

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของบริษัทยักษ์ จำกัด



นางสาววิภา ธนไพศาลกิจ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพาณิชยศาสตร์มหาบัณฑิต

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย


พ.ศ. 2527

ISBN 974-563-327-5

013170

117397558

A STUDY ON PERSONNEL ADMINISTRATION OF THE TRANSPORT COMPANY LIMITED



Miss Weena Tanapaisalkit

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School

Chulalongkorn University

1984

ISBN 974-563-327-5

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของบริษัทขนส่ง จำกัด

โดย

นางสาววิภา ธนไพศาลกิจ

ภาควิชา

พาณิชยศาสตร์

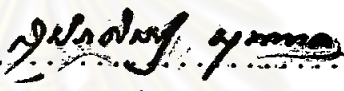
อาจารย์ที่ปรึกษา

คุณทรงวุฒิ แสงวรรณลอย

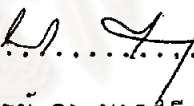
รองศาสตราจารย์ไพสิน ผ่องใส

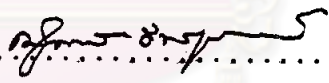



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

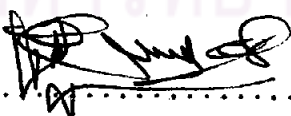
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุประติษฐ์ บุนนาค)


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. นราศรี ไหววนิชกุล)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อินทสร สุธาคอร์)

.....กรรมการ
(อาจารย์พรเทพ เต๋อชรูณันท์)

.....กรรมการ
(คุณทรงวุฒิ แสงวรรณลอย)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ไพสิน ผ่องใส)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. ลัทธิลัทธิการ มีพนักงานอีกเป็นจำนวนมากที่ต้องการลัทธิลัทธิการเพิ่มเติมและปรับปรุง ลัทธิลัทธิการที่มีอยู่ของบริษัท

5. วินัย พนักงานมีการกระทำผิดระเบียบวินัยอยู่เสมอ ซึ่งมีผลทำให้ภาพพจน์และ ศรัทธาของผู้ใช้บริการบางส่วนเป็นไปในแง่ลบ

จากการวิจัยสามารถสรุปข้อเสนอนี้ ดังนี้

1. ควรมีการวางแผนกำลังคนที่สามารถคาดคะเนล่วงหน้าถึงความต้องการกำลัง คนเพื่อจัดหาแหล่งกำลังคน จัดเตรียมงบประมาณ และมีการวางแผนการสรรหา ทำให้การ ดำเนินการสรรหาบุคคลมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยให้สอดคล้องกับการขยายขยายงานในอนาคต และควรปรับปรุงการประกาศรับสมัครงานให้ทราบกันอย่างทั่วถึง และดึงดูดความสนใจ

2. การพัฒนาบุคคล ฝ่ายจัดการควรให้การสนับสนุนอย่างจริงจังและเห็นถึงความ สำคัญของงานฝึกอบรม โดยให้การสนับสนุนทั้งงบประมาณ อัตราค่าจ้าง ควรมีการสำรวจหา ความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพิจารณาวางแผนโครงการและหลักสูตรในการฝึกอบรมให้สอดคล้อง กับความจำเป็น ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมระดับพนักงานปฏิบัติการ มีการประเมินผลและติดตาม ผลการฝึกอบรม นอกจากนี้ควรวางแผนงานฝึกอบรมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้การ ดำเนินงานฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมาย

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอน รวมทั้ง รายละเอียดมาตรฐานของงาน แบบและปัจจัยในการประเมินผล เพื่อเป็นแนวทางในการ ประเมินผล ควรจัดให้มีการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้มี ความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลที่แท้จริง และถูกต้อง ควรให้มีการประเมินตามกำหนด ระยะเวลาย่างจริงจัง และควรเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลเพื่อสามารถนำมาผล ไปได้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลอื่น ๆ ได้

4. จัดลัทธิลัทธิการต่าง ๆ ให้สนองต่อความต้องการขององค์การ โดยคำนึงถึง ความสามารถและความเป็นไปได้ของบริษัท

5. ให้มีมาตรการลงโทษพนักงานผู้กระทำความผิดทางวินัยอย่างจริงจัง และ ควบคุมให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยในแนวทางเดียวกันทุกคน

3. There is no application of systematic performance appraisal; the company have never stated clearly of their evaluation standards or objectives. Preliminary settlement is not made before evaluation. Appraisal forms and factors are not emphasised but depend solely on the supervisor's decision. Instead of having an appraisal once every 3 months it turns to be merely once a year. There is no formal information of the appraisal solutions and the appraisal is only used for the rise of their salaries.

