

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาศึกษาการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศึกษาการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ รวมถึงเพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ต่อผลจากการสรรหาและคัดเลือก

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกลุ่มผู้บริหารของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 9 คน โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร ส่วนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนต่อผลจากการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

ในด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และได้รับความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนจำนวน 9 คน

จากข้อมูลที่ได้รับจากผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนจำนวน 9 คนนั้น ผู้ศึกษาได้นำมาประมวลผลข้อมูลโดยการวิเคราะห์ค่าทางสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ใช้สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป รวมถึงการวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร นอกจากนี้ยังใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการศึกษาแบ่งออกเป็นส่วน ๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 การสรรหาบุคลากร

ส่วนที่ 3 การคัดเลือกบุคลากร

ส่วนที่ 4 ปัญหาของการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

ส่วนที่ 5 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อผลจากการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ สรุปได้ดังนี้

สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่โดยรวมมีการประกอบกิจการแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ กิจการเจ้าของคนเดียว บริษัท จำกัด และห้างหุ้นส่วน

จำนวนนักเรียนที่ศึกษาอยู่ในสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนมีเป็นจำนวนทั้งสิ้น 20,517 คน แบ่งเป็นนักเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 9,825 คน นักเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จำนวน 10,694 คน

จำนวนบุคลากรของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนโดยรวมแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารมีจำนวน 161 คน กลุ่มอาจารย์มีจำนวน 804 คน และกลุ่มเจ้าหน้าที่มีจำนวน 219 คน

สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนโดยรวมก่อตั้งระหว่างปี พ.ศ. 2509 – 2541 ซึ่งโรงเรียนพณิชยการเชียงใหม่และโรงเรียนเทคโนโลยีสถานนา มีอายุการก่อตั้งที่ยาวนานที่สุด คือ พ.ศ. 2509 ส่วนโรงเรียนเชียงใหม่บริหารธุรกิจนานาชาติมีอายุการก่อตั้งน้อยที่สุด คือ พ.ศ. 2541

สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนมีหลักสูตรที่เปิดสอน 3 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาช่างอุตสาหกรรม และสาขาวิชาศิลปกรรม

ส่วนการกำหนดนโยบายในการบริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนนั้น จะถูกกำหนดโดยบุคคล 3 กลุ่ม ได้แก่ ร้อยละ 44.4 เจ้าของเป็นผู้กำหนดเอง ร้อยละ 33.3 เจ้าของร่วมกับผู้อำนวยการเป็นผู้กำหนด ร้อยละ 22.2 คณะกรรมการเป็นผู้กำหนด

ส่วนที่ 2 การสรรหาคณาจารย์ สรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาคณาจารย์ของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ร้อยละ 100 ใช้นโยบายเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม แม้ว่าไม่มีตำแหน่งว่าง เข้ามาสมัครงานได้ โดยให้เขียนใบสมัครทิ้งไว้ ร้อยละ 77.8 ใช้นโยบายเปิดรับสมัครงานทุกวันและเวลาที่องค์กรเปิดทำการ ไม่ว่าจะในขณะนั้นจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม และร้อยละ 66.7 ใช้นโยบายเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามตำแหน่งว่างที่มีอยู่เข้ามาสมัครงานได้ และนอกจากนี้ยังพบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 88.9 มีการประเมินผลเกี่ยวกับการนำนโยบายการสรรหาคณาจารย์ไปปฏิบัติ และร้อยละ 11.1 ไม่มีการประเมินผล

ส่วนหลักเกณฑ์ในการสรรหาคณาจารย์นั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 77.8 ใช้วิธีการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสมัครใจยื่นใบสมัครเข้าแข่งขันได้ ร้อยละ 66.7 ใช้วิธีการโดยมีการประกาศให้ผู้สนใจทั่วไปทราบโดยทั่วไป ร้อยละ 44.4 ใช้วิธีการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติต่อคนใดคนหนึ่งเป็นพิเศษ

ในกระบวนการสรรหาผู้บริหารนั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 66.7 มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ล่วงหน้า และมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรเอาไว้ล่วงหน้า ร้อยละ 55.6 มีการศึกษาข้อคิดเห็นและขอข้อเสนอแนะจากหัวหน้าหน่วยงาน และมีการกำหนดวิธีการสรรหาและแหล่งที่จะสรรหาไว้

ส่วนกระบวนการสรรหาอาจารย์นั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 100 มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ล่วงหน้า มีการศึกษาข้อคิดเห็นและขอข้อเสนอแนะจากหัวหน้าหน่วยงาน รวมถึงมีการกำหนดคุณสมบัติบุคลากรเอาไว้ล่วงหน้า ร้อยละ 77.8 มีการดำเนินการตามความต้องการหรือคำร้องขอของหัวหน้าหน่วยงาน และมีการกำหนดวิธีการสรรหาและแหล่งที่จะสรรหา ร้อยละ 66.7 มีการกำหนดตำแหน่งงานใหม่เอาไว้ และมีการรวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน

สำหรับกระบวนการสรรหาเจ้าหน้าที่นั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 100 มีการศึกษาข้อคิดเห็นและขอข้อเสนอแนะจากหัวหน้าหน่วยงาน ร้อยละ 88.9 มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ล่วงหน้า และร้อยละ 77.8 มีการดำเนินการตามความต้องการหรือคำร้องขอของหัวหน้าหน่วยงาน และมีการกำหนดคุณสมบัติบุคลากรเอาไว้ล่วงหน้า รวมถึงมีการกำหนดวิธีการสรรหาและแหล่งที่จะสรรหาด้วย

วิธีการสรรหาผู้บริหารจากแหล่งภายในนั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 33.3 มีวิธีการสรรหาโดยองค์การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อเป็นผู้สรรหา และผู้บริหารของตำแหน่งที่ว่างเป็นผู้สรรหา

ส่วนวิธีการสรรหาอาจารย์จากแหล่งภายในนั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 55.6 มีวิธีการสรรหาโดยให้ผู้บริหารของตำแหน่งที่ว่างเป็นผู้สรรหา และร้อยละ 44.4 ใช้วิธีการให้องค์การแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นผู้สรรหา และเลือกจากแผนภูมิการทดแทน

ในส่วนเกี่ยวกับวิธีการสรรหาเจ้าหน้าที่จากแหล่งภายในนั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 55.6 มีวิธีการสรรหาโดยให้ผู้บริหารของตำแหน่งที่ว่างเป็นผู้สรรหา

วิธีการสรรหาผู้บริหารจากแหล่งภายนอก พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 100 มีวิธีการสรรหาโดยองค์การเป็นผู้สรรหาเอง และร้อยละ 33.3 มีวิธีการสรรหาโดยบุคคลภายใน องค์การปัจจุบันเป็นผู้แนะนำ และบุคคลภายนอกองค์การเป็นผู้แนะนำหรือฝากฝัง

ส่วนวิธีการสรรหาอาจารย์จากแหล่งภายนอกนั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 100 มีวิธีการสรรหาโดยวิธีการโฆษณาทางสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต วิทยุ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น ร้อยละ 88.9 ใช้วิธีการสรรหาโดยให้ผู้สมัครมาสมัครเอง และสรรหาโดยใช้บุคคลภายในองค์การปัจจุบันเป็นผู้แนะนำ ร้อยละ 77.8 มีวิธีการสรรหาโดยบุคคลภายนอกเป็นผู้แนะนำหรือฝากฝัง

วิธีการสรรหาเจ้าหน้าที่จากแหล่งภายนอกนั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 88.9 ใช้วิธีการสรรหาโดยให้ผู้สมัครมาสมัครเอง และใช้วิธีการสรรหาโดยใช้บุคคลภายในองค์กร ปัจจุบันเป็นผู้แนะนำ ร้อยละ 66.7 มีวิธีการสรรหาโดยบุคคลภายนอกเป็นผู้แนะนำหรือฝากฝัง และร้อยละ 55.6 ใช้วิธีการสรรหาโดยวิธีรับสมัครจากสถาบันการศึกษา วิธีการโฆษณาทางสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต วิทยุ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น รวมถึงการที่องค์กรเป็นผู้สรรหาเอง

ส่วนที่ 3 การคัดเลือกบุคลากร สรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาคัดเลือกบุคลากรของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 100 มีนโยบายการคัดเลือกบุคลากรที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร และร้อยละ 88.9 มีนโยบายยึดถือวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก และใช้วิธีการสัมภาษณ์การทดสอบการปฏิบัติงาน ร้อยละ 66.7 มีนโยบายยึดถือหลักความยุติธรรมและหลักความเสมอภาค นอกจากนี้ สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 88.9 ได้มีการประเมินผลเกี่ยวกับการนำนโยบายการคัดเลือกบุคลากร และร้อยละ 11.1 ไม่มีการประเมินผล

ส่วนหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารนั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ต่อไปนี้อยู่ในระดับมาก คือ สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 100 ให้ความสำคัญกับการมีประสบการณ์ในการทำงานหรือความชำนาญในงานและความมั่นคง ความรับผิดชอบ ร้อยละ 88.9 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ที่ผู้สมัครต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอด มีความคิดริเริ่มและการตื่นตัวในการทำงาน เจตคติที่มีต่อนายจ้าง และบุคลิกภาพ ร้อยละ 77.8 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์การศึกษาและการอบรม รวมถึงความถนัดด้วย และร้อยละ 66.7 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ทักษะด้านเทคนิควิธีการทำงาน ส่วนหลักเกณฑ์ที่สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง คือ สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 88.9 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์รูปร่างลักษณะ ร้อยละ 77.8 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์อายุของผู้สมัคร ร้อยละ 66.7 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์สมรรถภาพทางกาย และร้อยละ 55.6 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์เพศของผู้สมัคร

ในส่วนที่เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การคัดเลือกอาจารย์นั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ต่อไปนี้อยู่ในระดับมาก คือ สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 88.9 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ความถนัด ความมั่นคงและความรับผิดชอบ ร้อยละ 77.8 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ทักษะของผู้สมัครด้านเทคนิควิธีการทำงาน ความคิดริเริ่มและการตื่นตัวในการทำงาน และร้อยละ 66.7 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์กับทักษะด้านความคิดรวบยอด และบุคลิกภาพ ส่วนสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนที่ให้ความสำคัญในระดับ

ปานกลาง คือ สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 7 ให้ความสำคัญกับอายุของผู้สมัครและรูปร่าง ลักษณะ ร้อยละ 66.7 ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในการทำงานหรือความชำนาญในงาน และสมรรถนะทางกาย ร้อยละ 55.6 ให้ความสำคัญกับเพศของผู้สมัครรวมถึงการศึกษาและการอบรม

ส่วนหลักเกณฑ์การคัดเลือกเจ้าหน้าที่นั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ต่อไปนี้อยู่ในระดับมาก คือ สถาบันอาชีวศึกษา เอกชนร้อยละ 100 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ทักษะของผู้สมัครด้านเทคนิควิธีการทำงาน ร้อย ละ 88.9 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ความคิดริเริ่มและการตื่นตัวในการทำงาน ความถนัด ความ มั่นคงและความรับผิดชอบ ร้อยละ 55.6 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์เจตคติต่อนายจ้าง นอกจากนี้ ยังพบว่าสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ต่อไปนี้อยู่ในระดับปานกลาง คือ ร้อยละ 88.9 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์รูปร่างลักษณะ ร้อยละ 66.7 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์การมีประสบการณ์ในการทำงาน อายุและเพศของผู้สมัคร ตลอดจนการศึกษาและการอบรม ร้อยละ 55.6 ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ สมรรถภาพทางกาย และบุคลิกภาพ

ในกระบวนการคัดเลือกผู้บริหารของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่ พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 88.9 มีการสัมภาษณ์ ร้อยละ 77.8 มีการกำหนด คุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการจะรับเข้าทำงาน ร้อยละ 66.7 มีการให้กรอกใบสมัคร มีการตรวจสอบประวัติการทำงาน มีการคัดเลือกเบื้องต้น และมีการคัดเลือกขั้นสุดท้ายโดยผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังพบว่า ร้อยละ 7 ไม่มีการตรวจสอบสุขภาพ

ในกระบวนการคัดเลือกอาจารย์ของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่นั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 100 มีกระบวนการคัดเลือกโดยมีการกลั่น กรองเบื้องต้น มีการสัมภาษณ์ มีการคัดเลือกเบื้องต้นและมีการคัดเลือกขั้นสุดท้ายโดยผู้บังคับ บัญชา ร้อยละ 88.9 มีการจัดทำคำขออนุมัติพนักงาน มีการให้กรอกใบสมัคร มีการตรวจสอบใบ สมัคร มีการทดสอบการทำงาน มีการตรวจสอบประวัติการทำงาน และมีการแจ้งผลการคัดเลือก และร้อยละ 77.8 มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการจะรับเข้าทำงาน

ในกระบวนการคัดเลือกเจ้าหน้าที่นั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ร้อยละ 100 มีกระบวนการคัดเลือกโดยมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ จะรับเข้าทำงาน มีการให้กรอกใบสมัคร มีการกลั่นกรองเบื้องต้น มีการสัมภาษณ์ มีการคัดเลือก เบื้องต้น และมีการคัดเลือกขั้นสุดท้ายโดยผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 88.9 มีการตรวจสอบใบสมัคร มีการทดสอบการทำงาน มีการตรวจสอบประวัติการทำงานและมีการแจ้งผลการคัดเลือก และ ร้อยละ 77.8 มีการจัดทำคำขออนุมัติพนักงาน

วิธีการคัดเลือกผู้บริหารของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 100 ใช้วิธีการสัมภาษณ์ และร้อยละ 55.6 ใช้วิธีการทดสอบความถนัดในการทำงาน

ส่วนวิธีการคัดเลือกอาจารย์นั้น พบว่าสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนร้อยละ 100 มีวิธีการคัดเลือกอาจารย์โดยมีการทดสอบความสามารถทางสติปัญญา มีการทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่ง และมีการสัมภาษณ์ ร้อยละ 88.9 มีการทดสอบความสนใจในงาน และมีการทดสอบความถนัดในงาน และร้อยละ 77.8 มีการทดลองให้ปฏิบัติงานย่อย ๆ มีการวิเคราะห์และให้คะแนนแก่คำตอบในใบสมัคร และมีการตรวจสอบประวัติและภูมิหลัง

วิธีการคัดเลือกเจ้าหน้าที่นั้น พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ร้อยละ 100 ใช้วิธีการคัดเลือกโดยการทดสอบความสามารถทางสติปัญญา การทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่ง และการสัมภาษณ์ ร้อยละ 88.9 ใช้วิธีการคัดเลือกโดยการทดลองให้ปฏิบัติงานย่อย ๆ การทดสอบความสนใจในงาน และร้อยละ 77.8 ใช้วิธีการคัดเลือกโดยการวิเคราะห์และให้คะแนนแก่คำตอบในใบสมัคร การตรวจสอบประวัติและภูมิหลัง และการทดสอบความถนัดในงาน

ส่วนที่ 4 ปัญหาของการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร สรุปได้ดังนี้

ปัญหาด้านการสรรหา พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ทำการสรรหาบุคลากรที่มีทั้งคุณวุฒิและคุณสมบัติที่เหมาะสมนั้นทำได้ยาก ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

1. มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ต่ำกว่าธุรกิจเอกชนประเภทอื่น
2. องค์กรมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ไม่ดี
3. ค่านิยมที่บุคคลจะเลือกปฏิบัติงาน ในสถาบันอาชีวศึกษาของรัฐบาลก่อนสถาบันอาชีวศึกษาของเอกชน

ปัญหาด้านการคัดเลือก พบว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ทำการคัดเลือกบุคลากร โดยใช้ระบบอุปถัมภ์เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากมีจำนวนผู้สมัครน้อยและองค์กรมีขนาดเล็ก จึงมักคัดเลือกบุคลากรจากการฝากฝังในกลุ่มเครือญาติหรือผู้ที่รู้จักเป็นส่วนใหญ่

ส่วนที่ 5 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อผลจากการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร สรุปได้ดังนี้
สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จะทำการประเมินผลบุคลากร
หลังจากการสรรหาและคัดเลือกแล้ว โดยให้บุคลากรทดลองปฏิบัติงานก่อนประมาณ 1-4 เดือน
บางองค์การ มีการตั้งคณะกรรมการขึ้นมา 1 ชุดเพื่อทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
ดังนั้นการศึกษาระดับความพึงพอใจของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนต่อผลจากการสรรหา
และการคัดเลือกบุคลากร จะสามารถอนุมานได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใน
แต่ละกลุ่ม ผลการศึกษพบว่า

การให้ความสำคัญกับปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

โดยภาพรวมเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ความประพฤติในการทำงาน (Job Behavior)

ลำดับที่ 2 ผลสำเร็จของงาน (Job Accomplishment)

ลำดับที่ 3 ความรู้ในการทำงาน (Job Knowledge) และศักยภาพ (Potential)

การประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหาร

โดยภาพรวมแล้วจะพบว่า ในด้านผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษา
เอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่
องค์การได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.89$) ซึ่งพิจารณาได้จากปริมาณ
งานเป็นที่ยอมรับ เสร็จทันตามที่ได้รับมอบหมาย ($\mu = 2.89$) และคุณภาพงาน ถูกต้อง
ครบถ้วน ประณีต ($\mu = 2.89$)

ในด้านความประพฤติในการทำงานนั้น ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอ
เมือง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่องค์การได้
ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.90$) ซึ่งพิจารณาได้จากความร่วมมือ
($\mu = 2.89$) ความละเอียดรอบคอบ ($\mu = 2.67$) ความขยันหมั่นเพียร ($\mu = 3.00$) ทัศนคติต่องาน
($\mu = 2.89$) การมาทำงานสม่ำเสมอ ($\mu = 3.00$) การตรงต่อเวลา ($\mu = 2.89$) การเคารพกฎ
ระเบียบ ($\mu = 2.89$) การใช้ทรัพย์สินขององค์การอย่างประหยัด ($\mu = 2.89$) และความซื่อตรงต่อ
หน้าที่ ไว้วางใจได้ ($\mu = 3.00$)

ด้านความรู้ในการทำงาน ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัด
เชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่องค์การได้ดำเนินการสรรหา
และคัดเลือกอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 2.48$) ซึ่งพิจารณาจากความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติ
งาน ($\mu = 2.78$) ด้านความรู้ในงาน เช่น ความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอน / ความรู้ในงานที่ทำหน้าที่อยู่

($\mu = 2.67$) และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านการมีทักษะในการใช้เครื่องใช้สำนักงาน / สื่อการสอน ($\mu = 2.00$)

ด้านศักยภาพ ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่องค์การได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.83$) ซึ่งพิจารณาจากความเป็นผู้นำ ($\mu = 3.00$) บุคลิกลักษณะ ($\mu = 3.00$) ความฉลาด ($\mu = 2.78$) ความสามารถในการปรับตัว ($\mu = 2.78$) ความสามารถในการเรียนรู้ ($\mu = 2.78$) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ / กระตือรือร้นในการทำงาน ($\mu = 2.89$) สุขภาพ ($\mu = 2.56$) ความสามารถในการพัฒนาตนเอง ($\mu = 2.67$) ความสามารถทำงานภายใต้การกดดัน ($\mu = 2.78$) ความรักในอาชีพ ($\mu = 2.89$) การใช้ดุลพินิจ ($\mu = 3.00$)

การประเมินผลการปฏิบัติงานอาจารย์

โดยภาพรวมแล้วจะพบว่า ด้านผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจอยู่ในต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่องค์การได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.78$) ซึ่งพิจารณาจากด้านปริมาณงานเป็นที่ยอมรับ เสร็จทันตามที่ได้รับมอบหมาย ($\mu = 2.78$) และคุณภาพงาน ถูกต้องครบถ้วน ประณีต ($\mu = 2.78$)

ด้านความประพฤตินในการทำงาน ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจอยู่ในต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่องค์การได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.80$) ซึ่งพิจารณาจากความร่วมมือ ($\mu = 3.00$) ความละเอียดรอบคอบ ($\mu = 2.67$) ความขยันหมั่นเพียร ($\mu = 2.89$) ทัศนคติต่องาน ($\mu = 2.78$) การมาทำงานสม่ำเสมอ ($\mu = 2.89$) การตรงต่อเวลา ($\mu = 2.89$) การเคารพกฎระเบียบ ($\mu = 2.78$) การใช้ทรัพย์สินขององค์การอย่างประหยัด ($\mu = 2.67$) และความซื่อตรงต่อหน้าที่ ไว้วางใจได้ ($\mu = 2.67$)

ด้านความรู้ในการทำงาน ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจอยู่ในต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่องค์การได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.67$) ซึ่งพิจารณาจากความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอน / ความรู้ในงานที่ทำหน้าที่อยู่ ($\mu = 2.89$) ด้านการมีทักษะในการใช้เครื่องใช้สำนักงาน / สื่อการสอน ($\mu = 2.67$) และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ในด้านความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน ($\mu = 2.44$)

ด้านศักยภาพ ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจอยู่ในต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่องค์กรได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.62$) ซึ่งพิจารณาจากด้านบุคลิกลักษณะ ($\mu = 2.56$) ความฉลาด ($\mu = 2.67$) ความสามารถในการปรับตัว ($\mu = 2.78$) ความสามารถในการเรียนรู้ ($\mu = 2.78$) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ / กระตือรือร้นในการทำงาน ($\mu = 2.67$) สุขภาพ ($\mu = 2.67$) ความสามารถในการพัฒนาตนเอง ($\mu = 2.56$) ความรักในอาชีพ ($\mu = 2.78$) การใช้ดุลพินิจ ($\mu = 2.56$) และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ในด้านความเป็นผู้นำ ($\mu = 2.44$) ความสามารถทำงานภายใต้การกดดัน ($\mu = 2.33$)

การประเมินผลการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่

โดยภาพรวมแล้วจะพบว่า ด้านผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจอยู่ในต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่องค์กรได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.73$) ซึ่งพิจารณาจากด้านปริมาณงานเป็นที่ยอมรับ เสร็จทันตามที่ได้รับมอบหมาย ($\mu = 2.78$) และคุณภาพงาน ถูกต้องครบถ้วน ประณีต ($\mu = 2.67$)

ด้านความประพฤตินในการทำงาน ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจอยู่ในต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่องค์กรได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.80$) ซึ่งพิจารณาจากความร่วมมือ ($\mu = 3.00$) ความละเอียดรอบคอบ ($\mu = 2.78$) ความขยันหมั่นเพียร ($\mu = 2.89$) ทักษะคิดทำงาน ($\mu = 2.78$) การมาทำงานสม่ำเสมอ ($\mu = 2.89$) การตรงต่อเวลา ($\mu = 2.78$) การเคารพกฎระเบียบ ($\mu = 2.78$) การใช้ทรัพย์สินขององค์กรอย่างประหยัด ($\mu = 2.56$) และความซื่อตรงต่อหน้าที่ ไว้วางใจได้ ($\mu = 2.78$)

ด้านความรู้ในการทำงาน ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจอยู่ในต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่องค์กรได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.63$) ซึ่งพิจารณาจากความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน ($\mu = 2.56$) ด้านความรู้ในงาน เช่น ความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอน / ความรู้ในงานที่ทำหน้าที่อยู่ ($\mu = 2.56$) และด้านการมีทักษะในการใช้เครื่องใช้สำนักงาน / สื่อการสอน ($\mu = 2.78$)

ด้านศักยภาพ ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจอยู่ในต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่องค์กรได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.58$) ซึ่งพิจารณาจากบุคลิกลักษณะ ($\mu = 2.56$) ความฉลาด ($\mu = 2.56$) ความสามารถในการปรับตัว ($\mu = 2.67$) ความสามารถในการเรียนรู้ ($\mu = 2.67$) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ / กระตือรือร้นในการทำงาน ($\mu = 2.56$) สุขภาพ ($\mu = 2.56$) ความรักในอาชีพ ($\mu = 2.67$) การใช้ดุลพินิจ ($\mu = 3.00$) และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในด้านความเป็นผู้นำ ($\mu = 2.22$) ความสามารถในการพัฒนาตนเอง ($\mu = 2.44$) ความสามารถทำงานภายใต้การกดดัน ($\mu = 2.44$)

อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาศรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยเป็นไปตามหลักทฤษฎี เพียงแต่ในทางปฏิบัตินั้น สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนบางแห่งอาจมีข้อจำกัดต่าง ๆ ทำให้การดำเนินการสรรหาและคัดเลือกที่แท้จริงเบี่ยงเบนไปจากหลักทฤษฎีอยู่มากพอสมควร ซึ่งผู้ศึกษาจะได้กล่าวเป็นรายประเด็นต่อไปนี้

ด้านนโยบายการสรรหาบุคลากร สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีการนำนโยบายการสรรหาแบบเปิดมาใช้ แม้ว่าในบางตำแหน่งงานจะมีการนำนโยบายแบบปิดมาใช้ แต่ก็เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของชำนาญ แอ่อ่วม¹⁸ ที่ว่า องค์กรต่าง ๆ มีนโยบายในการสรรหาบุคคลโดยให้ความสำคัญต่อการผสมผสานทั้งนโยบายการสรรหาแบบเปิดและนโยบายการสรรหาแบบปิด นอกจากนี้สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ยังได้มีการประเมินผลเกี่ยวกับการนำนโยบายการสรรหาไปปฏิบัติด้วย

ด้านหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากร สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรโดยใช้หลักคุณธรรม โดยเฉพาะหลักโอกาสหรือหลักความเสมอภาค ซึ่งอธิบายได้ตามหลักการสรรหาบุคลากรของ คีวาพร มั่นจุگانนท์และคณะ¹⁹ ที่ว่า การสรรหาบุคคล

¹⁸ ชำนาญ แอ่อ่วม, การวิเคราะห์การสรรหาและการเลือกสรรบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่, หน้า 94.

นั้นควรเปิดโอกาสเท่าเทียมกันแก่ผู้มีคุณสมบัติตามความต้องการ หรือที่กำหนดไว้ในการรับสมัคร เข้าทำงาน โดยไม่คำนึงถึงชาติตระกูล ศาสนาหรือผิวพรรณ เพียงแต่มีจุดเน้นที่แตกต่างกันไปตาม วัฒนธรรมขององค์กร

ด้านกระบวนการสรรหาบุคลากร สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนต่างมีกระบวนการสรรหา บุคลากรในแต่ละตำแหน่งที่แตกต่างกันออกไป คือ ในตำแหน่งผู้บริหารนั้น สถาบันอาชีวศึกษา เอกชนส่วนใหญ่ จะมีกระบวนการสรรหา โดยส่วนใหญ่มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ล่วงหน้า มีการศึกษาข้อคิดเห็นและขอข้อเสนอแนะจากหัวหน้าหน่วยงาน รวมถึงมีการกำหนดคุณสมบัติ บุคลากรเอาไว้ล่วงหน้า และมีการกำหนดวิธีการสรรหาและแหล่งที่จะสรรหา และองค์การเกิน กว่าครึ่งหนึ่ง ต่างก็ไม่มีกระบวนการสรรหาดังต่อไปนี้ การดำเนินการตามความต้องการหรือคำร้อง ของของหัวหน้าหน่วยงาน การกำหนดตำแหน่งใหม่เอาไว้ การรวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการ วิเคราะห์งาน และองค์การมีการให้ความสำคัญกับการเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงาน ส่วน ตำแหน่งอาจารย์และเจ้าหน้าที่นั้น สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ ต่างก็มีกระบวนการสรรหา บุคลากรที่ครบทุกกระบวนการทั้งสิ้น

แหล่งการสรรหาบุคลากร ในด้านของแหล่งในการสรรหานั้น จะเห็นได้ว่า สถาบัน อาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ มีความต้องการที่จะให้บุคลากรภายในองค์กรก้าวขึ้นเป็นผู้บริหาร ขององค์กร ซึ่งพิจารณาได้จากแหล่งการสรรหาผู้บริหารจากแหล่งภายใน ขณะเดียวกันองค์กรก็ ไม่ได้ละเลยต่อการสรรหาผู้บริหารจากแหล่งภายนอก เพียงแต่ว่าทุกองค์กรจะใช้วิธีการสรรหา โดยที่องค์กรเป็นผู้สรรหาเองเท่านั้น สำหรับตำแหน่งอาจารย์และเจ้าหน้าที่นั้น สถาบันอาชีว-ศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ใช้วิธีการสรรหาจากแหล่งภายนอก โดยองค์กรมักใช้วิธีการสรรหาโดยการ โฆษณาทางสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุ อินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ เป็นต้น หรือ ผู้สมัครมาสมัครเอง และ ใช้วิธีให้บุคคลภายในองค์กรปัจจุบันเป็นผู้แนะนำ รวมถึงการให้บุคคลภายนอกเป็นผู้แนะนำหรือ ผ่ากรอง ส่วนการสรรหาจากแหล่งภายในนั้น มักใช้วิธีการให้ผู้บริหารของตำแหน่งที่ว่างเป็นผู้สรรหาเป็นส่วนใหญ่

นโยบายการคัดเลือกบุคลากร สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนมีการใช้นโยบายที่สอดคล้องกับ บทบัญญัติเป็นส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นความสอดคล้องกับนโยบายในองค์กร หรือแม้กระทั่งการยึด ถือวัตถุประสงค์เป็นหลัก รวมถึงมีการใช้วิธีการสัมภาษณ์การทดสอบการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ องค์กรส่วนใหญ่ยังได้มีการประเมินผลเกี่ยวกับการนำนโยบายการคัดเลือกบุคลากรด้วย

¹⁹ ศิวาพร มัชฌุกรานนท์และคณะ, การบริหารงานบุคคล, หน้า 52.

หลักการคัดเลือกบุคลากร สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนทุกแห่งให้ความสำคัญต่อหลักการคัดเลือกผู้บริหารในระดับที่มากในด้านประสบการณ์ในการทำงานหรือความชำนาญในงาน ตลอดจน ความมั่นคงและรับผิดชอบ ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของชำนาญ แอ่วม²⁰ ที่ว่า องค์กรต่าง ๆ ต้องการบุคคลที่มีความรับผิดชอบในงานสูง ส่วนหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกอาจารย์และเจ้าหน้าที่นั้น องค์กรส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากต่อความถนัด ความมั่นคงและรับผิดชอบ รวมถึงความคิดริเริ่มและการตื่นตัวในการทำงาน ตลอดจนเทคนิควิธีการทำงาน นอกจากนี้ องค์กรส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญกับเรื่องเพศของผู้สมัครอยู่ในระดับปานกลางทั้งสามตำแหน่งงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงว่า องค์กรยังไม่ได้ให้ความสำคัญในด้านเสมอภาคทางเพศของผู้สมัครเท่าที่ควร

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรทั้งตำแหน่งผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่คล้ายคลึงกันทุกกระบวนการซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของชงชัย สันติวงษ์²¹ ซึ่งอธิบายว่า องค์กรจะมีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรเป็นขั้นตอนหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับธรรมเนียมปฏิบัติในแต่ละองค์กร บางองค์กรอาจมีครบทุกขั้นตอน บางองค์กรก็อาจมีไม่ครบขั้นตอนเลยก็ได้ ซึ่งสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ก็เช่นกัน มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่ไม่ครบถ้วนทุกขั้นตอน เพราะแทบจะทุกสถาบันที่ไม่มีกระบวนการตรวจสอบสุขภาพ

วิธีการคัดเลือกบุคลากร สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนทุกแห่งมีวิธีการคัดเลือกบุคลากรทั้งสามตำแหน่งด้วยวิธีการสัมภาษณ์ทั้งสิ้น นอกจากนี้ สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนทุกแห่งยังมีวิธีการคัดเลือกอาจารย์และเจ้าหน้าที่ โดยการทดสอบความสามารถทางสติปัญญาและทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่งด้วย

ปัญหาของการสรรหาและคัดเลือก สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนถือเป็นธุรกิจขนาดเล็กซึ่งจ่ายค่าตอบแทนต่ำและมีภาพพจน์ที่ไม่สู้จะดีนัก ดังนั้น จึงกลายเป็นปัญหาหลักในการสรรหาบุคลากร ทำให้มีผู้มาสมัครเข้าทำงานในองค์กรน้อย ทำให้สรรหาคนได้ไม่ตรงตามที่ต้องการ

²⁰ ชำนาญ แอ่วม, การวิเคราะห์การสรรหาและการเลือกสรรบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่, หน้า 95.

²¹ ชงชัย สันติวงษ์, การบริหาร : คิดและทำอย่างผู้จัดการใหญ่, หน้า 135.

ความพึงพอใจของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนต่อผลจากการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้านต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งประกอบด้วยความพึงพอใจของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาด้านผลสำเร็จของงาน ด้านความประพฤติในการทำงาน ด้านความรู้ในการทำงานและด้านศักยภาพ แต่จะมีเพียงตำแหน่งผู้บริหารเท่านั้น ที่ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเฉพาะในด้านความรู้ในการทำงานเท่านั้น เนื่องจากผู้บริหารที่ได้จากการสรรหาและคัดเลือกนั้น ส่วนใหญ่เป็นการสรรหาจากแหล่งภายใน จึงทำให้ผู้บริหารเหล่านั้น มีประสบการณ์ในการทำงานสูง แต่ไม่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

ข้อค้นพบ

สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ทุกแห่ง มีการใช้นโยบายการสรรหาบุคลากร โดยการเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม แม้ว่าไม่มีตำแหน่งว่างเข้ามาสมัครงานได้โดยให้เขียนใบสมัครทิ้งไว้

ในกระบวนการสรรหาบุคลากรนั้น มีเฉพาะตำแหน่งอาจารย์เท่านั้นที่ทุกองค์การมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ล่วงหน้า มีการกำหนดคุณสมบัติบุคลากรเอาไว้ล่วงหน้า และมีการศึกษาข้อคิดเห็นและขอข้อเสนอแนะจากหัวหน้าหน่วยงาน ส่วนตำแหน่งเจ้าหน้าที่นั้น องค์การทุกแห่งมีกระบวนการสรรหาโดยการศึกษาข้อคิดเห็นและขอข้อเสนอแนะจากหัวหน้าหน่วยงาน

องค์การทุกแห่งไม่มีวิธีการสรรหาผู้บริหารโดยการลงโฆษณาทางสื่อต่างๆ จดหมายสมัครงาน ชื่อตัวจากคู่แข่งชั้นหรือองค์การอื่นๆ และรับสมัครจากสถาบันการศึกษา แต่ใช้วิธีการสรรหาโดยองค์การเป็นผู้สรรหาเอง นอกจากนี้้องค์การทุกแห่งยังใช้วิธีการสรรหาอาจารย์โดยการลงโฆษณาทางสื่อต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต วิทยุ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น ส่วนตำแหน่งเจ้าหน้าที่นั้น องค์การส่วนใหญ่ใช้วิธีการสรรหาโดยใช้บุคคลภายในองค์การปัจจุบันเป็นผู้แนะนำและผู้สมัครมาสมัครเอง

ด้านนโยบายการคัดเลือกบุคลากรนั้น ทุกองค์การใช้นโยบายที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ

ด้านหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรนั้น องค์การทุกแห่งให้ความสำคัญในระดับมากต่อหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหาร โดยพิจารณาจากประสบการณ์ในการทำงานหรือความชำนาญในงานตลอดจนความมั่นคงและความรับผิดชอบ ส่วนตำแหน่งเจ้าหน้าที่นั้น ทุกองค์การให้ความสำคัญ

สำคัญในระดับมากต่อทักษะด้านเทคนิควิธีการทำงาน และตำแหน่งอาจารย์นั้น องค์การส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับมากต่อความถนัดและความมั่นคงและความรับผิดชอบ นอกจากนี้ ยังพบว่าองค์การส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อหลักเกณฑ์การคัดเลือกในระดับปานกลางต่อเพศและอายุของผู้สมัคร

ด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากรนั้น มีเฉพาะตำแหน่งอาจารย์และเจ้าหน้าที่เท่านั้นที่องค์การทุกแห่งมีการกลั่นกรองเบื้องต้น มีการสัมภาษณ์ มีการคัดเลือกเบื้องต้นและมีการคัดเลือกขั้นสุดท้ายโดยผู้บังคับบัญชา และองค์การเกือบทุกแห่งไม่มีการตรวจสอบสภาพ

วิธีการคัดเลือกบุคลากร องค์การทุกแห่งใช้วิธีการคัดเลือกโดยการสัมภาษณ์ในทุกตำแหน่งงาน มีเฉพาะตำแหน่งอาจารย์และเจ้าหน้าที่เท่านั้นที่มีการทดสอบความสามารถทางสติปัญญาและความรู้เฉพาะตำแหน่ง

ด้านความพึงพอใจของผู้บริหารต่อผลจากการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรนั้น โดยภาพรวมแล้ว ทุกองค์การมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากต่อผลจากการสรรหาและการคัดเลือกทั้งในด้านผลสำเร็จของงาน ความประพฤตินในการทำงาน ความรู้ในงานและศักยภาพ นอกจากนี้ทุกองค์การยังมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยให้ความสำคัญเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านความประพฤตินในการทำงาน ผลสำเร็จของงาน ความรู้ในงานและศักยภาพ

ข้อเสนอแนะต่อองค์การ

เนื่องจากสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 9 แห่งมีความสำคัญต่อระบบการศึกษาของชาติ จึงจำเป็นที่องค์การจะต้องได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน และแม้ว่าองค์การจะมีประเภทของกิจการเป็นทั้งแบบกิจการเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน และบริษัท จำกัด ก็ตาม แต่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์กลับยังมีบทบาทในองค์การน้อย ซึ่งพิจารณาได้จากที่ทุกองค์การมีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกไม่ครอบคลุมครบถ้วนทุกขั้นตอน ซึ่งจะทำให้องค์การได้บุคลากรจากการสรรหาและคัดเลือกที่ไม่ค่อยจะมีความรู้ความสามารถเท่าที่ควร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องให้ความสำคัญแก่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ โดยให้มีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบมากขึ้น ด้วยการทำการปรับปรุงกระบวนการสรรหาและคัดเลือกให้ครบถ้วนทุกขั้นตอน โดยเฉพาะกระบวนการคัดเลือกนั้น ควรให้มีขั้นตอนของการตรวจสอบสภาพด้วยจะดียิ่งขึ้น เพื่อให้ได้คนดีมีประสิทธิภาพเข้ามาทำงาน นอกจากนี้ ยังพบว่า จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารนั้น ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษามีความพึงพอใจ

ใจอยู่ในระดับปานกลางต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารด้านความรู้ในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นต้น และจากข้อมูลพบว่า องค์กรทุกแห่งมีวิธีการสรรหาผู้บริหารโดยองค์กรเป็นผู้สรรหาเอง ส่วนวิธีการคัดเลือกผู้บริหารนั้น ทุกองค์กรใช้วิธีการสัมภาษณ์ ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว องค์กรควรเลือกใช้วิธีการสรรหาและวิธีการคัดเลือกแบบอื่น ๆ ควบคู่กันไปด้วย เพื่อหลีกเลี่ยงระบบอุปถัมภ์ ซึ่งจะทำให้สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนมีผู้บริหารที่มีความสามารถในทุกด้าน

ส่วนปัญหาในด้านการมีผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการเข้าทำงานในสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนเป็นจำนวนน้อย ซึ่งส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากการจ่ายค่าตอบแทนต่ำกว่าสถานประกอบการเอกชนประเภทอื่น องค์กรจึงควรมีการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถที่แท้จริงของบุคลากร

สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จะสามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น ถ้าได้ใช้กระบวนการทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ครบถ้วนทุกขั้นตอน ทั้งนี้เพราะคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญแก่การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรให้มากกว่าที่เป็นอยู่