

บทที่ 1

บทนำ



## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน มีหลักการและจุดประสงค์ ในการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน (Cohen และ Manion , 1989 ; McDaniel และคณะ ,1994 ; เสนาะ ดิเชาว์ , 2533 ; ชำนาญ แอ่อ่วม , 2534 ; และถาดวน จาดใจดี , 2538) อันเป็นกระบวนการที่มีความสลับซับซ้อนและต้องใช้ความระมัดระวังในทางปฏิบัติ เพื่อขจัดลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลที่ไม่เหมาะสมกับการทำงาน (พรรณราย ทร์พะยะประภา , 2533) อย่างไรก็ตามความผิดพลาดจากการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานก็ยังคงมีอยู่ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการได้บุคคลที่ไม่เหมาะสมกับงานได้

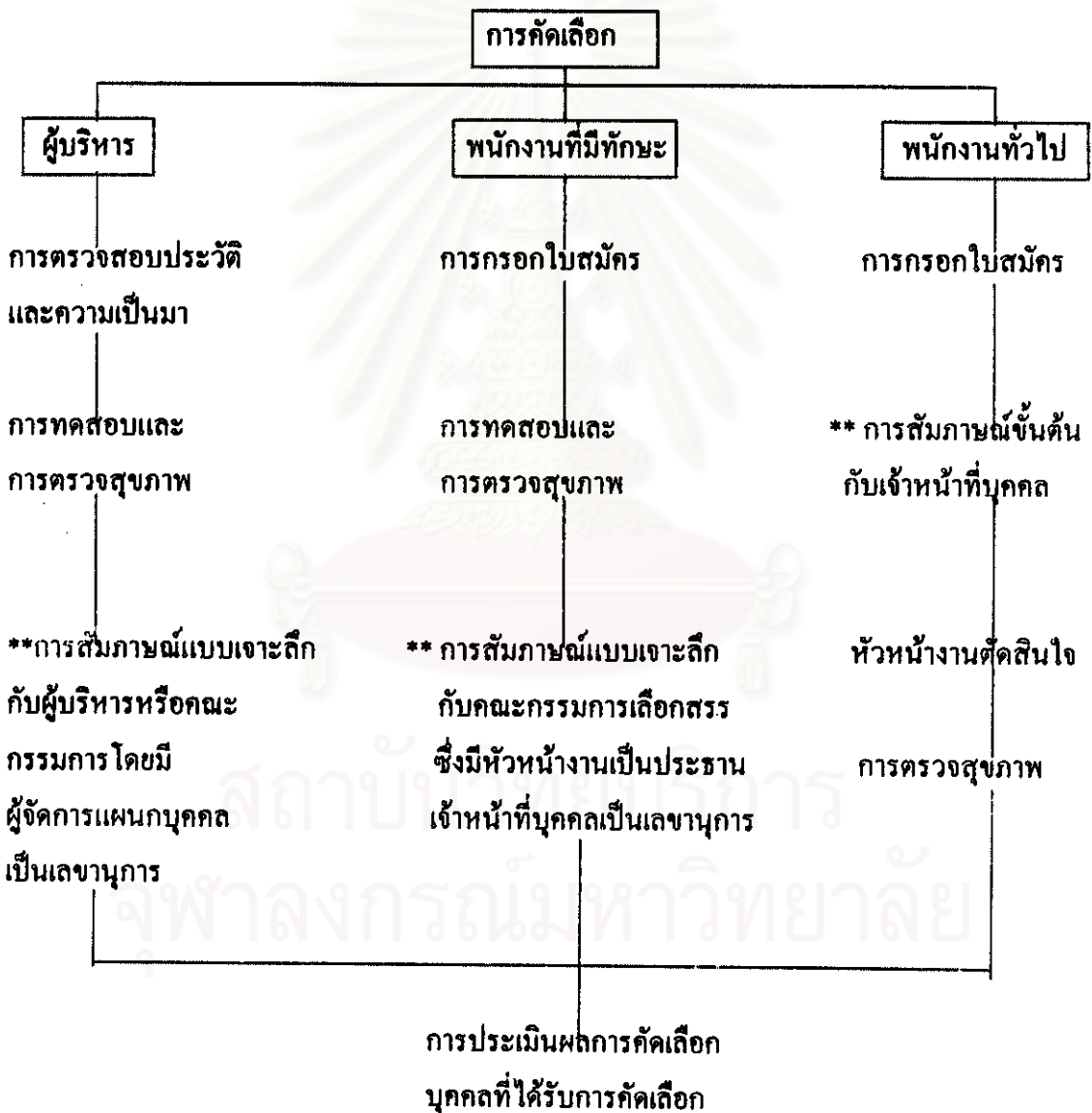
กระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานส่วนใหญ่ อาศัยกระบวนการสำคัญอยู่ 2 กระบวนการ คือ กระบวนการทดสอบด้วยแบบทดสอบหรือแบบวัดต่างๆ ซึ่งเป็นการทดสอบความรู้ (cognitive) เป็นกระบวนการแรก และเมื่อผ่านเกณฑ์ที่วางไว้แล้ว กระบวนการต่อมาก็คือ กระบวนการสัมภาษณ์ปากเปล่า ซึ่งเป็นการวัดภาวะทางจิตใจและอารมณ์ประกอบกันเป็นบุคลิกลักษณะภายใน หรือเป็นคุณลักษณะแฝง(latent trait) และการวัดบุคลิกลักษณะภายนอกซึ่งสังเกตได้จากิริยาท่าทาง และรูปร่างหน้าตา (physical appearance) ของผู้สมัคร

ดังนั้นในกระบวนการสร้างเครื่องมือในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ทั้งที่เป็นแบบทดสอบต่าง ๆ และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จึงต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะเกี่ยวกับความรู้ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการทำงาน คุณลักษณะของผู้สมัครที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ และความรู้เกี่ยวกับกระบวนการคัดเลือก ทั้งนี้เพื่อให้ได้เครื่องมือแต่ละชนิดที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพในการใช้งานจริง

จากงานวิจัยของ Campion et al. (1988) ที่รายงานผลไว้ว่า การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับ Cognitive Battery Test มีค่าความสัมพันธ์ .75 อีกทั้งผลการวิจัยยังพบว่าไม่แตกต่างกันไม่ว่าเพศหญิงหรือชาย หรือสีผิวใด ๆ ดังนั้นการสัมภาษณ์สามารถสะท้อนให้เห็นว่าเป็นตัวแทนของการทดสอบทางปัญญา นอกเหนือไปจากที่ใช้เป็นตัวพยากรณ์การทำงานในอนาคตที่ดีที่สุดวิธีหนึ่ง (Ulrich และ Trumbo , 1965) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย Mayfield(1964)ที่ได้สรุปไว้ว่า ความสามารถทางภูมิปัญญาหรือเชาว์ปัญญาอันเป็นคุณภาพของความเป็นมนุษย์ที่จะประมาณได้ดีที่สุดจากการทดสอบและการมีปฏิสัมพันธ์กัน นั่นคือ จากการสัมภาษณ์นั่นเอง

ถึงแม้ว่าการสัมภาษณ์ โดยทั่วไปยังมีจุดบกพร่องอยู่หลายประการ เช่นในเรื่องความลำเอียง (bias) ที่เกิดจากผู้สัมภาษณ์ การตั้งคำถาม ฯลฯ อย่างไรก็ตาม การคัดเลือกหรือการสรรหาบุคคลเข้าทำงานเกือบทุกกรณี ก็ยังใช้การสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในขั้นสุดท้าย และจากศึกษางานวิจัยในต่างประเทศของ Ulrich และ Trumbo (1965) ได้สำรวจองค์กร 852 แห่งในอเมริกา พบว่า 99.0% ขององค์กรทั้งหมดใช้การสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกสอดคล้องกับงานวิจัยของชานาญ แอ่อ่วม (2534) ซึ่งศึกษาการวิเคราะห์การสรรหาและการเลือกสรรบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยแสดงข้อค้นพบที่เกี่ยวกับการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในทุกระดับชั้น ด้วยแผนภาพที่ 1 ดังนี้

แผนภาพที่ 1 การคัดเลือกผู้บริหาร พนักงานที่มีทักษะเฉพาะด้านและพนักงานทั่วไป



ที่มา : ชานาญ แอ่อ่วม “การวิเคราะห์การสรรหาและการเลือกสรรบุคคลขององค์กร ขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต , 2534 : หน้า 112

นอกจากนี้ การสัมภาษณ์มีจุดเด่นที่สำคัญบางประการ ในเรื่องที่สามารถสังเกตอาการปฏิกิริยา สีหน้า แววตา รูปร่างลักษณะ การแสดงไหวพริบปฏิภาณในขณะที่มีการได้ตอบสัมภาษณ์ ขณะที่งานวิจัยของสุรินทร์ เศรษฐมานิต (สุรินทร์ เศรษฐมานิต, 2527) กล่าวถึงความต้องการของผู้จ้างงานที่เน้นความสำคัญ ในเรื่องคุณสมบัติส่วนตัวที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้สมัครมากกว่าความรู้ ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวไม่ใช่คุณสมบัติที่สามารถวัดได้ด้วยข้อสอบ

อย่างไรก็ตาม จากศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในทางปฏิบัติ โดยการสัมภาษณ์ของผู้จัดการฝ่ายบุคคลของบริษัทจำหน่ายและเป็นศูนย์บริการซ่อมรถยนต์แห่งหนึ่ง พบว่ากรรมการผู้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ความสำคัญและไม่ใช้คำถามสัมภาษณ์ที่ฝ่ายบุคคลเตรียมไว้ให้ โดยให้เหตุผลว่าไม่สามารถวัดคุณสมบัติหรือศักยภาพของผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ นอกจากนี้กรรมการผู้สัมภาษณ์ก็ได้เตรียมคำถามสัมภาษณ์ จึงใช้วิธีการให้ผู้สมัครแนะนำตนเอง หรืออ่านจากใบสมัครที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ข้อมูลไว้ มาแล้วนำมาตั้งเป็นคำถาม (ชุดิมา โสภณัฐพงศธร , 23 กันยายน 2539)

จากข้อสังเกตดังกล่าว จึงทำให้ผู้สัมภาษณ์ที่มีการเตรียมตัวมาเป็นอย่างดีหรือมีไหวพริบในปรับตัวให้เข้ากับความรู้สึกของผู้สัมภาษณ์ได้ดี และสามารถเบี่ยงเบนความสนใจของกรรมการผู้สัมภาษณ์ได้ โดยที่มีต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถที่ตำแหน่งต้องการ หรือบิดเบือนข้อเท็จจริงว่าผู้สมัครสามารถทำงานนั้นได้ ซึ่งจะเป็นผู้ที่มีโอกาสได้รับเลือกและบรรจุเข้าทำงานมากกว่าผู้อื่น เพราะในการสัมภาษณ์พูดคุยนั้นมีได้มีการทดสอบอย่างแท้จริง

จึงอาจกล่าวได้ว่า การสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานนั้นมีได้มีการพัฒนาเกณฑ์อย่างเป็นระบบที่ชัดเจน กล่าวคือ ผู้สัมภาษณ์ใช้คำถามตามความรู้สึกและไหวพริบของตนเอง ซึ่งเกิดขึ้นทันทีทันใดขณะอยู่ในห้องสัมภาษณ์ นอกจากนี้ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่วัดได้ตรงตามความรู้สึกส่วนตัวของผู้สัมภาษณ์นั้นถูกนำมาใช้ในการตัดสินใจคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ยังมีความคลุมเครือในเรื่องการวัดศักยภาพของผู้ที่ได้รับคัดเลือกว่าเหมาะสมกับงาน ได้จริงหรือไม่

นอกจากนี้เหตุผลประการสำคัญ คือ ยังไม่มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาแบบสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในภาคเอกชนของไทยมาก่อน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาแบบการสัมภาษณ์ที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานที่มีคุณภาพสามารถวัดคุณลักษณะต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับงาน ในบริบทของโครงสร้างคุณลักษณะของช่างเทคนิคอุตสาหกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาแบบสัมภาษณ์เพื่อนำไปใช้งานต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาแบบสัมภาษณ์สำหรับคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในสาขาช่างเทคนิคอุตสาหกรรม หลังจากการผ่านการสอบข้อเขียนวัดความรู้มาแล้ว

## ขอบเขตของการวิจัย

1. การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบริษัทกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่ ซึ่งมีระบบและระเบียบแบบแผนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานที่ดี มีกระบวนการสอบข้อเขียน และการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ผู้สอบผ่านการสอบข้อเขียนจะต้องผ่านเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด ก่อนที่จะผ่านเข้าสู่การคัดเลือกโดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่พัฒนาขึ้น

2. ผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาช่างเทคนิคอุตสาหกรรม ซึ่งผู้วิจัยจำกัดขอบเขตในการศึกษาไว้เพียง 4 สาขา คือ ช่างไฟฟ้ากำลัง ช่างอิเล็กทรอนิกส์ ช่างกลโรงงาน และช่างยนต์ ซึ่งสำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และสถาบันการศึกษาเอกชนที่ผลิตบุคลากรด้านช่างเทคนิคอุตสาหกรรม ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต มีการเคลื่อนไหวของแรงงานสูง และเป็นผู้สมัครกับบริษัทที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและสอบข้อเขียนผ่านเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด (ผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำร้อยละ 50 จากทุกรายวิชาที่มีการสอบข้อเขียน)

3. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการพัฒนาแบบสัมภาษณ์ ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของช่างเทคนิค ตามกรอบแนวคิด 7 ประการ มีขอบเขตดังนี้

1. ความรับผิดชอบ มีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ การตรงต่อเวลา การทำงานจนสำเร็จ การอุทิศเวลาต่อหน้าที่ การวางแผนและจัดระบบงาน การติดตามผลงานตามแผนงานที่วางไว้ และความตั้งใจทำงาน
2. มนุษยสัมพันธ์ มีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ การทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้ดี การปรับตัวเข้ากับหัวหน้าหรือเจ้านายได้ดี การปกครองลูกน้องได้ดี และการติดต่อประสานงานและสื่อสารต่าง ๆ
3. แรงจูงใจในการทำงาน มีพฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ความต้องการ ความสำเร็จในอาชีพ การทำงานได้ดีไม่ต้องมีการควบคุม ความไม่เบื่อหน่ายงานง่าย และการเห็นงานเป็นสิ่งที่ท้าทาย
4. ความซื่อสัตย์ มีพฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ การกระทำที่สุจริตไม่ส่อไปทางทุจริต การไม่เอาเปรียบ ความมีคุณธรรม การรักษาความลับของบริษัท และการรักษาผลประโยชน์ของบริษัท
5. ความอดทน มีพฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ความสู้งาน การฝ่าฟันอุปสรรค โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และความเหนียวแน่น ความมีมานะพยายาม และความกระตือรือร้น
6. ความคิดสร้างสรรค์ มีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ ความคิดริเริ่ม การรู้จักถอดถอนสิ่งที่ติงของผู้อื่น การพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ความฉับไวในการรับรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหา

เฉพาะหน้าได้คือ การทำงานที่ยากและงานที่ซับซ้อนได้ ความสามารถในการคิดแก้ปัญหา  
หลาย ๆ วิธี

7. **บุคลิกภาพภายนอก** มีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ การมีสุขภาพดีและแข็งแรง ความกระฉับกระเฉง  
กล่องแคล่ว ว่องไว การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย การยิ้มแย้มแจ่มใส การมีกิริยามารยาทดี  
และท่าทางสุภาพ การพูดจาดีเหมาะสมกับกาลเทศะและบุคคล และการแต่งกายเหมาะสม  
กับงานที่ปฏิบัติ

### ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อจำกัดของการวิจัยในเรื่องความตรงเชิงทำนายของแบบสัมภาษณ์  
ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้วิจัยมีระยะเวลาการวิจัยจำกัด อีกทั้งเป็นเรื่องที่ต้องใช้งบประมาณสูงมาก และมี  
ข้อจำกัดเกี่ยวกับการสืบเสาะค้นหาผู้เชี่ยวชาญที่มีระดับความเชี่ยวชาญสูงทั้งความรู้ในเชิงวิชาชีพและ  
การวัดผล/ประเมินผลทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการสร้างตัวบ่งชี้และเกณฑ์ความตรงเชิงทำนายอย่าง  
เป็นระบบ โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญจากสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาช่าง เช่น นักอุตสาหกรรม  
เจ้าของโรงงาน วิศวกร/หัวหน้างานช่าง นักจิตวิทยาอุตสาหกรรม นักกฎหมายแรงงาน นักบริหารงาน  
บุคคล ฯลฯ อันเนื่องมาจากภาคเอกชนมิได้มีหน่วยงานที่กำหนดระดับความเชี่ยวชาญและชั้นบัญชีไว้  
เช่นเดียวกับภาครัฐบาล

### ข้อดกของเบื้องต้น

สภาวะตามเงื่อนไขของเวลา นอกเหนือจากที่ได้ควบคุมในการสัมภาษณ์ เช่น ผลของ  
การสัมภาษณ์ช่วงเช้าและช่วงบ่าย ลำดับที่ของการสัมภาษณ์ ไม่มีผลต่อการประเมินคุณลักษณะ  
ของช่างเทคนิคอุตสาหกรรมและคุณภาพของเครื่องมือ

### คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

**แบบสัมภาษณ์** หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์งานแบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยพัฒนา  
ขึ้นสำหรับคัดเลือกช่างเทคนิคอุตสาหกรรมเข้าทำงาน โดยผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นผู้ที่ผ่านการสอบ  
ข้อเขียนหรือสอบภาคปฏิบัติซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัท แบบสัมภาษณ์นี้ได้ตรวจสอบ  
คุณภาพของเครื่องมือในเรื่องความตรงและความเที่ยง องค์ประกอบของแบบสัมภาษณ์ มีดังนี้

แบบสัมภาษณ์ คือ ข้อคำถามสัมภาษณ์ที่ใช้วัดคุณลักษณะของช่างเทคนิค 6  
ประการ คือ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความอดทน ความคิดสร้างสรรค์ มนุษยสัมพันธ์  
และแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งให้คะแนนแบบมาตราประมาณค่า 3 ช่วง

แบบสังเกต คือ รายการประเมินแบบมาตรฐานค่า 5 ช่วง ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อวัดคุณลักษณะทางบุคลิกภาพภายนอกขณะสัมภาษณ์

กรรมการผู้สัมภาษณ์ หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจจากหน่วยงาน หรือบริษัทนั้น ให้ทำหน้าที่สัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งช่าง ผู้สัมภาษณ์ประกอบขึ้นเป็นคณะจำนวน 2-3 คน ส่วนใหญ่จะประกอบด้วยผู้จัดการฝ่ายบุคคล/พัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล และ/หรือหัวหน้างานที่เป็นต้นสังกัดโดยตรงของผู้ถูกสัมภาษณ์ (ภายหลังจากผ่านการคัดเลือกเข้าทำงานแล้ว) หรืออาจเป็นหัวหน้างานจากหน่วย/แผนกอื่นอีก 1 คนเป็นผู้ร่วมพิจารณาก็ได้

ผู้ถูกสัมภาษณ์ หมายถึง ผู้ที่สมัครเข้าทำงานในบริษัทกลุ่มตัวอย่างที่ผ่านการสอบข้อเขียนมาแล้ว

คุณภาพของเครื่องมือ พิจารณาจากความตรง และความเที่ยงของเครื่องมือ ดังนี้

ความตรงของเครื่องมือ (validity) หมายถึง ความสามารถของแบบสัมภาษณ์ ซึ่งใช้ในการวัดได้ตรงตามความมุ่งหมาย ดังนั้นประสิทธิภาพของเครื่องมือวิจัย จะหมายถึงความสอดคล้องของเครื่องมือสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับผลการตัดสินใจคัดเลือก ความตรงของการวิจัยครั้งนี้จะครอบคลุมถึงความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และความตรงตามเกณฑ์สัมพัทธ์ (criterion-related validity) ซึ่งหมายถึง ความสามารถของแบบสัมภาษณ์ที่ให้ผลการวัดสอดคล้องกับเกณฑ์การคัดเลือก ได้แก่ ความตรงเชิงทำนาย (predictive validity) และความตรงตามสภาพ (concurrent validity) ในที่นี้ผู้วิจัยไม่สามารถจะหาความตรงเชิงทำนาย จึงคิดเฉพาะความตรงตามสภาพเท่านั้น

ความตรงเชิงเนื้อหา หมายถึง ความสามารถของแบบสัมภาษณ์ที่วัดได้ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบความตรงดังกล่าวด้วยคำดัชนีความสอดคล้องระหว่างความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อเนื้อหาของข้อคำถามและการให้คะแนน

ความตรงตามสภาพ หมายถึง ความสามารถของแบบสัมภาษณ์ที่สามารถวัดพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานได้ในเฉพาะสภาพการณ์คัดเลือกจริง อันหมายถึงความสอดคล้องระหว่างผลคะแนนที่ได้จากแบบสัมภาษณ์กับคะแนนการจัดอันดับที่ในการคัดเลือกที่กรรมการผู้สัมภาษณ์ต้องการให้หรือประเมินผู้ถูกสัมภาษณ์ ในที่นี้จะหมายถึงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงอันดับของการให้คะแนนระหว่างกรรมการผู้สัมภาษณ์ในการคัดเลือก

ความเที่ยงของเครื่องมือ (reliability) หมายถึง ความสามารถของแบบสัมภาษณ์ที่ให้ผลการวัดที่มีความสอดคล้องกันระหว่างกรรมการผู้สัมภาษณ์ ได้จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนซึ่งแยกวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือ การแยกวิเคราะห์เฉพาะคำถามในการสัมภาษณ์และแบบสังเกตของกรรมการ

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้เครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ที่วัดคุณลักษณะของช่างเทคนิคอุตสาหกรรมที่ชัดเจนและเป็นระบบ และสะดวกต่อการใช้งาน
2. ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพที่ช่วยให้การตัดสินใจมีความแม่นยำและรวดเร็วยิ่งขึ้น ภายใต้สถานการณ์ที่มีข้อจำกัดเรื่องเวลา
3. เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในสาขาวิชาชีพกลุ่มอื่น ๆ ต่อไป



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย