

การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของบริษัทรองเท้าจากต่างประเทศไทย
จำกัด บริษัทบางกอกกรับเบอร์ จำกัด และบริษัทลือชเลี่ยมอุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด



นางสาว กรรณิการ์ มานะกิจ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคำหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2528

ISBN 974-564-249-5

009113

I150 50981

COMPARATIVE STUDY IN PERSONNEL MANAGEMENT OF BATA SHOE CO.,
OF THAILAND LTD. BANGKOK RUBBER CO., LTD. AND LOXLEY SHOES
INDUSTRY CO., LTD.

Miss Kalnika Manakit

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

Graduate School

Chulalongkorn University

1985

ISBN 974-564-249-5

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของบริษัทรองเท้ามาจาแห่ง
ประเทศไทย จำกัด บริษัททางกอกรับเบอร์ จำกัด และบริษัทล็อกชเลย์
อุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด

โดย นางสาวกรรณิการ์ มานะกิจ
ภาควิชา พาณิชยศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษา นายสมฤทธิ์ ศรีทองดี
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อารยา อรรถภูษิตรวาจกั



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุประคิษฐ์ มุมนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....
(รองศาสตราจารย์ สุธี เอกะทิศานนท์)

.....
(หม่อมราชวงศ์ คำรงค์เดช สุขสวัสดิ์)

.....
(นายทรงศักดิ์ เตียรทอง)

.....
(นายสมฤทธิ์ ศรีทองดี)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อารยา อรรถภูษิตรวาจกั)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของบริษัทรองเท้ามาจากแห่ง
ประเทศไทย จำกัด บริษัททางกอรรับเบอร์ จำกัด และบริษัทลือกชเลย
อุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด

ชื่อนิสิต นางสาวกรรณิการ์ มานะกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษา นายสมฤทธิ์ ศรีทองดี

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์อารยา อรรถวิจิตรวาท

หลักสูตร บริหารธุรกิจ

ปีการศึกษา 2527



บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของ 3 บริษัท (บริษัทรองเท้ามาจากแห่งประเทศไทย จำกัด บริษัททางกอรรับเบอร์ จำกัด และบริษัทลือกชเลยอุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด) ในเรื่องเกี่ยวกับ การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การจ่ายผลตอบแทน และเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานระดับบริหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของบริษัทในคำนำต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น การวิจัยได้ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถามพนักงานระดับบริหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการ ข้อมูลทุติยภูมิโดยค้นคว้าจากเอกสารต่าง ๆ เช่น คู่มือพนักงานและกฎระเบียบต่าง ๆ

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้คือ

1. การสรรหาและคัดเลือกพนักงานของบริษัทรองเท้ามาจากแห่งประเทศไทย จำกัด และบริษัทลือกชเลยอุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด มีการนำหลักวิชาการบริหารงานบุคคลมาใช้คล้ายคลึงกัน โดยมีการใช้ระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ไม่แตกต่างกัน มีเพียงบริษัททางกอรรับเบอร์ จำกัด ที่การสรรหาและคัดเลือกพนักงานของบริษัทมีการนำหลักวิชาการบริหารงานบุคคลมาใช้โดยมีระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์

2. ไม่มีความแตกต่างในเรื่องนโยบายการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลของแต่ละบริษัท ซึ่งมีนโยบายในการที่จะพัฒนาบุคคลใหม่มีความรู้ ความสามารถมากยิ่งขึ้นเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้วิธีการและระเบียบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ อันก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

3. บริษัทรองเท้านาจาแห่งประเทศไทย จำกัด มีอัตราการเข้างานไม่สูงในขณะที่มีอัตราการออกจากงานสูง สำหรับบริษัทบางกอกรับเบอร์ จำกัด และบริษัทล็อกชเลี่ยอุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด มีอัตราการเข้าออกจากงานสูง เนื่องจากพนักงานทุกบริษัทเห็นว่างานที่ทำไม่ก้าวหน้า รองลงมาไม่พอใจผลตอบแทนที่ได้รับ โดยบริษัทบางกอกรับเบอร์ จำกัด มีอัตราการเข้าออกจากงานสูงที่สุด

4. การเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของแต่ละบริษัท ประกอบด้วย

4.1 พนักงานระดับบริหารของบริษัทรองเท้านาจาแห่งประเทศไทย จำกัด มีทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน รวมถึงการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลไม่แตกต่างกับพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีเพียงด้านการจ่ายผลตอบแทนเท่านั้น ที่พนักงานระดับบริหารมีทัศนคติเชิงบวกมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เนื่องจากพนักงานระดับบริหารเห็นว่าได้ปฏิบัติอย่างมีหลักการและเหตุผลที่สมควร ร้อยละ 76.92 และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคล ร้อยละ 23.08

4.2 พนักงานระดับบริหารของบริษัทบางกอกรับเบอร์ จำกัด มีทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล และการจ่ายผลตอบแทนมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เนื่องจากพนักงานระดับบริหารเห็นว่าได้ปฏิบัติอย่างมีหลักการและเหตุผลที่สมควร ร้อยละ 100.00 โดยไม่มีผู้ตอบว่ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคล

4.3 พนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทล็อกชเลี่ยอุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด มีทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล และการจ่ายผลตอบแทน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการวิจัยสามารถสรุปข้อเสนอแนะได้ดังนี้

1. ในด้านการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ควรปรับปรุงการประกาศรับสมัครงาน ทั้งข้อความและสื่อที่ใช้สำหรับพนักงานบางประเภทที่หายาก ได้แก่ วิศวกร ช่างเทคนิค พนักงานระดับบริหาร เพื่อเป็นการจูงใจให้มาสมัครงาน ส่วนพนักงานระดับคนงาน การปิดประกาศรับสมัครงานเพียงภายในบริษัทก็เป็นการเพียงพอที่บริษัทจะสามารถคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการได้ เนื่องจากในปัจจุบันความต้องการแรงงานในระดับนี้มีน้อย ในขณะที่มีแรงงานจำนวนมาก สำหรับการคัดเลือกพนักงานโดยทั่วไป ควรมีการทดสอบประกอบด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารควรทำการติดตามผลเพื่อให้สามารถใช้ได้อย่างเหมาะสม
2. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล ควรจัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นและความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ซึ่งจะช่วยให้การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด แต่ให้ประโยชน์กับหน่วยงานมากที่สุด และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลควรชี้แจงให้พนักงานระดับคนงานได้เข้าใจว่าการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลไม่ได้มีเฉพาะการเข้ารับการฝึกอบรม หรือสัมมนาตามหลักสูตรต่าง ๆ เท่านั้น การสอนงานโดยการลงมือปฏิบัติจริงก็เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลด้วยเช่นเดียวกัน ในการจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลตามหลักสูตรต่าง ๆ ควรกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลให้แน่ชัด และเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลจะต้องประเมินผลและติดตามผล การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลอย่างจริงจัง เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่ตั้งไว้
3. ในด้านการจ่ายผลตอบแทน ควรทำการประเมินค่างาน เพื่อบริษัทจะได้ทราบว่าพนักงานใดทำงานให้กับบริษัทมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีผลต่อการที่พนักงานจะได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรม ซึ่งการประเมินค่างานที่ควรทำเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในกรรมวิธีการผลิต เพื่อปรับปรุงให้สามารถใช้ได้อย่างเหมาะสม สำหรับสวัสดิการก็เช่นเดียวกันควรพิจารณาทบทวนและปรับปรุงเป็นระยะ ๆ ให้เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน

3

Thesis Title Comparative Study in Personnel Management of Bata
Shoe Co., of Thailand Ltd. Bangkok Rubber Co.,
Ltd. and Loxley Shoes Industry Co., Ltd.

Name Miss Kalnika Manakit

Thesis Advisor Mr. Somrit Srithongdes

Thesis Co-advisor Assistant Professor Araya Attavudworawaj

Program Business Administration

Academic Year 1984

ABSTRACT

This thesis aims to comparatively study the personnel management of three firms (Bata Shoe Co., of Thailand Ltd. Bangkok Rubber Co., Ltd. and Loxley Shoes Industry Co., Ltd.) concentrating upon the recruitment and selection, the training and development, the compensation and the attitude of the executives and operating employees towards the personnel management of their firms in the above mentioned phases. Primary data were obtained from interviews and questionnaires which were answered by the executives and the operating employees. Secondary data were obtained from documents such as operating manuals and regulations.

The result of the research can be summarized as follows :-

1. Recruitment and selection of the Bata Shoe Co., of Thailand Ltd. and the Loxley Shoes Industry Co., Ltd. have applied the principles of personnel management in recruiting and selecting similarly,

that is, their degrees of using merit system relative to patronage system are in the same range. The exception is the Bangkok Rubber Co., Ltd. which has employed the merit system more than the patronage system.

2. There is no difference in the policies in training and developing of personnel of each firm. Their policies are to develop their employ' knowledge and skill so that they can learn and understand the methods and the regulations about new technology, which bring the efficiency to the firms.

3. The accession rate of Bata Shoe Co., Of Thailand Ltd. is not high while the separation rate is high. But the other two firms' turnover rate, especially the Bangkok Rubber's, is high since the employees feel that they will not advance in their jobs and they are unsatisfied with the compensation that they got.

4. The attitude comparison between the executives and operating employees towards the personnel management of each firm reflects that :-

4.1 The executives and the operating employees of the Bata Shoe Co., Of Thailand Ltd. have a positive attitude toward the recruitment and selection and the training and development at the statistical insignificance of .05 level. However, the executives has more positive attitude towards the compensation than the operating employees of the statistical significance of .05 level for they think that the compensation regulations are reasonable and they have participation in making decision about personnel management that have 76.92 and 23.08 percentage respectively.

4.2 The executives of the Bangkok Rubber Co., have more positive attitude towards the recruitment and selection, the training and development and the compensation than the operating employees at the statistical significance of .05 level for they think that regulations of the recruitment and selection, the training and development and the compensation are reasonable only.

4.3 The executives and the operating employees of the Loxley Shoes Co., Ltd. have the positive attitude towards the recruitment and selection, the training and development and the compensation at the statistical insignificance of .05 level.

The following recommendations are proposed to improve the personnel management system of the 3 firms :-

1. Recruitment problem should be improved by the announcement of vacant positions in both content and media for some employees that are scarce such as engineer, technician and executive, in order to motivate them for application. For workers, the announcement for application in the company is sufficient for recruiting qualified employees since the demand for workers is small while the supply of workers is large at the present time. For the means of the selection of the employees in general the testing of job applicants could be added. Moreover the management should have a follow - up so that they use properly.

2. Training and development could be improved by surveying attitude and needs for training and development in order to develop employees properly and efficiently that means lowest costs, highest utilities for the firms and the employees. Moreover personal officer

should describe to worker so that they would understand that on - the job training is a part of training and development, not only taking course and seminar. The employees' qualification should be clearly for training and development, There must be the evaluation and follow-up after the end of the training and development in order to reach the objectives of the training and development.

3. With regard to compensation, there should be job evaluations so that the firms can ascertain the amount of work each employee performs which effects on the employees' justifiable compensation. The job evaluation should be done when there is the changing in production process in order to assure proper compensation reasonable. Fringe benefit should be reviewed and adjusted periodically to employees's needs.



กิตติกรรมประกาศ

ในการเขียนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้เขียนได้แนวความคิด คำปรึกษา และการแก้ไขเรียบเรียง เพื่อทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อารยา อรรถอุจิรวาจก และคุณสมฤทธิ ศรีทองดี ซึ่งท่านทั้งสองเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของผู้เขียน ถ้าปราศจากท่านอาจารย์ทั้งสองแล้ววิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะไม่สำเร็จลงไม่ได้ ผู้เขียนจึงขอกราบของพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงแก่ รองศาสตราจารย์ สุธี เอกะหิตานนท์ หม่อมราชวงศ์ คำรงค์ เศรษฐสวัสดิ์ และ คุณทรงศักดิ์ เกียรติทอง ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

นอกจากนี้ผู้เขียนได้รับความกรุณาจาก คุณทอง ทองเต็ม หัวหน้าแผนกฝึกอบรมงานวิชาชีพ กองฝึกอบรมและพัฒนา ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ การไฟฟ้านครหลวง ที่ได้ให้คำปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของบริษัทรองเท้าบาจาแห่งประเทศไทย จำกัด บริษัท บางกอกรับเบอร์ จำกัด และบริษัทล็อกชเล่ย์อุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด ที่ได้สละเวลาให้ข้อมูลให้สัมภาษณ์ และกรอกแบบสอบถาม และเพื่อน ๆ ที่ให้ความช่วยเหลือมาตลอด ในที่สุดนี้จึงขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนช่วยเหลือข้างต้น และไม่อาจกล่าวนามได้ทั้งหมด หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความคืบหน้าบ้าง ก็ขอบอบแต่บิดา มารดา และผู้มีพระคุณต่อผู้เขียน แต่ถามีข้อผิดพลาดหรือเสียหายแต่ประการใด ผู้เขียนขอนอมนับไว้แต่เพียงผู้เดียว.

กรรณิการ์ มานะกิจ

สารบัญ



หน้า

| | |
|-------------------------|---|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ก |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | ง |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ช |
| รายการตารางประกอบ..... | ฉ |
| รายการภาพประกอบ..... | ณ |

บทที่

| | |
|--|----|
| 1. บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของเรื่อง..... | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการศึกษา..... | 2 |
| สมมติฐานของการศึกษา..... | 2 |
| ขอบเขตการศึกษา..... | 3 |
| วิธีการศึกษาค้นคว้า..... | 3 |
| การกำหนดจำนวนตัวอย่าง..... | 4 |
| การสร้างแบบสอบถาม..... | 5 |
| การออกสนาม..... | 6 |
| การวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล..... | 6 |
| เครื่องมือทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 7 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 8 |
| นิยามของคำบางคำที่ใช้ในการศึกษา..... | 9 |
| ลำดับขั้นในการเสนอข้อมูล..... | 9 |
| 2. วิวัฒนาการและการดำเนินงานโดยทั่วไปของบริษัท..... | 11 |
| ประวัติบริษัทรองเท้านาจาแห่งประเทศไทย จำกัด..... | 11 |
| วัตถุประสงค์ของบริษัท..... | 13 |

| | |
|---|----|
| นโยบายของบริษัท | 13 |
| โครงสร้างของบริษัท | 13 |
| การจัดหน่วยงานและหน้าที่ในฝ่ายต่าง ๆ | 14 |
| อัตรากำลังจำแนกตามหน่วยงานของบริษัท | 16 |
| ประวัติบริษัทบางกอกรับเบอร์ จำกัด | 18 |
| วัตถุประสงค์ของบริษัท | 18 |
| นโยบายของบริษัท | 19 |
| โครงสร้างของบริษัท | 19 |
| การจัดหน่วยงานและหน้าที่ในฝ่ายต่าง ๆ | 19 |
| อัตรากำลังจำแนกตามหน่วยงานของบริษัท | 21 |
| ประวัติบริษัทล้อยักษ์อุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด | 26 |
| วัตถุประสงค์ของบริษัท | 26 |
| นโยบายของบริษัท | 26 |
| โครงสร้างของบริษัท | 27 |
| การจัดหน่วยงานและหน้าที่ในฝ่ายต่าง ๆ | 27 |
| อัตรากำลังจำแนกตามหน่วยงานของบริษัท | 28 |
| 3. การบริหารงานบุคคล | 30 |
| ความหมายของการบริหารงานบุคคล | 30 |
| หน้าที่การบริหารงานบุคคล | 31 |
| การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน | 31 |
| การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล | 39 |
| การจ่ายผลตอบแทน | 45 |
| แนวความคิดเกี่ยวกับทัศนคติ | 49 |
| 4. การบริหารงานบุคคลของบริษัท | 52 |
| การสรรหาและคัดเลือกพนักงานของบริษัทรองเท้าบางกอกประเทศไทย | |
| จำกัด | 52 |