4. Welfare ; There should be a need in improving of welfare distribution.

5. Disciplinary conduction ; too-frequent occurrences of disciplinary violation have created bad image and negative attitudes to the public.

The research leads to following proposals;

1. Systematic and comprehensive manpower planning should be adopted in order to cope with future personnel needs; resources planning in human, financial and technical are involved including recruitment plan. These plans should get along with the net work in the future time and the jobs required should be advertised thoroughly and attractively.

2. Personnel development ; The management should pay serious support and emphasise the necessity of training programs by giving credits to training budget and its facilities. The necessities of training must be surveyed. Schemes and projects must be considered in accordance with promotion in training for operational-level employees. Post-training evaluation and follow up are needed as well as periodical training plans both long and short term so as to conduct a fruitful training programs.

3. Performance appraisals should be well informed of its determinations which include details in working standards, forms and factors of appraisal programs. Training for administrative level should be arranged in order to understand nature and significance of performance appraisal. Periodical appraisals should be performed of which output to be beneficially applied to other sectors of personnel administration.

4. It should have welfare arrangement to response with the organization's needs counting on potential of the company.

5. There are strict-penalty measures to those employees who have apprently violated rules of disciplinary-conduct. Meanwhile there must be a well-conformed of disciplinary programs within the organization.



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของคุณทรงวุฒิ แสงวรรณลอย รองผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ และรองศาสตราจารย์ไพสิน ผ่องใส ที่ให้คำแนะนำและปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.นราศรี ไหววณิยกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธีรุตนัย อินทรลุ่มศรี และอาจารย์พรเทพ เศรษฐนันท์ ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

นอกจากนี้ในส่วนของการหาข้อมูลจากบริษัทขนส่ง จำกัด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณเฉลิมศรี ตั้งธรรม และหัวหน้ากอง หัวหน้างานของกองการเจ้าหน้าที่ รวมทั้งพนักงานของบริษัทขนส่ง จำกัด ที่ได้สละเวลาให้ข้อมูล ให้สัมภาษณ์ และกรอแบบสอบถาม อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ท้ายที่สุดผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณจุฑาทัน ธนไพศาลกิจ แห่งสำนักข่าว ASSOCIATED PRESS (AP.) ที่ได้ให้คำแนะนำ แก้อไยในด้านภาษาอังกฤษ คุณศิระ นามังคละกุล ที่ได้ช่วยเหลือผู้วิจัยตลอดเวลาที่ทำวิทยานิพนธ์ และผู้ที่มีดีกล่าวนามในที่นี้เป็นอย่างสูง หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีส่วนดี ผู้วิจัยขอมอบความดีแต่ พ่อ แม่ อาจารย์ และผู้มีพระคุณต่อผู้วิจัย หากมีข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

ศูนย์วิทยทรัพยากร
วิชา ธนไพศาลกิจ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ



ณ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	๕
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	๖
กิตติกรรมประกาศ.....	๗
รายการตารางประกอบ.....	๘
รายการแผนภูมิประกอบ.....	๙
บทที่ 1 บทนำ.....	1
2 การดำเนินงานของบริษัทขนส่ง จำกัด.....	6
3 การบริหารงานบุคคล.....	38
- แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.....	38
- การบริหารงานบุคคลของบริษัทขนส่ง จำกัด.....	54
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
5. สรุปผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ.....	152
บรรณานุกรม.....	169
ภาคผนวก.....	172
ประวัติผู้เขียน.....	199

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการตารางประกอบ

ตารางที่	หน้า
ก แสดงงบกำไรขาดทุนของบริษัทขนส่ง จำกัด พ.ศ. 2525 และ 2526.....	25
ข แสดงรายได้ของบริษัทขนส่ง จำกัด พ.ศ. 2525 และ 2526.....	26
ค แสดงงบกำไรขาดทุนประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2527 เปรียบเทียบกับเดือน มกราคม 2527.....	27
1 แสดงจำนวนเส้นทางเดินรถ แยกตามรายการภาคการเดินรถและประเภทรถ.....	28
2 แสดงจำนวนรถของบริษัทฯ ในสังกัดกองการเดินรถภาคต่าง ๆ.....	29
3 แสดงจำนวนรถรวม.....	30
4 แสดงเที่ยววิ่งในการเดินรถ กิโลเมตรปฏิบัติการและปริมาณผู้โดยสารเฉลี่ย/วัน.....	31
5 แสดงเที่ยววิ่งในการเดินรถ กิโลเมตรปฏิบัติการและปริมาณผู้โดยสารเฉลี่ย/เดือน..	31
6 แสดงอัตราเงินเดือนค่าจ้างของพนักงานและลูกจ้างบริษัทขนส่ง จำกัด.....	67
7 แสดงอัตราเงินเดือนค่าจ้างของพนักงานและลูกจ้างบริษัทขนส่ง จำกัด (พนักงานไม่มี ระดับ).....	68
8 แสดงระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนขั้นต่ำสุด สูงสุด ตามตำแหน่งของพนักงาน บริษัทขนส่ง จำกัด.....	69
9 แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ.....	80
ก. ระดับผู้บริหาร	
10 แสดงระดับการศึกษาสูงสุด.....	81
11 แสดงการเคยทำงานที่อื่นมาก่อน.....	82
12 แสดงรายได้ต่อเดือน.....	82
13 แสดงการสรรหาบุคคล.....	84
14 แสดงการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ.....	85
15 แสดงวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน.....	86
16 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการคัดเลือกพนักงานที่เหมาะสม.....	86
17 แสดงหน่วยงานที่ควรมีหน้าที่ในการคัดเลือกพนักงาน.....	87
18 แสดงการเคยมีส่วนร่วมในการคัดเลือกพนักงาน.....	88
19 แสดงการมีปัญหาในการมีส่วนร่วมในการคัดเลือกพนักงาน.....	88
20 แสดงปัญหาในการคัดเลือกบุคคล.....	89

ตารางที่ (ต่อ)	หน้า
21 แสดงการบรรจุพนักงานตรงตามความรู้ความสามารถ.....	90
22 แสดงการมีปณิธานให้แก่งานที่เข้าใหม่.....	91
23 แสดงการสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรม.....	91
24 แสดงการสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม ก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม.....	92
25 แสดงความคิดเห็นถึงสาเหตุสำคัญที่ไม่มีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม...	93
26 แสดงวิธีการในการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม.....	94
27 แสดงผู้คัดเลือกพนักงานเข้ารับการอบรม.....	95
28 แสดงวิธีการคัดเลือกพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม.....	96
29 แสดงระดับพนักงานที่บริษัทฯ สดส่งไปฝึกอบรม.....	97
30 แสดงการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมโดยบริษัท.....	98
31 แสดงการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมโดยสถาบันภายนอก.....	98
32 การประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม.....	99
33 แสดงวิธีการประเมินผล.....	100
34 แสดงความคิดเห็นของการฝึกอบรมที่จัดขึ้น.....	101
35 แสดงการมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อใช้ในการ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน.....	101
36 แสดงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัท.....	102
37 แสดงการประเมินผลการปฏิบัติงานของระดับพนักงาน.....	103
38 แสดงวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา.....	104
39 แสดงการมีการบันทึกการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	105
40 แสดงหลักการในการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	106
41 แสดงการชี้แจงแนะนำวิธีการทำงานและแก้ไขข้อบกพร่องของผู้ใต้บังคับบัญชา หลัง จากทำการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือพิจารณาขั้นเงินเดือนแล้ว.....	107
42 แสดงการเปิดโอกาสให้ผู้ถูกประเมินจรรยาหรือชี้แจงข้อเท็จจริงต่อผู้บังคับบัญชา เมื่อเห็นว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม หลังการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	108
43 แสดงความคิดเห็นความพึงพอใจของพนักงานต่อสวัสดิการของบริษัทฯ ที่มีอยู่.....	109
44 แสดงความคิดเห็นว่าบริษัทควรให้สวัสดิการเพิ่มเติมจากปัจจุบัน.....	109
45 แสดงการเคยอธิบายหรือชี้แจงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือระเบียบวินัยแก่ผู้ใต้บังคับฯ	111

ตารางที่ (ต่อ)	หน้า
46 แสดงความคิดเห็นถึงสาเหตุของผู้ที่กระทำผิดวินัยในบริษัท.....	112
47 แสดงความคิดเห็นถึงความเหมาะสมในระเบียบวินัยที่ใช้ปฏิบัติอยู่.....	113
ข. ระดับพนักงาน	
48 แสดง เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแยกตามฝ่ายต่าง ๆ.....	117
49 แสดงอายุของพนักงานฝ่ายต่าง ๆ.....	118
50 แสดงสถานภาพการสมรสของพนักงาน.....	118
51 แสดงการศึกษาสูงสุดของพนักงาน.....	119
52 แสดงระยะเวลาที่พนักงานทำงานในบริษัทขนส่ง จำกัด.....	120
53 แสดงอัตรา เงินเดือนของพนักงาน.....	120
54 แสดงแหล่งที่ทำใหัทราบข่าวการรับสมัครงาน.....	122
55 แสดงถึงพนักงานมีปัญหาในการสมัครงานหรือไม่.....	122
56 แสดงการมีวิธีการคัดเลือกบุคคล เข้าทำงานหรือไม่.....	123
57 แสดงถึงวิธีการผ่านการคัดเลือก.....	123
58 แสดงความคิดเห็นถึงวิธีสอบคัดเลือกเข้ามาว่าเหมาะสมหรือไม่.....	124
59 แสดงความคิดเห็นว่างานที่พนักงานปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันนี้ตรงตามความรู้ความสามารถหรือไม่.....	125
60 แสดงการได้รับการปฐมนิเทศเมื่อเข้ามาทำงาน.....	126
61 แสดงความคิดเห็นถึงประโยชน์จากการปฐมนิเทศ.....	127
62 แสดงความคิดเห็นว่างานที่ทำอยู่ควรได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมหรือไม่.....	127
63 แสดงการ เคยได้รับการฝึกอบรมหรือไม่.....	128
64 แสดงการได้รับการฝึกอบรม.....	128
65 แสดงการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ก่อนดำเนินการฝึกอบรมในองค์การ.....	129
66 แสดงผู้คัดเลือกพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม.....	130
67 แสดงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับก่อนการเข้ารับการฝึกอบรม.....	131
68 แสดงผลที่ได้รับหลังจากการฝึกอบรมแล้ว.....	132
69 แสดงว่ามีกำไรประเมินผลภายหลังการฝึกอบรมหรือไม่.....	133
70 แสดงอัตรา เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพ.....	134

ตารางที่ (ต่อ)	หน้า
71 แสดงอัตราเงินเดือนกับสัดส่วนของปริมาณงาน.....	134
72 แสดงบริษัทมีหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	135
73 แสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามว่าบริษัทฯ มีหลักเกณฑ์การประเมินผล การปฏิบัติงานหรือไม่.....	135
74 แสดงปัจจัยที่ควรใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	136
75 แสดงว่าพนักงานทราบถึงการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือไม่.....	137
76 แสดงหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน.....	138
77 แสดงความคิดเห็นกับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน.....	139
78 แสดงผู้ตอบแบบสอบถามได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่า 1 ขั้น.....	140
79 แสดงความคิดเห็นในการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่า 1 ขั้นของบริษัท.....	141
80 แสดงว่าผู้บังคับบัญชาได้มีการแจ้งผลการประเมิน ชี้แจง และแนะนำภายหลัง จากการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน.....	142
81 แสดงสวัสดิการที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้รับ.....	143
82 แสดงสวัสดิการที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้รับเพียงพอหรือไม่.....	144
83 แสดงสวัสดิการที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการเพิ่มเติม.....	144
84 แสดงการทราบระเบียบข้อบังคับจากใคร.....	146
85 แสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับระเบียบวินัยที่ใช้ปฏิบัติอยู่.....	147

รายการแผนภูมิประกอบ

แผนภูมิที่	หน้า
1 แสดงการสัต์ล่ายงานของบริษัทขนส่ง จำกัด.....	12
2 แสดงการสัต์ล่ายงานของกองการเจ้าหน้าที่บริษัทขนส่ง จำกัด.....	15
3 กระบวนการคัดเลือกพนักงาน.....	42
4 การกระจายคะแนนในรูปของ Normal Distribution.....	50
5 กระบวนการดำเนินการทางวินัย.....	53



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย