

## บทที่ 4

### ผลการศึกษาและการอภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กร” ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 89 คน หลังจากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กร

2.1 นโยบายองค์กร

2.2 การให้ผลตอบแทน

2.3 อัตรากำลังคนที่ต้องการ

2.4 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

2.5 ความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย

2.6 อัตราการว่างงานในตลาดแรงงาน

2.7 สภาพปัญหาเศรษฐกิจ และการเมืองในปัจจุบัน

2.8 คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา

2.9 การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยหน่วยงานกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กร

ส่วนที่ 4 ข้อมูลข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ปัญหา และข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กร

ส่วนที่ 5 การอภิปรายผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ รายได้ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาทำงาน ประสบการณ์การสรรหา

ตารางที่ 4.1  
ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ (n = 89)
<u>เพศ</u>		
ชาย	41	46.1
หญิง	48	53.9
<u>อายุ</u>		
ไม่เกิน 40 ปี	67	75.3
41-50 ปี	18	20.2
51 ปีขึ้นไป	4	4.5
<u>รายได้</u>		
20,001-25,000 บาท	40	44.9
25,001-30,000 บาท	14	15.7
30,001-40,000 บาท	18	20.2
มากกว่า 40,000 บาท	17	19.1
<u>ตำแหน่ง</u>		
หัวหน้าแผนกบุคคล	19	21.3
เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานสรรหา	31	34.8
ผู้จัดการฝ่ายบุคคล	21	23.6
ผู้ที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ในการสรรหา	16	18.0
ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล	2	2.2

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ (n = 89)
<u>ระดับการศึกษา</u>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	2.2
ปริญญาตรี	56	62.9
สูงกว่าปริญญาตรี	31	34.8
<u>สถานภาพสมรส</u>		
โสด	51	57.3
สมรส	38	42.7
<u>ระยะเวลาทำงานฝ่ายบุคคล</u>		
ไม่เกิน 5 ปี	41	46.1
6-10 ปี	25	28.1
11-15 ปี	17	19.1
16 ปีขึ้นไป	6	6.7
<u>ประสบการณ์งานสรรหา</u>		
ไม่เกิน 5 ปี	58	65.2
6-10 ปี	22	24.7
11-15 ปี	6	6.7
16 ปีขึ้นไป	3	3.4

เพศ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 53.9 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 46.1

อายุ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุไม่เกิน 40 ปี ร้อยละ 75.3 รองลงมามีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 20.2 และมีอายุ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 4.5

### รายได้

กลุ่มตัวอย่างมีรายได้อยู่ในช่วง 20,001-25,000 บาท ร้อยละ 44.9 รองลงมา มีรายได้ อยู่ในช่วง 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 20.2 มากกว่า 40,000 บาท ร้อยละ 19.1 25,001-30,000 บาท ร้อยละ 15.7

### ระดับตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งเป็นผู้ที่รับผิดชอบงานสรรหา ร้อยละ 34.8 ตำแหน่งเป็น ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ร้อยละ 23.6 ตำแหน่งหัวหน้าแผนกบุคคล ร้อยละ 21.3 ตำแหน่งผู้ที่ได้รับ มอบหมายหน้าที่ในการสรรหา ร้อยละ 18.0 และตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล ร้อยละ 2.2

### ระดับการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 62.9 มีระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 34.8 และมีการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 2.2

### สถานภาพสมรส

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ร้อยละ 57.3 และร้อยละ 42.7 มีสถานภาพ สมรส

### ระยะเวลาทำงานในงานบุคคล

กลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาทำงานในงานบุคคล ไม่เกิน 5 ปี ร้อยละ 46.1 และมี ระยะเวลา 6-10 ปี 11-15 ปี 16 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 28.1 ร้อยละ 19.1 และ 6.7 ตามลำดับ

### ประสบการณ์งานสรรหา

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์งานสรรหาไม่เกิน 5 ปี ร้อยละ 65.2 มี ประสบการณ์ฯ ในช่วง 6-10 ปี ร้อยละ 24.7 มีประสบการณ์ฯ ในช่วง 11-15 ปี ร้อยละ 6.7 และ มีประสบการณ์ฯ 16 ปีขึ้นไป ร้อยละ 3.4

ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ประเภทของสถานประกอบการ กิจกรรม จำนวนพนักงาน และที่ตั้งสถานประกอบการ

ตารางที่ 4.2  
ประเภทของสถานประกอบกิจการ

ประเภท	จำนวน (คน)	ร้อยละ (n = 89)
ธุรกิจการผลิต	28	31.5
ธุรกิจบริการ	37	41.6
ธุรกิจพาณิชย์กรรม	24	27.0
รวม	89	100

สถานประกอบกิจการประเภทธุรกิจบริการ ร้อยละ 41.6 ธุรกิจการผลิต ร้อยละ 31.5 ธุรกิจพาณิชย์กรรม ร้อยละ 19.1 และ อื่น ๆ ร้อยละ 7.9 ซึ่งในการวิเคราะห์ผู้ศึกษาได้นำ ธุรกิจอื่น ๆ นี้ไปรวมกับ ธุรกิจกลุ่มพาณิชย์กรรม

ตารางที่ 4.3  
จำนวนพนักงานในสถานประกอบกิจการ

จำนวนพนักงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (n = 89)
1-99 คน	21	23.6
100 คนขึ้นไป	68	76.4
รวม	89	100

สถานประกอบกิจการส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงาน 100 คนขึ้นไป ร้อยละ 76.4 และมีจำนวนพนักงานระหว่าง 1-99 คน ร้อยละ 23.6

ตารางที่ 4.4  
ที่ตั้งของสถานประกอบกิจการ

ที่ตั้ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ (n = 89)
กรุงเทพมหานคร	67	75.3
ปริมณฑล	22	24.7
รวม	63	100

สถานประกอบกิจการส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 75.3 และตั้งอยู่ในเขตปริมณฑล ร้อยละ 24.7

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อจำกัด  
ในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กร

ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ประกอบไปด้วย ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร 9 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายองค์กร ด้านการให้ผลตอบแทน ด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการ ด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ด้านความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย ด้านอัตราค่าจ้างงานในตลาดแรงงาน ด้านสภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมืองในปัจจุบัน ด้านคุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา และด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ มาก ปานกลาง น้อย นำไปหาค่าเฉลี่ย แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ มาก ปานกลาง น้อย ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ 4.5  
ปัญหาและข้อจำกัดด้านนโยบายองค์กร

ปัญหาและข้อจำกัดด้านการ นโยบายองค์กร	ระดับความคิดเห็น			ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	การ แปลผล
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			
เปิดรับสมัครเฉพาะตำแหน่ง ที่ว่าง	43 (48.3)	25 (28.1)	21 (23.6)	2.25	0.816	ปาน กลาง
เลือกผู้สมัครที่มีที่פקใกล้ สถานประกอบกิจการ	32 (36.0)	31 (34.8)	26 (29.2)	2.07	0.809	ปาน กลาง
เปิดโอกาสให้ผู้สำเร็จการศึกษา ตามสาขาที่กำหนดเท่านั้น เข้าสมัคร	25 (28.1)	37 (41.6)	27 (30.3)	1.98	0.768	ปาน กลาง
สรรหาบุคคลจากผู้แนะนำ ในองค์กร	20 (22.5)	44 (49.4)	25 (28.1)	1.94	0.713	ปาน กลาง
สรรหาโดยวิธีเลื่อนตำแหน่ง และโยกย้ายพนักงาน	23 (25.8)	36 (40.4)	30 (33.7)	1.92	0.772	ปาน กลาง
กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร ไว้สูงเกินไป	20 (22.5)	37 (41.6)	32 (36.0)	1.87	0.757	ปาน กลาง
งบประมาณการสรรหา ไม่เพียงพอ	21 (23.6)	32 (36.0)	36 (40.0)	1.83	0.787	ปาน กลาง
ใช้ระบบอุปถัมภ์ทำให้บุคคล ที่มีคุณสมบัติถูกกีดกัน	19 (21.3)	36 (40.4)	34 (38.2)	1.83	0.757	ปาน กลาง
ใช้วิธีการสรรหาไม่ทันสมัยเพื่อ เป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย	14 (15.7)	44 (49.4)	31 (34.8)	1.81	0.689	ปาน กลาง
กำหนดเกรดเฉลี่ยของผู้สมัคร	12 (13.5)	37 (41.6)	40 (44.9)	1.69	0.701	ปาน กลาง
กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร ไว้แคบเกินไป	12 (13.5)	33 (37.1)	44 (49.4)	1.64	0.711	ปาน กลาง

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ปัญหาและข้อจำกัดด้านการ นโยบายองค์กร	ระดับความคิดเห็น			ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	การ แปลผล
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			
กำหนดชื่อสถาบันการศึกษาของ ผู้สมัคร	14 (15.7)	28 (31.7)	47 (52.8)	1.63	0.744	น้อย
กำหนดคุณสมบัติเฉพาะเพศ	10 (11.2)	30 (33.7)	49 (55.1)	1.56	0.690	น้อย
กำหนดเชื้อชาติ ศาสนาของ ผู้สมัคร	5 (5.6)	21 (23.6)	63 (70.8)	1.35	0.586	น้อย
ค่าเฉลี่ย				1.81	0.282	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ปัญหาและข้อจำกัดด้านนโยบายองค์กรต่อการสรรหาบุคลากรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.81 โดยมีค่าเฉลี่ยปานกลาง ในเรื่องการเปิดรับสมัครเฉพาะตำแหน่งที่ว่าง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.25 รองลงมา ได้แก่ เรื่องการเลือกผู้สมัครที่มีที่พักใกล้สถานประกอบกิจการ และเปิดโอกาสให้ผู้สำเร็จการศึกษาตามสาขาที่กำหนดเท่านั้นเข้าสมัคร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.07 และ 1.98 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีค่าเฉลี่ยในระดับที่น้อย ในเรื่อง กำหนดชื่อสถาบันการศึกษาของผู้สมัคร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.63

ตารางที่ 4.6  
ปัญหาและข้อจำกัดด้านการให้ผลตอบแทน

ปัญหาและข้อจำกัดด้านการ นโยบายองค์กร	ระดับความคิดเห็น			ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	การ แปลผล
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			
กำหนดค่าจ้างให้ตามตำแหน่ง และความรับผิดชอบ	27 (30.3)	42 (47.2)	20 (22.5)	2.08	0.727	ปาน กลาง
สภาพการจ้างส่วนใหญ่ เป็นพนักงานรายเดือน	34 (38.2)	25 (28.1)	30 (33.7)	2.04	0.852	ปาน กลาง
จ่ายค่าตอบแทนถูกเกินไป	15 (16.9)	53 (59.6)	21 (23.6)	1.93	0.636	ปาน กลาง
โครงสร้างเงินเดือนการจ่าย ตอบแทนไม่ชัดเจน	14 (15.7)	42 (47.2)	33 (37.1)	1.79	0.699	ปาน กลาง
ไม่ส่งเสริมสวัสดิการ นอกกฎหมาย และ ความก้าวหน้าในอาชีพ	13 (14.6)	34 (38.2)	42 (47.2)	1.67	0.719	ปาน กลาง
สภาพการจ้างส่วนใหญ่ เป็นพนักงานรายวัน	18 (20.2)	22 (24.7)	49 (55.1)	1.65	0.799	น้อย
สภาพการจ้างส่วนใหญ่ เป็นพนักงานชั่วคราว	18 (20.2)	15 (16.9)	56 (62.9)	1.57	0.810	น้อย
สถานประกอบกิจการ จัดสวัสดิการต่ำกว่ากฎหมาย	11 (12.4)	18 (20.2)	60 (67.4)	1.45	0.707	น้อย
ค่าเฉลี่ย				1.77	0.394	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ปัญหาและข้อจำกัดในด้านการให้ผลตอบแทนต่อการสรรหาบุคลากรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.77 โดยมีค่าเฉลี่ยปานกลางมากที่สุดในเรื่องกำหนดค่าจ้างให้

ตามตำแหน่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.08 รองลงมา คือเรื่องสภาพการจ้างส่วนใหญ่เป็นพนักงาน รายเดือน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.04 นอกจากนี้ยังมีค่าเฉลี่ยในระดับที่น้อย ในเรื่อง สภาพการจ้าง ส่วนใหญ่เป็นพนักงานรายวัน และ เรื่องสภาพการจ้างส่วนใหญ่เป็นพนักงานชั่วคราว มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.65 และ 1.57 ตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.7

##### ปัญหาและข้อจำกัดด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการ

ปัญหาและข้อจำกัดด้าน อัตรากำลังคนที่ต้องการ	ระดับความคิดเห็น			ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	การ แปลผล
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			
สถานประกอบกิจการมี ความมั่นคงทำให้มีผู้สนใจ เข้ามาสมัครงานมาก	44 (49.4)	23 (25.8)	22 (24.7)	2.25	0.830	ปาน กลาง
แผนอัตรากำลังที่ตั้งไว้ ไม่ชัดเจน	22 (24.7)	35 (39.3)	32 (36.0)	1.89	0.775	ปาน กลาง
จำนวนบุคลากรไม่สมดุลกับ หน่วยงาน	20 (22.5)	38 (42.7)	31 (34.8)	1.88	0.751	ปาน กลาง
ค่าเฉลี่ย				2.00	0.518	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัญหาและข้อจำกัดด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการต่อ การสรรหาบุคลากรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ในภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.00 โดยมีค่าเฉลี่ยปานกลางมากที่สุดในเรื่องสถานประกอบ กิจการมีความมั่นคงทำให้มีผู้สนใจเข้ามาสมัครงานมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.25 รองลงมา คือ เรื่องแผนอัตรากำลังคนที่ตั้งไว้ไม่ชัดเจนโครงสร้างเงินเดือน การจ่ายตอบแทนไม่ชัดเจน และ จำนวนบุคลากรไม่สมดุลกับหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.89 และ 1.88 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8  
ปัญหาและข้อจำกัดด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ปัญหาและข้อจำกัดด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	ระดับความคิดเห็น			ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลผล
	มาก	ปานกลาง	น้อย			
พนักงานไม่สามารถพัฒนาตนเองได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	18 (20.2)	49 (55.1)	22 (24.7)	2.08	0.673	ปานกลาง
เทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้การทำงานของพนักงานต้องปรับเปลี่ยน	20 (22.5)	43 (48.3)	26 (29.2)	1.96	0.720	ปานกลาง
เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็วทำให้ต้องสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ	24 (27.0)	48 (53.9)	17 (19.1)	1.93	0.678	ปานกลาง
เทคโนโลยีที่ใช้อยู่ล้าสมัย	16 (18.0)	51 (57.3)	22 (24.7)	1.93	0.654	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย				1.97	0.464	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัญหาและข้อจำกัดด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่อการสรรหาบุคลากรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.97 โดยมีค่าเฉลี่ยปานกลางมากที่สุดในเรื่องพนักงานไม่สามารถพัฒนาตนเองได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.08 รองลงมาคือเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้การทำงานของพนักงานต้องปรับเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.96

ตารางที่ 4.9  
ปัญหาและข้อจำกัดด้านความไม่เชื่ออำนาจของกฎหมาย

ปัญหาและข้อจำกัดด้าน ความไม่เชื่ออำนาจ ของกฎหมาย	ระดับความคิดเห็น			ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	การ แปลผล
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			
ความไม่เชื่ออำนาจของ กฎหมายในเรื่องการ กำหนดชั่วโมงการทำงาน	11 (12.4)	30 (33.7)	48 (53.9)	1.58	0.704	น้อย
กฎหมายกำหนดค่าแรงขั้นต่ำ ต่ำเกินไป	12 (13.5)	25 (28.1)	52 (58.4)	1.55	0.723	น้อย
ค่าเฉลี่ย				1.57	0.631	น้อย

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ปัญหาและข้อจำกัดด้านความไม่เชื่ออำนาจของกฎหมายต่อการสรรหาบุคลากรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.57 โดยมีค่าเฉลี่ยน้อยในเรื่องความไม่เชื่ออำนาจของกฎหมายในเรื่องการกำหนดชั่วโมงการทำงาน เท่ากับ 1.58 รองลงมาคือ เรื่อง กฎหมายกำหนดค่าแรงขั้นต่ำต่ำเกินไป โดยมีค่าเฉลี่ย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.55

## ตารางที่ 4.10

## ปัญหาและข้อจำกัดด้านอัตราว่างงานในตลาดแรงงาน

ปัญหาและข้อจำกัด ด้านอัตราว่างงาน ในตลาดแรงงาน	ระดับความคิดเห็น			ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	การ แปลผล
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			
ผู้จบการศึกษาขาดคุณสมบัติที่ ผู้ประกอบการกำหนด	24 (27.0)	40 (44.9)	25 (28.1)	1.99	0.746	ปาน กลาง
ผู้จบการศึกษาศาษาเดียวกันมี อัตราการว่างงานใน ตลาดแรงงานมาก	24 (27.0)	36 (40.4)	29 (32.6)	1.94	0.744	ปาน กลาง
ผู้จบการศึกษาไม่มีความรู้ ความสามารถผ่านการคัดเลือก เข้าทำงาน	22 (24.7)	38 (42.7)	29 (32.6)	1.92	0.757	ปาน กลาง
ผู้จบวิชาชีพสาขาที่ต้องการ มีน้อย	22 (24.7)	36 (40.1)	31 (34.8)	1.90	0.769	ปาน กลาง
ไม่เข้าร่วมเป็นสมาชิก สมาคม ชมรม	12 (13.5)	34 (38.2)	43 (48.3)	1.65	0.709	น้อย
ค่าเฉลี่ย				1.88	0.504	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัญหาและข้อจำกัดด้านอัตราว่างงานในตลาดแรงงานต่อการสรรหาบุคลากรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.88 โดยมีค่าเฉลี่ยปานกลางมากที่สุดในเรื่องผู้จบการศึกษขาดคุณสมบัติที่ผู้ประกอบการกำหนด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.99 รองลงมาคือ ผู้จบการศึกษาศาษาเดียวกันมีอัตราการว่างงานในตลาดแรงงานมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.94 นอกจากนี้ยังมีค่าเฉลี่ยในระดับที่น้อยในเรื่อง ไม่เข้าร่วมเป็นสมาชิกสมาคม ชมรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.65

## ตารางที่ 4.11

## ปัญหาและข้อจำกัดด้านสภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง

ปัญหาและข้อจำกัด ด้านสภาพปัญหาเศรษฐกิจ และการเมือง	ระดับความคิดเห็น			ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	การ แปลผล
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			
เศรษฐกิจดีมีโอกาสเปลี่ยนงาน ได้สูง	42 (47.2)	36 (40.4)	11 (12.4)	2.35	0.693	มาก
ภาวะค่าครองชีพสูงผู้สมัคร สมัครงานกับสถานประกอบ กิจการที่อยู่ใกล้ที่พัก	39 (43.8)	35 (39.3)	15 (16.9)	2.27	0.735	ปาน กลาง
ค่าเฉลี่ย				2.30	0.623	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัญหาและข้อจำกัดด้านสภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมืองต่อการสรรหาบุคลากรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.30 โดยมีค่าเฉลี่ยปานกลางมากที่สุดในเรื่องภาวะค่าครองชีพสูงผู้สมัครสมัครงานกับสถานประกอบกิจการที่อยู่ใกล้ที่พักโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.27 นอกจากนี้ยังมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ในเรื่องเศรษฐกิจดีมีโอกาสเปลี่ยนงานได้สูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.35

## ตารางที่ 4.12

## ปัญหาและข้อจำกัดด้านคุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา

ปัญหาและข้อจำกัดด้าน คุณสมบัติในวิชาชีพของ ผู้ทำหน้าที่สรรหา	ระดับความคิดเห็น			ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	การ แปลผล
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			
สรรหามูลค่าการได้แล้วแต่ทำงาน ไม่มีประสิทธิภาพ	19 (21.3)	41 (46.1)	29 (32.6)	1.89	0.730	ปาน กลาง
ฝ่ายสรรหาขาดความรู้ในวิชาชีพ และขาดประสบการณ์	9 (10.1)	46 (51.7)	34 (38.2)	1.72	0.639	ปาน กลาง
ฝ่ายสรรหาไม่รักษา บุคลากรให้อยู่กับองค์กร	10 (11.2)	39 (43.8)	40 (44.9)	1.66	0.673	น้อย
ผู้สรรหาไม่รู้ถึงตำแหน่งหน้าที่ อย่างแท้จริง	12 (13.5)	34 (38.2)	43 (48.3)	1.65	0.709	น้อย
ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน สรรหา	11 (12.4)	29 (32.6)	49 (51.1)	1.57	0.705	น้อย
ความชื่นชอบบุคคลเป็น ข้อจำกัดในการสรรหา	5 (5.6)	15 (16.9)	69 (77.5)	1.28	0.564	น้อย
ค่าเฉลี่ย				1.62	0.470	น้อย

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ปัญหาและข้อจำกัดด้านคุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหาต่อการสรรหามูลค่าการของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.62 โดยมีค่าเฉลี่ยน้อยในเรื่องฝ่ายสรรหาไม่รักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.66 รองลงมาคือ เรื่องผู้สรรหาไม่รู้ถึงตำแหน่งหน้าที่อย่างแท้จริง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.65 นอกจากนี้ยังมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ในเรื่องสรรหามูลค่าการได้แล้วแต่ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.89 รองลงมาคือเรื่องสรรหาฝ่ายสรรหาขาดความรู้ในวิชาชีพ และขาดประสบการณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.72

## ตารางที่ 4.13

## ปัญหาและข้อจำกัดด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน

ปัญหาและข้อจำกัดด้านด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน	ระดับความคิดเห็น			ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลผล
	มาก	ปานกลาง	น้อย			
ผู้สมัครมีค่านิยมเข้าสมัครกิจการที่มีชื่อเสียง	58 (65.2)	19 (21.3)	12 (13.5)	2.52	0.725	มาก
กิจการไม่มีชื่อเสียงมีผู้มาสนใจสมัครน้อย	31 (34.8)	35 (39.3)	23 (25.8)	2.09	0.778	ปานกลาง
คุณสมบัติบางตำแหน่งต้องใช้บริการ Recruitment Agency	14 (15.7)	30 (33.7)	45 (50.6)	1.65	0.740	น้อย
ค่าเฉลี่ย				1.62	0.565	น้อย

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปัญหาและข้อจำกัดด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงานต่อการสรรหาบุคลากรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.62 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับน้อยในเรื่องคุณสมบัติบางตำแหน่งต้องใช้บริการ Recruitment Agency มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.65 นอกจากนี้ยังมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ในเรื่องผู้สมัครมีค่านิยมเข้าสมัครกิจการที่มีชื่อเสียง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.52 และมีค่าเฉลี่ยปานกลางในเรื่องกิจการไม่มีชื่อเสียงมีผู้มาสนใจสมัครน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.09

## ตารางที่ 4.14

## สรุปปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรทั้ง 9 ด้าน

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	การแปลผล
สภาพปัญหาเศรษฐกิจ และการเมือง	2.30	0.623	ปานกลาง
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	2.00	0.518	ปานกลาง
อัตราการว่างงานในตลาดแรงงาน	1.88	0.504	ปานกลาง
นโยบายขององค์กร	1.81	0.282	ปานกลาง
การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	1.79	0.464	ปานกลาง
การให้ผลตอบแทน/สภาพการจ้าง	1.77	0.394	ปานกลาง
การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน	1.62	0.565	น้อย
คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา	1.62	0.470	น้อย
ความไม่เอื้ออำนาจของกฎหมาย	1.57	0.631	น้อย
ปัญหาและข้อจำกัดโดยรวม 9 ด้าน	1.89	0.300	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.14 สรุปปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรทั้ง 9 ด้านของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.89 โดยมีค่าเฉลี่ยปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางมากที่สุดในด้านสภาพปัญหาเศรษฐกิจ และการเมือง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.30 รองลงมาคือด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.00 นอกจากนี้ยังมีค่าเฉลี่ยในระดับน้อยในด้าน การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน และด้านคุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา โดยมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากันคือ 1.62 และด้านความไม่เอื้ออำนาจของกฎหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.57

### ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง

#### ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยหน่วยงานกับปัญหาและ

#### ข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กร

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา สถานะภาพสมรส ระยะเวลาการทำงาน และประสบการณ์ สรรหา และปัจจัยหน่วยงาน ได้แก่ ประเภทกิจการ จำนวนพนักงาน และที่ตั้ง กับปัญหาและ ข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรใน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายองค์กร ด้านการให้ผลตอบแทน/ สภาพการจ้าง ด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการ ด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ด้านความไม่ เชื่ออำนาจของกฎหมาย ด้านอัตราการว่างงาน ด้านสภาพเศรษฐกิจ และการเมือง ด้านคุณสมบัติ ในวิชาชีพของผู้สรรหา และด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน โดยกำหนดเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล หากมีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.15 ขึ้นไป ให้ถือว่ามีความแตกต่าง ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปรากฏ ดังนี้

#### ตารางที่ 4.15

#### การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเพศ กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดใน การสรรหาบุคลากร	ชาย			หญิง			ความ แตกต่าง ของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	41	1.74	0.269	48	1.87	0.282	0.13
การให้ผลตอบแทน/ สภาพการจ้าง	41	1.78	0.438	48	1.76	0.394	0.02
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	41	2.05	0.562	48	1.95	0.518	0.10
การเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี	41	1.98	0.493	48	1.96	0.646	0.02
ความไม่เชื่ออำนาจ ของกฎหมาย	41	1.62	0.696	48	1.52	0.631	0.10

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	ชาย			หญิง			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
อัตราการทำงานในตลาดแรงงาน	41	1.73	0.514	48	2.00	0.504	0.27*
สภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง	41	2.18	0.649	48	2.41	0.586	0.23*
คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา	41	1.58	0.509	48	1.66	0.432	0.08
การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน	41	1.98	0.596	48	2.17	0.528	0.19*
ปัญหาและข้อจำกัดโดยรวม 9 ด้าน	41	1.85	0.339	48	1.92	0.259	0.07

\*มีความแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเพศกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เพศชายและเพศหญิง มีทัศนคติต่อปัญหา และข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร ในด้านอัตราการว่างงานในตลาดแรงงาน แตกต่างกัน ด้านสภาพปัญหาเศรษฐกิจ และการเมือง ด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน และ มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.27, 0.23 และ 0.19 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16  
การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างอายุ  
กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดใน การสรรหาบุคลากร	ไม่เกิน 40 ปี			41 ปีขึ้นไป			ความ แตกต่าง ของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	67	1.83	0.271	22	1.75	0.313	0.08
การให้ผลตอบแทน/ สภาพการจ้าง	67	1.79	0.386	22	1.70	0.420	0.09
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	67	2.02	0.503	22	1.93	0.569	0.09
การเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี	67	1.95	0.455	22	2.02	0.499	0.07
ความไม่เอื้ออำนวย ของกฎหมาย	67	1.52	0.636	22	1.70	0.610	0.18*
อัตราการว่างงาน ในตลาดแรงงาน	67	1.93	0.496	22	1.70	0.500	0.23*
สภาพปัญหาเศรษฐกิจ และการเมือง	67	2.32	0.600	22	2.25	0.702	0.07
คุณสมบัติในวิชาชีพ ของผู้ทำหน้าที่สรรหา	67	1.61	0.473	22	1.66	0.468	0.05
การตัดสินใจเลือก องค์กรของผู้สมัครงาน	67	2.06	0.566	22	2.15	0.570	0.09
ปัญหาและข้อจำกัด โดยรวม 9 ด้าน	67	1.89	0.276	22	1.87	0.368	0.02

\*มีความแตกต่างกัน

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มผู้มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีเพียง 4 ตัวอย่างซึ่งเป็นจำนวนที่น้อย จึงได้จัดกลุ่มใหม่จากเดิมที่มีจำนวน 3 กลุ่ม มาเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้ที่มีอายุไม่เกิน 40 ปี และผู้ที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป

จากตารางที่ 4.16 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างอายุกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ที่มีอายุไม่เกิน 40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป มีทัศนคติต่อปัญหา และข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร ในด้านอัตราการว่างงานในตลาดแรงงาน และด้านความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย โดยมีความแตกต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.23 และ 0.18 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างรายได้  
กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	ไม่เกิน 25,000			25,001 ขึ้นไป			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	54	1.88	0.271	35	1.69	0.265	0.19*
การให้ผลตอบแทน/ สภาพการจ้าง	54	1.80	0.400	35	1.73	0.387	0.07
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	54	2.00	0.499	35	2.00	0.554	0.00
การเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี	54	1.97	0.433	35	1.97	0.515	0.00
ความไม่เอื้ออำนวย ของกฎหมาย	54	1.59	0.622	35	1.52	0.652	0.07
อัตราการว่างงาน ในตลาดแรงงาน	54	1.91	0.513	35	1.83	0.493	0.08
สภาพปัญหาเศรษฐกิจ และการเมือง	54	2.35	0.648	35	2.24	0.586	0.11

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	ไม่เกิน 25,000			25,001 ขึ้นไป			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา	54	1.62	0.374	35	1.63	0.594	0.01
การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน	54	2.19	0.503	35	1.91	0.617	0.28*
ปัญหาและข้อจำกัดโดยรวม 9 ด้าน	54	1.92	0.293	35	1.84	0.304	0.08

\*มีความแตกต่างกัน

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มผู้มีรายได้ 30,001-40,000 บาท และกลุ่มผู้มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท มีจำนวนน้อย จึงได้จัดกลุ่มใหม่จากเดิม 4 กลุ่ม เป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้มีรายได้ไม่เกิน 25,000 และผู้มีรายได้ 25,001 ขึ้นไป

จากตารางที่ 4.17 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างรายได้กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยของผู้มีรายได้ไม่เกิน 25,000 และผู้มีรายได้ 25,001 ขึ้นไปในด้านนโยบายองค์กร โดยมีค่าความแตกต่างเท่ากับ 0.19 นอกจากนี้ยังพบความแตกต่างกันในด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน มีค่าความแตกต่างเท่ากับ 0.28

ตารางที่ 4.18  
การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตำแหน่ง  
กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	ระดับผู้ปฏิบัติงาน			ระดับผู้บริหาร			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	23	1.82	0.308	66	1.77	0.275	0.05
การให้ผลตอบแทน/สภาพการจ้าง	23	1.79	0.397	66	1.71	0.394	0.08
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	23	2.04	0.563	66	1.89	0.501	0.15*
การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	23	1.97	0.457	66	1.97	0.470	0.00
ความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย	23	1.56	0.679	66	1.56	0.619	0.00
อัตราการทำงานในตลาดแรงงาน	23	1.91	0.542	66	1.78	0.489	0.13
สภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง	23	2.33	0.519	66	2.23	0.658	0.10
คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา	23	1.63	0.457	66	1.60	0.478	0.03
การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน	23	1.12	0.695	66	1.97	0.512	0.85*
ปัญหาและข้อจำกัดโดยรวม 9 ด้าน	23	1.91	0.304	66	1.83	0.298	0.08

\*มีความแตกต่างกัน

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเดิมแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม :และในบางกลุ่มมีจำนวนตัวอย่างในจำนวนที่น้อย เพื่อความสะดวกจึงได้ดำเนินการจัดกลุ่มใหม่ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่ม ระดับผู้ปฏิบัติงาน และ กลุ่มระดับผู้บริหาร

จากตารางที่ 4.18 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มระดับผู้ปฏิบัติงาน และ กลุ่มระดับผู้บริหาร ในด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการ และด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน โดยมีค่าความแตกต่างเท่ากับ 0.15 และ 0.85 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษา  
กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า			สูงกว่าปริญญาตรี			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	58	1.81	0.277	31	1.80	0.296	0.01
การให้ผลตอบแทน/สภาพการจ้าง	58	1.82	0.396	31	1.67	0.377	0.15*
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	58	2.05	0.507	31	1.90	0.531	0.15*
การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	58	1.95	0.444	31	2.00	0.506	0.05
ความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย	58	1.58	0.629	31	1.53	0.644	0.05
อัตราการทำงานในตลาดแรงงาน	58	1.85	0.521	31	1.92	0.474	0.07
สภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง	58	2.30	0.668	31	2.32	0.540	0.02

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า			สูงกว่าปริญญาตรี			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา	58	1.60	0.365	31	1.67	0.629	0.07
การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน	58	2.17	0.484	31	1.91	0.666	0.26*
ปัญหาและข้อจำกัดโดยรวม 9 ด้าน	58	1.90	0.292	31	1.86	0.315	0.04

\*มีความแตกต่างกัน

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีเพียง 2 ตัวอย่าง ซึ่งมีจำนวนน้อยมาก จึงได้จัดกลุ่มใหม่ ให้เหลือ เพียง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือต่ำกว่า และกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี

จากตารางที่ 4.19 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษา กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือต่ำกว่า และกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี ในด้านการให้ผลตอบแทน/สภาพการจ้าง ด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการ และด้าน การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงานโดยมีค่าความแตกต่างเท่ากับ 0.15, 0.15 และ 0.26 ตามลำดับ

## ตารางที่ 4.20

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพสมรส  
กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดใน การสรรหาบุคลากร	โสด			สมรส			ความ แตกต่าง ของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	51	1.81	0.288	38	1.80	0.278	0.01
การให้ผลตอบแทน/ สภาพการจ้าง	51	1.75	0.388	38	1.81	0.403	0.05
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	51	1.96	0.497	38	2.06	0.547	0.10
การเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี	51	1.85	0.364	38	2.13	0.538	0.28*
ความไม่เอื้ออำนวย ของกฎหมาย	51	1.55	0.653	38	1.57	0.609	0.02
อัตราการทำงาน ในตลาดแรงงาน	51	1.85	0.427	38	1.91	0.596	0.06
สภาพปัญหาเศรษฐกิจ และการเมือง	51	2.17	0.631	38	2.48	0.575	0.31*
คุณสมบัติในวิชาชีพ ของผู้ทำหน้าที่สรรหา	51	1.62	0.507	38	1.64	0.421	0.02
การตัดสินใจเลือก องค์กรของผู้สมัครงาน	51	2.03	0.546	38	2.15	0.588	0.12
ปัญหาและข้อจำกัด โดยรวม 9 ด้าน	51	1.84	0.266	38	1.95	0.332	0.11

\*มีความแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.20 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง  
สถานะภาพสมรสกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อ

พิจารณารายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยของกลุ่มโสด และ สมรส ในด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ด้านสภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง โดยมีค่าความแตกต่างเท่ากับ 0.28 และ 0.31 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระยะเวลาทำงาน

ฝ่ายบุคคลกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	ไม่เกิน 10 ปี			มากกว่า 10 ปี			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	66	1.83	0.294	23	1.73	0.237	0.10
การให้ผลตอบแทน/สภาพการจ้าง	66	1.79	0.408	23	1.71	0.352	0.08
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	66	2.04	0.495	23	1.91	0.573	0.16*
การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	66	1.97	0.457	23	1.96	0.496	0.01
ความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย	66	1.56	0.613	23	1.56	0.695	0.00
อัตราการทำงานในตลาดแรงงาน	66	1.85	0.506	23	1.95	0.500	0.10
สภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง	66	2.30	0.637	23	2.32	0.595	0.02
คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา	66	1.68	0.487	23	1.47	0.394	0.14
การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน	66	2.09	0.566	23	2.05	0.574	0.04
ปัญหาและข้อจำกัดโดยรวม 9 ด้าน	66	1.90	0.301	23	1.85	0.298	0.05

\*มีความแตกต่างกัน

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเดิมแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม และในบางกลุ่มมีจำนวนตัวอย่างในจำนวนที่น้อย เพื่อความสะดวกจึงได้ดำเนินการจัดกลุ่มใหม่ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้ที่มีเวลาระยะเวลาทำงานในฝ่ายบุคคล ไม่เกิน 10 ปี และผู้ที่มีระยะเวลาทำงานฝ่ายบุคคล มากกว่า 10 ปี

จากตารางที่ 4.21 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระยะเวลาทำงานฝ่ายบุคคลกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของผู้ที่มีเวลาระยะเวลาทำงานในฝ่ายบุคคล ไม่เกิน 10 ปี และผู้ที่มีระยะเวลาทำงานฝ่ายบุคคล มากกว่า 10 ปี ในด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการ โดยมีค่าความแตกต่างเท่ากับ 0.16

ตารางที่ 4.22

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประสบการณ์  
งานสรรหากับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	ไม่เกิน 5 ปี			มากกว่า 5 ปี			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	58	1.82	0.287	31	1.78	0.277	0.04
การให้ผลตอบแทน/สภาพการจ้าง	58	1.77	0.401	31	1.77	0.386	0.00
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	58	2.02	0.506	31	1.96	0.546	0.06
การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	58	1.96	0.433	31	2.00	0.524	0.03
ความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย	58	1.51	0.613	31	1.66	0.663	0.15*
อัตราการทำงานในตลาดแรงงาน	58	1.84	0.513	31	1.94	0.487	0.10
สภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง	58	2.26	0.650	31	2.38	0.573	0.12

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	ไม่เกิน 5 ปี			มากกว่า 5 ปี			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา	58	1.66	0.492	31	1.55	0.429	0.08
การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน	58	2.06	0.531	31	2.12	0.630	0.06
ปัญหาและข้อจำกัดโดยรวม 9 ด้าน	58	1.88	0.296	31	1.91	0.309	0.03

\*มีความแตกต่างกัน

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเดิมแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม และในบางกลุ่มมีจำนวนตัวอย่างในจำนวนที่น้อย เพื่อความสะดวกจึงได้ดำเนินการจัดกลุ่มใหม่ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้มีประสบการณ์งานสรรหาไม่เกิน 5 ปี และผู้มีประสบการณ์งานสรรหา มากกว่า 5 ปี

จากตารางที่ 4.22 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประสบการณ์งานสรรหากับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของผู้มีประสบการณ์งานสรรหาไม่เกิน 5 ปี และผู้มีประสบการณ์งานสรรหา มากกว่า 5 ปี ในด้านความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย โดยมีค่าความแตกต่างเท่ากับ 0.15

ตารางที่ 4.23  
การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประเภท  
สถานประกอบกิจการกับปัญหาและข้อจำกัด  
ในการสรรหานบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดใน การสรรหานบุคลากร	ธุรกิจการผลิต			ธุรกิจบริการ			ความ แตกต่าง ของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	52	1.78	0.230	37	1.84	0.344	0.06
การให้ผลตอบแทน/ สภาพการจ้าง	52	1.76	0.368	37	1.78	0.433	0.02
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	52	2.06	0.480	37	1.91	0.563	0.15
การเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี	52	1.96	0.454	37	1.99	0.484	0.03
ความไม่เอื้ออำนวย ของกฎหมาย	52	1.50	0.641	37	1.66	0.612	0.16*
อัตราการว่างงาน ในตลาดแรงงาน	52	1.84	0.486	37	1.92	0.531	0.08
สภาพปัญหาเศรษฐกิจ และการเมือง	52	2.28	0.588	37	2.33	0.677	0.05
คุณสมบัติในวิชาชีพ ของผู้ทำหน้าที่สรรหา	52	1.58	0.444	37	1.69	0.508	0.11
การตัดสินใจเลือก องค์กรของผู้สมัครงาน	52	2.12	0.507	37	2.02	0.640	0.09
ปัญหาและข้อจำกัด โดยรวม 9 ด้าน	52	1.88	273	37	1.91	336	0.03

\*มีความแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.23 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประเภทสถานประกอบการกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของธุรกิจผลิต และธุรกิจบริการ ในด้านความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย โดยมีค่าความแตกต่างเท่ากับ 0.16

ตารางที่ 4.24

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างจำนวนพนักงาน  
กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	1-99 คน			100 คนขึ้นไป			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	21	1.88	0.258	68	1.78	0.288	0.10
การให้ผลตอบแทน/สภาพการจ้าง	21	1.69	0.294	68	1.79	0.418	0.10
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	21	2.01	0.521	68	2.00	0.521	0.01
การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	21	2.02	0.394	68	1.95	0.486	0.07
ความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย	21	1.57	0.576	68	1.56	0.651	0.01
อัตราการว่างงานในตลาดแรงงาน	21	1.93	0.495	68	1.86	0.509	0.07
สภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง	21	2.30	0.622	68	2.30	0.629	0.00
คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา	21	1.72	0.451	68	1.60	0.474	0.12

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	1-99 คน			100 คนขึ้นไป			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน	21	2.22	0.635	68	2.04	0.539	0.18*
ปัญหาและข้อจำกัดโดยรวม 9 ด้าน	21	1.93	0.280	68	1.88	306	0.05

\*มีความแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.24 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างจำนวนพนักงานกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของธุรกิจที่มีพนักงาน 1-99 คน และธุรกิจที่มีพนักงาน 100 คน ขึ้นไป ในด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน โดยมีค่าความแตกต่างเท่ากับ 0.16

ตารางที่ 4.25

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างที่ตั้ง  
กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	กรุงเทพมหานคร			ปริมณฑล			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
นโยบายองค์กร	67	1.83	0.296	22	1.73	0.228	0.10
การให้ผลตอบแทน/สภาพการจ้าง	67	1.76	0.404	22	1.79	0.369	0.03
อัตรากำลังคนที่ต้องการ	67	2.01	0.528	22	1.98	0.498	0.03

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร	กรุงเทพมหานคร			ปริมณฑล			ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
	จำนวน	Mean	S.D.	จำนวน	Mean	S.D.	
การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	67	2.01	0.467	22	1.86	0.448	0.15*
ความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย	67	1.54	0.601	22	1.63	0.726	0.09
อัตราการว่างงานในตลาดแรงงาน	67	1.91	0.524	22	1.79	0.434	0.12
สภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง	67	2.26	0.653	22	2.45	0.509	0.19*
คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา	67	1.68	0.493	22	1.46	0.369	0.22*
การตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน	67	2.10	0.586	22	2.03	0.503	0.07
ปัญหาและข้อจำกัดโดยรวม 9 ด้าน	67	1.90	0.316	22	1.86	0.247	0.04

\*มีความแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.25 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างที่ตั้งกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของธุรกิจในเขตกรุงเทพมหานคร และ เขตปริมณฑล ในด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง คุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา โดยมีค่าความแตกต่างเท่ากับ 0.15, 0.19 และ 0.22 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.26  
สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระหว่าง  
ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยหน่วยงานกับปัญหา  
และข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร

ปัจจัยส่วนบุคคล /หน่วยงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	ระดับความแตกต่าง
<u>เพศ</u>					
ชาย	41	1.85	0.339	0.07	ไม่แตกต่าง
หญิง	48	1.92	0.259		
<u>อายุการทำงาน</u>					
ไม่เกิน 40 ปี	67	1.89	0.276	0.02	ไม่แตกต่าง
41 ปีขึ้นไป	22	1.87	0.368		
<u>อัตราเงินเดือน</u>					
ไม่เกิน 25,000 บาท	54	1.92	0.293	0.08	ไม่แตกต่าง
25,001 ขึ้นไป	35	1.84	0.304		
<u>ตำแหน่งงาน</u>					
ระดับปฏิบัติการ	23	1.91	0.304	0.08	ไม่แตกต่าง
ระดับผู้บริหาร	66	1.83	0.298		
<u>ระดับการศึกษา</u>					
ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	58	1.90	0.292	0.04	ไม่แตกต่าง
สูงกว่าปริญญาตรี	31	1.86	0.315		
<u>สถานภาพสมรส</u>					
โสด	51	1.84	0.266	0.11	ไม่แตกต่าง
สมรส	38	1.95	0.332		
<u>ระยะเวลาทำงาน</u>					
ไม่เกิน 10 ปี	66	1.90	0.301	0.05	ไม่แตกต่าง
มากกว่า 10 ปี	23	1.85	0.298		

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล /หน่วยงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	ระดับความแตกต่าง
<u>ประสบการณ์งานสรรหา</u>					
ไม่เกิน 5 ปี	58	1.88	0.296	0.03	ไม่แตกต่าง
มากกว่า 5 ปี	31	1.91	0.309		
<u>ประเภทสถานประกอบกิจการ</u>					
ธุรกิจการผลิต	52	1.88	0.273	0.03	ไม่แตกต่าง
ธุรกิจบริการ	37	1.91	0.336		
<u>จำนวนพนักงาน</u>					
ไม่เกิน 99 คน	21	1.93	0.280	0.05	ไม่แตกต่าง
100 คนขึ้นไป	68	1.88	0.306		
<u>ที่ตั้ง</u>					
กรุงเทพมหานคร	67	1.90	0.316	0.04	ไม่แตกต่าง
ปริมณฑล	22	1.86	0.247		

จากตารางที่ 4.26 สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ย พบว่าไม่มี ความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ย สำหรับความแตกต่างของตัวแปรแต่ละตัว

#### ส่วนที่ 4 ข้อมูลข้อเสนอแนะ แนวทางในการแก้ปัญหาและ ข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กร

จากการรวมรวมการแสดงความคิดเห็นของผู้ที่ทำหน้าที่สรรหา ในเรื่องของปัญหาและ ข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กรทั้ง 9 ด้าน และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหามา ในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กรว่าประเด็นใดมีปัญหามากน้อยเพียงใด และนำเสนอแนวทาง การแก้ไขปัญหาวัดดังนี้

ผู้ทำหน้าที่สรรหาให้ความสนใจในเรื่องของนโยบายของบริษัทว่า ไม่ควรเปิดรับสมัครเฉพาะตำแหน่งที่ว่างลงเท่านั้น เพราะการกระทำแบบนี้จะเป็นอุปสรรคต่อการสรรหาบุคลากรในตำแหน่งหน้าที่หลากหลายมาเก็บไว้ในสต็อก ฝ่ายงานบุคคลควรสรรหาทุกตำแหน่งมาเก็บสำรองไว้ในยามที่องค์กรต้องการด่วนในตำแหน่งที่ไม่ได้ต้องการรับในขณะนั้น ซึ่งไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาอีกด้วย ทำให้เราสามารถดำเนินการคัดเลือกในตำแหน่งที่ต้องการได้ทันทีหรือถ้าต้องการคุณสมบัติที่พิเศษมาก ๆ และไม่มีเก็บในสต็อกจึงค่อยดำเนินการสรรหาใหม่เพิ่มจะเหมาะสมกว่า และควรใช้ระบบคุณธรรมให้โอกาสกับผู้ที่มีความสามารถเข้ามาสมัครเพื่อสอบแข่งขันคัดเลือกโดยเท่าเทียมกัน และปราศจากการเลือกปฏิบัติ และควรหลีกเลี่ยงการใช้ระบบอุปถัมภ์ ในการปิดกั้นทางเพศ ศาสนา เชื้อชาติ และสถาบันการศึกษาของผู้ที่มีคุณสมบัติต้องการเข้ามาสมัคร ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่ามีผู้สรรหาจำนวนน้อยมากที่ให้ความสนใจถึงการใช้นโยบายนี้ในองค์กรของตน ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ดี แต่ถ้าจะดีที่สุดก็ไม่ควรจะมีเลยด้วยซ้ำไป ในเรื่องของการกำหนดคุณสมบัติก็ควรมีนโยบายที่ไม่ควรกำหนดไว้จนสูงเกินไป จนไม่มีใครเข้ามาสมัคร ส่วนในเรื่องของงบประมาณก็ควรให้การสนับสนุนเท่าที่จำเป็น และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของแต่ละองค์กร เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการของเจ้าหน้าที่ผู้ทำหน้าที่สรรหาอย่างไม่มีอุปสรรคต่องาน

นโยบายในด้านที่ดีเป็นที่พอใจ ของผู้ทำหน้าที่สรรหาให้ข้อเสนอแนะว่า การที่องค์กรไม่มีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนต่ำกว่ากฎหมายกำหนด รวมทั้ง จัดสภาพการจ้างงานก็เป็นประเภทรายได้เดือนส่วนใหญ่ ซึ่งผู้สรรหาแสดงความความคิดเห็นถึงปัญหาในเรื่องนี้ว่าเป็นปัญหาน้อยมาก ก็ถือว่าเป็นสิ่งที่ดีแล้วที่เจ้าของสถานประกอบการปฏิบัติสอดคล้องกับกฎหมายและเป็นธรรมต่อลูกจ้าง ปัญหาอีกประการหนึ่งในเรื่องของอัตรากำลังคน ผู้สรรหาให้ระดับความคิดเห็นของปัญหาว่า ไม่มีปัญหามาก แต่มีอยู่ในระดับปานกลางในเรื่องของการวางแผนอัตรากำลังคน ควรต้องให้ความชัดเจน ผู้บริหารควรมีโอกาสเข้าร่วมปรึกษาหารือในความต้องการกำลังคนในแต่ละหน่วยงาน อย่างชัดเจน เพื่อฝ่ายสรรหาได้สรรหาคนให้พอเพียงกับงานของแต่ละหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อประสิทธิผลของการทำงาน และเพื่อจะได้เป็นแนวทางในการจัดจำนวนบุคลากรให้สอดคล้องกับแต่ละหน่วยงานไม่ให้เกิดปัญหาขาดแคลนหรือคนล้นงานได้

ผู้สรรหาได้แสดงข้อเสนอแนะในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กรส่วนมากจะเน้นในเรื่องของการจัดสวัสดิการที่ดีให้กับพนักงานด้วย เพราะเชื่อว่า พนักงานจะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีอยู่ดีกินดี จะเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรเมื่อเขาได้รับความสุขในการทำงาน จะส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่ดี เพื่อเป็นการตอบแทนนายจ้าง และยังสามารถลดอัตรา

การลาออกได้ รองลงมาจะเป็นการให้ความสำคัญในเรื่องการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีและพัฒนา ความรู้ของผู้ทำหน้าที่ให้ทันกับเทคโนโลยี พัฒนาควบคู่กันไปอย่างจริงจังและหวังผลสำเร็จด้วย มีมาตรการตัวชี้วัดความสำเร็จของงานและการเปลี่ยนแปลง เพื่อสามารถแข่งขันในตลาดแรงงาน ได้ และต้องทำไปพร้อมกับการประชาสัมพันธ์ให้องค์กรเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป เพื่อดึงดูดให้ คนสนใจมาสมัครงาน ลดค่าใช้จ่ายต้นทุนในการตั้งงบประมาณในการสรรหาอีกทางหนึ่งได้ ถ้า องค์กรมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก คนก็สนใจที่จะเข้ามาสมัครเอง คุณสมบัติเฉพาะในหน้าที่ของผู้สรรหา ต้องลดรูปแบบของการเล่นพรรคเล่นพวกในการคัดเลือกเพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมจริง ๆ เข้าทำงาน กับองค์กร พร้อมทั้งต้องมีมาตรการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องและจริงจังด้วย เพื่อให้ทุกหน้าที่เป็น มืออาชีพขององค์กร และรัฐบาลควรเข้ามาสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เช่น การยกระดับการศึกษาให้ เท่าเทียมกัน รัฐควรมีการวิจัยตลาดแรงงานเพื่อจะได้ส่งเสริมการศึกษาในสาขาวิชาชีพที่ขาด แคลนของตลาดแรงงาน เพิ่มขึ้น เพื่อให้สามารถสนองตอบความต้องการขององค์กรที่ต้องการ บุคลากรในอาชีพสาขาที่ขาดแคลนได้ ทุกอาชีพได้อย่างเต็มที่และทุกเวลา

### ส่วนที่ 5 การอธิบายผลการศึกษา

องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงานบุคคล คือการทำให้สามารถลดอัตรา การลาออกของบุคลากรในองค์กรให้ได้ และทำอะไรที่จะสร้างให้บุคลากรอยู่กับองค์กรให้ นานที่สุด และเป็นผู้ที่อยู่อย่างมีคุณค่ามีความสามารถทำงานมีประสิทธิภาพด้วย สิ่งเหล่านี้จะ เกิดขึ้นต้องมีขั้นตอน มีการบริหารจัดการที่ดี การเก็บรักษาคนดีมีฝีมือไว้ในองค์กรให้มากที่สุดเพื่อ ผลของงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นบทบาทสำคัญของฝ่ายงานบุคคลจึงต้องมีภาระหน้าที่ของงาน อย่างนักมรณการที่จะต้องให้การดูแลคนทุกคนในองค์กร นับตั้งแต่เริ่มการสรรหามา แล้วทำ การคัดเลือกคุณสมบัติ จนกระทั่งออกจากองค์กรไป การสรรหาจึงเป็นขั้นของการดำเนินการ อันดับแรกที่สร้างคน หาคน และรักษาคนเอาไว้ให้อยู่ได้ ซึ่งปกติแล้วความรับผิดชอบในการสรรหา เป็นของหน่วยงานทรัพยากรบุคคล ความรับผิดชอบนี้มีความสำคัญเพราะคุณภาพของทรัพยากร บุคคลในองค์กรย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของที่ได้รับการสรรหา จึงอาจกล่าวได้ว่ากระบวนการ สรรหาเป็นการแสวงหา และแยกแยะผู้สมัครที่มีคุณสมบัติในจำนวนที่พอเพียงเพื่อบรรจุลงไปใน กำลังคนที่ต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จากการที่ผู้ศึกษาได้ให้ความสนใจที่ศึกษาในเรื่อง “ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหา บุคลากรให้แก่องค์กร” ของบริษัทเอกชน ในธุรกิจการผลิต การพาณิชย์กรรม และธุรกิจบริการ

ในกรุงเทพมหานคร และเขตปริมณฑล ผลการศึกษา ทั้ง 9 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายขององค์กร ด้านการให้ผลตอบแทน/สภาพการจ้าง ด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการ ด้านความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย ด้านอัตราค่าจ้างงานในตลาดแรงงาน ด้านสภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมืองในปัจจุบัน ด้านคุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา และด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงานตามค่านิยม จากผลการศึกษาผู้สรรหามีความคิดเห็นในระดับของปัญหาและข้อจำกัดในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.89 ซึ่งค่าที่ได้มาจากปัญหาและข้อจำกัดจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกขององค์กรและ

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย พบว่าไม่มีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยสำหรับการแตกต่างของตัวแปรแต่ละตัวและเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละด้านพบประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1. จากผลการศึกษาด้านนโยบายขององค์กร พบว่า ผู้สรรหามีความคิดเห็นในระดับของปัญหาปานกลางคือ 1.81 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าผู้สรรหามีความคิดเห็นว่านโยบายขององค์กร มีส่วนทำให้เกิดปัญหาในการสรรหานักบุคลากร ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร ซึ่งจะพิจารณาได้จากค่าเฉลี่ยของ วิธีการเลือกผู้สมัครที่ให้ความสนใจกับ ผู้สมัครที่มีที่พักอาศัยใกล้กับองค์กรเป็นลำดับแรก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.07 และการปิดกั้นโอกาสในการสมัครของผู้สมัครที่จบไม่ตรงกับสาขาที่เปิดรับสมัคร และการรับสมัครก็เปิดรับเฉพาะตำแหน่งที่ว่างลงเท่านั้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.25 ซึ่งเป็นค่าระดับความคิดเห็นในลำดับที่สูงที่สุดในระดับของการมีปัญหามานกลาง ในเรื่องนโยบายเกี่ยวกับการสรรหา สอดคล้องกับแนวคิดของ นิโค (อ้างถึงใน ชำนาญ แอ่อวม, 2534) ที่กล่าวว่า นโยบายการสรรหานักบุคคลแบ่งได้ 2 ประเภท คือนโยบายแบบเปิด และนโยบายแบบปิด ซึ่งนโยบายขององค์กรเป็นตัวอย่างให้เกิดปัญหาได้หลายประการ อาจสรุปได้ว่า การกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครไว้ สูง หรือต่ำเกินไปก็มีปัญหา การประหยัดค่าใช้จ่ายไม่สนับสนุนงบประมาณในการสรรหา ก็ทำให้เกิดปัญหาการกีดกันทางด้านเลือกเพศของผู้สมัคร และในเรื่องกำหนดรับ หรือไม่รับสมัครเฉพาะ เชื้อชาติใด ศาสนาใด พบว่าผู้สรรหาให้ความคิดเห็นในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยตามลำดับ คือ เท่ากับ 1.56 และ 1.35 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ในสภาพปัจจุบันนี้องค์กรต่าง ๆ ควรยกเลิกที่จะปฏิบัติต่อการกระทำโดยเลือกปฏิบัติได้แล้ว ซึ่งจะสอดคล้องกับ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 บัญญัติว่า “ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของทุกคนมีอยู่เท่าเทียมกัน โดยไม่ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขใด ๆ เช่น เชื้อชาติ ศาสนา หรือเพศ ศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์นี้เองที่นำมาซึ่งสิทธิในชีวิตและร่างกาย และสิทธิในการที่จะได้รับความเสมอภาคอันรวมเรียกว่า “สิทธิมนุษยชน” (รุ่งโรจน์ รุ่งเรืองวงศ์,

2545, น.123) และจากสถิติ จำนวน ร้อยละของหญิงชายที่มีงานทำจำแนกตามสาขา อุตสาหกรรม พ.ศ. 2549 พบว่า หญิงที่มีงานทำสัดส่วนเป็นร้อยละ 45.5 ซึ่งมีอัตราน้อยกว่าชาย ซึ่งมีเท่ากับ 54.5 ในภาคอุตสาหกรรม (กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2549, น. 1-2)

อย่างไรก็ตามหากมองปัญหาโดยภาพรวมต้องให้ความสำคัญต่อการกำหนด นโยบายร่วมกันของฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ ซึ่งจะลดปัญหาและข้อจำกัดที่เกิดจากการ กำหนดนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาหลายประการผู้บริหาร องค์กรจึงควรยึดหลักปฏิบัติตามแนวคิดของ (วิลาศ สิงหวิสัย, 2547, น. 540-541) แนวคิดการ บริหารงานบุคคลเรื่องการนโยบายขององค์กร มีความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากร เพราะ นโยบายองค์กร คือ สิ่งที่กำหนดว่าองค์กรนั้น จะต้องทำอะไร เมื่อไร และอย่างไรเพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้ใช้บริการนโยบายขององค์กรต่าง ๆ ย่อมแตกต่างกันตามลักษณะของ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การการสรรหาบุคลากรอันเป็นกระบวนการจัดหาคนดีที่เหมาะสม มา ปฏิบัติงานจึงต้องยึดหลักนโยบายขององค์กรและให้ความสำคัญ

2. ในเรื่องของกรวางแผนอัตรากำลังคน นั้นพบว่าอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.00 มีประเด็นที่น่าสนใจคือ การที่องค์กรขาดการวางแผนกำลังคนและไม่ชัดเจน ก่อนการสรรหานั้นผู้สรรหาพบปัญหาในระดับปานกลางในการสรรหา แต่ในประเด็นของการทำหน้าที่ สรรหาหากองค์กรใดมีปัญหาอยู่ในระดับนี้ถือว่าไม่ค่อยดี ต้องแก้ไข ในเรื่องการวางแผน อัตรากำลังคนก่อนการสรรหา ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดการคาดคะเนความต้องการกำลังคน หรือ การวางแผนอัตรากำลังคนของ (วิลาศ สิงหวิสัย, 2547, น. 546) กล่าวว่าการวางแผนจำนวน คนนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากในขั้นตอนการสรรหา จากการวิจัย พบว่า ผู้สรรหาที่มีความคิดเห็นในเรื่อง อัตรากำลังคนที่ไม่ชัดเจน ส่งผลให้สรรหาบุคคลเข้าทำงานไม่ได้ทันเวลาตามต้องการ หรือหา ทดแทนไม่ครบจำนวน ดังนั้น เพื่อเป็นหลักประกันว่าองค์กรจะไม่ขาดแคลนคนทำงาน เพราะ ปัญหาจำนวนคนที่ขาดแคลนในองค์กรเป็นปัญหาสำคัญ ดังนั้นจะต้องวางแผนไว้ล่วงหน้านาน ๆ เพราะปริมาณคนไม่อาจที่จะลดหรือเพิ่มขึ้นได้ง่ายเหมือนสิ่งของอย่างอื่น และต้องวางแผน ล่วงหน้าอย่างมีหลักเกณฑ์ที่ดีอย่างมีระบบเกี่ยวกับปริมาณที่ต้องการแรงงาน ทั้งในระยะสั้น และ ระยะยาวเพราะสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่บังคับให้ธุรกิจต้องเตรียมตัวล่วงหน้าและ ต้องคำนึงถึงว่า การสรรหาบุคลากรในจำนวนที่มากเกินไปกว่าจำนวนงานก็จะทำให้เกิดรายจ่าย ที่สูงเกินไป และในทางตรงกันข้าม หากองค์กรมีบุคลากรน้อยเกินไปจะส่งผลให้งานล่าช้าบุคลากร

แต่ละคนทำงานจนเกินขนาดอาจส่งผลก่อให้เกิดการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพในการทำงานได้ในที่สุด

3. ด้านอัตราค่าจ้างงานในตลาดแรงงาน ส่งผลต่อปัญหาและเป็นข้อจำกัดของการสรรหานั้นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.88 ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการสรรหาบุคลากร เนื่องจากตลาดแรงงานบางส่วนพบว่าผลิตแรงงานที่จบในสาขาวิชาชีพเดียวกันในตลาด การจบการศึกษาในส่วนของสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลนในตลาดแรงงาน กับมีน้อยทำให้องค์กรสรรหาคนที่เหมาะสมไม่ได้ และอีกปัจจัยหนึ่งอาจเป็นเพราะการขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้สมัครกับตำแหน่งงานที่องค์กรประกาศรับ (ชินโรส เบญจชวกุล, 2549, น. 17-18) ให้ความสำคัญในเรื่อง Competencies หมายถึง ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะ ความชำนาญ ที่เป็นคุณลักษณะพิเศษ ทำให้คนมีศักยภาพในการทำงานสูงกว่าคนอื่น สามารถหางานทำได้ดีกว่า

4. สำหรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันนี้ แม้ว่าในยุคโลกาภิวัตน์นี้โลกสื่อสารไร้พรมแดน แต่ก็ยังมีบางองค์กรที่ยังใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัยอยู่ ซึ่งผู้ทำหน้าที่สรรหาได้ให้ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางคือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.79 เป็นระดับปานกลางสำหรับปัญหาในเรื่องของอุปกรณ์การทำงาน ซึ่งเราจะพบว่า หากองค์กรไม่สนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่อการสรรหา อุปสรรคย่อมเกิดขึ้นอย่างแน่นอน ความไม่ทันสมัยก็ทำให้สรรหาบุคลากรได้ล่าช้า และส่งผลให้ชื่อเสียง และค่านิยมขององค์กรด้อยลงไปไม่สามารถแข่งขันได้เพราะในยุคโลกาภิวัตน์ผู้คนส่วนใหญ่ต้องการทำงานในองค์กรที่ทันสมัยในทุก ๆ ด้าน การตัดสินใจในการสมัครงานนั้นผู้สมัครมีค่านิยมยึดติดกับค่านิยมความทันสมัย ความสะดวกในการทำงาน (วิลาส สิงหวิสัย, 2547, น. 540-557) กล่าวถึงวิธีการสรรหาแนวใหม่ระบบ internet สะดวกรวดเร็วและประหยัดค่าใช้จ่ายต้นทุนในการสรรหา อีกทั้งผู้สรรหาสามารถศึกษารายละเอียดจากคุณสมบัติตามประวัติ ก่อนที่จะเชิญมาสมัครและคัดเลือกและสัมภาษณ์ ดังนั้นองค์กรควรหันมาให้ความสนใจ และปรับเปลี่ยนขบวนการปฏิรูปเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์สำนักงานที่มีผลต่อปฏิบัติงานภายในองค์กรเพื่อลดปัญหาในด้านนี้

5. ด้านการให้ผลตอบแทน/สภาพการจ้าง ผู้สรรหาให้ความคิดเห็นในเรื่องนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.77 ซึ่งกรณีถือเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการบริหารภายในของแต่ละองค์กรที่จะกำหนดโครงสร้างเงินเดือนไว้อย่างไรแต่ก็ไม่ควรต่ำกว่ามาตรฐานขั้นต่ำที่กฎหมายคุ้มครองแรงงานกำหนดไว้ (อัษฎสิทธิ์ ค้อคงคา, 2546, น. 83-84) กล่าวไว้ถึงทฤษฎีค่าจ้างยุติธรรม (just wage theory) Thomas Aquinas ต้องการให้ค่าจ้างเป็นไปอย่างยุติธรรมแก่ทุก

ฝ่ายโดยถือเอาวาค่าจ้างยุติธรรม คือ ค่าจ้างที่เพียงพอที่จะทำให้แรงงานที่มีฝีมือสามารถผลิตสินค้าและบริการออกมาต่อเนื่องได้ รวมทั้งนี่องค์กรก็จะต้องปฏิบัติภายใต้กฎหมายคุ้มครองแรงงานในการจ่ายค่าจ้างไม่ต่ำกว่าที่กำหนด (รุ่งโรจน์ รื่นเรืองวงศ์, 2545, น.123) มาตรา 90 “ห้ามมิให้นายจ้างจ่ายค่าจ้างแก่ลูกจ้างน้อยกว่าอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ” ดังนั้นผู้ทำหน้าที่สรรหาต้องปฏิบัติต่อการจ้างงานอย่างถูกต้อง และมีจริยธรรม ซึ่งทำยที่สุดแล้วการให้ผลตอบแทนและสภาพการจ้างที่จัดให้พนักงานควรอยู่ในระดับที่แข่งขันได้ ในกลุ่มวิชาชีพเดียวกันธุรกิจประเภทเดียวกัน ตำแหน่งหน้าที่งานใกล้เคียงกัน เพื่อให้แรงงานดำรงชีพอยู่ได้ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการมีงานทำของแรงงานด้วย

6. ด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน ผู้สรรหาให้ความคิดเห็นอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเพียง 1.62 ซึ่งน้อยกว่าปัญหาด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเป็นเรื่องของค่านิยมส่วนตัวการตัดสินใจของผู้สมัครเองซึ่งเป็นสิทธิเสรีภาพในการเลือกประกอบอาชีพที่สุจริต (“สิทธิเสรีภาพของประชาชนตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540,” ออนไลน์, 2542) ความต้องการในการเข้าสมัครกับองค์กรที่มีชื่อเสียงหรือองค์กรมีส่วนร่วมทำประโยชน์ต่อสังคมซึ่งเป็นการแสดงถึงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรรวมทั้งองค์กรที่มีการจัดระบบการทำงานที่ทันสมัย มีการจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ โดดเด่นกว่าองค์กรอื่น ๆ ในธุรกิจเดียวกัน จากผลของการวิจัย ในด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครที่มีค่านิยมเลือกองค์กรที่มีชื่อเสียง ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการสรรหาบุคลากร ของ (ธงชัย สันติวงษ์, 2531) การสร้างรายละเอียดในเกิดการจูงใจ กลไกของการสรรหาที่สามารถดึงดูดใจผู้สมัคร และ เดล (กอบกุล เลิศกษิต, 2538) การดึงดูดผู้สมัครโดยการจูงใจให้เข้ามาที่องค์กรเพื่อสมัครเข้าทำงานการดึงดูดจะมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์กรมีการประชาสัมพันธ์ หากองค์กรมีชื่อเสียงก็ดึงดูดคนมาก และรวมทั้งองค์กรมีการปฏิบัติงานดีหรือไม่ดีเพียงใดด้วย

7. ด้านคุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา โดยภาพรวมของผู้สรรหามีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.62 สอดคล้องแนวคิดในการกำหนดคุณสมบัติของผู้สรรหา (วิลาวรรณ แสงมณี, 2547, น. (5-3)-(5-4)) ต้องมีความรู้เรื่องขององค์กรรู้ขอบเขตหน้าที่ของตำแหน่งงานที่ว่าง มีความสามารถในการวิเคราะห์งาน มีการวางแผนที่ดีรู้จักปรับปรุงวิธีการแก้ไขการทำงานอยู่เสมอ รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรมชาติ ปราศจากอคติใด ๆ ในการสรรหาในด้านคุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหาได้แสดงความคิดเห็นว่าคุณสมบัตินี้มีความสำคัญอยู่หลายประการ พบว่าในจำนวน ร้อยละ 61.1 ที่มองว่าการสรรหาหากขาดประสิทธิภาพของผู้สรรหาจะทำให้สรรหาคคนเข้ามาทำงานได้แล้ว แต่ปรากฏว่าทำงานได้

อย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งเป็นความเสียหายขององค์กรระยะยาว ดังนั้นการสรรหาคนจึงต้องให้มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานนั้นจริง ๆ คือก็ต้องให้หลักการที่หาคนให้เหมาะกับงานที่จะทำ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีเอกัตภาพ (เจริญผล สุวรรณโชติ, 2519, น. 24) กล่าวว่า การบริหารตามทฤษฎีนี้ต้องทำให้คนได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ต้องมีการจัดฝึกอบรมผู้ที่ทำหน้าที่ให้รู้จักวิธีการปฏิบัติงานด้วยความมีประสิทธิภาพสูง สร้างคนให้เป็นส่วนหนึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรด้วย จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งก็จะต้องให้ความสำคัญในการจัดคนให้เหมาะกับงานในหน้าที่ของเขาที่ปฏิบัติโดยคำนึงถึงเอกัตภาพของคนด้วยว่าลักษณะต่าง ๆ กันแล้วประกอบกันทำให้บุคคลนั้นมีบุคลิกที่เด่นไม่เหมือนใครในสายตาของคนอื่น ในการคัดคนเข้าทำงานซึ่งเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ

8. ด้านความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมายแรงงาน ผู้สรรหามีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.57 ซึ่งผู้ทำหน้าที่สรรหาองว่ามีปัญหาน้อย เนื่องจากทุกองค์กรต้องปฏิบัติในเรื่องสภาพการจ้างและจ่ายค่าตอบแทนตามที่กฎหมายกำหนดไว้ก่อนแล้ว อาจจะมีในส่วนของการกำหนดชั่วโมงการทำงาน ชั่วโมงการทำงานล่วงเวลา และการทำงานในวันหยุดที่ไม่เอื้อต่อธุรกิจบางประเภท เช่น ธุรกิจการผลิตซึ่งก็พบว่ายังมีปัญหาในระดับน้อยอยู่

9. ด้านสภาพปัญหาเศรษฐกิจ และการเมืองในปัจจุบัน โดยผู้สรรหามีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.30 ซึ่งเป็นค่าของระดับปัญหาและข้อจำกัดในระดับปานกลางที่มีมากที่สุดกว่าทุก ๆ ด้านที่กล่าวมาที่ เป็นเช่นนี้เพราะ จากสถานการณ์บ้านเมืองในปัจจุบันยังไม่มี ความเรียบร้อยของสถานการณ์บ้านเมือง การบริหารประเทศของรัฐบาลยังประสบปัญหาด้านผู้นำประเทศอยู่ซึ่งก็เป็นระยะเวลาต่อเนื่องมานานพอสมควรแล้ว ส่งผลให้ค่าความเชื่อมั่นทางด้านเศรษฐกิจการลงทุนของนักลงทุนจากต่างประเทศพลอยซบเซาไปด้วยขาดความเชื่อมั่น ต่อรัฐบาลในสถานการณ์ปัจจุบันนี้ การลงทุนจากต่างประเทศลดลง การผลิตน้อยลง คนหางานตกงานมากขึ้น การเปลี่ยนงานสูง ค่าครองชีพสูงคนต้องการทำงานในสถานที่ใกล้กับที่พักของตนเอง ผู้สรรหาอาจหาคนได้ยากในบางตำแหน่ง การที่ภาวะเศรษฐกิจไม่ค่อยดี ค่าครองชีพก็สูงขึ้น น้ำมันแพง ส่งผลให้เจ้าขององค์กรประหยัดแรงงานลดอัตราการรับเข้าของพนักงานใหม่ เน้นเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย แบ่งงานกันทำ มุ่งพัฒนาเฉพาะคนที่เก่งเพื่อรักษาให้อยู่กับองค์กรต่อไป แต่ในด้านของแรงงานหากเศรษฐกิจมีสภาพคล่องสูงส่งผลให้ อัตราการเปลี่ยนงานสูงไปด้วยจากค่าเฉลี่ย มีถึง 2.35 ซึ่งมีค่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาในด้านของสภาพเศรษฐกิจและการเมืองจึงเป็นปัจจัยภายนอกที่เห็นการ

ควบคุมของผู้บริหารองค์กร ดังนั้น วิธีที่ดีที่สุดที่ควรทำคือ การจัดการนโยบายขององค์กร บริหารงานต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานจริยธรรม ความรอบคอบ แลการยึดหลักระดมแนวคิดให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และช่วยกันประสานงานร่วมมือกันเพื่อ ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

จากการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัย หน่วยงานกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร ที่ได้ศึกษาจากนักบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ปฏิบัติหน้าที่สรรหาให้กับองค์กร จำนวน 89 ราย แสดงระดับความเห็นที่แตกต่างกัน พบว่า เพศ อายุ รายได้ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงาน และ ประสบการณ์ด้านการสรรหา มีความเห็นแตกต่างกันดังนี้

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเพศหญิงกับเพศชาย ต่อปัญหาและ ข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากร เพศหญิงมีความคิดเห็นต่อปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหา แตกต่างจากเพศชาย โดยเพศหญิงเห็นว่าปัญหาใน ด้าน อัตราการว่างงานในตลาดแรงงาน ด้านสภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง ด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน มีปัญหา ต่ำกว่าเพศชาย ซึ่งแสดงว่าสภาพเศรษฐกิจการเมืองที่เปลี่ยนไป มีผลกระทบต่ออัตราการว่างงาน ในตลาดแรงงาน และทำให้ผู้สมัครสามารถจะตัดสินใจเลือกองค์กรได้นั้นมิใช่ปัญหาไม่ได้ทำให้เขา หากคนไม่ได้ แสดงว่าเพศหญิงสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าเพศชายในเรื่องของการสรรหาบุคลากร หรือถ้ามองอีกนัยหนึ่งอาจเป็นเพราะอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เราควบคุมไม่ได้ ซึ่งจะ สอดคล้องกับคำกล่าวของ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542, น. 31) สภาพแวดล้อมภายนอกมีอิทธิพล อย่างมากต่อการสรรหา การเปลี่ยนแปลงขงตลาดแรงงานที่เกี่ยวข้องกับความต้องการแรงงานมีผล ต่อการสรรหา อัตราการว่างงาน การขาดแคลนทักษะเฉพาะด้าน การขาดคะแนนแรงงาน กฎหมาย แรงงาน เหล่านี้เป็นข้อจำกัดและท้าทายการสรรหาทั้งสิ้น ซึ่งเพศชายแสดงความคิดเห็นว่าเขามี ปัญหาในเรื่องนี้มากกว่าเพศหญิง

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างอายุกับปัญหาและข้อจำกัดใน การสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน ผู้ที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีทัศนคติต่อปัญหา และข้อจำกัด ในการสรรหาบุคลากร ในด้านอัตราการว่างงานในตลาดแรงงาน และด้านความไม่เอื้ออำนวยของ กฎหมาย มีระดับปัญหาต่ำกว่า ผู้ที่มีอายุ ไม่เกิน 40 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่มีอายุมากกว่ามี ประสบการณ์การสรรหาแก้ไขปัญหาเข้าใจปัญหาที่เคยพบมามากกว่า และได้รับรู้ถึงเรื่องข้อบังคับ มาตรการทางกฎหมายมาจากอดีตถึงปัจจุบัน มีข้อเปรียบเทียบกับปัจจุบันที่กฎหมายบางมาตรา ได้ถูกแก้ไขปรับปรุงใหม่แล้วและมีผลบังคับใช้ แต่ผู้ที่มีอายุไม่เกิน 40 ปี อาจกำลังใช้กฎหมาย

แรงงานฉบับปัจจุบันอยู่ ซึ่งไม่ขอเปรียบเทียบในปัญหาจริง จึงมองว่าปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาต่อการสรรหาของเขามากกว่าผู้ที่อายุ 41 ปีขึ้นไป ซึ่งปัญหาด้านอัตราการว่างงานในตลาดแรงงานผู้อายุเกิน 40 ปี มีระดับของปัญหาต่ำกว่าอาจเห็นว่า ถ้าสภาวะเศรษฐกิจถดถอยซึ่งเป็นผลทำให้ความต้องการสินค้าและบริการลดลง นายจ้างย่อมต้องลดการผลิต หรือลดอุปสงค์แรงงานลง ดังนั้น อัตราการว่างงานในตลาดแรงงานจึงไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ที่อายุเกิน 41 ปีขึ้นไป

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างรายได้กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหบุคคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พบว่าผู้มีรายได้สูงกว่ามีทัศนคติต่อปัญหาและข้อจำกัดในด้านนโยบายองค์กร ด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน ต่ำกว่า ผู้ที่มีรายได้สูงอาจเป็นเพราะการมองในเรื่องของความมั่นคงขององค์กร การให้ผลตอบแทนที่ต่ำกว่าความมั่นคง และมีชื่อเสียงขององค์กรซึ่งจะทำให้ผู้สมัครตัดสินใจเลือกสมัครกับองค์กรนั้นมากกว่าองค์กรเล็ก ๆ ซึ่ง ผู้สรรหามองว่าเขาหาคนได้ยากขึ้น แต่กลุ่มผู้มีรายได้สูงกว่าอาจมองว่า ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ทำให้มีความก้าวหน้าในอาชีพได้ ก็สามารถมั่นคงได้ จึงมองว่าไม่มีปัญหามากสำหรับการทำงานสรรหา ในด้านการตัดสินใจสมัครงานผู้สมัคร ผู้มีรายได้สูงมองว่ามีปัญหามากเพราะว่าองค์กรใดให้ค่าตอบแทนสูงกว่าเป็นที่พอใจ ก็สามารถดึงดูดใจให้ผู้สมัคร เข้าไปสมัครกับองค์กรได้จำนวนมากกว่าทำให้มีคนให้คัดเลือกได้มากกว่าก็มีโอกาสได้คนคุณภาพเพราะมีตัวเลือกมากกว่าซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสรรหาของ วรนาถ แสงมณี (2543, น. 30) ภาพพจน์ขององค์กร งานที่น่าสนใจ จะมีผลทำให้มีผู้สมัครมากหรือน้อยตามมาด้วย

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตำแหน่ง กับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหบุคคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พบว่า ผู้ที่สรรหาระดับผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนคติต่อปัญหาในด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการ และด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน มีระดับปัญหาสูงกว่า ผู้สรรหาระดับผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้สรรหาระดับปฏิบัติการมองว่าเขารับนโยบายจากระดับผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการสั่งการโดยตรงให้ดำเนินการใด ๆ ต่อ ดังนั้น หากระบบการบริหารบังคับบัญชาสั่งการนั้นไม่ชัดเจน ย่อมเกิดปัญหากับผู้สรรหาระดับปฏิบัติการอย่างแน่นอน โดยเฉพาะการวางแผนอัตรากำลังคนที่ต้องการเขาจึงมองระดับปัญหาที่มีสูงกว่าระดับผู้บริหารซึ่งสอดคล้องแบบแนวคิดของ วิชัย โสสุวรรณ (2547, น. 28) คือ เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องทำงานใน 2 บทบาท คือ เป็นทั้งผู้ให้คำปรึกษาและร่วมวางแผนนโยบายแก่ผู้บริหารชั้นสูงในขณะเดียวกันต้องร่วมลงมือปฏิบัติผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตนในการที่จะร่วมกัน คัดเลือก สรรหบุคคลากรที่มีคุณภาพให้แก่องค์กรตามเป้าหมายให้บรรลุให้ได้

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษากับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ของกลุ่มในด้านของการให้ผลตอบแทน และสภาพการจ้าง เนื่องจากกลุ่มปริญญาตรีจะมองถึงอัตราการตอบแทน และสภาพการจ้างจาก อดีตและที่จุดปัจจุบัน มองว่าผู้ที่จบการศึกษาก่อน แล้วได้งานไม่กี่ปี กับผู้ที่จบการศึกษาใหม่ ๆ อาจยังไม่มีประสบการณ์ ด้วยซ้ำ ค่าจ้างอาจจะใกล้เคียงหรือไม่ก็สูงกว่าในปีปัจจุบันแล้ว ทำให้เขาเกิดปัญหาในการสรรหา ในด้านการจ่ายผลตอบแทนและสภาพการจ้าง ซึ่งในปัจจุบันอาจนิยมจ้างประเภทรายวัน หรือ ลูกจ้างชั่วคราว มากกว่ารายเดือน ในบางธุรกิจ แต่กลุ่มที่การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ต้องมอง อัตราการตอบแทน และสภาพการจ้างในอนาคตที่ต้องเปลี่ยนไปอย่างแน่นอน และปล่อยให้มันเป็นไปตามกลไกตลาดแรงงานโดยยึดค่าแรงขั้นต่ำของกฎหมายคุ้มครองแรงงานที่จะมาเป็นฐาน กำหนดค่าจ้างในขณะนั้น แต่ในเรื่องความสามารถก็ต้องเป็นเรื่องที่จะต้องพิจารณาต่อไป และต้องสามารถแข่งขันได้ในระดับเดียวกันด้วย

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานะภาพสมรสกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พบว่า คนโสดมองปัญหาในด้านเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีระดับความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาต่อการสรรหาต่ำกว่า ผู้ที่สมรสแล้ว ทั้งนี้เป็นเพราะว่า คนโสด มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและมีความเป็นตัวของตัวเองในการตัดสินใจรับงานได้ง่ายกว่าคน สมรสแล้ว รวมทั้งเวลาความพร้อมในการที่ตนเองจะปรับเปลี่ยน หรือฝึกฝนในเรื่องเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงง่ายกว่าผู้สมรสแล้ว และในด้านสภาพปัญหา เศรษฐกิจและการเมือง ผู้ที่โสดมองปัญหาว่า สภาพปัญหาเศรษฐกิจและการเมืองที่เปลี่ยนแปลง ทำให้บทบาทของนายจ้างลูกจ้างไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้แก่องค์กรใดองค์กรหนึ่งแต่เพียงแห่งเดียว เขาอาจโยกย้ายไปทำงานที่ใดก็ได้ถ้าองค์กรใดจ่ายค่าตอบแทนสูงกว่า เขาก็จะออกจากองค์กรเขาไปทำงานที่ใหม่ทันที เพื่อความอยู่รอด

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระยะเวลาทำงานฝ่ายบุคคลกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พบว่ามีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของผู้ที่มีระยะเวลาการทำงานในฝ่ายบุคคล ไม่เกิน 10 ปี และผู้ที่มีระยะเวลาทำงานฝ่ายบุคคลมากกว่า 10 ปี ในด้านอัตรากำลังคนที่ต้องการโดยมีความแตกต่าง คือผู้ที่มีอายุในการทำทำงานด้านสรรหาบุคคลมากกว่า 10 ปี ก็จะมีปัญหาจากอดีตอันยาวนานมาถึงปัจจุบันว่าในอดีตประเทศไทยเรายังไม่ได้เข้าสู่ยุคขาดแคลนแรงงาน การหาคน จึงไม่มีการวางแผน ขาดตำแหน่งใดจึงเปิดรับ แต่ ผู้ที่มีประสบการณ์ในการสรรหามองว่า ปัจจุบันมีการแข่งขันในเรื่องความสามารถ

ของผู้ทำงานมากขึ้นคนที่มีความสามารถน้อยลง การหาคนจำเป็นต้องมีการวางแผนก่อนเสมอ นั่นก็คือสถานะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไปทำให้คนที่ทำงานมานานกว่ามองหรือพบปัญหามากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านสรรหาน้อยกว่า

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ระหว่างประสบการณ์งานสรรหากับปัญหา และข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของผู้มีประสบการณ์งานสรรหาไม่เกิน 5 ปี และผู้มีประสบการณ์งานสรรหา มากกว่า 5 ปี ในด้านความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย มีความแตกต่าง เพราะผู้ที่มีประสบการณ์ในการสรรหา มากกว่า 5 ปีนั้นได้พบกับความเปลี่ยนแปลงของตัวบทกฎหมายมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการสรรหาไม่ถึง 5 ปี ซึ่ง จะให้กฎหมายคุ้มครองแรงงาน ฉบับ พ.ศ. 2541 ถึงในปัจจุบัน แต่ในอดีตกฎหมายคุ้มครองแรงงานได้ถูกปรับเปลี่ยนมาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2515 ซึ่งเป็นประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 103 ลงวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ. 2515 มีผลบังคับใช้มาจนถึง 19 สิงหาคม พ.ศ. 2541 จึงได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบางบทบัญญัติขึ้นมาใช้บังคับใหม่ รวมทั้งในเรื่องของผลตอบแทนจากการกำหนดค่าแรงขั้นต่ำก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้มองปัญหาแตกต่างกัน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประเภทสถานประกอบการกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของธุรกิจผลิต และธุรกิจบริการ ในด้านความไม่เอื้ออำนวยของกฎหมาย มีความแตกต่าง เพราะด้านธุรกิจบริการมองว่า ชั่วโมงการทำงานที่กฎหมายกำหนด ชม.การพักที่กฎหมายกำหนด และวันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดต่าง ๆ อาจไม่สอดคล้องต่อการทำงานขงธุรกิจบริการ

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างจำนวนพนักงานกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของธุรกิจที่มีพนักงาน 1-99 คน และธุรกิจที่มีพนักงาน 100 คน ขึ้นไป ในด้านการตัดสินใจเลือกองค์กรของผู้สมัครงาน มีความแตกต่าง เพราะกลุ่มที่มีพนักงานน้อยจะเป็นองค์กรขนาดเล็กกว่ากลุ่มที่มีพนักงาน 100 คนขึ้นไป ซึ่งเขามองถึงปัจจัยด้านการเลือกสมัครงานของผู้สมัครที่แตกต่างกันด้วยเหตุว่าองค์กรเล็กกว่า การบริหารจัดการ การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ การมีชื่อเสียงย่อมดีน้อยกว่าองค์กรที่มีขนาดใหญ่กว่า

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างที่ตั้งกับปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พบว่า ในด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และด้านคุณสมบัติในวิชาชีพของผู้ทำหน้าที่สรรหา ผู้ทำหน้าที่สรรหาในกรุงเทพมหานครมองว่ามีปัญหามากกว่าในเขตปริมณฑล ซึ่งก็สอดคล้องกันที่ว่า ในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างมากนี้

ทุกธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน พยายามใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีให้สูงที่สุดเพื่อการแข่งขันเพื่อเป็นการยอมรับของลูกค้า เพื่อดึงดูดผู้สนใจมาสมัครงานจึงมองว่าองค์กรต้องให้ความสำคัญ ถ้าไม่ให้ความสำคัญเขาจึงเห็นว่ามีปัญหามากสำหรับการทำงานสรรหา ส่วนในด้านเศรษฐกิจ การเมืองที่เปลี่ยนแปลงนั้น ผู้สรรหาในเขตปริมณฑล มองว่ามีปัญหาน้อยกว่าในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ค่าครองชีพ ในกรุงเทพมหานครสูงกว่าเขตปริมณฑล

ผู้ศึกษาได้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลและเป็นผู้ทำหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรให้แก่องค์กรก็พบปัญหาเสมอว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานในหน้าที่สรรหาได้พบมามากมายจะยกตัวอย่างบางประการเท่านั้นที่เป็นเรื่องหลัก

1. ปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งพบว่าวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่สอดคล้องกับระบบการสรรหา ที่แท้จริงและปฏิบัติจริง ๆ จึงกลายมาเป็นปัญหาในการสรรหาของผู้รับผิดชอบหน้าที่นี้ ซึ่งได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การให้ผลตอบแทน แผนอัตรากำลังพลที่จะต้องการจ้างแต่ละหน่วยงานสภาพการจ้างชั่วคราวหรือถาวร

2. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่ไม่ยืดหยุ่น กำหนดไว้เกินความเป็นจริง ซึ่งทำให้หาคนไม่ได้ หรือกำหนดมากเกิดความจำเป็นต่องาน ไม่สอดคล้องกับค่าจ้างที่ตั้งเอาไว้ ซึ่งเป็นข้อจำกัดของการสรรหาให้หายากยิ่งขึ้น เป็นผลเสียต่อองค์กรที่พลาดโอกาสที่จะได้คนที่มีความรู้พร้อมที่จะได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพขึ้นได้ดีซึ่งอาจจะดีกว่าบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดทุกประการก็ได้

3. การปิดกั้นของสถาบันที่จบการศึกษา หรือภูมิถิ่นกำเนิดเชื้อชาติของผู้สมัคร เช่น องค์กรที่ผู้ศึกษาได้ปฏิบัติงานอยู่ จะไม่รับคนที่มาจากจังหวัดภาคใต้หมด รวมถึงคนที่นับถือศาสนาอิสลามด้วย ซึ่งการกีดกันในเรื่องนี้ เป็นข้อจำกัดที่ทำให้ผู้ทำหน้าที่สรรหา หาคนได้ยากกว่าเดิม แล้วก็ไม่ยอมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง เพราะเชื่อในเรื่องความประเพณีของคนกลุ่มนี้เป็นสำคัญ

4. ปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งพบว่ามามีอิทธิพลกระทบอย่างมากต่อการสรรหา เช่น การเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน เทคโนโลยีที่ทันสมัย สภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ความเป็นอยู่ของประชากร วัฒนธรรม และรัฐบาลที่เข้ามาเกี่ยวข้องจะมีผลกระทบต่ออัตราการว่างงาน การขาดแคลนแรงงานบางประเภทกฎหมายแรงงาน และการสรรหาว่าจ้างขององค์กรในท้องถิ่นนั้น

สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ย พบว่าไม่มีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ย สำหรับความแตกต่างของตัวแปรแต่ละตัว ทั้ง 9 ด้าน แสดงให้เห็นว่าปัญหาและข้อจำกัด

ในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กรตามตัวแปรดังกล่าวนั้น มิได้เกิดปัญหาถึงระดับที่น่าเป็นห่วงคือ ปัญหาแต่ละข้ออยู่ในเกณฑ์ปรับปรุงแก้ไขได้ และก็เป็นสิ่งที่น่ายินดีที่ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มงาน ฝ่ายทรัพยากรการบริหารงานบุคคลยังปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีจริยธรรมอยู่ และอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง มุ่งที่จะสนับสนุนการมีงานทำ การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อปรับปรุงการทำงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เป็นการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมความเจริญให้แก่องค์กร รวมทั้งมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำให้ชีวิตของคนทำงานที่ไม่ถูกเอาเปรียบหรือกีดกันด้านแรงงาน