| | |
|--|-----|
| การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลของบริษัท | 55 |
| การจ่ายผลตอบแทนของบริษัท | 56 |
| 2 การสรรหาและคัดเลือกพนักงานของบริษัทบางกอกรับเบอร์ จำกัด | 67 |
| การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลของบริษัท | 69 |
| การจ่ายผลตอบแทนของบริษัท | 71 |
| 2 การสรรหาและคัดเลือกพนักงานของบริษัทล้อยักษ์อุตสาหกรรมรองเท้า | |
| จำกัด | 81 |
| การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลของบริษัท | 83 |
| การจ่ายผลตอบแทนของบริษัท | 84 |
| 5. การวิเคราะห์ข้อมูล | 93 |
| การเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคล | 94 |
| การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารงานบุคคล | 110 |
| การเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการบริหารงานบุคคล .. | 164 |
| ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล | 198 |
| 6. สรุปผลการวิจัยและเสนอแนะ | 210 |
| บรรณานุกรม | 230 |
| ภาคผนวก | 233 |
| ประวัติผู้เขียน | 263 |

รายการตารางประกอบ

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 1 | แสดงการสุ่มตัวอย่างจากจำนวนพนักงานแยกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 4 |
| 2 | แสดงจำนวนพนักงานในฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัทรองเท้านาจาแห่งประเทศไทย จำกัด..... | 16 |
| 3 | แสดงจำนวนพนักงานในฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัทบางกอกรับเบอร์ จำกัด..... | 21 |
| 4 | แสดงจำนวนพนักงานในฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัทลือกลขเลยอุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด..... | 28 |
| 5 | แสดงอัตราค่าจ้างและเงินเดือนของพนักงานระดับต่าง ๆ ของบริษัทรองเท้านาจาแห่งประเทศไทย จำกัด..... | 58 |
| 6 | แสดงอัตราค่าจ้างเงินเดือนของพนักงานระดับต่าง ๆ ของบริษัทบางกอกรับเบอร์ จำกัด..... | 73 |
| 7 | แสดงอัตราค่าจ้างเงินเดือนของพนักงานระดับต่าง ๆ ของบริษัทลือกลขเลย อุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด..... | 86 |
| 8 | แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนจำแนกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม . | 93 |
| 9 | แสดงการเปรียบเทียบเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 95 |
| 10 | แสดงการเปรียบเทียบอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 96 |
| 11 | แสดงการเปรียบเทียบสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 97 |
| 12 | แสดงการเปรียบเทียบอาชีพของคู่สมรสของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 98 |
| 13 | แสดงการเปรียบเทียบจำนวนผู้ที่อยู่ในความอุปการะของผู้ตอบแบบสอบถาม.... | 99 |
| 14 | แสดงการเปรียบเทียบการศึกษาขั้นสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 100 |
| 15 | แสดงการเปรียบเทียบระยะเวลาทำงานกับบริษัทของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 101 |
| 16 | แสดงการเปรียบเทียบอัตราเงินเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 102 |
| 17 | แสดงการเปรียบเทียบรายได้พิเศษของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 103 |
| 18 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อฐานะการเงินของผู้ตอบแบบสอบถาม.. | 104 |
| 19 | แสดงการเปรียบเทียบอัตราเงินเดือนกับระยะเวลาการทำงานกับบริษัทของผู้ ตอบแบบสอบถาม..... | 105 |

ตารางที่

หน้า

| | | |
|----|---|-----|
| 20 | แสดงการเปรียบเทียบอัตราเงินคืนกับความคิดเห็นที่มีต่อฐานะการเงินของผู้ตอบแบบสอบถาม | 107 |
| 21 | แสดงการเปรียบเทียบแหล่งที่ทำให้ทราบข่าวการรับสมัครของผู้ตอบแบบสอบถาม | 111 |
| 22 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประกาศรับสมัครงานของบริษัทของผู้ตอบแบบสอบถาม | 112 |
| 23 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการสมัครงานของผู้ตอบแบบสอบถาม | 114 |
| 24 | แสดงการเปรียบเทียบวิธีการคัดเลือกเข้าทำงานกับบริษัทของผู้ตอบแบบสอบถาม | 115 |
| 25 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงานของบริษัท | 116 |
| 26 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระบบคุณธรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม .. | 118 |
| 27 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความแน่วแน่ของนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม | 119 |
| 28 | แสดงการเปรียบเทียบนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของบริษัท | 120 |
| 29 | แสดงการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล | 122 |
| 30 | แสดงการเปรียบเทียบการเข้าฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลในช่วง 2 ปีของผู้ตอบแบบสอบถาม | 124 |
| 31 | แสดงการเปรียบเทียบจำนวนครั้งในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม | 125 |
| 32 | แสดงการเปรียบเทียบความพอใจในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม | 126 |
| 33 | แสดงการเปรียบเทียบสาเหตุความไม่พอใจในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม | 128 |
| 34 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม | 129 |
| 35 | แสดงการเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม | 130 |

| ตารางที่ | หน้า |
|----------|---|
| 36 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับของผู้ ตอบแบบสอบถาม 133 |
| ✓ 37 | แสดงการเปรียบเทียบอัตราการเข้าออกจากงานของพนักงานในบริษัท 134 |
| ✓ 38 | แสดงการเปรียบเทียบเหตุผลที่มีการเปลี่ยนงานของผู้ตอบแบบสอบถาม 135 |
| 39 | แสดงการเปรียบเทียบอัตราค่าจ้างเงินเดือนของพนักงานของบริษัท 138 |
| 40 | แสดงการเปรียบเทียบสวัสดิการประเภทจ่ายเป็นเงินโดยตรงของบริษัท 140 |
| 41 | แสดงการเปรียบเทียบสวัสดิการประเภทการรักษาสุขภาพและความปลอดภัย ... 146 |
| 42 | แสดงการเปรียบเทียบสวัสดิการประเภทสิทธิการลาของบริษัท 149 |
| 43 | แสดงการเปรียบเทียบสวัสดิการประเภทอื่น ๆ ของบริษัท 154 |
| ✓ 44 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการช่วยทำให้คนทำงานมีประ- สิทธิภาพมากขึ้น 155 |
| 45 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคคลผู้สมควรจะได้รับสวัสดิการ ... 156 |
| 46 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการของผู้ตอบแบบสอบถาม ... 158 |
| ✓ 47 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการที่ควรเพิ่มเติม 159 |
| 48 | แสดงการเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระ- ดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน 166 |
| 49 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกพนักงานของ บริษัทของผู้ตอบแบบสอบถาม 172 |
| 50 | แสดงการเปรียบเทียบสาเหตุความเหมาะสมของการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม 173 |
| ✓ 51 | แสดงการเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระ- ดับปฏิบัติการ เกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล 175 |
| ✓ 52 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของผู้ตอบ- แบบสอบถาม 182 |
| ✓ 53 | แสดงการเปรียบเทียบสาเหตุความเหมาะสมของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม 183 |

| ตารางที่ | หน้า |
|----------|---|
| 54 | แสดงการเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ เกี่ยวกับการจ่ายผลตอบแทน 185 |
| 55 | แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจ่ายผลตอบแทนของผู้ตอบแบบสอบถาม 189 |
| 56 | แสดงการเปรียบเทียบสาเหตุความเหมาะสมของการจ่ายผลตอบแทนของผู้ตอบแบบสอบถาม 190 |
| 57 | แสดงการเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของบริษัททั้ง 3 คำนตามที่ปฏิบัติจริง 192 |
| 58 | แสดงการเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทอื่น ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของบริษัททั้ง 3 คำนตามที่ปฏิบัติจริง 194 |
| 59 | แสดงลำดับความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับสวัสดิการและบริการ 226 |

รายการภาพประกอบ

| ภาพที่ | | หน้า |
|--------|---|------|
| 1 | แสดงแผนภูมิการจัดองค์การของบริษัทรองเท้าขาวจาแห่งประเทศไทย จำกัด... | 17 |
| 2 | แสดงแผนภูมิการจัดองค์การของบริษัทบางกอกรับเบอร์ จำกัด..... | 22 |
| 3 | แสดงหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ของโรงงานบริษัทบางกอกรับเบอร์ จำกัด..... | 23 |
| 4 | แสดงหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ของสำนักงานบริษัทบางกอกรับเบอร์ จำกัด..... | 24 |
| 5 | แสดงหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ของหน่วยวิจัยพัฒนาและวางแผนของบริษัทบางกอก- รับเบอร์ จำกัด..... | 25 |
| 6 | แสดงแผนภูมิการจัดองค์การของบริษัทล้อยางอุตสาหกรรมรองเท้า จำกัด... | 29 |