

บทที่ 5



ทัศนคติต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคคล

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ในบรรดาทรัพยากรในการบริหารทั้งหมด ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการดำเนินกิจการขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแสวงหา บำรุงรักษา และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีให้กับสังคม ในส่วนของการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์นั้นก็เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า หากทรัพยากรมนุษย์มีทัศนคติที่ดีและขงัญในการทำงานสูงแล้วจะมีแนวโน้มว่าประสิทธิภาพในการทำงานจะสูงตามไปด้วย ดังนั้นจึงเป็นที่น่าศึกษาว่า การสรรหาและคัดเลือกบุคคลขององค์การนั้นมีส่วนในการเสริมสร้างทัศนคติและขงัญในการทำงานของพนักงานในองค์การโทรศัพท์ และพนักงานการไฟฟ้านครหลวงอย่างไร ซึ่งในการศึกษานี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ 2 ข้อคือ

สมมติฐานที่สอง พนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยและพนักงานการไฟฟ้านครหลวงมีทัศนคติที่ดีต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคคลในองค์การของตน

สมมติฐานที่สาม ความยุติธรรมในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อขงัญในการทำงานของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยและพนักงานการไฟฟ้านครหลวง

คำว่า "ทัศนคติ" ได้นักวิชาการได้ให้คำนิยามหรือแนวความคิดไว้หลายท่าน อาทิ

คาร์เตอร์ วี กูด (Carter V. Good) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า
ทัศนคติหมายถึงความพร้อมที่จะแสดงออกในทางใดทางหนึ่ง คือ สนับสนุน หรือต่อต้าน
สถานการณ์ บุคคล หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง¹

เจมส์ เอ แองเจิล (James A. Engel) และคณะกล่าวไว้ใน
หนังสือ Consumer Behaviour ว่าทัศนคติหมายถึง ระเบียบของแนว
ความคิด ความเชื่อ อุปนิสัย และสิ่งจูงใจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ²

กิลฟอร์ด (Guilford) ได้กล่าวว่า ทัศนคติคือ การที่บุคคลโน้มเอียง
ในทางที่ชอบ เห็นด้วย สนับสนุน หรือไม่ชอบ ไม่เห็นด้วย ไม่สนับสนุนการกระทำ
หรือมีสิ่งที่มีอยู่ประเภทหนึ่งประเภทใดในสังคม³



¹ Carter V. Good, Dictionary of Education,
(New York: McGraw-Hill Book Company, Inc., p. 48.

² James A. Engel, David T. Kollat, and Roger
D. Blackwell, "An Organization of Concept, Belief,
Habits, and Motive Associated with a Particular
Object, "Consumer Behaviour, (Holt, Rienhart and
Winston, Inc., 1968), p. 166.

³ S.P. Guildford, Personality, (New York:
McGraw-Hill, Inc., 1959), p. 223.

ดับบลิว เจ แมคคีชี (W.J. McKeachie) และ ชาร์ลอตต์ แอดคอลลี (Charlotte L. Doyle) ได้ให้แนวความคิดไว้ว่า ทักษะคิดประกอบไปด้วย ความเข้าใจ ความเชื่อ (cognitive a belief components) ความรู้สึก (affection or feeling component) พฤติกรรมและแนวโน้มการกระทำ¹ (behavioural action & tendency component) จากคำจำกัดความแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น จะสามารถให้คำจำกัดความของคำว่า ทักษะคิดที่คิดไว้ว่า คือความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อและความพร้อมที่จะแสดงออกในลักษณะการให้การยอมรับสนับสนุนพึงพอใจ

คำว่า "ยุติธรรมในการสรรหาและคัดเลือกบุคคล" หมายถึง การสรรหาและคัดเลือกบุคคลในระบบคุณธรรม (merit system) กล่าวคือ มีหลักการที่ถูกต้องที่มีความชอบธรรมและถือหลักวิชาการเข้ามาร่วมเป็นแนวทาง

คำว่า "ขวัญ" นั้นปรากฏว่ามีผู้ให้คำจำกัดความหลายท่าน อาทิ อเล็กซานเดอร์ เลียงตัน (Alexander Leighton) มีความเห็นว่าขวัญ (morale) คือ ความร่วมมือของกลุ่มที่จะถือสมาชิกให้รวมใจกันทำงานอย่างพร้อมเพรียงกัน และไม่ย่อท้อเพื่อไ้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ร่วมกัน²

¹W.J. McKeachie and Charlotte L. Doyle, Psychology, (Mass.: Addison-Wisley Publishing Company Inc., 1966), p. 560.

²Alexander M. Leighton, "Improving Human Relations, Applied Science of Human Relations," Personnel Administration, Vol. IX, No. 6 (July 1974), p. 179.

ริเกอร์ และ มายเออร์ กล่าวว่า "ขวัญ เป็นปัจจัยขั้นต้นที่จะกระตุ้นให้บรรดาผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกันอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ¹

แรพท์ ซี เดวิด (Ralph C. Davis) ให้ความหมายว่า "ขวัญ" หมายถึง สภาวะที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นสภาพการปฏิบัติงาน เช่น กระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความมั่นใจ และสิ่งอื่น ๆ²

ผู้สก็ สัตยมานะ ได้ให้นิยามไว้ว่า ขวัญ คือสภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกของบุคคลของชุมชนที่ชี้ให้เห็นความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงาน นอกจากนี้ขวัญคือความรู้สึก หรือพฤติกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมเราร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง³

ผู้สก็ สัตยมานะ ได้ให้แนวความคิดไว้อีกเช่นกันว่า ขวัญในหมู่ผู้ปฏิบัติงานจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับ

- 1) ความเชื่อถือที่แต่ละคนมีต่อหน่วยงาน
- 2) ความเชื่อถือที่แต่ละคนที่มีต่อผู้บังคับบัญชา
- 3) ความเชื่อถือที่แต่ละคนที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน

¹ Paul Rigors and Charles A. Myers, Personnel Administration, (New York: McGraw-Hill Company, Inc., 1961), p. 210.

² Edwin B. Flippo, Principle of Personnel Administration, (New York: McGraw-Hill Company, Inc., 1966), p. 414.

³ ผู้สก็ สัตยมานะ, การบริหารธุรกิจ, (พระนคร: โรงพิมพ์มงคลการพิมพ์, 2514), หน้า 28.

4) ความเชื่อถือที่แต่ละคนมีต่อประสิทธิภาพของหน่วยงาน
 5) การมีสุขภาพจิตและสุขภาพทางร่างกายของผู้ปฏิบัติงานอยู่ใน
 สภาพที่สมบูรณ์

6) ความพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีอยู่
 7) การได้รับตอบแทน เงินเดือน รางวัล การขึ้นเลื่อนตำแหน่ง
 สวัสดิการ

8) ความพึงพอใจในสภาพการทำงาน¹

ดร.อมร รัชศาสตร์ ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการสร้างขวัญว่า

1) ควรจะสร้างทัศนคติที่ดีต่องานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือปลุกฝัง
 ทัศนคติที่ดีแก่ลูกน้อง

2) ควรจะมีการสำรวจ ทัศนคติของลูกน้อง

3) ปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ

4) ควรสร้างเครื่องมือวัดความสำเร็จของงานของแต่ละบุคคล

ให้ชัดเจน

5) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ

เรื่องต่าง ๆ

6) ผู้บังคับบัญชาควรปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา²

¹ เรื่องเดิมหน้า 81.

²อมร รัชศาสตร์, โสรจ สุจริตกุล, การบริหารงานบุคคลใน
ประเทศไทย, (พระนคร: โรงพิมพ์สำนักนายกรัฐมนตรี้, 2524), หน้า 373.

ส่วนคำว่า "ขวัญ" นั้น สรุปได้ว่าหมายถึงท่าที ความคิดเห็น ความรู้สึก หรือพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มที่มีต่อการทำงาน ซึ่งจะแสดงออกในรูปของการให้ความร่วมมือในการทำงานและเพื่อนร่วมงาน การมอบหมายสั่งงาน การมีอิสระในการทำงานและตัดสินใจ การเคารพและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ขององค์กร ฯลฯ

นอกจากนี้ ความยุติธรรมในการทำงาน นับว่าเป็นจุดที่ช่วยเสริมสร้างขวัญได้คืออีกวิธีทางหนึ่ง

คำว่า "ความยุติธรรม" หมายถึง การมีหลักการและหลักความเที่ยงธรรมในการดำเนินการและเปิดโอกาสความเท่าเทียมกันโดยปราศจากการเล่นพวกพ้อง

วิธีการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้จะใช้วิธีสังเกตแบบสอบถาม เพื่อสอบถามทัศนคติของพนักงานในองค์กรทั้งสองที่มีต่อกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลในองค์กรของตน

ประชากร จำนวนประชากรที่จะทำการแจกแบบสอบถามจะใช้จำนวนที่ใกล้เคียงร้อยละ 10 ของจำนวนประชากรของแต่ละองค์กร ซึ่งเป็นจำนวนที่ยอมรับในทางสถิติว่าสามารถเป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมดได้

การสุ่มตัวอย่าง การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling) เนื่องจากการศึกษานี้เป็นการศึกษาทัศนคติโดยทั่ว ๆ ไป การแจกแบบสอบถามได้ทำการแจกผ่านผู้บังคับบัญชาระดับสูงของแต่ละฝ่ายแต่ละสำนัก โดยเฉลี่ยไม่คำนึงถึงจำนวนของพนักงานที่มีในแต่ละฝ่าย

ในส่วนขององค์กรโทรศัพท์ฯ ประกอบด้วยฝ่าย 4 ฝ่ายและ 2 สำนัก ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามโดยแจกไปยัง

1) ฝ่ายดำเนินการ	จำนวน	390	ชุด
2) ฝ่ายวิศวกรรม	"	80	"
3) ฝ่ายเศรษฐกิจ	"	60	"
4) ฝ่ายธุรการ	"	40	"
5) สำนักผู้อำนวยการ	"	20	"
6) สำนักวางแผนและโครงการ	"	200	"

รวมจำนวนที่แจกแบบสอบถามไป 790 ชุด ปรากฏว่ามีผู้ตอบกลับมาทั้งสิ้น 430 ชุด คิดเป็นร้อยละ 54.4 ของแบบสอบถามที่แจกไปและเป็นจำนวนร้อยละ 5.9 ของจำนวนพนักงานที่โครงการจะสุ่มตัวอย่าง ซึ่งนับว่าเป็นจำนวนที่สามารถเป็นตัวแทนของพนักงานขององค์การโทรศัพท์ทำได้

ในส่วนของการไฟฟ้านครหลวงประกอบด้วยหน่วยงาน 17 หน่วย ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามโดยแจกไปยัง

1) สำนักแผนงานและโครงการ	จำนวน	2	ชุด
2) สำนักผู้ว่าการ	"	10	"
3) สำนักตรวจสอบภายใน	"	4	"
4) ส่วนงานประชาสัมพันธ์	"	2	"
5) ศูนย์ประมวลผลข้อมูล	"	9	"
6) ฝ่ายการเจ้าหน้าที่	"	25	"
7) ฝ่ายบัญชีและการเงิน	"	150	"
8) โรงพยาบาลการไฟฟ้า	"	20	"
9) กองบริการภายใน	"	70	"
10) กองเศรษฐกิจพลังไฟฟ้า	"	10	"
11) ฝ่ายจำหน่าย	"	200	"
12) ฝ่ายบริการผู้ใช้ไฟ	"	80	"

13)	ฝ่ายควบคุมระบบไฟฟ้า	จำนวน	90	ชุด
14)	ฝ่ายจัดซื้อและพัสดุ	"	40	"
15)	ฝ่ายวิศวกรรมโครงการ	"	30	"
16)	ฝ่ายก่อสร้าง	"	100	"
17)	ฝ่ายก่อสร้างบำรุง	"	40	"

รวมจำนวนที่แจกแบบสอบถามไป 882 ชุด ปรากฏว่ามีผู้ตอบกลับมาทั้งสิ้น 525 ชุด คิดเป็นร้อยละ 59.5 ของจำนวนแบบสอบถามที่แจกไป และเป็นจำนวนร้อยละ 5.5 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด จึงนับว่าเป็นจำนวนที่เป็นตัวแทนของพนักงานทั้งหมดได้

การรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ตั้งอยู่บนข้อสมมติที่ว่าความแตกต่างของ เพศ วัย การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ไม่มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ต่อกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล และต่อขวัญในการทำงานของพนักงานอื่นเนื่องมาจากความยุติธรรมในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลในองค์กรทั้งสอง ทั้งนี้เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาในแนวกว้าง ๆ เป็นการทั่วไปเท่านั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม แบบให้เลือกคำตอบ (fixed alternative questions) โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ข้อในลักษณะของ Likert Scale คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่มีความเห็น ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจะกระทำโดยการนับแจกแจงจำนวนคำตอบแต่ละข้อจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา แล้วเสนอรายการข้อมูลแต่ละข้อเป็นตารางแผนภูมิ ตลอดจนแปลลงค่าโดยรวมที่ได้รับจากแบบสอบถามทั้งหมดของแต่ละข้อของแต่ละ

องค์การเป็นร้อยละ โดยแยกเป็น 5 ระดับ และนำคะแนนดิบที่ได้มาคูณด้วยตัวคูณ 5,4,3,2,1 สำหรับคำตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่มีความเห็น ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง สำหรับคำถามประเภทบวก และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่เห็นด้วย ไม่มีความเห็น เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง สำหรับคำถามประเภทลบตามลำดับ มาคำนวณหาค่าเฉลี่ย

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินทัศนคติที่ดี และขวัญในการทำงาน จะเป็นคะแนนเฉลี่ยได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	สมมติฐานที่ 2	สมมติฐานที่ 3
1.0 - 1.8	ทัศนคติที่ไม่ดีมาก	ขวัญต่ำมาก
1.9 - 2.6	ทัศนคติที่ไม่ดี	ขวัญต่ำ
2.7 - 3.4	ทัศนคติที่ดีปานกลาง	ขวัญปานกลาง
3.5 - 4.2	ทัศนคติที่ดีสูง	ขวัญสูง
4.3 - 5.0	ทัศนคติที่ดีสูงมาก	ขวัญสูงมาก

ส่วนการทดสอบความแตกต่างของทัศนคติและขวัญในการทำงานนั้น จะใช้วิธี Chi-Square โดยกำหนดความนัยสำคัญที่ 0.05 4df ค่า χ^2 จากตาราง เท่ากับ 9.49

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อความ	องค์การ	คำตอบร้อยละ					จำนวน ตัวอย่าง	ค่า เฉลี่ย	X ²
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มี ความเห็น	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง			
๑. องค์การของท่านสามารถจัดหาบุคคลได้ตรงตามแผนงานที่องค์การได้วางไว้	โทรศัพท์	๖.๕	๒๘.๒	๑๘.๖	๓๗.๐	๔.๓	๑๐๐.๐ (๔๑๕)	๒.๘๖	* ๖.๐๕๕
	ไฟฟ้า	๖.๘	๒๕.๑	๑๗.๖	๔๑.๑	๕.๔	๑๐๐.๐ (๕๑๖)	๒.๕๐	
๒. ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่ต้องการที่จะคัดเลือก ในองค์การของท่าน	โทรศัพท์	๕.๕	๔๐.๒	๕.๓	๔.๐	๐.๖	๑๐๐.๐ (๔๑๕)	๔.๐๕	๑๖.๗๑
	ไฟฟ้า	๒๔.๖	๕๘.๕	๓.๗	๙.๕	๓.๓	๑๐๐.๐ (๕๑๓)	๓.๔๑	
๓. ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับวิธีการคัดเลือกเบื้องต้นที่เป็นอยู่ในองค์การของท่าน	โทรศัพท์	๘.๓	๕๒.๐	๒๐.๖	๑๔.๕	๓.๖	๑๐๐.๐ (๔๑๖)	๓.๕๕	* ๖.๗๕
	ไฟฟ้า	๑๐.๐	๕๗.๒	๑๔.๗	๑๔.๕	๓.๖	๑๐๐.๐ (๕๙๘)	๓.๕๕	
๔. การสอบคัดเลือกบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การของท่านในปัจจุบัน มีความยุติธรรมดีอยู่แล้ว	โทรศัพท์	๒.๔	๒๘.๗	๓๕.๗	๒๓.๙	๙.๓	๑๐๐.๐ (๔๑๓)	๒.๙๓	* ๕.๒๕*
	ไฟฟ้า	๕.๑	๓๔.๕	๓๒.๑	๒๐.๖	๗.๓	๑๐๐.๐ (๕๐๕)	๓.๐๕	
๕. ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับการตั้งคณะกรรมการในการสอบคัดเลือกที่เป็นอยู่ ในองค์การของท่าน	โทรศัพท์	๘.๐	๖๔.๔	๑๘.๒	๖.๕	๒.๙	๑๐๐.๐ (๕๐๒)	๓.๖๐	๑๑.๒๓
	ไฟฟ้า	๑๐.๐	๖๙.๒	๑๑.๖	๗.๘	๑.๔	๑๐๐.๐ (๕๙๐)	๓.๗๘	

ข้อความ	องค์การ	ค่าตอบร้อยละ				จำนวน	ค่าเฉลี่ย	X ²
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
๖. การสรรหาและคัดเลือกบุคคลในองค์การของท่านสามารถคัดคนที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับหน้าที่ได้ เป็นส่วนใหญ่	โทรศัพท์	๕.๓	๓๔.๐	๒๖.๕	๒๕.๕	๕.๕	๕๐๐.๐ (๕๑๒)	๓.๐๖ ๖.๖๕*
	ไฟฟ้า	๖.๕	๓๕.๓	๒๕.๑	๒๒.๕	๓.๖	๑๐๐.๐ (๕๕๕)	๓.๒๒
๗. ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลขององค์การของท่านมีความถูกต้องและเป็นธรรมมากกว่าวิธีวิสาห์กิจด้วยกันอีกหลายหน่วยงาน	โทรศัพท์	๑.๗	๒๔.๓	๕๐.๕	๑๙.๑	๕.๐	๑๐๐.๐ (๕๐๓)	๓.๐๐ ๕๕.๘๗
	ไฟฟ้า	๕.๖	๔๓.๒	๓๖.๕	๑๒.๓	๓.๐	๑๐๐.๐ (๕๐๒)	๓.๓๔
๘. ท่านรู้สึกละอาย ไม่สบายใจ ท้อแท้และหมดหวังในการทำงาน เมื่อทราบว่ามีการเล่นพรรค เล่นพวกในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลในองค์การของท่าน	โทรศัพท์	๒๗.๒	๕๕.๑	๒๐.๘	๕.๖	๑.๓	๑๐๐.๐ (๓๕๐)	๒.๐ ๖.๒๗*
	ไฟฟ้า	๒๗.๕	๓๘.๕	๒๗.๓	๕.๒	๑.๒	๑๐๐.๐ (๕๕๕)	๒.๑
๙. เมื่อมีพนักงานเข้ามาใหม่โดยที่ท่านทราบว่าเข้ามาโดยการใช้ระบบพรรคพวกหรือมีเส้นสาย ท่านมักจะมองบุคคลนั้นในแง่ร้าย และไม่คอยให้ความร่วมมือสนับสนุนในการทำงาน	โทรศัพท์	๖.๗	๑๗.๓	๕๕.๕	๒๖.๕	๕.๐	๑๐๐.๐ (๕๐๕)	๓.๐ ๑๓.๕๓
	ไฟฟ้า	๕.๒	๑๔.๐	๕๑.๑	๓๒.๗	๘.๐	๑๐๐.๐ (๕๕๕)	๓.๒
๑๐. ท่านจะมีความอดัดใจที่จะต้องระวังในการแสดงความคิดเห็นหรือทำที่ต่างๆในการทำงาน เพราะท่านไม่ทราบว่าเพื่อนร่วมงานคนใหม่ของท่านเป็น "เด็ก" ของใคร	โทรศัพท์	๑๐.๑	๒๘.๓	๒๖.๖	๒๘.๗	๖.๓	๑๐๐.๐ (๕๑๕)	๒.๕ ๒๑.๕๕
	ไฟฟ้า	๖.๕	๒๐.๗	๒๕.๖	๓๕.๘	๑๒.๔	๑๐๐.๐ (๕๕๒)	๓.๒
๑๑. หากมีการใช้ระบบคุณธรรมกล่าวคือ ให้ความยุติธรรมและความเสมอภาคในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลในองค์การของท่านแล้ว จะทำให้ท่านสามารถทำงานกับบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกใหม่และเพื่อนร่วมงานได้อย่างสบายใจ มีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในเรื่องงานมากขึ้น	โทรศัพท์	๓๕.๕	๔๒.๗	๑๖.๖	๕.๖	๐.๗	๑๐๐.๐ (๕๑๐)	๕.๐๕ ๓.๕๕๕*
	ไฟฟ้า	๓๕.๖	๓๗.๒	๑๘.๕	๗.๖	๑.๒	๑๐๐.๐ (๕๐๕)	๓.๕๘

4df ค่า X² จากตาราง ๕.๕๕

ผลจากการศึกษา

1. จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่กลับมาโดยใช้ค่าเฉลี่ย เป็นเกณฑ์นั้นปรากฏผลสรุปได้ว่า ทักษะคติของพนักงานในองค์กรทั้งสองที่มีต่อการ สรรหาและคัดเลือกบุคคลในองค์กรของตนอยู่ในเกณฑ์ปานกลางค่อนข้างสูง (ค่า เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.86 - 4.05) โดยตัวเลขที่ปรากฏจากการเปรียบเทียบแสดงให้เห็นว่า ทักษะคติของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง อยู่ในเกณฑ์ที่มากกว่าพนักงาน องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

ในส่วนของขวัญในการทำงานที่เป็นผลมาจากความยุติธรรม ในการ สรรหาและคัดเลือกบุคคลนั้น ปรากฏผลว่า หากมีการใช้ระบบพวกพ้องในการสรรหา และคัดเลือกบุคคลแล้ว ขวัญในการทำงานของพนักงานในองค์กรทั้งสองอยู่ใน เกณฑ์ปานกลางค่อนข้างต่ำ (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.0 - 3.2) โดยตัวเลขที่ ปรากฏเมื่อเปรียบเทียบแล้วจะเห็นว่าขวัญในการทำงานของพนักงานการ ไฟฟ้า นครหลวงอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำกว่าพนักงานองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ในทาง ตรงข้ามหากมีการใช้ระบบคุณธรรมในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลในองค์กร ทั้งสอง ขวัญของพนักงานจะอยู่ในเกณฑ์สูง (ค่าเฉลี่ย 3.98 - 4.04) โดยเมื่อ เปรียบเทียบแล้วปรากฏว่าขวัญของพนักงานองค์กรโทรศัพท์ทำสูงกว่าพนักงาน การไฟฟ้านครหลวง หรืออาจจะกล่าวในอีกแง่หนึ่งได้ว่า ความยุติธรรมในการ สรรหาและคัดเลือกบุคคลมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อขวัญในการทำงานของพนักงาน ในองค์กรทั้งสอง กล่าวคือ หากมีความยุติธรรม ขวัญในการทำงานก็จะสูง หาก ไม่มีความยุติธรรมขวัญในการทำงานก็จะต่ำ

2. การวิเคราะห์ทางด้านความแตกต่างของทัศนคติและขวัญในการ ทำงานของพนักงานในองค์กรทั้งสอง โดยใช้ค่า X^2 เป็นเกณฑ์นั้น ปรากฏผล สรุปได้ว่า

ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคคลในองค์กรของ
 คนนั้น ส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในประเด็นที่มีความแตกต่าง
 ในทัศนคติของพนักงานในองค์กรทั้งสอง คือ การกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่
 ต้องการ (ค่า $X^2 = 16.71$ ค่าเฉลี่ยของพนักงานองค์กรโทรศัพท์ = 4.05
 ของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง = 3.91) การตั้งคณะกรรมการในการสอบ
 คัดเลือก (ค่า $X^2 = 11.23$ ค่าเฉลี่ยของพนักงานองค์กรโทรศัพท์ =
 3.60 ของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง = 3.78) ความเห็นว่าการสรรหาและ
 คัดเลือกบุคคลในองค์กรของตนดีกว่ารัฐวิสาหกิจอื่น (ค่า $X^2 = 45.83$ ค่าเฉลี่ย
 ของพนักงานองค์กรโทรศัพท์ = 3.00 ของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง =
 3.34)

ส่วนขวัญในการทำงานของพนักงานในองค์กรทั้งสอง มีความแตกต่าง
 กันอย่างมีนัยสำคัญในสองประเด็นคือ การมองพนักงานที่เข้าปฏิบัติงานโดยใช้ระบบ
 พวกพ้องในแง่ร้ายและไม่ให้ความร่วมมือ (ค่า $X^2 = 13.93$ ค่าเฉลี่ยของ
 พนักงานองค์กรโทรศัพท์ = 3.0 ของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง = 3.2)
 การปฏิบัติงานเมื่อองค์กรของตนใช้ระบบพวกพ้องในการสรรหาและคัดเลือก
 บุคคล (ค่า $X^2 = 21.44$ ค่าเฉลี่ยของพนักงานองค์กรโทรศัพท์ = 2.9
 ของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง = 3.2)

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ปรากฏผลในเชิงยืนยัน
 สมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ

1. ทัศนคติของพนักงานในองค์กรทั้งสองที่มีต่อการสรรหาและ
 คัดเลือกบุคคลในองค์กรของตน อยู่ในเกณฑ์ปานกลางค่อนข้างดี ซึ่งเป็นการ
 ยืนยันสมมติฐานที่สองที่ตั้งไว้ว่า พนักงานองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย และ
 พนักงานการไฟฟ้านครหลวงมีทัศนคติที่ดีต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคคลในองค์กร
 ของตน

2. ความยุติธรรมในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมีความสัมพันธ์
ในเชิงบวกต่อขวัญในการทำงานของพนักงานในองค์กรทั้งสองนั้นเป็นการยืนยัน
สมมติฐานที่สามที่ได้ตั้งไว้

ดังที่กล่าวไว้ในตอนต้นว่าหากบุคคลในองค์กรมีทัศนคติที่ดี และมีขวัญ
ในการทำงานสูงแล้ว จะมีแนวโน้มว่าประสิทธิภาพในการทำงานจะสูงตามไปด้วย
ดังนั้น หากมีการนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้และสร้างความยุติธรรมในการ
สรรหาและคัดเลือกบุคคลขององค์กร ก็จะเป็นวิธีทางหนึ่งที่จะเสริมสร้างทัศนคติ
ที่ดีและขวัญในการทำงานของบุคคลในองค์กรได้



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย