ดังนี้

อายุงาน		ระหว่าง 10 – 15 ปี	ต่ำกว่า 10 ปี	มากกว่า 15 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	3.91	3.72	3.70
ระหว่าง 10 – 15 ปี	3.91	-	0.007 (0.19)*	0.014 (0.20)*
ต่ำกว่า 10 ปี	3.72		-	0.852

(0.01)

มากกว่า 15 ปีขึ้นไป 3.70

-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน() หมายถึง ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานต่ำกว่า 10 ปีกับอายุงานระหว่าง 10 – 15 ปี พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานต่ำกว่า 10 ปี มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานระหว่าง 10 – 15 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.19

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานระหว่าง 10 – 15 ปี กับ อายุงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไปจากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.014 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีมากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานระหว่าง 10 – 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.20

สำหรับรายคู่อื่นไม่พบที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 9 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีองค์การแม่สัญญาที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีองค์การแม่สัญญาที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีองค์การแม่สัญญาที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ตาราง 21 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามสัญญา

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพ	ไทย		ต่างชาติ			
	N = 194		N = 206			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	t	Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	3.97	0.390	4.01	0.419	-0.916	0.36
บทบาทและหน้าที่	3.82	0.437	3.91	0.478	-1.867	0.063
การยอมรับ การสนับสนุน	3.69	0.572	3.83	0.576	-2.383	0.018*

รวม	3.82	0.405	3.91	0.435	-2.076	0.039*
-----	------	-------	------	-------	--------	--------

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความก้าวหน้าในอาชีพการปฏิบัติงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกตามเชื้อชาติขององค์กรแม่ใช้สถิติ Independent Samples t – test จากการวิเคราะห์ข้อมูล ในการทดสอบ พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีเชื้อชาติขององค์กรแม่แตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

โดยสามารถจำแนกวิเคราะห์เป็นรายด้านได้ดังนี้

เมื่อพิจารณาด้านการยอมรับ การสนับสนุน พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีเชื้อชาติขององค์กรแม่แตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 10 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีขนาดจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีขนาดจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีขนาดจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ตาราง 22 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามขนาดจำนวนพนักงาน

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	ระหว่างกลุ่ม	2	0.586	0.293	1.788	0.169
	ภายในกลุ่ม	397	65.020	0.164		
	รวม	399	65.605			
บทบาทและหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2	0.384	0.192	0.906	0.405
	ภายในกลุ่ม	397	84.148	0.212		
	รวม	399	84.532			
การยอมรับ การสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.136	0.068	0.203	0.817
	ภายในกลุ่ม	397	132.924	0.335		

	รวม	399	133.060			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.235	0.117	0.655	0.520
	ภายในกลุ่ม	397	71.118	0.179		
ตาราง 22(ต่อ)						
ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
	รวม	399	71.352			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกขนาดจำนวนพนักงาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance One – Way ANOVA) ในการทดสอบ พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีขนาดจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 11 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ตาราง 23 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	ระหว่างกลุ่ม	3	2.797	0.932	5.878	0.001**
	ภายในกลุ่ม	396	62.809	0.159		
	รวม	399	65.605			
บทบาทและหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	3	3.021	1.007	4.893	0.002**

	ภายในกลุ่ม	396	81.511	0.206		
	รวม	399	84.532			
ตาราง 23(ต่อ)						
ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
การยอมรับ การสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	3	2.043	0.681	2.059	0.105
	ภายในกลุ่ม	396	131.017	0.331		
	รวม	399				
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.846	0.615	3.506	0.016*
	ภายในกลุ่ม	396	69.506	0.176		
	รวม	399	71.352			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความก้าวหน้าในอาชีพการปฏิบัติงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกประเภทอุตสาหกรรม พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการปฏิบัติงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

โดยสามารถจำแนกวิเคราะห์เป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านแนวความคิดและปรัชญา บทบาทและหน้าที่ และความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล พบว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการปฏิบัติงานบุคคลแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ด้านการยอมรับ การสนับสนุน พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการปฏิบัติงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตาราง 24 แสดงผลเปรียบเทียบความก้าวหน้าในงานบริหารบุคคลโดยรวม เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD โดยจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม ดังนี้

ประเภทอุตสาหกรรม		อิเล็กทรอนิกส์	สิ่งทอ	อุปโภคบริโภค	เครื่องยนต์
	$\overline{X}$	3.97	3.93	3.82	3.81
อิเล็กทรอนิกส์	3.97	-	0.599 (0.04)	0.003 (0.15)*	0.092 (0.16)

สิ่งทอ	3.93	-	0.124	0.264
			(0.11)	(0.12)
อุปโภคบริโภค	3.82		-	
ตาราง 24(ต่อ)			-	-
ประเภทอุตสาหกรรม	อิเล็กทรอนิกส์	สิ่งทอ	อุปโภคบริโภค	เครื่องยนต์
$\overline{X}$	3.97	3.93	3.82	3.81
เครื่องยนต์	3.81			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน () หมายถึง ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย

ผลการวิเคราะห์ตาราง 24 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอุปโภคบริโภค จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรม อุปโภคบริโภค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.15

สำหรับรายคู่อื่นไม่พบว่ามีผลแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 25 แสดงผลเปรียบเทียบความก้าวหน้าในงานบริหารบุคคลด้านแนวคิดและปรัชญา เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD โดยจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม ดังนี้

ประเภทอุตสาหกรรม		เครื่องยนต์	อิเล็กทรอนิกส์	สิ่งทอ	อุปโภคบริโภค
	X	4.30	4.03	3.99	3.95
เครื่องยนต์	4.30	-	0.004 (0.27)*	0.004 (0.31)*	0.000 (0.35)*
อิเล็กทรอนิกส์	4.03		-	0.639 (0.04)	0.085 (0.08)
สิ่งทอ	3.99			-	0.486 (0.04)
อุปโภคบริโภค	3.95				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน() หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

ผลการวิเคราะห์ตาราง 25 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมเครื่องยนต์ จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมเครื่องยนต์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.27

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมสิ่งทอ กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมเครื่องยนต์ จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมสิ่งทอ มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมเครื่องยนต์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.31

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอุปโภคบริโภค กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมเครื่องยนต์ จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอุปโภคบริโภค มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมเครื่องยนต์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.35

สำหรับรายคู่อื่น ไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 26 แสดงผลเปรียบเทียบความก้าวหน้าในงานบริหารบุคคลด้านบทบาทและหน้าที่ เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD โดยจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม ดังนี้

ประเภทอุตสาหกรรม		อิเล็กทรอนิกส์	สิ่งทอ	อุปโภคบริโภค	เครื่องยนต์
	<u>X</u>	4.00	3.94	3.81	3.74
อิเล็กทรอนิกส์	4.00	-	0.462 (0.06)	0.001 (0.19)*	0.013 (0.26)*
สิ่งทอ	3.94		-	0.109 (0.12)	0.093 (0.20)
อุปโภคบริโภค	3.81			-	
เครื่องยนต์	3.74				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน()หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

ผลการวิเคราะห์ตาราง 26 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมเครื่องยนต์จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมเครื่องยนต์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.26

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอุปโภคบริโภคจากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมอุปโภคบริโภคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.19

สำหรับรายคู่อื่นไม่พบว่ามีผลแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 12 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่บริษัทมีอายุการก่อตั้งองค์การแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่บริษัทมีอายุการก่อตั้งองค์การแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่บริษัทมีอายุการก่อตั้งองค์การแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ตาราง 27 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารบุคคล จำแนกตามอายุการก่อตั้งองค์การ

ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
แนวความคิดและปรัชญา	ระหว่างกลุ่ม	2	0.329	0.165	1.001	0.368
	ภายในกลุ่ม	397	65.276	0.164		
	รวม	399	65.605			
บทบาทและหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2	3.934	1.967	9.689	0.000**
	ภายในกลุ่ม	397	80.598	0.203		

	รวม	399	84.532			
ตาราง 27(ต่อ)						
ปัจจัยต่อความก้าวหน้าใน เส้นทางวิชาชีพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Prob.
การยอมรับ การสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.947	1.474	4.496	0.012*
	ภายในกลุ่ม	397	130.113	0.328		
	รวม	399	133.060			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.698	1.349	7.801	0.000**
	ภายในกลุ่ม	397	68.655	0.173		
	รวม	399	71.352			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 27 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล จำแนกอายุการก่อตั้งองค์กร โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance One – Way ANOVA) ในการทดสอบ พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีอายุการก่อตั้งองค์กรแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

โดยสามารถจำแนกวิเคราะห์เป็นรายด้านได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของของความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลรายด้านของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลกลุ่มตัวอย่าง ด้านบทบาทและหน้าที่ การยอมรับ การสนับสนุน และความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีอายุการก่อตั้งแตกต่างกันที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

ส่วนด้านแนวความคิดและปรัชญา พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่องค์กรมีอายุการก่อตั้งแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

ตาราง 28 แสดงผลเปรียบเทียบความก้าวหน้าในงานบริหารบุคคลโดยรวม เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD โดยจำแนกตามอายุการก่อตั้งองค์กร ดังนี้

อายุการก่อตั้งองค์กร	มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	ต่ำกว่า 10 ปี	10 – 15 ปี
$\bar{X}$	3.93	3.77	3.75

มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	3.93	-	0.026 (0.16)*	0.000 (0.18)*
ต่ำกว่า 10 ปี	3.77		-	0.799
ตาราง 28 (ต่อ)				
อายุการก่อตั้งองค์การ		มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	ต่ำกว่า 10 ปี	10 – 15 ปี
$\bar{X}$		3.93	3.77	3.75
				(0.02)
10 – 15 ปี	3.75			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน() หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

ผลการวิเคราะห์ตาราง 28 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การมากกว่า 15 ปี กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การต่ำกว่า 10 ปี ขึ้นไปจากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การมากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การต่ำกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.16

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การ 10 – 15 ปี กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การมากกว่า 15 ปีขึ้นไปจากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การมากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การ 10 - 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.18

สำหรับรายคู่อื่น ไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 29 แสดงผลเปรียบเทียบความก้าวหน้าในงานบริหารบุคคลด้านบทบาทและหน้าที่ เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD โดยจำแนกตามอายุการก่อตั้งองค์การ ดังนี้

อายุการก่อตั้งองค์การ		มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	ต่ำกว่า 10 ปี	10 – 15 ปี
$\bar{X}$		3.94	3.74	3.73
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	3.94	-	0.009 (0.20)*	0.000 (0.21)*
ต่ำกว่า 10 ปี	3.74		-	0.907 (0.01)

10 – 15 ปี

3.73

-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน() หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

ผลการวิเคราะห์ตาราง 29 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การมากกว่า 15 ปี กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การต่ำกว่า 10 ปี ขึ้นไปจากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การมากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การต่ำกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.20

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การมากกว่า 15 ปีขึ้นไป กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การ 10 – 15 ปี จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การมากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การ 10 - 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.21

สำหรับรายคู่อื่น ไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 30 แสดงผลเปรียบเทียบความก้าวหน้าในงานบริหารบุคคลด้านการยอมรับและสนับสนุน เป็นรายคู่วัยวิธี LSD โดยจำแนกตามอายุการก่อตั้งองค์การ ดังนี้

อายุการก่อตั้งองค์การ		มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	10 – 15 ปี	ต่ำกว่า 10 ปี
	$\bar{X}$	3.83	3.65	3.65
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	3.83	-	0.007 (0.180)*	0.072 (0.17)
10 – 15 ปี	3.65		-	0.958 (-0.006)
ต่ำกว่า 10 ปี	3.65			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวเลขใน() หมายถึง ความแตกต่างค่าเฉลี่ย

ผลการวิเคราะห์ตาราง 30 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การมากกว่า 15 ปีขึ้นไป กับผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การ 10 – 15 ปี จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การมากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีความก้าวหน้าในอาชีพบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์การ 10 - 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.180

สำหรับรายคู่อื่น ไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 31 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรที่ต้องศึกษา	ความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคล				รวม
	แนวคิดและปรัชญา	บทบาทและหน้าที่	การยอมรับ	การสนับสนุน	
<u>ปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะองค์การ</u>					
1. ประชากรศาสตร์					
1.1 เพศ	×	×	×		×
1.2 อายุ	×	✓	✓		✓
1.3 สถานภาพทางครอบครัว	×	✓	✓		✓
1.4 ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด	×	×	×		×
1.5 สาขาวิชาที่ศึกษา	✓	✓	✓		✓
1.6 ตำแหน่งหน้าที่ ณ.ปัจจุบัน	×	✓	×		✓
1.7 รายได้ที่ได้รับ	×	×	×		×
1.8 ระยะเวลาในการทำงานในฝ่ายบุคคล	×	×	✓		×
1.9 ลักษณะสัญญาฉบับบริษัทแม่ของ ผู้ประกอบการ	×	×	✓		✓
1.10 ขนาดจำนวนพนักงาน	×	×	×		×
1.11 ประเภทอุตสาหกรรม	✓	✓	×		✓
1.12 อายุการก่อตั้งองค์การ	×	✓	✓		✓

หมายเหตุ เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
 เครื่องหมาย × หมายถึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล กรณีศึกษา : องค์การในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพฯและปริมณฑล โดยเปรียบเทียบจากปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะของผู้ประกอบการ โดยจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา ขั้นสูงสุด วิชาที่ศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ณ.ปัจจุบัน รายได้ที่ได้รับ ระยะเวลาในการทำงานฝ่ายบริหารงานบุคคลและลักษณะองค์การโดยจำแนกตาม ลักษณะบริษัทแม่ของผู้ประกอบการ ขนาดจำนวนพนักงาน ความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล โดยจำแนกตาม แนวความคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล บทบาทและหน้าที่การยอมรับ การสนับสนุน

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลที่ดำเนินงานในองค์การ ซึ่งในด้านรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะองค์การ
2. เพื่อเปรียบเทียบความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะองค์การ

สมมติฐานในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐาน ดังนี้

1. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีเพศแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
2. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
3. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสถานภาพทางครอบครัวที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
4. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาขั้นสูงสุดที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
5. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

6. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่ง.ปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
7. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีรายได้ที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
8. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานด้านงานบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
9. ผู้ประกอบการมีองค์การแม่ที่มีสัญชาติแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
10. ผู้ประกอบการที่มีขนาดจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
11. ผู้ประกอบการที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
12. ผู้ประกอบการที่มีอายุการก่อตั้งองค์การแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือผู้ที่ประกอบวิชาชีพ การบริหารงานบุคคลซึ่งทำงานบริหารงานบุคคลอย่างน้อย 1 ปีในเขตอุตสาหกรรม จำนวน 5 แห่ง คือ นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค นิคมอุตสาหกรรมบางปู นิคมอุตสาหกรรมบางกระดี(สมุทรสาคร) และนิคมอุตสาหกรรมบางพลี สาเหตุที่เลือกกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากเป็นแหล่งที่มีขนาดกลุ่มตัวอย่างเหมาะสมตามเป้าหมาย

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ที่ประกอบวิชาชีพ การบริหารงานบุคคลซึ่งทำงานบริหารงานบุคคลอย่างน้อย 1 ปี ในเขตอุตสาหกรรม จำนวน 5 แห่ง เนื่องจากไม่สามารถระบุจำนวนที่แน่นอนได้จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างอาศัยสูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกิน $\pm 5\%$ ดังนั้นจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คนและผู้วิจัย ขอทำเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 400 คน ซึ่งทำการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการวิจัย โดยในแบบสอบถามจะมีคำชี้แจงข้อแนะนำในการตอบแบบสอบถามรวมอยู่ด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความสนใจในการตอบเพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับมีความถูกต้องสมบูรณ์และตรงกับข้อเท็จจริงให้มากที่สุด โดยแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย 2 ตอน ไว้สำหรับให้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้ตอบซึ่งรายละเอียดของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด สาขาวิชาที่ศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ณ.ปัจจุบัน รายได้ที่ได้รับ ระยะเวลาในการทำงานในฝ่ายบริหารงานบุคคล ลักษณะสัญญาติขององค์การแม่ของผู้ประกอบการ ขนาดจำนวนพนักงานขององค์การ ประเภทอุตสาหกรรมขององค์การและอายุการก่อตั้งองค์การ จำนวน 12 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล มีเนื้อหาเกี่ยวกับ แนวคิดปรัชญาทางการบริหารงานบุคคลขององค์การ บทบาทและหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคลขององค์การ การยอมรับและสนับสนุนฝ่ายบริหารงานบุคคลขององค์การ มีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด จำนวนทั้งสิ้น 48 ข้อ ซึ่งคำถามผู้วิจัยใช้สเกลของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยแปลงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ใ้ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน	หมายถึง
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	มีความก้าวหน้ามาก
เห็นด้วย	4	มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก
ไม่แน่ใจ	3	มีความก้าวหน้าปานกลาง
ไม่เห็นด้วย	2	มีความก้าวหน้าน้อย
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	ไม่มีความก้าวหน้า

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

- ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
- ปรับปรุงและดัดแปลงเป็นแบบสอบถาม ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิด และทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย โดยสร้างแบบสอบถามทั้งหมด 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์การ จำนวน 12 ข้อ
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล จำนวน 48 ข้อ
 - ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงปัญหาและข้อเสนอแนะ จำนวน 4 ข้อ
- ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาแบบทดสอบ เพื่อจะได้มีความชัดเจนตามความมุ่งหมายของการวิจัยมากขึ้น
- นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แก้ไขเนื้อหา ภาษาให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เพื่อให้เนื้อหาและข้อคำถามต่าง ๆ ตรงกับกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ต้องการวัดก่อนนำเสนอคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์
- นำแบบสอบที่ผ่านการตรวจสอบไปทำการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง จากนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์

5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดสอบ (Try - out) กับผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน แล้วนำแบบทดสอบนั้นมาทดสอบหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (กัลยา วาณิชยปัญญา.2546:247-9) ซึ่งค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง (กัลยา วาณิชยปัญญา.2546:449) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 0.928

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นแล้ว เสนอกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ ตรวจสอบขอความเห็นชอบเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

7. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามจำนวน 450 ชุดและได้เพื่อจำนวนแบบสอบถามที่อาจผิดพลาดจากการตอบ
2. ผู้วิจัยนำแบบถามไปแจกให้ผู้ประกอบอาชีพการบริหารงานบุคคลตามบริษัทต่างๆด้วยตัวเอง
3. นำแบบสอบถามมาบันทึกลงรหัส และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้และนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical for the Social Sciences)

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้วจะทำการคัดเลือกแบบสอบถามที่มีข้อความครบถ้วนถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูลทุกชนิดก่อนที่จะนำมาลงรหัส โดยทำการประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Sciences/Personal Computer) ซึ่งจะมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. การวิเคราะห์แบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์การ วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะขององค์การของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยวิธี การแจกแจงความถี่ และร้อยละ
2. การวิเคราะห์แบบสอบถามส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพบริหารงานบุคคล ได้แก่ แนวความคิดและปรัชญา บทบาทและหน้าที่ การยอมรับ การสนับสนุน วิเคราะห์โดยการหา

ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้านและโดยรวม ซึ่งพิจารณาประเมินตามเกณฑ์ดังนี้

คะแนน 1.00 – 1.80	หมายถึง ไม่มีความก้าวหน้า
คะแนน 1.81 – 2.60	หมายถึง มีความก้าวหน้าน้อย
คะแนน 2.61 – 3.40	หมายถึง มีความก้าวหน้าปานกลาง
คะแนน 3.41 – 4.20	หมายถึง มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก
คะแนน 4.21 – 5.00	หมายถึง มีความก้าวหน้ามาก

3. การวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบสมมติฐานผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีเพศแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการทดสอบค่า t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการทดสอบค่า t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 3 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสถานภาพทางครอบครัวที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการทดสอบค่า t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพทางครอบครัวแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 4 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาชั้นสูงสุดที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาชั้นสูงสุดแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 5 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีสาขาวิชาที่ศึกษาแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 6 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงานปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานปัจจุบันแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 7 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีรายได้ที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 8. ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุงานด้านงานบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานด้านงานบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 9 ผู้ประกอบการมีองค์การแม่ที่มีสัญชาติแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีองค์การแม่ที่มีสัญชาติแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 10 ผู้ประกอบการที่มีขนาดจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดจำนวนพนักงานแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 11 ผู้ประกอบการที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 12 ผู้ประกอบการที่มีอายุการก่อตั้งองค์การแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการก่อตั้งองค์การแตกต่างกัน

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะบริษัทของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ประกอบวิชาชีพงานบริหารบุคคลผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุมากกว่า 30 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี สาขาวิชาที่ศึกษาบริหารธุรกิจ/บัญชี ตำแหน่งเป็น พนักงานปฏิบัติการ มีรายได้ 10,001 – 20,000 บาท อายุงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลต่ำกว่า 10 ปี องค์การแม่สัญชาติไทย ขนาดจำนวนพนักงานต่ำกว่า 500 คน ทำงานในอุตสาหกรรมอุปโภคบริโภค และทำงานในองค์การมีอายุมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบุคคลโดยรวมและรายด้าน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบุคคล 3 ด้าน ดังนี้

- 2.1. ด้านแนวคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล
- 2.2. ด้านบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล
- 2.3. ด้านการยอมรับการสนับสนุน

จากการศึกษาความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพงานบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถสรุปโดยรวมทั้ง 3 ด้าน มีระดับความก้าวหน้าค่อนข้างมาก ซึ่งสามารถแยกรายด้านได้ ดังนี้

2.1. ด้านแนวคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล

2.1.1 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลมีแนวคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านบุคคล มีค่าเฉลี่ยรวม เท่ากับ 3.99 แสดงถึงระดับความก้าวหน้าค่อนข้างมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านพนักงานที่มีความรู้ความสามารถทำให้องค์กรมีความเจริญ, ด้านสนับสนุนการพัฒนาคนและทำงานตรงกับความสามารถจะเกิดความสุขมีระดับความก้าวหน้ามาก ด้านการจัดคนให้ทำงานตามความสามารถเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหาร, เงินเป็นตัวกระตุ้นพนักงานให้ทำงาน, การประนีประนอมกันก่อให้เกิดความเข้าใจและสร้างความสงบสุขโดยรวม, จัดสรรงบประมาณเทคโนโลยีก่อน, การสร้างขวัญกำลังใจเพื่อให้พนักงานจงรักภักดี, เชื่อว่าคนมีค่ามหาศาลมีระดับความก้าวหน้าค่อนข้างมาก

2.1.2 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลจำแนกตามผู้ประกอบการเชื้อชาติไทย ซึ่งความคิดเห็นแนวความคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยรวม 3.97 แสดงถึงระดับความก้าวหน้าค่อนข้างมาก ยกเว้นด้านพนักงานที่มีความรู้ความสามารถทำให้องค์กรมีความเจริญจะมีระดับความก้าวหน้ามาก

2.1.3 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลจำแนกตามผู้ประกอบการเชื้อชาติต่างชาติ ซึ่งความคิดเห็นแนวความคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยรวม 4.01 แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าเกือบทุกด้านอยู่ในระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก ยกเว้นด้านพนักงานที่มีความรู้ความสามารถทำให้องค์กรมีความเจริญ, ด้านสนับสนุนการพัฒนาคน, ด้านทำงานตรงกับความสามารถจะเกิดความสุขและด้านการประนีประนอมกันก่อให้เกิดความเข้าใจและสร้างความสงบสุขอยู่ในระดับที่มีความก้าวหน้ามาก

2.2 ด้านบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล

2.2.1 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลแสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยรวมและรายด้าน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยรวมบทบาท 3.87 แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก ยกเว้นด้านจัดให้พนักงานหมุนเวียนเปลี่ยนงาน โดยสมัครใจมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจ แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าปานกลาง

2.2.2 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลแสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลของกลุ่มตัวอย่างบุคคลจำแนกตามผู้ประกอบการเชื้อชาติไทย โดยรวม มีค่าเฉลี่ยรวมบทบาท 3.82 แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก ยกเว้นด้านจัดให้พนักงานหมุนเวียนเปลี่ยนงานโดยสมัครใจมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจ แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าปานกลาง

2.2.3 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลแสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลจำแนกตามผู้ประกอบการเชื้อชาติต่างชาติ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยรวมบทบาท 3.91 แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก ด้านมีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ, จัดส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมทำกิจกรรมมีความคิดเห็นในระดับที่เห็นด้วยอย่างยิ่งแสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้ามาก, ด้านจัดให้พนักงาน

หมุนเวียนเปลี่ยนงานโดยสมัครใจมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจ แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าปานกลาง นอก นั้นมีความคิดเห็นในระดับที่เห็นด้วย แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก

2.3 ด้านการยอมรับการสนับสนุน

2.3.1 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลแสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการยอมรับและการสนับสนุนของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายด้าน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยรวมการยอมรับการสนับสนุน เท่ากับ 3.99 แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านมีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก

2.3.2 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลแสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการยอมรับการสนับสนุนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามผู้ประกอบการเชื้อชาติไทยโดยรวมและรายด้าน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก

2.3.3 แสดงความคิดเห็นของผู้ประกอบวิชาชีพงานบุคคลในด้านของการยอมรับการสนับสนุนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามผู้ประกอบการเชื้อชาติต่างชาติโดยรวมและรายด้าน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 แสดงถึงระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับที่มีความก้าวหน้าค่อนข้างมาก

ตอนที่ 3. การเปรียบเทียบความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลกรณีศึกษา บริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพและปริมณฑล สามารถสรุปได้ดังนี้

ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีเพศ ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด รายได้ อายุงานด้านบริหารงานบุคคล ขนาดจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน และพบว่าผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุ สถานภาพทางครอบครัว ตำแหน่งหน้าที่ ณ.ปัจจุบัน ลักษณะสัญชาติบริษัทแม่ของผู้ประกอบการ ประเภทอุตสาหกรรมและอายุการก่อตั้งองค์กรที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 32 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีเพศแตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
2.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุแตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน
3.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสถานภาพทางครอบครัวแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน

ตาราง 32(ต่อ)

สมมติฐานที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
4.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาชั้นสูงสุดแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
5.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสาขาที่ศึกษาแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน
6.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่ ณ.ปัจจุบันแตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน
7.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีรายได้ที่ได้รับแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
8.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีระยะเวลาในการทำงานในฝ่ายบุคคลแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
9.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีสัญชาติบริษัทแม่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน
10.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีขนาดจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
11.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน
12.	ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลที่มีอายุการก่อตั้งองค์กรแตกต่างกัน มีความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคลต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคล กรณีศึกษา องค์การนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพและปริมณฑล สามารถสรุปประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคล ที่มี เพศ ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด รายได้ที่ได้รับ ระยะเวลาการทำงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล ทั้ง 3 ด้านไม่แตกต่างกัน เนื่องจากปัจจุบันมีการจัดการการเท่าเทียมเรื่องเพศทั้งเพศหญิงและชาย, ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด มีโอกาสแสดงความสามารถได้เท่ากันทำให้ความก้าวหน้าขึ้นอยู่กับความสามารถเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวันวิสาข์ เกิดผล (2546 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าการทำงานของพนักงานในบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน การศึกษาชั้นสูงสุดและขนาดของพนักงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อก้าวหน้าการทำงาน of พนักงานไม่แตกต่างกัน

2. ผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคล ที่มี อายุ สถานภาพทางครอบครัว สาขาวิชาที่ศึกษาคำแหน่งหน้าที่ ณ.ปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของจิตตา ยุติ(2548 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท พูนทรัพย์แคน จำกัด พบว่า เพศ อายุ การศึกษา สาขาวิชาที่ศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตตา ยุติ(2548 : บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการมีความทะเยอทะยานในการทำงานต้องการความสำเร็จในอาชีพการทำงานไม่กลัวงานหนักและไม่เกียจงาน

3. ผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคล ที่มีสัญชาติบริษัทแม่ของผู้ประกอบการแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของสุนทร คุ่มทรัพย์ (2539:บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล : ศึกษาเปรียบเทียบองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทยและองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนต่างชาติ พบว่า องค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนต่างชาติแตกต่างกันและมีความก้าวหน้ามากกว่าเพราะองค์การที่มีผู้ประกอบการเป็นคนต่างชาติเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่และมีส่วนร่วมทั้งในด้านการวางแผนและการพัฒนาต่างๆ

4. ผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคล ที่มีประเภทอุตสาหกรรมและอายุการก่อตั้งองค์การแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน พบว่า ด้านแนวคิดและปรัชญา ด้านบทบาทและหน้าที่โดยรวมมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน โดยรวมประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จะมีความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลมากกว่า เนื่องจาก องค์การเล็งเห็นความสำคัญของฝ่ายบุคคลมีบทบาทต่อความเจริญเติบโตขององค์การ โดยเฉพาะด้านการสรรหา การฝึกอบรม การ

ประเมินผลและด้านแรงงานสัมพันธ์ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของรศ.ดร.พะยอม วงศ์สารศรี(2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า วิทยาลัยด้านทรัพยากรมนุษย์ของผู้ประกอบการในสถานประกอบการประเภทต่างกันจะไม่แตกต่างกันและพบว่าอายุการก่อตั้งองค์กรแตกต่างกัน การกิจด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกันด้วย ซึ่งองค์กรที่มีอายุการก่อตั้งมากกว่าจะมีความก้าวหน้ามากกว่า อาจเป็นเพราะองค์กรที่มีอายุมากกว่ามีระบบงานที่ดีและเปิดโอกาสให้ก้าวหน้ามากกว่ามีการเปิดโอกาสได้แสดงความสามารถและองค์กรให้การยอมรับและสนับสนุนมากกว่าด้วย

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล กรณีศึกษา : บริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงานปฏิบัติการไม่ได้มีความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพน้อยกว่าผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลตำแหน่งงานผู้จัดการแผนก/ฝ่ายและหัวหน้าแผนก ดังนั้นผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีตำแหน่งงานปฏิบัติการจึงควรมีความตั้งใจและทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้สอดคล้องกับโอกาสที่ทางผู้บริหารได้มอบให้ และควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับงาน ได้อย่างเหมาะสมเพื่อเพิ่มความก้าวหน้าต่อไป
2. ผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีเพศและระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีโอกาสความก้าวหน้าเท่าเทียมกันอยู่ที่ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลที่มีเพศและระดับการศึกษาแตกต่างกันจึงควรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและไม่เกี่ยงงานควรทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถให้แสดงศักยภาพของท่านให้ปรากฏแก่ผู้บริหาร
3. สมาคมการบริหารงานบุคคลในประเทศไทย ควรจะมีการจัดโครงการส่งเสริมงานบุคคลเพื่อโดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลจากองค์กรที่มีผู้ประกอบการเป็นคนต่างชาติ มาสู่องค์กรที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทย โดยเฉพาะด้านการยอมรับ การสนับสนุน ส่งเสริมผู้ประกอบการคนไทยให้มีความสำคัญ ฝ่ายบุคคลโดยจัดให้เป็นเอกเทศและให้อำนาจความรับผิดชอบตัดสินใจในงานบริหารบุคคล ควรยอมรับข้อเสนอในการพิจารณาด้านบริหารเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การโอนย้ายต่างๆและการปรับปรุงด้านบริหารงานบุคคลรูปแบบต่างๆ เช่นการส่งไปอบรมและการไปดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ
4. ผู้ที่สนใจประกอบวิชาชีพการบริหารงานบุคคลควรศึกษาสาขาบริหารธุรกิจและทำงานในองค์กรที่มีประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ เพราะจะมีโอกาสก้าวหน้าตามสายงานบุคคลมากกว่า
5. องค์กรทุกองค์กรควรต้องทำความเข้าใจและเพิ่มบทบาทของฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการจัดให้พนักงานหมุนเวียนเปลี่ยนงานโดยสมัครใจให้มากขึ้นมีการกำหนดรายละเอียดของงานด้านนี้ลงในหนังสือการบรรยายลักษณะงานของฝ่ายบุคคลอย่างชัดเจนและให้ฝ่ายบุคคลมีส่วนร่วมในงานด้านนี้ถือเป็นบทบาทที่สำคัญด้านหนึ่งด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงเปรียบเทียบความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคล กรณีศึกษาบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพและปริมณฑล ผู้วิจัยพบว่ามีสิ่งที่ดีที่น่าสนใจที่ควรศึกษาเช่น

1. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคล บริษัทอื่นๆนอกเหนือจากบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในกรุงเทพและปริมณฑล เพื่อดูว่าผลการวิจัยที่ได้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ เช่น ศึกษาบริษัทโดยแบ่งตามจังหวัดและตามภาคเพื่อศึกษาความก้าวหน้าว่ามีการแตกต่างกันมากน้อยแค่ไหน
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคล ระหว่างบริษัทสัญชาติไทยและต่างชาติ โดยแยกเป็นแต่ละสัญชาติ

ตัวแปรที่ต้องศึกษา	ความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคล				รวม
	แนวคิดและปรัชญา	บทบาทและหน้าที่	การยอมรับ	การสนับสนุน	
<u>ปัจจัยส่วนบุคคลและลักษณะองค์การ</u>					
1. ประชากรศาสตร์					
1.1 เพศ	×	×	×		×
1.2 อายุ	×	✓	✓		✓
1.3 สถานภาพทางครอบครัว	×	✓	✓		✓
1.4 ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด	×	×	×		×
1.5 สาขาวิชาที่ศึกษา	✓	✓	✓		✓
1.6 ตำแหน่งหน้าที่ ณ.ปัจจุบัน	×	✓	×		✓
1.7 รายได้ที่ได้รับ	×	×	×		×
1.8 ระยะเวลาในการทำงานในฝ่ายบุคคล	×	×	✓		×
1.9 ลักษณะสัญญาฉบับบริษัทแม่ของ ผู้ประกอบการ	×	×	✓		✓
1.10 ขนาดจำนวนพนักงาน	×	×	×		×
1.11 ประเภทอุตสาหกรรม	✓	✓	×		✓
1.12 อายุการก่อตั้งองค์การ	×	✓	✓		✓

หมายเหตุ เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
 เครื่องหมาย × หมายถึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2546). *การวิเคราะห์สถิติเพื่อธุรกิจ. สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2548). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- จิตตา ยุติ...(2548)..ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะ บริษัท พุนทรัพย์แคน จำกัด. สารนิพนธ์ บช.ม.(การตลาด) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- เด่นพงษ์ พลละคร.. (2527). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.
- ธัญญา พลอนันต์. (2546). *มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล: แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน*. กรุงเทพฯ : บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- นราธิป นัทธีศรี. (2535). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ประเวศน์ มหารัตน์กุล. (2543). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย – ญี่ปุ่น)).
- วันวิสาข์ เกิดผล. (2546). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าการทำงานของพนักงานในบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ* สารนิพนธ์ บช.ม.(การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- พัชรภรณ์ ทองประเสริฐ. (2526). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : บริษัท ชีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด
- สมบูรณ์ พงษ์พลสุข. (2526). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ในสังกัดเขต 3 ภาคกลาง* 2.สารนิพนธ์ กร.ม.(ธุรกิจศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ถ่ายเอกสาร.
- สหัสโรจน์ โรจน์เมธาและฉัตรชัย บุญนาค. (2544). *การบริหารทั่วไป: การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : บริษัท มาสเตอร์การพิมพ์ จำกัด.
- สุชาญ โกสิน. (2527). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สุนทร คุ่มทรัพย์ (2535) .*ความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล* กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ (บช.ม.) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ถ่ายเอกสาร.
- เสนาะ ดิยาว. (2540). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 12 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Bucher and Strauss. (1961). *Development Technic* . Cambridge : Havard Univesity Press.

- ClassChester. (1981). *Human Resource Management*. New York : Free press.
- Good. (1957). *Professional Evalution Technic*. New York : Pergamon press.
- Horobin. (1983). *Career Path Technic*. New York : McGraw Hill Publishing Company.
- Koontz, H and H. Weihrich.(1989).*Essentials of Management*. New York : McGraw Hill Publishing Company.
- Kelly Backmon. (1998). *Career Path Development*. Cambridge : Havard Univesity Press.

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามในการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง เปรียบเทียบความก้าวหน้าในอาชีพการบริหารงานบุคคล

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เพื่อใช้สอบถามความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น

- | | |
|--|--------|
| ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลและลักษณะขององค์กร | 12 ข้อ |
| ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นจริงในเรื่องความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล | 48 ข้อ |
| ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ | 4 ข้อ |

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล

โปรดใส่เครื่องหมาย ลงใน (✓) ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

1.1 () ชาย	1.2 () หญิง
-------------	--------------
2. อายุ

1.1 () ไม่เกิน 30 ปี	1.2 () 31 - 45 ปี
1.3 () 46 ปีขึ้นไป	
3. สถานภาพทางครอบครัว

1.1 () โสด	1.2 () แต่งงาน
1.3 () ม่าย / หย่าร้าง	
4. ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด

1.1 () ต่ำกว่าปริญญาตรี	1.2 () ปริญญาตรี
1.3 () สูงกว่าปริญญาตรี	
5. สาขาวิชาที่ศึกษา

1.1 () นิติศาสตร์	1.2 () บริหารธุรกิจ
1.3 () อื่น ๆ โปรดระบุ.....	
6. ตำแหน่งหน้าที่ตน.ปัจจุบัน

1.1 () ปฏิบัติการ	1.2 () หัวหน้าแผนก
1.3 () ผู้จัดการแผนก/ฝ่าย	
7. รายได้ที่ได้รับ

1.1 () ไม่เกิน 10,000 บาท	1.2 () 10,001 - 20,000 บาท
1.3 () มากกว่า 20,000 บาท	
8. ระยะเวลาในการทำงานในฝ่ายบริหารงานบุคคล

1.1 () 1 - 5 ปี	1.2 () ระหว่าง 5 ปี - 10 ปี
1.3 () มากกว่า 10 ปี	
9. ลักษณะสัญชาติบริษัทแม่ของผู้ประกอบการของท่าน

1.1 () ไทย	1.2 () ต่างชาติ โปรดระบุ.....
-------------	--------------------------------
10. ขนาดจำนวนพนักงานขององค์กร

1.1 () ไม่เกิน 500 คน	1.2 () 501 - 1,000 คน
1.3 () มากกว่า 1,000 คน	
11. ประเภทอุตสาหกรรมขององค์กรของท่าน

1.1 () อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์	1.2 () อุตสาหกรรมสิ่งทอ
1.3 () อุตสาหกรรมอุปโภคบริโภค	
1.4 () อุตสาหกรรมอื่น ๆ โปรดระบุ.....	
12. อายุการก่อตั้งองค์กรของท่านจนถึงปัจจุบัน

1.1 () ต่ำกว่า 5 ปี	1.2 () ระหว่าง 5 ปี - 10 ปี
1.3 () 10 - 15 ปี	
1.4 () มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2 ความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคล

โปรดเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเป็นจริงหรือนั้นในเรื่องความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลในองค์การ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
แนวความคิดและปรัชญาการบริหารงานบุคคล					
1. บริษัทของท่านเชื่อว่าถ้าองค์การประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้ ความสามารถ จะทำให้องค์การพัฒนาและเจริญเติบโต					
2. การแสวงหาวิถีทางต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคนในองค์การเป็นสิ่งที่บริษัทของท่าน ได้ให้การสนับสนุนอย่างมาก					
3. บริษัทของท่านเชื่อว่าบุคคลผู้ซึ่งทำงานตรงกับความถนัดความสามารถของตนจะเกิดความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน					
4. บริษัทของท่านเชื่อว่าการจัดคนให้ทำงานตามความถนัด ความสามารถของพนักงาน เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหาร					
5. บริษัทของท่านเชื่อว่าค่าตอบแทน (เงิน) เป็นวิถีทางเดียวที่สามารถกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่					
6. บริษัทของท่านเชื่อว่าการประนีประนอมการประสานประโยชน์ระหว่างพนักงาน กับองค์การ องค์การกับสังคม จะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และ สร้างความสงบสุขแก่สังคมโดยรวม					
7. ถ้าจะจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสิ่งใดในองค์การ ระหว่างคนและเทคโนโลยี บริษัทของท่านจะเลือกการพัฒนาเทคโนโลยีก่อน					
8. บริษัทของท่านมีความเชื่อว่าการที่องค์การได้มีการดำเนินการพัฒนาการสื่อสาร การสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่พนักงานเพื่อต้องการให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ					
9. บริษัทของท่านเชื่อว่าคนมีความฉลาด งานที่เขาทำนั้นยังไม่สามารถเทียบเท่ากับศักยภาพที่ตัวเขามี					
บทบาทและหน้าที่					
10. บริษัทของท่าน ให้ความสำคัญของฝ่ายบุคคลในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารงานบุคคล					
11. บริษัทของท่าน ให้ความสำคัญในการวางแผนด้านอัตรากำลังคนล่วงหน้า					
12. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการจัดประชุม การชี้แจงและรับฟังทำงานของพนักงานระดับต่าง ๆ ภายในองค์การ					
13. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการปรับเปลี่ยนการทำงานตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและโลก					
14. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการกระตุ้นให้บริษัทและผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มีการจัดทำแผนงานบุคคล					
15. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการคัดเลือกพนักงานเข้าปฏิบัติงานโดยยึดหลักความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์					
16. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลโดยการจัดส่งฝ่ายบุคคลเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					

ตอนที่ 2 ความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพการบริหารงานบุคคล

โปรดเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นจริงทรศนะของท่านในเรื่องความก้าวหน้าในวิชาชีพการบริหารงานบุคคลในองค์กร

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
บทบาทและหน้าที่					
17. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการจัดรูปหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเพื่อความคล่องตัวในการบริหารและการทำงาน					
18. บริษัทของท่าน ให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการจัดการพัฒนาพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง					
19. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลโดยการมอบหมายให้จัดพี่เลี้ยงสอนพนักงานเข้าใหม่ทุกตำแหน่ง					
20. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลโดยการจัดแสวงหาเทคนิคใหม่เพื่อสรรหาบุคลากรให้ทันกับความต้องการขององค์กร					
21. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลโดยให้จัดปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่พร้อมทั้งมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง					
22. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการจัดให้พนักงานหมุนเวียนเปลี่ยนงานที่ทำเป็นระยะ ๆ โดยความสมัครใจ					
23. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการกำหนดให้มีการใช้การประเมินผลพนักงานในทุกระดับโดยจัดทำระเบียบการประเมินผล					
24. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาฝึกอบรมพนักงานในระดับต่าง ๆ ภายในองค์กร					
25. ฝ่ายบุคคลจะมีการจัดตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์คำตอบแทนให้กับพนักงานโดยจัดทำโครงสร้างเงินเดือน					
26. ฝ่ายบุคคลจะจัดให้มีการปรับปรุงคำตอบแทนตามดัชนีค่าครองชีพอยู่เสมอ					
27. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลโดยจัดทำแผนพัฒนางานบุคคลอย่างต่อเนื่อง					
28. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลกำหนดให้ผู้บริหารและหัวหน้างานในแต่ละระดับเข้ารับการอบรมเรื่องการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถใช้การประเมินผลได้เต็มประสิทธิภาพ					
29. ฝ่ายบุคคลมีการจัดตั้งหน่วยงานที่ให้คำปรึกษาแก่พนักงานในบริษัท					
30. ฝ่ายบุคคลมีการจัดทำแฟ้มประวัติของพนักงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
31. ฝ่ายบุคคลมีการนำระบบโปรแกรมบุคคลเข้ามาใช้ในงานบุคคล					
32. ฝ่ายบุคคลมีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้พนักงานทุกระดับ					
33. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมแก่การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน					
34. ให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลในการจัดความสำคัญด้านสวัสดิการ เช่น ค่าอาหารกลางวัน, ค่ารักษาพยาบาล, ประกันชีวิต, การกั๊ยมเงินบริษัทโดยไม่คิดดอกเบี้ย					
35. ฝ่ายบุคคลมีการจัดรางวัลกระตุ้นให้พนักงานที่ปฏิบัติงานดีและขยัน					
36. มีการจัดรางวัล ค่าตอบแทนพนักงานที่มีอายุงานหลายปีตลอดจนการจัดงานเพื่อเป็นเกียรติแก่พนักงานเกษียณอายุ					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
บทบาทและหน้าที่					
37. การจัดส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น 5S นโยบายทำให้อุบัติเหตุเป็นศูนย์					
38. ฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในการทำงานแก่พนักงาน					
การยอมรับ การสนับสนุน					
39. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลโดยจัดให้หน่วยงานของฝ่ายบุคคลเป็นเอกเทศ					
40. บริษัทของท่านเห็นความสำคัญของฝ่ายบุคคลเท่ากับฝ่ายอื่น ๆ ในบริษัท					
41. บริษัทของท่านให้ความสำคัญฝ่ายบุคคลโดยให้อำนาจความรับผิดชอบตัดสินใจในขอบเขตงานบริหารบุคคลโดยไม่เข้ามาก้าวก่าย					
42. บริษัทของท่านให้การสนับสนุนฝ่ายบุคคลโดยการจัดสรรเงินหรืองบประมาณสำหรับการจัดหาบุคลากรให้กับบริษัท					
43. บริษัทของท่านยอมรับข้อเสนอของฝ่ายบุคคลในการพิจารณาเพิ่มเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การโอนย้ายและให้ออกจากงาน					
44. บริษัทของท่านยอมรับหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคลในฐานะเป็นตัวแทนบริษัททำหน้าที่เป็นตัวประสานระหว่างพนักงานกับบริษัท					
45. มีการสนับสนุนการคัดเลือกบุคลากรตามหลักการบริหารงานบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลตรงตามคุณสมบัติและจำนวนที่กำหนดไว้					
46. การยอมรับข้อเสนอของฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงานให้แก่พนักงานที่ดีขึ้น					
47. การสนับสนุนฝ่ายบุคคลโดยให้ดำเนินการในเรื่องการวิจัยงานทางด้านบริหารงานบุคคลเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนางาน					
48. การยอมรับฝ่ายบุคคลโดยข้อเสนอแนะของฝ่ายบุคคลเกี่ยวกับการปรับปรุงด้านบริหารงานบุคคลต่อบริษัทของท่านจะได้รับการอนุมัติทันที					

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

1. บริษัทของท่านมีความตั้งใจในการจัดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่พนักงานในระดับต่างของฝ่ายบริหารงานบุคคลหรือไม่ และมีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้างเมื่อปฏิบัติจริง

2. ข้อเสนอแนะและแนวคิด ปรังษาการบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบการของท่านเป็นไปในแนวทางไหน

3. บริษัทของท่านสนใจในการพัฒนาความก้าวหน้าให้แก่พนักงานในองค์กรอย่างทั่วถึงหรือไม่ อย่างไร

4. ในฐานะที่ทำหน้าที่งานการบริหารงานบุคคลท่านได้รับการยอมรับหรือต่อต้านจากพนักงานบ้างหรือไม่ส่วนใหญ่เป็นด้านใด

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

+

เอกสารแนบท้าย

กลุ่มตัวอย่างในนิคมอุตสาหกรรมบางปู

ชื่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรม	ประกอบอุตสาหกรรม	คนงาน	สัญชาติ
บริษัท คอมพาสส์ อีสต์ อินดัสตรี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	พัตลัม, อุปกรณ์ตลอดจนส่วนประกอบของพัตลัม 560 และอบฟั่นสีชิ้นส่วนที่ทำจากเหล็ก, พลาสติก		จีน-ไทย
บริษัท คิงฟิชเชอร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด	อาหารทะเลบรรจุกระป๋อง และผลิตกระป๋อง ผลิต 178 ประกอบ ซ่อมแซมเครื่องจักร เครื่องมือกล รวมทั้งอะไหล่และอุปกรณ์ของเครื่องจักร ผลิต		ไทย-ญี่ปุ่น-อเมริกา-อังกฤษ
บริษัท เจ.ที.เอ็น.เท็กซ์ไทล์อินดัสตรีส์ จำกัด	ทอผ้าผืน, ผ้าทอจากด้ายข้อมสี ฟอกย้อมพิมพ์ผ้า 274 และตกแต่งผ้า		ไทย
บริษัท ชไนเดอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด	ผลิตและประกอบเครื่องอุปกรณ์ไฟฟ้า	374	ไทย-ฝรั่งเศส-อเมริกัน
บริษัท เคอร์รี่ อินกรีเดียนท์ (ไทยแลนด์) จำกัด	ผลิตค้ำส่ง ค้ำปลีก และส่งออก ซึ่งสิ่งปรุงแต่ง 152		ดัตช์-ไอร์แลนด์-ไทย
บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิต, จำหน่าย, ส่งออกและนำเข้า ADHESIVES 327 และ SEAVLANTS สำหรับยานพาหนะและ		ญี่ปุ่น-สิงคโปร์-อเมริกา-ไทย
บริษัท เซาท์อีสต์เอเชียแปซิฟิกแอนด์แคนนิง จำกัด	อาหารทะเลบรรจุกระป๋อง, ผลิตกระป๋องและฝา 2,000 กระป๋อง ประกอบซ่อมแซมเครื่องจักร เครื่องมือ รวมทั้งอะไหล่และอุปกรณ์ของเครื่องจักร ผลิต อาหารสัตว์ และการทำอาหารผสมหรืออาหารสำเร็จรูป สำหรับสัตว์เลี้ยง		ไทย
บริษัท ทีไอเค แมนูแฟกเจอริ่ง จำกัด	ผลิตชิ้นส่วนพลาสติก สำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้า, 349 เครื่องใช้สำนักงาน, ชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ และผลิตภัณฑ์พลาสติกทุกประเภท		ไทย-ญี่ปุ่น
บริษัท ไทยสโตนเรจ แบตเตอรี่ จำกัด (มหาชน)	แบตเตอรี่รถยนต์ และแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์	628	ไทย
บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด	ครีมเทียม และเครื่องดื่มผสมสำเร็จและนมผง	925	สวิส
บริษัท ไลอ้อน ไทโรส (ปท.) จำกัด	ผลิตและจำหน่ายยางในและยางนอกรถจักรยาน	791	ฮ่องกง

กลุ่มตัวอย่างในนิคมอุตสาหกรรมบางปู (ต่อ)

ชื่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรม	ประกอบอุตสาหกรรม	คนงาน	สัญชาติ
บริษัท ไทยอินเตอร์เนชันแนลไดเมคกิ้ง	ชิ้นส่วนรถยนต์โดยการปั๊มขึ้นรูป ผลิตและประกอบชิ้นส่วนรถยนต์	627	ไทย-ญี่ปุ่น

บริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ปทท.) จำกัด	คอมไฟฟ้า กระเปาะแก้ว หลอดอินแคนเดสเซนต์ และหลอดฟลูออเรสเซนต์ ผลิต ประกอบ หรือ ดัดแปลงหรือซ่อมแซม เครื่องรับวิทยุ เครื่องรับ โทรทัศน์ ผลิตบัลลาสต์ ผลิต ไฟสัญญาณและ ระบบควบคุม	416	ดัตช์-อังกฤษ
บริษัท แม แม อินดัสตรีล จำกัด	กล่องกระดาษ สติกเกอร์ ป้ายแขวน และงาน พิมพ์ทุกชนิด	215	ไทย-จีน
บริษัท วัททิล ไคเมท (สยาม) จำกัด	สีน้ำและสีน้ำมันทุกชนิด	90	ไทย-ออสเตรเลีย
บริษัท ศรีไทย ฟู้ดส์ เซอร์วิส จำกัด	ซอสมะเขือเทศ ซอสพริก และแบ่งบรรจุน้ำตาล ทรายาวและครีมเทียม	216	ไทย
บริษัท สยามบรรจุภัณฑ์อุตสาหกรรม จำกัด	แผ่นกระดาษลูกฟูกและกล่องกระดาษลูกฟูก	335	ไทย-ญี่ปุ่น
บริษัท อูโนโพนีเคมีคัลส์ อินดัสตรี(ปทท.) จำกัด	SORBITAL COMPOUND,ผลิตภัณฑ์ SORBITAL และสารให้ความหวาน	330	ญี่ปุ่น- เนเธอร์แลนด์ - ไทย
บริษัท เอเชียไฟเบอร์ จำกัด (มหาชน)	เส้นใยสังเคราะห์ในลอน (POV,DTV) เส้นใย ยืดหยุ่น เม็ดในลอน ทอผ้าจากใยสังเคราะห์ และ ฟอกย้อมหรือแต่งเส้นใยสังเคราะห์หรือผ้า	1,321	ไทย-ญี่ปุ่น
บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ปทท.) จำกัด	ชิ้นส่วนอะไหล่ของรถยนต์และเครื่องประดับ ภายในรถยนต์	939	ญี่ปุ่น-ไทย
บริษัท โอเชียนกลาส จำกัด (มหาชน)	ผลิตภัณฑ์แก้ว	483	ญี่ปุ่น-ไทย
บริษัท ฮั่วฟง รับเบอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)	ยางนอกและยางในรถทุกชนิด	1,163	จีน-ญี่ปุ่น
บริษัท แมทเทล กรุงเทพ จำกัด	ผลิตและของเล่นสำหรับเด็ก ตุ๊กตา เกมส์ ชิ้นส่วน	1,351	ไทย-อเมริกัน

กลุ่มตัวอย่างในนิคมอุตสาหกรรมบางพลี

ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	คนงาน	สัญชาติ
บริษัท กริฟฟิทท์ ทีเอ็นเอฟ จำกัด	เครื่องปรุง เครื่องประกอบอาหาร เครื่องเทศ เครื่องดื่มชนิดผง ผลิตภัณฑ์จากแป้ง	107	ไทย-อเมริกัน
บริษัท เค พี เอ็น พลาสติก จำกัด (มหาชน)	ชิ้นส่วนพลาสติกสำหรับรถยนต์-รถจักรยานยนต์ และชิ้นส่วนพลาสติกต่าง ๆ เข็มขัดนิรภัยสำหรับ รถยนต์ และหมวกนิรภัยสำหรับยานพาหนะ และ งานอุตสาหกรรม	342	ไทย
บริษัท เค.เอ็ม.อินเตอร์แليب จำกัด	เครื่องสำอาง	300	ไทย

นายสุวัฒน์ รัตนโกวิท	เสื้อผ้าสำเร็จรูป โดยการตัดเย็บ	246	ไทย
บริษัท เอ็นดี ไลฟ์ติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	โคมไฟฟ้า ฐานโคมไฟฟ้าเพื่อส่งออก และ ผลิตภัณฑ์จากไม้อัด (ไม้chipบอร์ด)	272	ญี่ปุ่น
บริษัท อลิอันซ์บิวตี้คอนแทกซ์ แมนูแฟกเจอริ่ง จำกัด	เครื่องสำอาง	238	ไทย
บริษัท เอเชียการิเมนต์ จำกัด	ตัดเย็บเสื้อผ้าสำเร็จรูป	583	ไทย - จีน
บริษัท บอดี แฟชั่น (ประเทศไทย) จำกัด	ชุดชั้นในและชุดว่ายน้ำ	3,272	อเมริกัน- เยอรมัน-lix เทนส์ไคน์-ไทย

กลุ่มตัวอย่างในนิคมอุตสาหกรรมบางกระดี (สมุทรสาคร)

ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	คนงาน	สัญชาติ
บริษัท แกมม่าเท็กซ์ไทล์แมนูแฟกเจอริ่ง จำกัด	ฟอกย้อมผ้า	216	ไทย
บริษัท คีย์ อินเตอร์เนชั่นแนล ฟู้ด จำกัด	ไอศกรีมโยเกิร์ต โยเกิร์ตแช่แข็งและ โยเกิร์ต พร้อมดื่ม	60	ไทย-ญี่ปุ่น อเมริกัน
บริษัท ชุมแสงเท็กซ์ไทล์ จำกัด	ทอผ้าและปั่นด้าย	295	ไทย
บริษัท ใดโฮ (ประเทศไทย) จำกัด	อาหารทะเลแช่แข็ง	488	ไทย-ญี่ปุ่น
บริษัท นารัก-เทียรา จำกัด	แปรงฟู่, แชมพู, ครีมนวดผม, โลชั่น	230	ไทย

กลุ่มตัวอย่างในนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค (บ้านหว้า)

ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	คนงาน	สัญชาติ
บริษัท คอมพาร์ท พรินซ์ (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตและประกอบชิ้นส่วนของ Hard Disk Drive สำหรับคอมพิวเตอร์	1150	ไทย-อิสราเอล
บริษัท คาโต้ สปริง (ประเทศไทย) จำกัด	สปริง และสปริงสำหรับผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ COIL SPRING, FLAT SPRING, WIRE FORMING, SUB-ASSEMBLY OF HINGES	250	ไทย-อิสราเอล
บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด	เครื่องรับโทรทัศน์ ชิ้นส่วนอุปกรณ์ จูนเนอร์ และ DEFLECTION YOKE เครื่องเสียง และเครื่อง เล่นวีดิทัศน์	2100	ไทย-ญี่ปุ่น
บริษัท เบนซ์มาร์ค อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ และผลิตภัณฑ์ อิเล็กทรอนิกส์	2336	ไทย
บริษัท โนเบิล พรินซ์ (ไทยแลนด์) จำกัด	ผลิตและประกอบแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนพลาสติก	1000	ไทย
บริษัท อาฮิโนะโมะโตะ โฟรเซนฟู้ดส์ (ประเทศไทย) จำกัด	อาหารแช่แข็ง	735	ไทย-ญี่ปุ่น

กลุ่มตัวอย่างในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง

ชื่อผู้ประกอบการ	ประกอบอุตสาหกรรม	คนงาน	สัญชาติ
บริษัท จอห์นสัน แอนด์ จอห์นสัน (ไทย) จำกัด	สินค้าอุปโภค เช่น ผ้าอนามัย ผ้าอ้อมเด็ก แชมพู ครีมบำรุงผิว แป้ง ก้านสำลีพันปลายไม้ผลิตยา สำหรับล้างฆ่าเชื้อ และเวชภัณฑ์ ชนิดเจล, ครีม	419	อเมริกา- ฟิลิปปินส์
บริษัท เพรสซิเดนท์เบเกอรี่ จำกัด (มหาชน)	ผลิตอาหาร เช่นขนมปังปอนด์ บัณโรต แชนวิช แฮมเบอเกอร์บัน ไข่กวน และขนมปังสอดไส้ ต่าง ๆ เค้ก คูกี้ ซาลาเปา แป้งชุบทอด เกี๊ยวขนม ปัง ฟรุ๊ตพาย และขนมอบต่าง ๆ และขนมปังกึ่ง สำเร็จรูปแช่แข็ง	1186	ไทย
บริษัท สยามโตโยต้าอุตสาหกรรม จำกัด	เครื่องยนต์สำหรับรถยนต์	363	ไทย-ญี่ปุ่น
บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย โฮลดิ้งส์ จำกัด	ไอศกรีม	434	เนเธอร์แลนด์
บริษัท 3 เอ็ม ประเทศไทย จำกัด	แถบกาวยาง แผ่นใยขัดถู กระดาษทราย สติค เกอร์ และแผ่นสะท้อนแสง ไม้ไผ่กรอง	254	อเมริกา
บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด(มหาชน)	ผลิตภัณฑ์อาหารจากแป้ง เช่น ปอเปี๊ยะสดแช่แข็ง ชาโมช่าแช่แข็ง เส้นมักโรนี ไอซ์ชิ่ง ผงฟู เป็นต้น และผลิตภัณฑ์ผสมอาหาร ผลิตอาหารสำเร็จรูปแช่ แข็งชนิดบรรจุกล่องและถุง และอาหารถึง สำเร็จรูปแช่เย็น เช่น อาหารคาว ของหวาน ซอส ปรุงรส เครื่องแกง และน้ำจิ้มต่าง ๆ	300	ไทย
บริษัท เขาช่องอุตสาหกรรม 1997 จำกัด	กาแฟสำเร็จรูป กาแฟคั่วและบด กาแฟปรุงสำเร็จ ชนิดผงและสินค้าที่เกี่ยวข้องกับกาแฟทุกชนิด		ไทย

กลุ่มตัวอย่างในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ :	นางสาวสุรรัตน์ กนกพรกุล
เกิดเมื่อ :	วันที่ 31 มกราคม พ.ศ. 2512
สถานที่เกิด :	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน :	196 ซอยสลักหิน ถนนเจริญเมือง แขวงรองเมือง เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ
ประวัติการทำงาน :	
พ.ศ. 2535 – 2542	เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล บริษัท บางกอกเทลคอม จำกัด
พ.ศ. 2542 – 2543	เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล บริษัทร่วมทุน บี บี ซี ที จำกัด
พ.ศ. 2544 – ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัทตรวจสอบบัญชี เค พี แอล จำกัด
ประวัติการศึกษา :	
พ.ศ. 2535	บริหารธุรกิจบัณฑิต (บริหารงานบุคคล) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
พ.ศ. 2548	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร