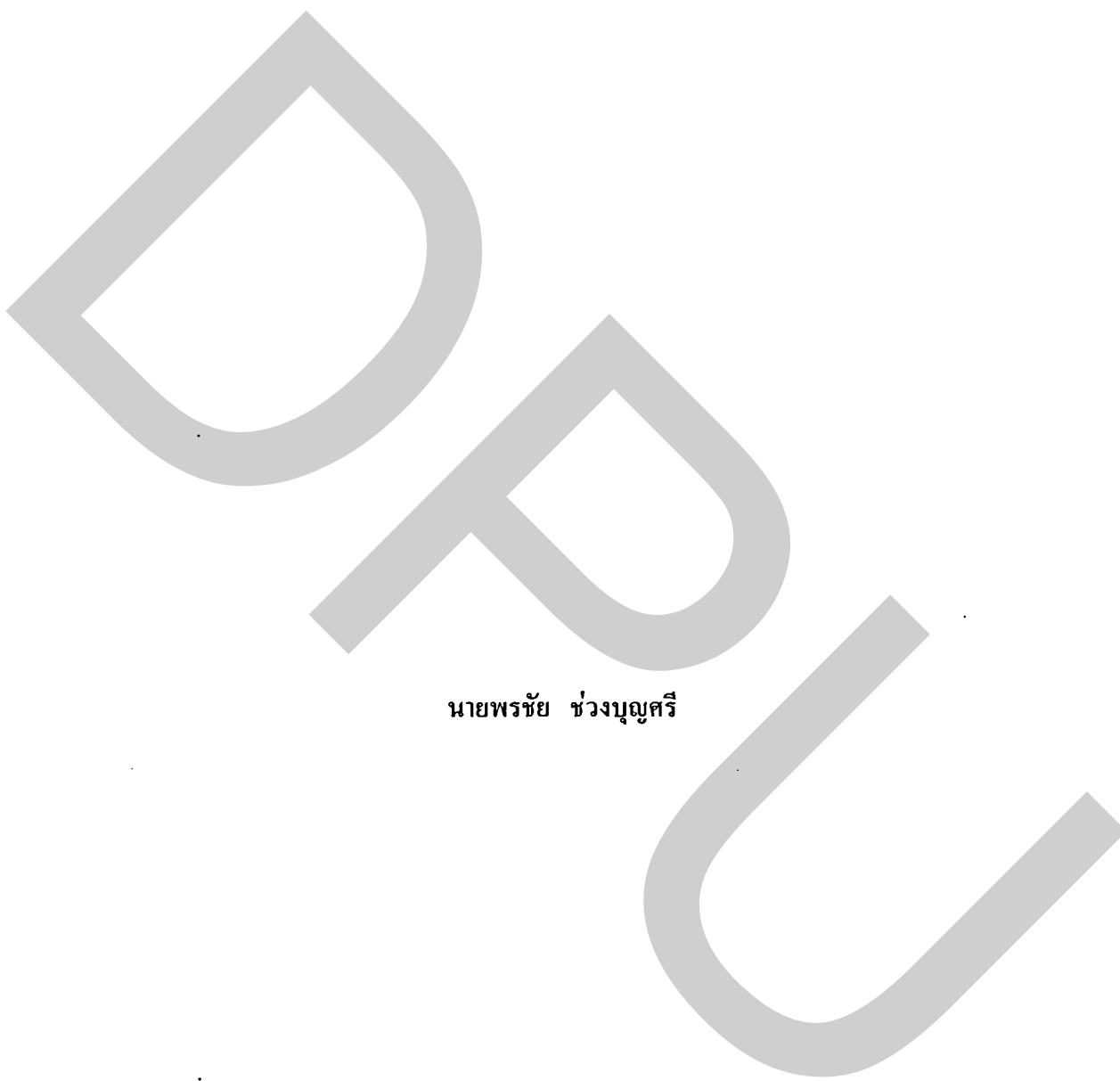




การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมัน  
ในเขตกรุงเทพมหานคร



นายพรชัย ช่างบุญศรี

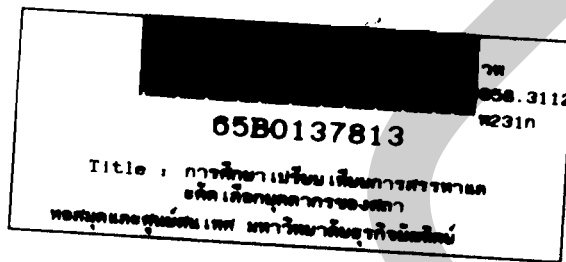
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2543

ISBN 974-281-432-5

**A Comparative Study of Recruitment and Selection of Personnel  
of the Gas Service Stations in Bangkok Area.**

**Mr. Pornchai Chuangboonsri**



**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement  
For the Degree of Master of Business Administration  
Department of Business Administration**

**Graduate School Dhurakijpundit University**

**2000**

เลขทะเบียน.....	0137813
วันลงทะเบียน.....	15.ต.ค.2543
เลขเรียกหนังสือ.....	3ก 658.3112 ท231ก ค2



## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถาบันบริการ  
น้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร

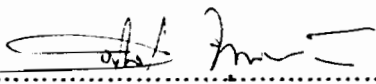
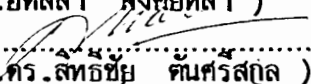
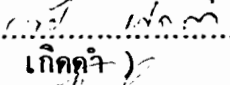
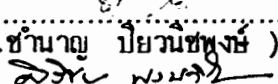
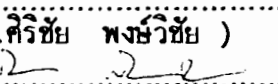
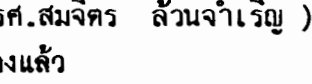
โดย นายพรชัย ช่างบุญศรี

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

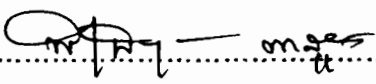
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผศ.ดร.สิทธิชัย ต้นศรีสกุล

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผศ.วารี เกิดคำ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

.....ประธานกรรมการ  
( ดร.อติลา พงศ์ยี่หล้า )  
.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
( ผศ.ดร.สิทธิชัย ต้นศรีสกุล )  
.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
( ผศ.วารี เกิดคำ )  
.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ  
( ดร.ชำนาญ ปิยวันชอุ่ม )  
.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ  
( รศ.ศิริชัย พงษ์วิชัย )  
.....กรรมการผู้แทนทบวงมหาวิทยาลัย  
( รศ.สมจักร ล้วนจำเริญ )

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
( ดร.พิรพันธุ์ พาลุสุข )

วันที่ 30 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๔3

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างสูงยิ่งของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิทธิชัย คันศรีสกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ วารี เกิดคำ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้เอาใจใส่ให้คำแนะนำให้คำปรึกษา ตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่อง ตลอดจนการเพิ่มเติมข้อมูล ความคิดเห็นต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัย และขอขอบคุณอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ผู้แทนทบวงมหาวิทยาลัย ที่ให้กำลังใจ ชี้แนะ แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างมาก

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณอาจารย์ท่านอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์และเพื่อน ๆ ที่ช่วยแนะนำแนวทางเพิ่มเติมให้วิทยานิพนธ์เรื่องนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ความดีและผลประโยชน์ทั้งหลายที่อาจจะได้รับจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือโดยหมดสิ้น ข้อบกพร่องต่าง ๆ ทั้งหมดอันได้เกิดขึ้นด้วยประการใดก็ดี ผู้วิจัยขอน้อมรับแต่เพียงผู้เดียว

พรชัย ช่างบุญศรี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ม
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1    บทนำ	
ความสำคัญและที่มาของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ.....	7
สรุป.....	8
2    แนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ความเป็นมาของธุรกิจน้ำมัน.....	9
โครงสร้างธุรกิจสถานีบริการน้ำมันในปัจจุบัน.....	14
แนวความคิดเกี่ยวกับระบบการสรรหาคูคณาจารย์.....	17
วัตถุประสงค์ของการสรรหาคูคณาจารย์.....	18
ระบบการสรรหาคูคณาจารย์.....	18
นโยบายในการสรรหาคูคณาจารย์.....	20
แนวความคิดเกี่ยวกับระบบการคัดเลือกคณาจารย์.....	21
ความหมายของการคัดเลือกคณาจารย์.....	22
กระบวนการคัดเลือกคณาจารย์.....	22
เกณฑ์การคัดเลือกคณาจารย์.....	24
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการสรรหาและคัดเลือกคณาจารย์.....	24
สรุป.....	27

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	ระเบียบวิธีวิจัย	
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	28
	สมมติฐานของการวิจัย.....	29
	ระเบียบและวิธีการวิจัย.....	29
	ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	29
	แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย.....	31
	ประชากรและตัวอย่าง.....	31
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	32
	ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....	33
	การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	33
	เกณฑ์การแปรความของคะแนน.....	34
	สรุป.....	34
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
	ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานีบริการน้ำมัน.....	36
	ตอนที่ 2 เปรียบเทียบระบบการสรรหาบุคลากรของสถานี บริการน้ำมันแต่ละยี่ห้อ.....	37
	ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ของสถานีบริการน้ำมันตามรูปแบบการบริหาร.....	56
	ตอนที่ 4 เปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ของสถานีบริการน้ำมันตามความหลากหลายของการบริการ.....	69
5	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
	ผลการวิจัย.....	89
	การทดสอบสมมติฐาน.....	90
	อภิปรายผลการวิจัย.....	90
	ข้อเสนอแนะ.....	92
	บรรณานุกรม.....	93
	ภาคผนวก.....	93

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครแยกตามยี่ห้อ.....	1
2	จำนวนรถยนต์ทุกชนิดที่จดทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานคร .....	2
3	จำนวนตัวอย่าง .....	32
4	จำนวนและร้อยละของตัวอย่างจำแนกตามคุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน .....	36
5	ค่าเฉลี่ยของการสรรหาบุคลากรจำแนกตามคุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของการสรรหาบุคลากรด้วยค่าสถิติที (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) .....	37
6	ค่าเฉลี่ยของการคัดเลือกบุคลากรจำแนกตามคุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของการคัดเลือกบุคลากรด้วยค่าสถิติที (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) .....	39
7	ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรจำแนกตามคุณลักษณะสถานีบริการ น้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรด้วยค่าสถิติที (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) .....	40
8	ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรจำแนกตามคุณลักษณะสถานี บริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรด้วยค่า สถิติที (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) .....	42
9	ค่าเฉลี่ยของกระบวนการสรรหาบุคลากรจำแนกตามคุณลักษณะสถานี บริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของการสรรหาบุคลากรด้วยค่าสถิติที (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) .....	44
10	ค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การสรรหาบุคลากรจำแนกตามคุณลักษณะสถานีบริการ น้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การสรรหาบุคลากรด้วยค่าสถิติที (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) .....	46

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11 ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบคุณธรรมจำแนกตาม คุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบ การสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบคุณธรรมด้วยค่าสถิติ (t-test) และด้วย การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) .....	48
12 ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบอุปถัมภ์จำแนกตาม คุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบ การสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ด้วยค่าสถิติ (t-test) และด้วย การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) .....	50
13 ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากร โดยใช้นโยบายเปิดจำแนกตาม คุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบาย การสรรหาบุคลากร โดยใช้นโยบายเปิดด้วยค่าสถิติ (t-test) และด้วย การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) .....	52
14 ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากร โดยใช้นโยบายปิดจำแนกตาม คุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบาย การสรรหาบุคลากร โดยใช้นโยบายปิดด้วยค่าสถิติ (t-test) และด้วย การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) .....	54
15 เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ระบบการสรรหาบุคลากร ของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) .....	56
16 เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ระบบการสรรหาบุคลากร ระบบคุณธรรมจำแนกตามยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่า เชฟเฟ (Scheffe) .....	57
17 เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ระบบการสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบอุปถัมภ์จำแนกตามยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่า เชฟเฟ (Scheffe) .....	58



สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
18	เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของนโยบายการสรรหาบุคลากรจำแนกตามยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) .....	59
19	เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของนโยบายการสรรหาบุคลากรนโยบายเปิดจำแนกตามยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) .....	60
20	เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรจำแนกตามยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) .....	61
21	เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรจำแนกตามยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) .....	62
22	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมจำแนกตามความหลากหลายของการบริการของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) .....	63
23	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์จำแนกตามความหลากหลายของการบริการของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) .....	64
24	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของนโยบายการสรรหาบุคลากรจำแนกตามความหลากหลายของการบริการของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) .....	65
25	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิดจำแนกตามความหลากหลายของการบริการของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) .....	66
26	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรจำแนกตามความหลากหลายของการบริการของสถานีบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) .....	67

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
27	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของ สถานีบริการน้ำมันซีหือเซลล์ .....	69
28	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของ สถานีบริการน้ำมันซีหือเอสโซ่ .....	70
29	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของ สถานีบริการน้ำมันซีหือ ปตท. ....	71
30	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของ สถานีบริการน้ำมันซีหือคาลเท็กซ์ .....	72
31	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของ สถานีบริการน้ำมันซีหือบางจาก .....	73
32	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ตามรูปแบบการบริหารของสถานีบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเอง .....	74
33	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ตามรูปแบบการบริหารของสถานีบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการ บริหารเอง .....	75
34	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของ สถานีบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง .....	76
35	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของ สถานีบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท .....	77
36	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของ สถานีบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท ร้านอาหาร .....	78
37	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของ สถานีบริการน้ำมันซีหือเซลล์ .....	79
38	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของ สถานีบริการน้ำมันซีหือเอสโซ่ .....	80

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
39	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของ สถานบริการน้ำมันซีฮ้อ ปตท. ....	81
40	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของ สถานบริการน้ำมันซีฮ้อคาลเท็กซ์ .....	82
41	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของ สถานบริการน้ำมันซีฮ้อบางจาก .....	83
42	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรตาม รูปแบบการบริหารของสถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเอง .....	84
43	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรตาม รูปแบบการบริหารของสถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการ บริหาร .....	85
44	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของ สถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง .....	86
45	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของ สถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท .....	87
46	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของ สถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท ร้านอาหาร .....	88

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	พฤติกรรมกรรมการเติมน้ำมันรถยนต์ของเพศชายและหญิง เกี่ยวกับการเลือกปัจจัยการเติมน้ำมัน.....	2
2	พฤติกรรมกรรมการเติมน้ำมันรถยนต์ของเพศชายและหญิง เกี่ยวกับการเลือกยี่ห้อการเติมน้ำมัน.....	3
3	กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	28

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานี  
บริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร  
ชื่อ นายพรชัย ช่างบุญศรี  
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิชัย ตันศรีสกุล  
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วารี เกิดคำ  
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ  
ปีการศึกษา 2542

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานี  
บริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัด  
เลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันที่มีชื่อ ห้อ รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการที่  
แตกต่างกันในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษากับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้  
ามันในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 257 คน สำหรับตัวแปรอิสระที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ชื่อ ห้อ รูป  
แบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการของสถานีบริการน้ำมัน ส่วนตัวแปรตามได้แก่  
ระบบการสรรหาบุคลากร นโยบายการสรรหาบุคลากร กระบวนการคัดเลือกบุคลากร และเกณฑ์  
การคัดเลือกบุคลากร การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน การทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way  
Analysis of Variance) และสถิติที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีชื่อ ห้อแตกต่างกัน  
มีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน ส่วนสถานีบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหาร  
แตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน และสถานีบริการน้ำมันที่มีความ  
หลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันมีการสรรหาบุคลากรแตกต่างกัน แต่มีการคัดเลือกบุคลากร  
ไม่แตกต่างกัน

Thesis Title : A Comparative Study of Recruitment and Selection of Personnel of  
The Gas Service Stations in Bangkok Area

Name : MR. Pornchai Chuangboonsir

Thesis Advisor : Assistant Professor Dr. Sitthichai Thansniskul

Co-Thesis Advisor : Assistant Professor Varee Kerddum

Department : Business Administration

Academic Year : 1999

## ABSTRACT

This research is a comparative study of recruitment and selection of personnel of the gas service stations in Bangkok area which differ in a brand name, form of management and a variety of services. There are 257 managers and entrepreneurs of the gas service stations selected as the samples. The brand name form of management and a variety of services that the gas service stations serve to their customers are designated as the independent variables while recruitment systems, policy of recruitment, selection process and standard of selection are considered as the dependent variables. Data were analyzed by the methods of frequency, percentage,

t-test, One-way Analysis of Variance. The result of this research obviously displays that :

1. The gas service stations which are different in a brand name have significant difference in recruitment and selection of their personnel.
2. The gas service stations which have different form of management have significant difference in recruitment and selection and selection of their personnel.
3. The gas service stations which have a variety of services have significant difference in recruitment of their personnel but are similar in selection of their personnel.

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความสำคัญและที่มาของปัญหา

สถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว โดยมีอัตราเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.91 ต่อปี (ดังแสดงในตารางที่ 1) ทั้งนี้เนื่องจากมีผู้ใช้รถยนต์เพิ่มขึ้น โดยเฉลี่ยร้อยละ 10.29 ต่อปี (ดังแสดงในตารางที่ 2) สืบเนื่องจากสถานะเศรษฐกิจขยายตัวและได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาล อาทิเช่น นโยบายการให้นำเข้าน้ำมันได้โดยเสรี การปล่อยราคาน้ำมันลอยตัวทั้งระบบ การเร่งรัดให้จัดตั้งสถานีบริการน้ำมันได้โดยสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

#### ตารางที่ 1 จำนวนสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครแยกตามยี่ห้อ

ปี	ปตท.	เชลล์	เอสโซ่	กาลเท็กซ์	บางจาก	อื่นๆ	รวม	(เพิ่ม/ลด) %
2535	83	160	106	90	4	12	455	-
2536	88	164	106	100	5	16	479	5.27
2537	96	170	114	106	29	29	544	13.57
2538	102	172	124	106	44	67	615	13.05
2539	125	185	136	115	71	91	723	17.56
2540	142	185	144	127	98	100	796	10.10

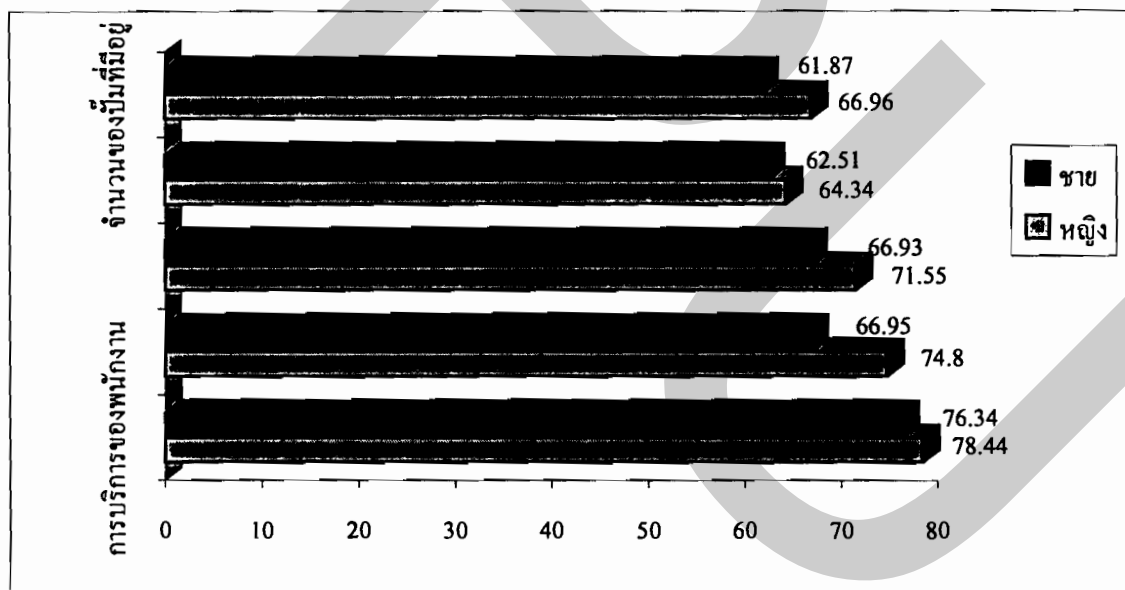
ที่มา : รายงานสรุปจำนวนสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร กองน้ำมันเชื้อเพลิง กรม  
ทะเบียนการค้า

ตารางที่ 2 จำนวนรถยนต์ทุกชนิดที่จดทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานคร

ปี	จำนวนรถยนต์	จำนวนรถยนต์ที่เพิ่มขึ้น	(เพิ่ม/ลด) %
2535	2,373,288	-	-
2536	2,656,107	282,819	11.92
2537	2,963,043	306,936	11.56
2538	3,241,081	278,038	9.38
2539	3,549,082	308,001	9.50
2540	3,872,327	323,245	9.11

ที่มา : ฝ่ายสถิติการขนส่ง กองวิชาการและวางแผน กรมการขนส่งทางบก

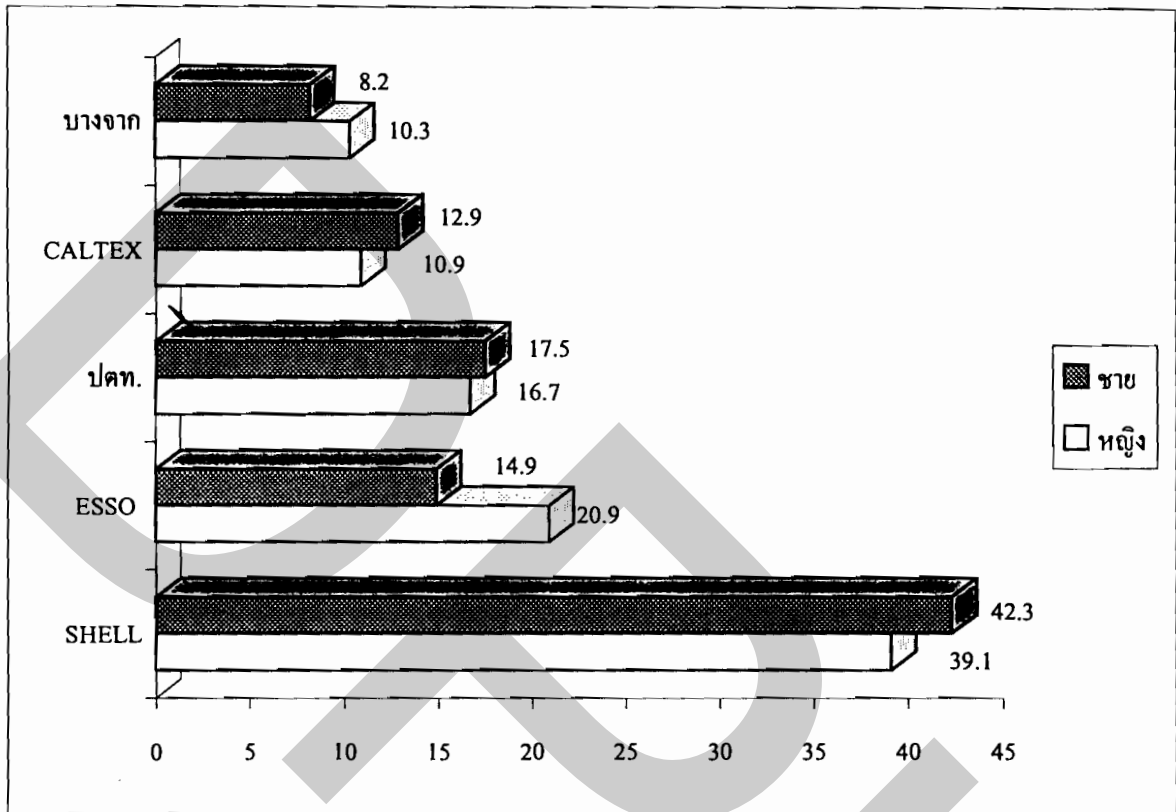
ภาพที่ 1 พฤติกรรมการเติมน้ำมันรถยนต์ของเพศชาย และหญิงเกี่ยวกับการเลือกปัจจัยการเติมน้ำมัน



ที่มา: ฝ่ายวิจัยธุรกิจและมติมหาชน ส่วนการวิจัยและสำนักข่าว ผู้จัดการงานวิจัย "พฤติกรรม การเติมน้ำมันของผู้ที่ใช้รถยนต์นั่งส่วนบุคคลตามประเภทกิจการต่างๆ ในกรุงเทพมหานคร" (2540)



ภาพที่ 2 พฤติกรรมการเติมน้ำมันรถยนต์ของเพศชายและหญิงเกี่ยวกับการเลือกยี่ห้อการเติมน้ำมัน



ที่มา : ฝ่ายวิจัยธุรกิจและมติมหาชน ส่วนวิจัยและสำนักข่าว ผู้จัดการงานวิจัย "พฤติกรรมการเติมน้ำมันของผู้ใช้รถยนต์นั่งส่วนบุคคลตามประเภทกิจการต่างๆ ในกรุงเทพมหานคร (2540)"

เมื่อมีสถานีบริการน้ำมันมากก็ย่อมมีการแข่งขันกันในเชิงธุรกิจ ประกอบกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของไทยที่เปลี่ยนไป ทำให้ความภักดีต่อตราสินค้า (Brand Royalty) ลดลง และมีแนวโน้มที่ลูกค้าต่างๆ จะไม่ภักดีในตราน้ำมันอย่างใดอย่างหนึ่งมีมากขึ้น จึงทำให้ผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่และรายเล็กต่างใช้กลยุทธ์ทางการตลาดทุกวิธีที่จะดึงดูดลูกค้ามาใช้บริการและเป็นลูกค้าประจำ เช่น บริการห้องน้ำที่สะอาด มินิมาร์ท ล้างอัดฉีด ถ้าย้ำมันเครื่อง การรับบัตรเครดิต เป็นต้น ซึ่งการเพิ่มบริการด้านต่างๆ สถานีบริการน้ำมันต้องจัดหาบุคลากรไว้บริการให้กับลูกค้าให้ได้รับบริการ เพราะลูกค้าให้ความสำคัญในด้านบริการของพนักงานเป็นอันดับแรก (ดังภาพที่ 1) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานีบริการน้ำมันที่ได้รับความนิยมมาก 5 อันดับ คือ เชลล์ เอสโซ่ ปตท. คาลเท็กซ์ บางจาก (ดังภาพที่ 2)

การแข่งขันในการเปิดสถานีสานักบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครของบริษัทต่าง ๆ และการเปิดให้บริการนอกเหนือจากการเติมน้ำมันเพียงอย่างเดียวเหมือนสมัยก่อน ทำให้มีการเปิดบริการด้านอื่น ๆ มากยิ่งขึ้น จึงต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อเข้ามาให้บริการแก่ลูกค้า

ดังนั้น การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีสานักบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจุดนี้เป็นก้าวแรกและก้าวสำคัญยิ่งของการที่จะได้คนดี มีความรู้ ความสามารถมาอยู่ในสถานีสานักบริการน้ำมัน และเป็นโอกาสสร้างคุณภาพให้กับสถานีสานักบริการน้ำมันในอนาคต ถ้าหากการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรผิดพลาด และไม่เหมาะสมแล้ว ย่อมจะเป็นปัญหาที่จะทำให้เกิดไม่ตกในภายหลัง สถานีสานักบริการน้ำมันก็จะมีแต่บุคลากรที่ไม่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถมากขึ้นกว่าเดิม เมื่อรับบุคลากรนั้นไว้ในสถานีสานักบริการแล้ว การจะรับคนใหม่เข้ามาแทนที่หรือจะให้เขาออกจากสถานีสานักบริการย่อมทำได้ยาก แม้ว่าจะทำได้แต่ผลที่ได้ก็ไม่คุ้มกับเวลาและเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรใหม่ ด้วยเหตุนี้การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพจึงเปรียบเสมือนการป้องกันล่วงหน้าก่อนจะมีผลเสียที่ไม่ถึงปรารถนาตามมา ในขณะที่เดียวกับบุคลากรที่ผ่านการสรรหาและการคัดเลือกด้วยความยุติธรรม และได้ตำแหน่งหน้าที่การงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาก็ย่อมเกิดความพึงพอใจ สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น และสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่มากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานโดยที่ไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ

ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการของสถานีสานักบริการน้ำมัน มีผลต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยถึงการศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีสานักบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารหรือผู้ประกอบการสถานีสานักบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร โดยสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ แก้ไขปรับปรุง การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรในสถานีสานักบริการน้ำมันของคนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีสานักบริการน้ำมันที่มีชื่อ รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันในเขตกรุงเทพมหานคร

### สมมติฐานของการวิจัย

1. สถานีบริการน้ำมันที่มีชื้อห้ที่แตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน
2. สถานีบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน
3. สถานีบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน

### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านสถานที่ (Place) ได้ทำการศึกษาวิจัยเฉพาะสถานีบริการน้ำมันของตราชื้อห้ 5 บริษัท ที่คนกรุงเทพฯ นิยมใช้บริการ ได้แก่ เซลล์ เอส โซ่ คาลเท็กซ์ ปตท. บางจาก
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา (Content) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามชื้อห้ รูปแบบการบริหารและความหลากหลายของการบริการ
3. ขอบเขตด้านประชากร (Population) ได้ทำการศึกษาวิจัยกับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมัน 5 ชื้อห้ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เซลล์ เอส โซ่ ปตท. คาลเท็กซ์ บางจาก ซึ่งมีประชากร 696 แห่ง
4. ขอบเขตด้านตัวแปรศึกษา (Variable) ได้จำแนกตัวแปรดังนี้

#### 4.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

1. สถานีบริการน้ำมัน 5 ชื้อห้ ได้แก่
  - เซลล์
  - เอส โซ่
  - ปตท.
  - คาลเท็กซ์
  - บางจาก
2. รูปแบบการบริหาร ซึ่งมีรูปแบบการบริหารอยู่ 2 รูปแบบ
  - บริษัทบริหารเอง
  - ผู้ประกอบการบริหาร
3. ความหลากหลายด้านบริการ
  - บริการด้านเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง

- บริการด้านเติมน้ำมัน ถ้ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มินิมาร์ท
- บริการด้านเติมน้ำมัน ถ้ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มินิมาร์ท

ร้านอาหาร

#### 4.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

1. การสรรหามูลค่าการ จำแนกออกเป็น ระบบการสรรหา และนโยบายการสรรหา (กอบกุล เลิศกษิต, 2537)

ก. ระบบการสรรหา จำแนกออกเป็น 2 ระบบ ได้แก่ ระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์ (บุญทัน ดอกโรสง และเอ็ด สาระภูมิ, 2528 : 111-112) , มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2528 : 347)

ข. นโยบายการสรรหา จำแนกออกเป็นนโยบายเปิด และนโยบายปิด ของนิโกล (Niglo, 1959 : 134-168)

2. การคัดเลือกบุคลากร จำแนกออกเป็น กระบวนการคัดเลือก และเกณฑ์การคัดเลือก (กอบกุล เลิศกษิต, 2537)

ก. กระบวนการคัดเลือก ซึ่งมี 8 ขั้นตอน ของฟลิปโป (Flippo, 1966 : 106)

1. สัมภาษณ์ขั้นต้น
2. การกรอกใบสมัคร
3. ตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ
4. ทดสอบ
5. การสัมภาษณ์
6. คัดเลือกโดยหัวหน้างาน
7. ตรวจร่างกาย
8. แนะนำหรือปฐมนิเทศ

ข. เกณฑ์การคัดเลือก ซึ่งใช้เกณฑ์ 7 ข้อของ รอดเจอร์ (Rodger, 1980 : 187-188) อ้างถึงใน พรหมฉาย ทรัพย์ะประภา, 2529 : 225-226 คือ

1. ร่างกาย
2. ความรู้
3. เซาว์ปัญญา
4. ความถนัด
5. ความสนใจ
6. นิสัยใจคอ

## 7. สิ่งแวดล้อม

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานบริการน้ำมันใช้ปรับปรุงแก้ไขวิธีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครให้เหมาะสมยิ่งขึ้น อันจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานบริการน้ำมันต่อไป

### นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ (Operation Definitions)

การสรรหาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมในกระบวนการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งของงานต่าง ๆ ให้มาสมัครทำงานในองค์กร การสรรหาบุคลากรประกอบด้วยระบบการสรรหาและนโยบายการสรรหา

การคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่องค์กรดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัครจำนวนมากเพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การคัดเลือกบุคลากรประกอบด้วย กระบวนการคัดเลือกและเกณฑ์การคัดเลือก

สถานบริการน้ำมัน หมายถึง สถานที่จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อเติมให้แก่พาหนะที่ใช้เครื่องยนต์ ซึ่งรวมถึงการให้บริการด้านถ่ายน้ำมันเครื่อง บริการล้างอัดฉีด ร้านค้าสะดวกซื้อ (มินิมาร์ท) และบริการด้านอื่น ๆ ที่อยู่ภายในสถานบริการน้ำมัน หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า "ปั้มน้ำมัน" สถานบริการน้ำมันที่ได้รับความนิยมสูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่ เซลล์ เอสโซ่ ปตท. คาลเท็กซ์ บางจาก

รูปแบบการบริหาร หมายถึง การที่บริษัทน้ำมันจัดคนให้เข้ามาบริหารสถานบริการน้ำมันโดยในปัจจุบันในประเทศไทย มีรูปแบบอยู่ 2 รูปแบบคือ

- บริษัทรบริหาร
- ผู้ประกอบการบริหาร

ความหลากหลายด้านบริการ หมายถึง การที่สถานบริการน้ำมันจัดให้มีการบริการต่าง ๆ นอกเหนือจากการให้บริการเติมน้ำมัน มีการบริการอยู่ 3 รูปแบบคือ

1. มีการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง
2. มีการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท
3. มีการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร

## สรุป

จากภาวะเศรษฐกิจขยายตัวอย่างรวดเร็วในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา มีผู้ใช้รถยนต์เพิ่มขึ้น และรัฐบาลเปลี่ยนแปลงนโยบายต่าง ๆ ส่งผลให้ผู้ค้าน้ำมันแข่งขันการเปิดสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น โดยแต่ละสถานีบริการพยายามเพิ่มความหลากหลายของการบริการเพื่อเป็นการจูงใจให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่องและเป็นลูกค้าประจำ การเพิ่มความหลากหลายของด้านบริการจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทำหน้าที่บริการดังกล่าว การที่จะได้บุคลากรที่ดีจำเป็นต้องมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่ดีด้วย ดังนั้น การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันที่มีชื่อเสียง รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันนำผลวิจัยไปใช้ปรับปรุงแก้ไขวิธีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครให้เหมาะสมยิ่งขึ้น อันจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานีบริการน้ำมันต่อไป

## บทที่ 2

### แนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาเกี่ยวกับระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันว่ามีเกณฑ์และขั้นตอนการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรอย่างไร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำเสนอหลักการและทฤษฎีที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ความเป็นมาของธุรกิจน้ำมัน
2. โครงสร้างธุรกิจสถานบริการน้ำมันในปัจจุบัน
3. แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

#### ความเป็นมาของธุรกิจน้ำมัน

เรื่องของอุตสาหกรรมน้ำมันปิโตรเลียม เป็นเรื่องยุ่งยากสลับซับซ้อนที่สุดเรื่องหนึ่ง ความสำคัญของน้ำมันปิโตรเลียมนี้ นั้น เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า เป็นความจำเป็นยิ่งในชีวิตประจำวันของมนุษย์เช่นเดียวกับอาหาร ฯลฯ อย่างไรก็ตามอาหารยังประกอบด้วยพืชและเนื้อสัตว์นานาชนิดที่จะเลือกสรรได้ตามใจชอบ และตามรสนิยม ตรงกันข้ามน้ำมันปิโตรเลียมเป็นสิ่งเดียวที่จำเป็นแก่การบริโภคโดยไม่มีทางเลือก ถึงแม้จะมีผู้พยายามค้นคว้าสิ่งอื่นมาทดแทน ก็ยังไม่ประสบความสำเร็จ และยังไม่มียุคไหนที่ทำได้ว่า เมื่อใดจะมีสิ่งทดแทนเพื่อการเลือกสรรบริโภคทั้งในด้านปริมาณ ราคา และความสะดวก

ความจำเป็นในชีวิตประจำวันของมนุษย์ ย่อมเป็นความจำเป็นของสังคมมนุษย์ด้วยประเทศต่าง ๆ จึงได้พยายามหาสิ่งอื่นที่จะดำเนินวิธีการต่าง ๆ ให้ความสำคัญดังกล่าวเป็นกรรมสิทธิ์ของคนมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แม้ธรรมชาติจะไม่เอื้ออำนวยให้มีวัตถุดิบเป็นทรัพยากรของตนเองก็ตาม ก็มีได้ละความพยายามที่จะครอบครองในขั้นตอนของการแปรสภาพ การสะสม และการจำหน่าย ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ตั้งเห็นความสำคัญในเรื่องนี้โดยองแท้ จึงได้เริ่มดำเนินการเรื่องน้ำมันเชื้อเพลิงมาตั้งแต่วันที่ 27 มิถุนายน 2475 ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ เป็นระบอบประชาธิปไตย หรือที่เรียกกันว่ระบอบ

ปรตดาญาสิทธิราชย์ ซึ่งคณะราษฎรในขณะนั้นได้มอบหมายให้นายวนิช ปานะนนท์ เป็นผู้ดำเนินการ และการนำน้ำมันเชื้อเพลิงในสมัยนั้นเป็นเรื่องที่ยังไม่เคยทำกันมาก่อน

นอกจากน้ำมันเชื้อเพลิงจะเป็นสินค้าที่สำคัญในทางยุทธปัจจัยแล้ว ยังมีบทบาทอย่างสำคัญเกี่ยวข้องกับเรื่องทางการเมืองอีกด้วย ทางคณะราษฎรจึงเห็นในความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการ และการที่ประเทศไทยได้จัดการเรื่องน้ำมันเชื้อเพลิงขึ้นเป็นปีกแผ่นอย่างมีประสิทธิภาพในปัจจุบัน สืบเนื่องมาจากทางราชการดำริเห็นว่าน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นสิ่งจำเป็นที่ใช้ในราชการตามกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ มากมาย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในราชการทหารยิ่งแลเห็นความจำเป็นของการมีน้ำมันไว้ใช้ในกองทัพมากที่สุด เพราะเท่าที่เป็นอยู่ ประเทศไทยก่อนพุทธศักราช 2475 ต้องสั่งซื้อน้ำมันจากต่างประเทศ ซึ่งชาวต่างประเทศเข้ามาตั้งบริษัทเป็นเอเจนต์จำหน่ายอยู่ในประเทศไทย ทางราชการหรือประชาชนต้องซื้อน้ำมันจากบริษัทต่างประเทศเสมอมา บริษัทต่างชาติจะตั้งราคาขายเท่าใด ทางราชการและประชาชนก็ต้องซื้อน้ำมันด้วยราคาที่บริษัทตั้งไว้เท่านั้น เพราะประเทศไทยไม่มีที่ซื้อที่อื่น ด้วยเหตุนี้ราคาน้ำมันในประเทศไทยสมัยพุทธศักราช 2475 จึงปรากฏว่าแพงมาก ซึ่งจะเทียบราคาส่วนสัมพันธ์กับตลาดโลกไม่ได้เลย รัฐบาลจึงได้มอบหมายให้กระทรวงกลาโหมจัดการเรื่องน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นครั้งแรก กระทรวงกลาโหมมอบให้นายวนิช ปานะนนท์ เป็นผู้ดำเนินการ เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2476 หลังจากให้นายวนิช ปานะนนท์ ได้ติดต่อต่างประเทศและเตรียมงานประมาณหนึ่งปี ทางราชการกระทรวงกลาโหมเรียกงานแผนกนี้ว่า "แผนกเชื้อเพลิง" ขึ้นอยู่ในกองบังคับการกระทรวงกลาโหม เริ่มสั่งซื้อน้ำมันจากต่างประเทศเข้ามาขายให้แก่ส่วนราชการ อาทิ กรมกองในกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ด้วยความเรียบร้อยครั้งนั้นมีสำนักงานอยู่ในกระทรวงกลาโหม

ด้วยความคิดที่จะสั่งซื้อน้ำมันจากต่างประเทศเพื่อเป็นการตัดตอนการผูกขาดในการค้าน้ำมันของบริษัทต่างชาติซึ่งดำเนินการอยู่ในเวลานั้น ปัญหานี้เป็นที่รู้กันดีว่ารัฐบาลก่อนวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ. 2476 ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ เพราะปัญหานี้มิได้เกี่ยวกับเศรษฐกิจอย่างเดียว หากเกี่ยวกับการเมืองด้วย เพราะบริษัทน้ำมันต่างชาติเป็นบริษัทชาติมหาอำนาจและลงทุนไว้ในประเทศเรานับจำนวนมาก การติดต่อซื้อน้ำมันจากต่างชาติของแผนกเชื้อเพลิงสมัยนั้นต้องทำการในนามส่วนตัว และต้องมิให้บริษัทต่างชาติที่มาลงทุนในประเทศรู้ตัวก่อน การติดต่อได้ติดต่อกับบริษัทในทวีปยุโรป และอเมริกา และผู้แทนบริษัทในเชียงใหม่ ปรากฏผลเป็นที่น่าพอใจจนบริษัทใหญ่สามบริษัทได้ส่งผู้แทนเข้ามา การเจรจาในที่สุดได้ตกลงกับบริษัท Export Petroleum ให้ทำการส่งเข้ามาปรากฏว่าได้ถูกกว่าราคาเก่า โดยส่งเป็นถัง 200 ลิตรเข้ามา แต่ในการส่งน้ำมันมาครั้งละมาก ๆ จำเป็นต้องมีถังเก็บน้ำมัน โดยวิธีนี้ราคาน้ำมันจะถูกลงไปอีกมาก

ทางรัฐบาลในสมัยนั้นจึงได้มอบหมายให้ "แผนกเชื้อเพลิง" โดยนายวนิช ปานะนนท์ รับผิดชอบงานทั้งหมด โดยแบ่งออกเป็น 4 ข้อคือ



1. การจัดหาน้ำมันเบนซินรถยนต์ และน้ำมันก๊าด
2. การจัดหาน้ำมันหล่อลื่น
3. การตั้งถังเก็บน้ำมันและสร้างโรงงานปั๊บน้ำมัน
4. การตั้งโรงกลั่น

ระหว่างที่แผนกเชื้อเพลิงดำเนินการจะจัดตั้งถังน้ำมันเก็บน้ำมันเชื้อเพลิง แต่กระทรวงการคลังไม่อนุมัติเงินนั้น กระทรวงกลาโหมได้สั่ง "แผนกเชื้อเพลิง" ให้ย้ายสังกัดไปขึ้นอยู่กับพลธิการทหารบก จนถึง พ.ศ. 2479 การสร้างถังเก็บน้ำมันได้สำเร็จ คือ สร้างขึ้นที่ช่องนนทรีเพื่อเก็บรักษาน้ำมันและสำรองไว้ในยามฉุกเฉินอีกด้วย การเลือกที่ช่องนนทรีก็เพราะเป็นสถานที่ดีแม่น้ำเจ้าพระยาเหมาะแก่การลำเลียงขนส่งน้ำมันทางน้ำและทางรถไฟ ลำเลียงน้ำมันได้รวมทั้งหมด 5,000,000 แกลลอน ในเนื้อที่ประมาณ 81 ไร่

โอกาสเดียวกับที่ได้ดำเนินการสร้างถังน้ำมันเอง คณะกรรมการจัดการน้ำมันได้เสนอโครงการจัดหาเรือบรรทุกน้ำมันต่อรัฐมนตรีว่ากระทรวงกลาโหม 1 ลำ เพื่อประโยชน์ในการบรรทุกลำเลียงน้ำมันจากต่างประเทศ โดยไม่ต้องอาศัยเรือของบริษัทต่างประเทศ ซึ่งถ้าโลกเกิดสงครามขึ้นก็จะต้องเป็นกบฏในด้านการลำเลียง ทางราชการกระทรวงกลาโหมเห็นชอบด้วยในโครงการนั้น จึงมอบหมายให้กองทัพเรือดำเนินการด้วยการสั่งซื้อเรือบรรทุกน้ำมัน 1 ลำที่ประเทศญี่ปุ่น เรือบรรทุกน้ำมันลำนี้ชื่อเรือ "สมุย" ระวางขับน้ำ 1,850 ตัน มีความเร็ว 12 น็อต ได้บรรทุกน้ำมันเข้าสู่ถังน้ำมันครั้งแรกเมื่อเดือนกันยายน 2479

เมื่อได้สร้างคลังน้ำมันเสร็จแล้ว ทาง "แผนกเชื้อเพลิง" ก็ได้จัดสร้างโรงงานทำป๊บน้ำมันสำหรับบรรจุน้ำมัน ได้สร้างถังถ่ายน้ำมันและกำแพงคอนกรีตล้อมถังน้ำมัน วางท่อน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับสูบน้ำมันเข้าถัง

กิจการแผนกเชื้อเพลิงได้ดำเนินการมาด้วยดี พอถึงวันที่ 1 เมษายน 2480 ก็ได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีให้ตั้งกิจการเป็น "กรมเชื้อเพลิง" ขึ้น ได้ย้ายสถานที่ทำงานจากในกระทรวงกลาโหมมาอยู่ ณ อาคารที่สร้างขึ้นใหม่ข้างศาลเจ้าพ่อหลักเมือง ณ ที่แห่งนี้ได้เปิดการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้แก่ประชาชนขึ้นอีกโสดหนึ่งด้วย ในระหว่างที่ดำเนินการอยู่นี้ สถานการณ์ของโลกได้ผันแปรไปในทางจะมีสงครามขึ้น รัฐบาลเห็นว่าน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมีการสำรองไว้ให้พอใช้ จึงได้ศึกษาดูว่าในประเทศที่ไม่มีบ่อน้ำมันภายในประเทศของตนเองอย่างประเทศของเรา เราดำเนินการกันอย่างไร ในที่สุดทราบว่า เขาออกกฎหมายให้ผู้ค้าน้ำมันสำรองน้ำมันไว้ใช้ในเวลาที่คับขันด้วย เช่น ประเทศญี่ปุ่น รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติน้ำมันเชื้อเพลิงขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2481 มีผลบังคับใช้เมื่อครบกำหนด 90 วัน

ความสำคัญของพระราชบัญญัติฉบับนี้มีอยู่ 2 ประการคือ ผู้ขายจะต้องมีน้ำมันสำรองไว้ถึงจำนวนของน้ำมันที่ขายไปในหนึ่งปี และราคาขายนั้นรัฐบาลเป็นผู้กำหนดให้ เมื่อพระราชบัญญัติ

ออกมา บริษัทผู้ค้าน้ำมันต่างชาติไม่พอใจ ได้พยายามจะแก้ไขแต่ไม่เป็นผล เมื่อครบกำหนดใช้ บังคับ บริษัทผู้ค้าน้ำมันต่างชาติก็หยุดการค้าไป แต่หาได้ขายทรัพย์สินอย่างใดไม่ ซึ่งคิดว่าทาง บริษัทหวังจะมาเปิดทำการค้าได้อีกในภายหน้า

การจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้แก่ประชาชน เพื่อเป็นเครื่องอุปโภคด้วยราคาข่อมเยากว่า แต่ก่อนของกรมเชื้อเพลิง ได้รับความนิยมาจากพ่อค้าประชาชนคนไทยโดยทั่วไป ในปี พ.ศ. 2483 กรมเชื้อเพลิงจึงได้ดำเนินการสร้างโรงกลั่นน้ำมันขึ้น 1 โรง ขนาด 1,000 บาเรลต่อวัน เพื่อดำเนิน การซื้อน้ำมันดิบมากลั่นกรองให้เป็นน้ำมันจำหน่ายให้แก่ทางราชการและประชาชน สร้างอยู่ 1 ปี โดยนายช่างวิศวกรชาวญี่ปุ่นกับนายช่างไทย โรงกลั่นกรองดังกล่าวนี้ได้ทำพิธีเปิดเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ. 2483 และได้สร้างโรงทำแอลฟิลท์ขึ้นอีกด้วย และสืบเนื่องเมื่อเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ขึ้น กรมเชื้อเพลิงสามารถจัดปัญหาการขาดแคลนน้ำมัน ได้อย่างน่าชม แต่ในระหว่างสงครามนั้น กรมเชื้อเพลิงได้ประสบภัยพิบัติ อันเนื่องจากสงครามครั้งนั้น เรือสมุชอันเป็นเรือบรรทุกน้ำมันได้ ถูกคอร์ปโวจม ขณะไปทำหน้าที่บรรทุกน้ำมันจากปาเลมบัง แหลมมาลายู

ภายหลังเมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 สงบลงใน พ.ศ. 2488 ทหารฝ่ายสหประชาชาติเดินทาง เข้ามาในประเทศไทย ในฐานะเป็นผู้ชนะสงครามในจำนวนนี้มี นาย เจ.เอ.อีแวน ผู้ช่วยผู้จัดการ บริษัท เชลล์ประเทศไทย จำกัด กับนาย อี.พี.เจ.พี ผู้จัดการบริษัท แสตนคาร์ดแควคัม ออยล์ ซึ่งเป็น เจ้าหน้าที่น้ำมันเชื้อเพลิงของสหประชาชาติร่วมมาด้วย เจ้าหน้าที่ทั้งสองได้เข้ามาขอพบนาย ก รัฐมนตรี (ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช) เพื่อเจรจาเรื่องการค้าน้ำมัน

ครั้นต่อมาเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2489 สมัยนายควง อภัยวงศ์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้ แจ้งว่าบริษัทน้ำมันต่างประเทศจะขอเข้ามาทำการค้าในประเทศ และให้ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ผู้ แทนกระทรวงต่างประเทศ ผู้แทนกระทรวงกลาโหมเป็นกรรมการและเชิญผู้แทนบริษัทกับเจ้าหน้าที่ กรมเชื้อเพลิงมาประชุมทำความเข้าใจกัน ผลของการประชุมบริษัททั้งสองต้องการให้รัฐบาลยกเลิกพระราชบัญญัติน้ำมันเชื้อเพลิงโดยอ้างว่า ทำการค้าไม่มีเสรี มิฉะนั้นบริษัททั้งสองจะไม่เข้าทำ การค้าเป็นอันขาด ครั้นกรรมการได้รายงานผลของการเจรจาเสนอกณะรัฐมนตรีไปแล้ว คณะ รัฐมนตรีได้มีมติให้กระทรวงต่างประเทศเจรจากับบริษัททั้งสองว่า ฝ่ายเราจะเลิกพระราชบัญญัติน้ำมันเชื้อเพลิง 2481 โดยขอให้บริษัทสำรองน้ำมันรับโรงกลั่นและรับคนงานตั้งแต่กุฎีไปจนถึงชั้น ประจำแผนกเข้าทำงานในบริษัท แต่บริษัทฯ จะขอซื้ออาคารและสิ่งของอื่น ๆ อีก คณะรัฐมนตรีมี มติให้ขายและให้ขุบเลิกกรมเชื้อเพลิงลงเป็นแผนก แต่บริษัทฯ ไม่ยินยอมและได้ให้อัครราชทูต อังกฤษและอเมริกามาช่วยเจรจา ในที่สุดรัฐบาลก็ยินยอมตามความประสงค์ของบริษัทฯ

ต่อมาเมื่อวันที่ 11 มกราคม 2492 กระทรวงกลาโหมได้พิจารณาเรื่องการตั้งแผนกเชื้อ เพลิงขึ้นใหม่ เพื่อกิจการของทหาร ในระยะต้นได้เริ่มติดต่อซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากต่างประเทศทันที ทั้งนี้เพื่อหาน้ำมันเชื้อเพลิง ได้มีบริษัท ยูไนเต็ทเทรดเดอร์ คอร์ปอเรชั่น เสนอขายน้ำมันให้แก่

กระทรวงกลาโหม และยังได้หาที่สร้างถังน้ำมันขึ้นใหม่ เรื่องนี้รู้ไปถึงบริษัทน้ำมันเชลล์ บริษัท สแตนดาร์ด และบริษัทคาลเท็กซ์ บริษัททั้งสามถือว่ากิจการน้ำมันควรเป็นเรื่องผูกขาดของบริษัท ฝรั่งเศสเท่านั้น ประชาชาติอื่นหรือประเทศอื่นใดในเอเชียไม่ควรจะทำการค้าน้ำมัน จึงได้ขัดขวางการ ดำเนินงานของแผนกเชื้อเพลิงทุกวิถีทาง ด้วยการยื่นคำขอให้แผนกเชื้อเพลิงส่งรายชื่อผู้ซื้อน้ำมันให้ บริษัททราบ แผนกเชื้อเพลิงจะขายน้ำมันให้แก่เอกชนหรือประชาชนไม่ได้ นอกจากส่วนทาง ราชการเท่านั้น

จนกระทั่ง พ.ศ. 2495 สมัย ฯพณฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ (สมัยเมื่อดำรงยศ พลโท และดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงกลาโหม) ได้ทราบถึงพฤติกรรมอันน่าอัปยศเกี่ยวกับ น้ำมันเชื้อเพลิงที่กระทรวงกลาโหมสมัยก่อนถูกบีบบังคับ จึงสั่งให้สำนักงานปลัดกระทรวง กลาโหมดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ค้นเรื่องความเป็นมาของกรมเชื้อเพลิง นับแต่เริ่มตั้งจนกระทั่งเลิกสัมปทานไปตลอด จนข้อผูกมัดและสัญญาต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับกิจการของกรมเชื้อเพลิงนี้ และให้เสนอความคิดเห็น เกี่ยวกับเรื่องนี้ด้วย

2. วางแผนขยายกิจการของแผนกเชื้อเพลิง

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาลงมติเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2495 ว่า

1. ให้กระทรวงการต่างประเทศรับไปดำเนินการเจรจาให้มีการค้าน้ำมันเชื้อเพลิงได้โดย เสรี โดยขอยกเลิกข้อผูกพันที่มีอยู่นั้นเสีย

2. ให้กระทรวงกลาโหมจัดตั้งองค์การเชื้อเพลิงขึ้นเพื่อดำเนินการจัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิง โดยเปิดประมูลทั่วไป และให้บริษัทน้ำมันต่างชาติมีโอกาสเข้าประมูลด้วย และในระหว่างนี้ก็ให้ กระทรวงกลาโหมซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงสะสมไว้ใช้ในราชการ

3. รับทราบเรื่องผลของการสำรวจน้ำมันอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ของกระทรวง อุตสาหกรรมและให้ติดต่อกับ MSA. ขอผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเหลือต่อไป

ต่อมา พลเรือโท หลวงอาจณรงค์ ผู้อำนวยการแผนกเชื้อเพลิงได้เสนอโครงการ 5 ปี โดย แบ่งเป็น 3 โครงการ คือ

1. โครงการสร้างคลังเก็บน้ำมัน และท่าเทียบเรือ

2. โครงการสร้างคลังสำรองน้ำมันฉุกเฉิน

3. โครงการสร้างโรงงานกลั่นน้ำมัน

แผนกเชื้อเพลิงได้ดำเนินการตามแผนการที่คณะกรรมการได้วางไว้ เป็นผลให้คณะ รัฐมนตรีมีความพอใจ จอมพล ป. พิบูลสงคราม นายกรัฐมนตรีในขณะนั้น จึงได้สั่งการให้รัฐมนตรี ว่าการกระทรวงกลาโหม ผู้ควบคุมแผนกเชื้อเพลิงขยายการงานออกไปยังต่างจังหวัด ตามเส้นทาง

หลวงแผ่นดินและทางหลวงจังหวัด ด้วยการจัดตั้งสถานีบริการรถยนต์ขึ้นตามเส้นทางหลวงทุกสาย กระทรวงกลาโหมได้เสนอโครงการดังนี้

1. โดยที่ทางหลวงแผ่นดินติดต่อไปตามจังหวัดและอำเภอต่าง ๆ ทว่าพระราชอาณาจักรได้วางโครงการสถานีบริการรถยนต์ตามจังหวัดเป็นสถานีบริการชั้นหนึ่ง บริการจำหน่ายน้ำมันรถยนต์ น้ำมันใช้ในการอุตสาหกรรม ซ่อมและจำหน่ายอุปกรณ์รถยนต์ กับมีคลังเก็บน้ำมันสำรองและของบริการอื่น ๆ ด้วย ส่วนสถานีบริการตามอำเภอและตามเส้นทางหลวงแผ่นดินที่มีชุมชน จะได้ตั้งเป็นสถานีบริการชั้นสอง มีบริการจำหน่ายน้ำมันรถยนต์ น้ำมันใช้ในการอุตสาหกรรมซ่อมและจำหน่ายอุปกรณ์รถยนต์ที่จำเป็น แต่ไม่มีคลังน้ำมันสำรองและของต่าง ๆ เพราะสถานีบริการชั้นหนึ่งมีหน้าที่จ่ายให้เมื่อขอเบิกไป

2. เพื่อให้งานตามโครงการนี้ได้ดำเนินไปโดยด่วน กระทรวงกลาโหมจึงได้อนุมัติให้แผนกเชื้อเพลิงสั่งซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการจัดตั้งสถานีบริการรถยนต์จากต่างประเทศโดยใช้เงินทุนของแผนกเชื้อเพลิงจำนวนหนึ่งก่อน จะได้ดำเนินการได้โดยเร็วตามนโยบายของรัฐบาล

สำหรับสถานีบริการในกรุงเทพฯ กระทรวงกลาโหมได้เริ่มงานขึ้นแล้วที่สถานีบริการหลักเมือง มีบริการจำหน่ายน้ำมัน ซ่อมและล้างรถ อัคฉิณ้ำมันกับจำหน่ายอาหารรถยนต์ทั่วไปตามนโยบายของรัฐบาล ส่วนสถานีต่อไปจะได้สร้างขึ้นในที่ชุมชนที่มีการจำหน่ายน้ำมันให้แก่องค์กรราชการ เช่น ตามจังหวัดชั้นในและอื่น ๆ ที่จำเป็นก่อน ทั้งนี้เนื่องจากปริมาณจำหน่ายน้ำมันให้ประชาชนยังไม่มากพอ เมื่อรัฐบาลมีนโยบายให้กระทรวงกลาโหมนำน้ำมันสำรองไปจำหน่ายแก่ประชาชนเป็นการหมุนเวียนน้ำมันเพื่อมิให้เสื่อมคุณภาพ แล้วจะได้ดำเนินการสร้างสถานีบริการทั่วพระราชอาณาจักรโดยด่วน สถานที่ที่จะตั้งสถานีบริการเหล่านี้จะได้ติดต่อกับเทศบาลและกรมทางหลวงแผ่นดินเพื่อหาที่ตั้งที่เหมาะสม ส่วนต่างจังหวัดจะได้จัดส่งเจ้าหน้าที่ไปสำรวจที่ตั้งสถานีในจังหวัดนครราชสีมา อุบลราชธานี และอุดรธานี เมื่อเห็นว่าจังหวัดใดมีการจำหน่ายน้ำมันมากพอสมควรก็จะได้จัดตั้งขึ้นอีก

### โครงสร้างธุรกิจสถานีบริการน้ำมันในปัจจุบัน

ธุรกิจค้าน้ำมันชั้นปลายทาง (Down Stream Industry) หรือผู้ค้าน้ำมันในอุตสาหกรรมนี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทหลักคือ

ผู้ค้าส่ง ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น

1. ผู้ค้าน้ำมันในมาตรา 6 ทวิ หมายถึง ผู้ค้าน้ำมันที่ขายผลิตภัณฑ์น้ำมันตามที่กระทรวงพาณิชย์อนุญาต ประกอบด้วยผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ หรือโรงกลั่นที่เป็นผู้ผลิตน้ำมันและจำหน่ายด้วยกับผู้ค้าน้ำมันที่ซื้อมาจากโรงกลั่นและนำเข้ามาจำหน่าย นอกจากนี้บริษัทผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 6 ทวิสามารถแบ่งออกเป็น 2 รายด้วยกัน

- บริษัทผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ ซึ่งเป็นบริษัทที่ค้าผลิตภัณฑ์น้ำมันทุกประเภท ได้แก่ ไทยออยล์ บางจากปิโตรเลียม เอสโซ่ แสตนด์คาร์ต เซลล์แห่งประเทศไทย น้ำมันกาลเท็กซ์ (ไทย) และการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย

- บริษัทผู้ค้าน้ำมันรายย่อย คือ บริษัทที่ค้าผลิตภัณฑ์น้ำมันได้บางประเภท และผลิตภัณฑ์น้ำมันที่ค้าเป็นหลักคือ น้ำมันดีเซลและก๊าซปิโตรเลียมเหลว บริษัทเหล่านี้ ได้แก่ อุตสาหกรรมแก๊สสยาม คอส โมออยส์ เจริญมั่นคง เวลด์ปิโตรเลียม สยามสหบริการ ภาคใต้เชื้อเพลิง สุโขทัยปิโตรเลียม ฯลฯ

2. ผู้ค้าน้ำมันอิสระ เป็นกลุ่มผู้ค้าที่มีข้อกำหนดไม่ครบตามมาตรา 6 หรืออยู่ระหว่างการยื่นขอจดทะเบียนเป็นผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 6 ทวิ กลุ่มพ่อค้าเหล่านี้ได้แก่ ผู้ค้าน้ำมันธุรกิจที่มีกิจการค้าส่งอยู่ตามต่างจังหวัด เช่น บริษัท ตะวันอีสาน จำกัด บริษัท เบญจมาศ จำกัด เป็นต้น และกลุ่มผู้ค้าน้ำมันต่างชาติ บีพี คูเวตออยล์ เป็นต้น

#### ผู้ค้าปลีก

ผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 6 ทวิ : สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงที่มีมาตรฐานวัดตามกฎหมายว่าด้วยมาตรา ชั่ง ตวง วัด ติดตั้ง เป็นประจำ (บาท/ลิตร) โดยจำหน่ายให้แก่ประชาชน บริษัทผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 6 ทวิ ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทที่ดำเนินงานภายใต้ชื่อหรือเครื่องหมายการค้าของบริษัทน้ำมัน ตามมาตรา 6 ทวิ และผู้ค้าอิสระเช่น ปตท. เซลล์ เอสโซ่ เป็นต้น

ลักษณะการลงทุนของสถานีบริการน้ำมันในประเทศไทย สามารถจำแนกออกได้เป็น 4 ประเภทคือ

1. สถานีบริการที่ผู้ค้ามาตรา 6 ทวิ ลงทุนด้านที่ดินและก่อสร้างสถานีบริการน้ำมันเอง แต่ด้านบริหารสถานีบริการอาจใช้พนักงานของบริษัทหรือจัดหาผู้ประกอบการอิสระมาเช่าดำเนินธุรกิจ โดยรายได้และค่าใช้จ่ายจะเป็นของผู้เช่าทั้งหมด เงื่อนไขสัญญาผูกมัดเข้มงวด โดยผู้ค้าน้ำมันจะให้ความช่วยเหลือทางด้านคำปรึกษาหรือการซ่อมบำรุงอุปกรณ์บางประการเท่านั้น

2. สถานีบริการที่ผู้ประกอบการอิสระจะลงทุนทั้งด้านที่ดินและก่อสร้าง โดยจะเข้ามาติดต่อขอเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของผู้ค้าน้ำมันมาตรา 6 ซึ่งผู้ประกอบการอิสระจะรับผิดชอบการบริหารสถานีบริการเอง แต่จะมีเงื่อนไขสัญญาแต่จะไม่เข้มงวดมากนักและผลกำไรมากกว่าในข้อ 1

3. สถานีบริการที่เป็นการลงทุนร่วมส่วนใหญ่จะอยู่ในลักษณะที่ว่าผู้ประกอบการอิสระเป็นเจ้าของที่ดิน และผู้ค้าในมาตรา 6 ทวิ เป็นผู้ลงทุนก่อสร้างสถานีบริการและผู้ประกอบการอิสระเป็นผู้บริหารสถานีบริการ ซึ่งจะมีเงื่อนไขของสัญญาผูกมัดมากกว่าในข้อที่ 2 แต่มากกว่าในข้อที่ 1 และผลกำไรน้อยกว่าในข้อที่ 2 แต่มากกว่าในข้อที่ 1

4. สถานีสวนบริการอิสระ คือ สถานีสวนบริการที่มีผู้ประกอบการลงทุนที่ดินและการก่อสร้าง เช่นเดียวกับผู้ประกอบการอิสระในข้อ 2 แต่ผู้ประกอบการจะไม่ใช่ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของผู้ค้าน้ำมันในมาตรา 6 ทวิ แต่จะซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจากแหล่งที่มีราคาต่ำสุดและผู้ประกอบการเหล่านี้ส่วนใหญ่จะมีเครื่องหมาย (Brand name) ของตนเอง เช่น สถานีสวนบริการเบญจมาศ สถานีสวนบริการซัสโก การบริหารสถานีสวนบริการเช่นเดียวกับผู้ลงทุนอิสระในข้อ 2

จากลักษณะการลงทุนของสถานีสวนบริการน้ำมันของไทย สามารถสรุปรูปแบบการบริหารของสถานีสวนบริการน้ำมันได้ 2 รูปแบบคือ

รูปแบบที่ 1 บริษัทบริหารเอง

- ลักษณะการลงทุนข้อ 1 , 4

รูปแบบที่ 2 ผู้ประกอบการบริหารเอง

- ลักษณะการลงทุนข้อ 1 , 2 , 3

ต้นทุนการสร้างสถานีสวนบริการน้ำมัน โดยเฉพาะการลงทุนเริ่มแรกได้ดังนี้

- ที่ดิน ขนาดที่ดินจะขึ้นอยู่กับจำนวนของตู้จ่ายน้ำมันมีจำนวนเท่าไร และมีบริการอื่นหรือไม่ เช่น มินิมาร์ท การล้างรถ เป็นต้น ขนาดที่ดินจะใช้ประมาณอย่างต่ำสุด 200-400 ตารางวา ถึงใหญ่ประมาณ 3-4 ไร่ และสถานีสวนบริการน้ำมันขนาดใหญ่ใช้พื้นที่กว่า 4 ไร่

- ส่วนสถานีสวนบริการน้ำมันในเขต กรุงเทพมหานคร จะใช้พื้นที่ประมาณ 1-2 ไร่ เพราะมีตู้จำหน่ายไม่ต่ำกว่า 4 ตู้จ่าย และส่วนใหญ่จะบริการอื่นเสริม เช่น มินิมาร์ท บริการล้างอัดฉีด ล้างรถยนต์ เป็นต้น

- ค่าก่อสร้างและปรับพื้นที่ งานก่อสร้างที่สำคัญคือ อาคารบริหารงาน หลังคาคลุมปั้ม ลานจอดรถ งานคอนกรีต งานบดอัดปรับพื้นที่ งานระบบระบายน้ำ งานกำแพงกันไฟ และอาจมีอาคารร้านอาหารซึ่งคาดว่าค่าก่อสร้างจะตกประมาณ 3-8 ล้านบาทโดยประมาณ

- ค่าอุปกรณ์ อุปกรณ์ที่สำคัญ เช่น ถังเก็บน้ำมัน ซึ่งมีอยู่กันหลายขนาด เช่น ความจุ 9,000 ลิตร , 15,000 ลิตร , 17,500 ลิตร และ 24,000 ลิตร ซึ่งส่วนใหญ่มักใช้ถังที่มีความจุ 15,000 ลิตร ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าก่อสร้างและค่าอุปกรณ์จะอยู่ในระดับ 1-2 ล้านบาท

- ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ควรมี ก็คือ เงินหมุนเวียนในการดำเนินงานอีกแล้วแต่ขนาดของสถานีสวนบริการน้ำมัน

**ผลิตภัณฑ์**

ผลิตภัณฑ์หลักที่จำหน่ายคือ น้ำมัน ที่สำคัญได้แก่ น้ำมันเบนซินไร้สารตะกั่ว น้ำมันเบนซินธรรมดา น้ำมันดีเซล นอกจากนี้สถานีสวนบริการน้ำมันจะพยายามหาบริการที่เกี่ยวข้องมาบริการ เช่น บริการซ่อมเครื่องยนต์ ปะยาง ล้างอัดฉีด แต่ปัจจุบันสถานีสวนบริการน้ำมันได้เสริมบริการมินิมาร์ทขึ้น และปรากฏว่า มินิมาร์ทนี้สามารถสร้างรายได้ที่ตีอย่างมาแก่สถานีสวนบริการน้ำมัน

## รายได้

กล่าวถึงรายได้ของธุรกิจบริการประเภทสถานบริการน้ำมันในยุคก่อน ๆ นั้น ก็คงพอจะสรุปได้ว่ามาจากช่องทางหลัก ๆ สองทาง น้ำมันใส กับน้ำมันข้นหรือน้ำมันดำ รายได้จากน้ำมันใสที่ว่าเป็นคือ การขายน้ำมันที่ผ่านหัวเติม โดยมีกำไรจากการขายน้ำมันคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อลิตร จะมีน้ำมันดีเซล น้ำมันไร้สารตะกั่ว และก็น้ำมันเบนซินธรรมดา ซึ่งน้ำมันแต่ละตัวจะมีชื่อเรียกหรืออย่างไรนั้นก็คงแล้วแต่เจ้าของน้ำมันที่จะเรียกกัน

ส่วนรายได้จากน้ำมันข้นหรือน้ำมันดำนั้นก็คือ สินค้าประเภทน้ำมันเครื่องและอุปกรณ์ดูแลรักษารถ รวมถึงการให้บริการต่าง ๆ เช่น เปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่อง น้ำมันเบรก ฯลฯ

สองอย่างนี้จะถือเป็นรูปแบบและรายได้ของปั้มน้ำมันส่วนใหญ่ในอดีต โดยที่รายได้ในประเภทหลังจะมีกำไรมากกว่าเพราะมีการบวกค่าแรงเข้าไปด้วย ส่วนบริการอื่น ๆ เช่น รับประทานอาหาร จะมีก็เพียงสถานบริการน้ำมันที่ใหญ่หรือมีทำเลที่ดีจริง ๆ เท่านั้น

## แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับระบบการสรรหาคณาการ

ความหมายของการสรรหาคณาการ (Recruitment)

คราวซ์ และเจมิสัน (Crouch and Jamison, 1955:3) ได้นิยามว่า "เป็นกระบวนการเสาะหาคนที่มีความรู้ความสามารถและสนใจในการทำงาน ซึ่งรวมถึงการจัดการต่าง ๆ ตั้งแต่การสรรหาตราที่องค์การต้องการ การทดสอบเพื่อเลือกที่ดีที่สุดและบรรจุให้ทำงานตามตำแหน่งต่าง ๆ ในวงงาน"

เดล (Dale, 1978:17) ได้นิยามว่า "เป็นการดึงดูดผู้สมัครงานโดยการจูงใจให้เขามาที่องค์การเพื่อสมัครเข้าทำงาน การที่จะดึงดูดผู้สมัครได้ง่ายหรือยากมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการประชาสัมพันธ์ขององค์การนั้น ถ้าหากองค์การนั้นมีชื่อเสียงก็ดึงดูดคนได้มาก นอกจากนี้ยังอยู่ที่ว่าองค์การนั้นได้ปฏิบัติต่อผู้สมัครงานดีหรือไม่เพียงใด"

รศ.ธงชัย สันติวงษ์ (2531:84) ได้นิยามว่า "การดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งที่จูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถและมีทัศนคติที่ดีตรงความต้องการให้เขามาร่วมทำงานในอันที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้"

พะยอม วงศ์สารศรี (2530:99) ได้นิยามว่า "เป็นกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุด เมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ต่อไป"

ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิ และประสาน หอมพลู (2538:44) ได้นิยามว่า "เป็นกระบวนการค้นหาบุคคล ด้วยการชักจูงใจให้เข้ามาสมัครเข้าทำงานในหน่วยงาน ซึ่งต้องทราบความต้องการแน่ชัด

ว่าต้องการบุคคลเข้ามาทำงานเท่าไร และตำแหน่งใด โดยหวังว่าจะมีบุคคลมาสมัครจำนวนมากกว่า ตำแหน่งที่มีอยู่จึงจะได้มีการคัดเลือกต่อไป"

จากความหมายการสรรหาของบุคคลต่าง ๆ ที่ได้กล่าวข้างต้น พอจะสรุปความหมายของการสรรหาบุคลากรว่า เป็นกิจกรรมในกระบวนการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณา และค้นหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานต่าง ๆ ให้มาสมัครทำงานในองค์กร

### วัตถุประสงค์ของการสรรหาบุคลากร

โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ในการสรรหาบุคลากรมีดังนี้ (ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิ และประสาน หอมพล , 2538 : 45) คือ

1. เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งจะเชื่อว่าเป็นประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อขจัดและหลีกเลี่ยงปัญหาต่าง ๆ อาจเกิดขึ้นในอนาคตอันเนื่องมาจากความไม่พอใจในงาน อุบัติเหตุ ตลอดจนความขัดแย้งของบุคคลต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งถ้าหากมีหลักการสรรหา และคัดเลือกบุคคลที่ดีก่อนรับเข้ามาทำงานแล้ว ปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวก็อาจไม่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดได้น้อยที่สุด
3. เพื่อประโยชน์สูงสุดของฝ่ายลูกจ้างในแง่ที่ได้ทำงานที่ตนพึงพอใจ และเพื่อประโยชน์สูงสุดของฝ่ายนายจ้าง

### ระบบการสรรหาบุคลากร

ระบบการสรรหา คือ การหาคนดี มีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยวิธีที่สะดวก รวดเร็ว ประหยัด ได้มาตรฐาน ซึ่งดำเนินการไปบนพื้นฐานของ 2 ระบบ (บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สาระภูมิ , 2528 : 111-112 , มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2528 : 347) คือ

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) วัตถุประสงค์สำคัญของระบบคุณธรรมก็คือ ต้องการขจัดระบบอุปถัมภ์ออกไป กับต้องการให้ได้ผู้มีความสามารถไว้ปฏิบัติงานโดยเปิดโอกาสให้ทัดเทียมกัน และในระหว่างปฏิบัติงานก็ให้มีหลักประกันอันมั่นคงพอสมควร ทั้งต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานวางตัวเป็นกลาง วิธีการที่สำคัญของระบบคุณธรรมก็คือ การสอบเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวมาปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังได้จัดตั้งหน่วยกลางสำหรับการบริหารงานบุคคลเพื่อบริการด้านคำปรึกษาแนะนำและรักษาหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งแนวคิดที่ยึดถือเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมนี้มีหลักการอยู่ 4 ประการ ดังนี้คือ



ก. หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) ผู้มีคุณสมบัติตามที่กำหนดจะมีสิทธิสมัครสอบได้โดยเสมอภาคกัน

ข. หลักความสามารถ (Ability) ใครมีความสามารถสูงกว่า ก็จะได้รับคัดเลือกเข้ามาก่อน

ค. หลักความมั่นคง (Security on Tenure) เป็นหลักประกันว่าจะไม่ถูกออกจากงานโดยเหตุผลส่วนตัว หรือเหตุผลทางการเมืองทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความอุ่นใจสามารถปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของตนได้

ง. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานอย่างอิสระ ไม่ถูกแทรกแซงจากนักการเมือง

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบที่มีลักษณะเกือบจะตรงข้ามกับระบบคุณธรรม เป็นการใช้อำนาจพิจารณาบุคคลที่รู้จัก หรือผู้ที่เป็นญาติพี่น้องพรรคพวกเพื่อนฝูง ในทางวิชาการจึงขาดเหตุผลที่จะเชื่อว่าการสรรหาบุคคลตามระบบนี้จะได้คนดี มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง เพราะมิได้มีการทดสอบหรือทำการวัดความรู้

จะเห็นได้ว่าระบบคุณธรรมนั้นเป็นหลักที่ดี ยุติธรรม เอื้อต่อการบริหารงานบุคคลให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นหลักประกันให้กับหน่วยงานว่าจะได้คนมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติหน้าที่และเป็นหลักประกันต่อบุคคลผู้ทำงานว่าจะมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าระบบอุปถัมภ์จะมีความหมายทั่ว ๆ ไปในทางที่ไม่สามารถบรรจุบุคคลตามระบบคุณธรรมได้ดังเช่นตำแหน่งที่ต้องการความไว้วางใจสูง ตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการเงินด้านบัญชี หรือตำแหน่งที่หาบุคคลมาทำงานได้ยาก ดังนั้น ระบบอุปถัมภ์จึงมิได้เลวร้ายไปเสียทุกอย่าง ถ้าหากนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์โดยการเสริมสร้างกับระบบคุณธรรมก็จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ จากการสรรหาบุคคลในองค์การควรมีลักษณะที่สำคัญ (อุทัย หิรัญโต , 2523 : 90-92) ดังนี้คือ

1. การสรรหาบุคคลนั้นมิใช่เป็นการดำเนินการแต่เพียงให้มีคนมาสมัครเข้าทำงานมากมาย แต่ต้องให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การสรรหาบุคคลต้องสรรหาที่มีคุณภาพมิใช่ปริมาณ บุคคลที่สมัครงานไม่จำเป็นจะต้องมีจำนวนมาก เพราะการมีคนสมัครเข้ามา มาก ๆ จะเสียเวลาในการคัดเลือกและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ฉะนั้นในหลักการจึงควรสรรหาให้ได้บุคคลที่ต้องการหรือคนที่มีคุณภาพจากแหล่งแรงงานที่เลือกสรรแล้ว

2. การเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกัน หรือเปิดเป็นการทั่วไป (Open to all) การสรรหาบุคคลเพื่อมาทำงานต้องเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีคุณสมบัติพร้อม โดยปราศจากการกีดกันในเชื้อชาติ ศาสนา หรือภูมิฐานะของบุคคลผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานที่ต้องการ ย่อมมีสิทธิสมัครเข้าทำงาน ฉะนั้น การประกาศเพื่อให้คนมาสมัครงาน โดยมีรายละเอียด

เกี่ยวกับตำแหน่ง รายได้ สวัสดิการ ผลประโยชน์เกื้อกูลและความก้าวหน้าในตำแหน่งให้ทราบอย่างกว้างขวางและทั่วถึง จึงเป็นการดำเนินการขั้นแรกที่จะส่งเสริมการให้โอกาสเท่าเทียมกันแก่บุคคลจำนวนมากที่สุด

3. การยึดถือความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์ หลักการข้อนี้เป็นหลักการสรรหาบุคคลตามระบบคุณธรรม การเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกันแก่ผู้สนใจในงานสมัครงานสมัครเข้าทำงานนั้นยังไม่เพียงพอที่จะสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อเลือกเอาคนที่มีความรู้ความสามารถสูงอย่างแท้จริง จะต้องดำเนินการให้บุคคลเหล่านั้นได้แข่งขันกันแสดงความรู้ความสามารถ เพื่อเลือกเอาคนที่มีความรู้ความสามารถสูงสุด ซึ่งมีวิธีทดสอบมากมายหลายวิธี

### นโยบายในการสรรหาบุคลากร

นโยบาย คือ แนวทางในการที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นโยบายจึงเปรียบเสมือนสะพานที่ทอดไปสู่จุดหมายที่ต้องการ เป็นส่วนที่เชื่อมต่อระหว่างปัจจุบันกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าในอนาคต ดังนั้น การสรรหาบุคลากรขององค์การจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีนโยบายที่สามารถดำเนินการไปได้โดยมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้ การกำหนดนโยบายในการสรรหาบุคลากรจึงควรพิจารณาถึงองค์ประกอบต่าง ๆ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช , 2528 : 122-123) ดังนี้

1. นโยบายการสรรหาจะต้องสอดคล้องกับลักษณะการจัดองค์การ เช่น กรณีที่ต้องการเลือกสรรผู้บริหาร ก็ต้องพิจารณาก่อนว่ามีการจัดองค์การอย่างไร ถ้าจัดองค์การแบบหน่วยงานหลัก (Line-Organization) องค์การจะต้องกำหนดเป้าหมายที่จะแสวงหาบุคลากรที่มีลักษณะเหมาะสมกับผู้ที่ใช้อำนาจในการควบคุมมาเป็นผู้บริหาร แต่ถ้าองค์การนั้น ๆ จัดองค์การแบบผสมระหว่างหน่วยงานหลัก หน่วยงานช่วย (Line and Staff Organization) บุคคลที่จะกำหนดให้มาเป็นผู้บริหารควรจะเป็นผู้ที่สามารถแยกแยะข่าวสารข้อมูลและสรุปสาระต่าง ๆ ได้ดี

2. เป้าหมายและนโยบายหลักขององค์การแต่ละองค์การ ควรพิจารณาว่าองค์การมีเป้าหมายอย่างไร ตลาดขององค์การเป็นอย่างไร ผู้ที่จะเป็นลูกค้าหรือผู้รับบริการมีลักษณะอย่างไร ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ตอบปัญหาต่อไปได้ว่าจะต้องการบุคคลประเภทใดมาปฏิบัติงาน

3. องค์ประกอบอื่น ๆ เช่น ลักษณะของแรงงาน สภาวะของตลาดแรงงาน การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น

นิคโก (Niglo, 1959 : 134-168) ได้กล่าวว่าโดยทั่วไปนโยบายในการสรรหาบุคคลมี 2 ระบบคือ

## 1. นโยบายแบบเปิด (Opened Career System or Opened Door Policy) มีสาระสำคัญดังนี้

ก. เปิดโอกาสให้บุคคลทุกคนที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมตามตำแหน่งว่างเข้ามาสมัครได้โดยเสมอภาคกัน

ข. เปิดรับสมัครงานทุกวันทำการ ไม่ว่าจะขณะนั้นจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม

ค. เปิดโอกาสให้บุคคลเริ่มต้นเข้ามาสมัครงานได้ในทุกระดับชั้น ถ้ามีคุณสมบัติตามที่ต้องการ ไม่จำกัดว่าถ้ามาสมัครเข้าทำงานระยะแรกจะต้องไปเริ่มที่ขั้นต้นหรือขั้นต่ำสุดก่อน อาจเริ่มต้นเข้าทำงานได้ในขั้นสูง ๆ เลยก็ได้

ง. เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีประสบการณ์และความชำนาญงานมากสมัครเข้าทำงานได้ ถึงแม้ว่าระดับการศึกษาจะไม่ถึงมาตรฐานขั้นต่ำของตำแหน่งที่กำหนดไว้

จ. เปิดโอกาสให้บุคคลที่ทำงานได้โดยย้ายสับเปลี่ยนเข้าออกงานได้ เพราะไม่ได้จำกัดว่าบุคคลจะต้องเข้าทำงานครั้งแรกในตำแหน่งขั้นต่ำก่อน ระบบนี้ยอมรับประสบการณ์และความชำนาญงานของบุคคลด้วย บุคคลที่ทำงานในวงการธุรกิจแห่งหนึ่งมาเป็นเวลานานเมื่อคิดสมัครเข้าทำงานในอีกแห่งหนึ่งก็ไม่เสียเปรียบเพราะมีโอกาสเข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม

## 2. นโยบายแบบปิด (Closed Career System of Closed Door Policy)

ก. การสรรหาบุคคลจะเปิดโอกาสให้ผู้สำเร็จการศึกษาตามระดับที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐานเข้ามาสมัครในตำแหน่งต่ำสุดของระดับขั้นต่ำก่อนแล้วจึงได้ไปตามขั้นสูง ๆ ต่อไป

ข. กำหนดคุณสมบัติที่แน่นอนไว้ ไม่พิจารณาถึงประสบการณ์และความชำนาญเลย นโยบายข้อนี้เน้นถึงความต้องการผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียน วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยมาใหม่ ๆ ผู้ที่มาสมัครส่วนใหญ่จะมีอายุน้อย และมีความประสงค์ที่จะทำงานตลอดไป

ค. การเปิดรับสมัครบุคคลจะกำหนดเวลาไว้แน่นอนหรือจะเปิดเฉพาะเมื่อมีตำแหน่งเท่านั้น

ง. ไม่เปิดโอกาสในการรับบุคคลเข้าทำงานในระดับสูงเลยทีเดียว โอกาสการย้ายเข้าออกไม่ค่อยมี ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วก็ไม่อยากย้ายออก เพราะเสียเปรียบที่ต้องเข้ามาได้จากตำแหน่งขั้นต่ำก่อน ทั้งยังเสียเปรียบเรื่องอายุการทำงานอีกด้วย

## แนวความคิดเกี่ยวกับระบบการคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและเกี่ยวข้องข้องกับการสรรหา แต่มีลักษณะตรงกันข้ามกล่าวคือ การสรรหาถือว่ามีลักษณะเป็นบวก (Positive Function) เพราะเป็นการพยายามดึงดูดบุคคลที่มีความสามารถให้มาสมัครงาน เข้ารับการคัดเลือกหรือเข้ารับการทดสอบเพื่อเข้าทำงานในองค์กรให้มากที่สุด แต่การคัดเลือกเป็นการปฏิเสธผู้สมัครที่ไม่เข้าข่าย หรือไม่เหมาะสม

สม จึงถือว่ามีลักษณะเป็นทางลบ (Negative Function) (Stone and Kendall, 1956 : 19-20) การคัดเลือกบุคลากรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับ การสรรหาเป็นปัจจัยสำคัญ ในกรณีที่การสรรหาสามารถชักจูงผู้มีความรู้ความสามารถตามที่ต้องการให้สนใจมาสมัครเข้ารับการคัดเลือกได้มาก การคัดเลือกก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามไปด้วย แต่ในทางตรงกันข้ามการคัดเลือกจะไม่ได้คนที่เหมาะสมและไร้ประสิทธิภาพหากไม่มีคนมาให้เลือก หรือมีแต่จำนวนน้อย

### ความหมายของการคัดเลือกบุคลากร

เสนาะ ดิยาว (2516:56) ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากรว่า "เป็นการกลั่นกรองหาบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงานจากบรรดาผู้สมัคร โดยยึดถือนโยบายขององค์การเพื่อให้แน่ใจว่าการคัดเลือกเป็นไปอย่างถูกต้อง ไม่มีอคติต่อผู้สมัครคนใด"

วิลาศ สิงห์วิสัย (2528:575) ให้ความหมายการคัดเลือกว่า "เป็นการพิจารณาบุคคลที่ได้ทำการสรรหาทั้งหมดและทำการคัดเลือกเอาบุคคลที่เหมาะสมที่สุดไว้"

พะยอม วงศ์สารศรี (2530:117) ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากรว่า "เป็นกระบวนการที่องค์การใช้เครื่องมือต่าง ๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เลือกตามจำนวนที่องค์การต้องการ ฉะนั้น การคัดเลือกจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ"

ธงชัย สันติวงษ์ (2531:98) ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากรว่า "เป็นกระบวนการที่องค์การดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัครจำนวนมาก เพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุด มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่ต้องการรับคน"

### กระบวนการคัดเลือกบุคลากร

เมกจินสัน (Megginson, 1968 : 171) ได้กล่าวว่า องค์การใดก็ตามที่ต้องการประสิทธิผลในการคัดเลือกบุคลากรจำเป็นต้องปฏิบัติ 3 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นการกำหนดกระบวนการในการคัดเลือก เป็นการพิจารณาว่าใครจะเป็นผู้ตัดสินใจคัดเลือก วิธีการคัดเลือกที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมออกไปและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการเอาไว้ การบรรจุให้เหมาะสมกับงานหรือการจัดหางานที่เหมาะสมให้กับบุคคลที่เหมาะสม ตลอดจนมีวิธีการคัดเลือกต่าง ๆ การเลือกเกณฑ์และเครื่องมือการคัดเลือก ซึ่งจะต้องพิจารณาในเรื่องการกำหนดเกณฑ์ (Criteria) ที่จะประสบผลสำเร็จ การกำหนดปัจจัยพยากรณ์ (Predictors) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการคัดเลือก การเลือกเครื่องมือที่จะใช้ในการคัดเลือก การพิจารณาความเที่ยง

ตรง ความเชื่อถือได้และความถูกต้องของปัจจัยทำนายและเครื่องมือที่ใช้ในการคัดเลือก

2. การรวบรวมและการประเมินผลข้อมูลของผู้สมัคร โดยการเริ่มต้นไปพบปะติดต่อกับคนงานที่มีศักยภาพ การสัมภาษณ์ขั้นต้น การกรอกใบสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ในรายละเอียด การตรวจสอบการอ้างอิงและความเป็นมาของผู้สมัคร การตรวจสอบสุขภาพ

3. การตัดสินใจและการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจเพื่อคัดเลือกหรือการปฏิเสธผู้สมัคร มีประเด็นที่จะต้องพิจารณาในเรื่องดังต่อไปนี้ มีการตัดสินใจอย่างไร การติดต่อสื่อสารการตัดสินใจ การยอมรับหรือการปฏิเสธผู้สมัครเข้าทำงาน ผลของอัตราส่วนการคัดเลือก

อุทัย หิรัญโค (2523 : 101-103) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. การกำหนดคุณสมบัติและวุฒิ เป็นการคัดเลือกขั้นต้นที่จะให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานที่จะต้องปฏิบัติ วิธีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลนั้น ขั้นแรกจะต้องวิเคราะห์งานและกำหนดรายละเอียดของคำพรรณาลักษณะงานเสียก่อน แล้วจึงกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ามาทำงานได้ถูกต้อง คุณสมบัติดังกล่าวนี้ต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งคุณภาพและปริมาณของงาน การกำหนดคุณสมบัติของบุคคลนี้ ในวงการธุรกิจเอกชนอาจจะไม่พิถีพิถันคุณสมบัติทางด้านสังคมมากนัก แต่เน้นถึงประสบการณ์ในการทำงาน

2. การตรวจสอบ ใบสมัคร เป็นการตรวจสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากรให้ได้ถูกต้องตามคุณสมบัติและวุฒิที่กำหนดไว้

3. การวิเคราะห์คุณสมบัติหรือคุณวุฒิเบื้องต้น การปฏิบัติในขั้นนี้จะช่วยให้ทราบว่าผู้สมัครมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงไร

4. การสัมภาษณ์เบื้องต้น เป็นการช่วยเพิ่มเติมข้อมูลบางประการที่มีได้ระบุไว้ในใบสมัคร และผู้สัมภาษณ์ก็สามารถสังเกตเห็นบุคลิกภาพ ลักษณะ ท่วงทีของผู้สมัครได้เป็นอย่างดีไว้ชั้นหนึ่งก่อน

5. การทดสอบ วัตถุประสงค์ของการทดสอบคือ การกลั่นกรองความรู้ สติปัญญา ความคิดและความจำของผู้สมัครว่ามีมากน้อยเพียงใด

6. การสัมภาษณ์ขั้นสุดท้าย มักเป็นการสัมภาษณ์ของผู้บังคับบัญชาระดับสูงเพื่อตัดสินใจขั้นสุดท้าย บุคคลที่ผ่านการทดสอบมาแล้วจะได้รับการคัดเลือกหรือไม่ส่วนใหญ่จะอยู่ในขั้นนี้

7. การบรรจุแต่งตั้งให้เข้าปฏิบัติงาน

ฟลิปโป (Flippo, 1996 : 106) ได้แบ่งกระบวนการคัดเลือกบุคลากรไว้ 8 ขั้นตอน ได้แก่

1. สัมภาษณ์ขั้นต้น
2. กรอกใบสมัคร

3. ตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ
4. ทดสอบทางจิตวิทยา
5. สอบสัมภาษณ์
6. คัดเลือกโดยหัวหน้างาน
7. ตรวจสอบร่างกาย
8. แนะนำหรือปฐมนิเทศ

### เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร

รอดเจอร์ Rodger (อ้างถึงใน พรหมราช ทรัพย์ประภา , 2529 : 225-226) ได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรที่เรียกว่า "Seven-Point Plan" ซึ่งประกอบด้วย

1. ร่างกาย (Physics) หมายถึง สภาพร่างกายทั่ว ๆ ไป ตลอดจนการแต่งกายของผู้สมัคร
2. ความรู้ (Knowledge or Attainments) หมายถึง ความรู้ที่ได้รับจากสถาบันการศึกษา การฝึกอบรม การดูงาน ตลอดจนประสบการณ์จากการทำงาน
3. เชาวน์ปัญญา (Intelligence) หมายถึง ความเฉลียวฉลาด ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และความสามารถตัดสินใจปัญหาสำคัญ ๆ ได้
4. ความถนัด (Aptitudes) หมายถึง พรสวรรค์ของแต่ละบุคคล
5. ความสนใจ (Interests) ซึ่งจะ เป็นเครื่องแสดงนิสัยใจคอของบุคคลนั้น
6. นิสัยใจคอ (Habit)
7. สิ่งแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมของบุคคลนั้นตั้งแต่ก่อนเกิดจนกระทั่งเติบโต

### ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

โทมัส (Thomas , 1973 : 1090-1093) ได้ศึกษาเรื่อง การสำรวจขั้นตอนการสรรหา และคัดเลือกบรรณารักษ์ของกลุ่มห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาขนาดเล็กถึงขนาดกลาง พบว่า ในการสรรหาบุคลากร ห้องสมุดส่วนใหญ่ให้ผู้สนใจมายื่นใบสมัครล่วงหน้า และข้อมูลจากใบสมัครงานจะไปใช้เป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ ตรวจสอบการอ้างอิง ตรวจสอบผู้ที่ขาดคุณสมบัติและใช้การประเมินการศึกษา และประสบการณ์ของผู้สมัครงาน

จินาเว (Genaway , 1978 : 322-325) ได้ศึกษาเรื่อง ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และห้องสมุดประชาชน จำนวน 47 รัฐ พบว่า ห้องสมุดใช้วิธีการสรรหาบุคลากร โดยการประกาศรับสมัครเมื่อมีตำแหน่งงานว่าง

รุ่งทิพย์ จงดาวารการ (2533 : 107-108) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ใช้ในการคัดเลือก บรรณารักษ์ของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ผู้บริหารห้องสมุดใช้ชั้นการสอบ สัมภาษณ์มากที่สุด ซึ่งเป็นวิธีที่ผู้ถามและผู้ตอบเผชิญหน้าและสนทนากัน จึงทำให้ทราบรายละเอียด หลาย ๆ ด้านของผู้สมัคร เช่น บุคลิกลักษณะ มนุษยสัมพันธ์ ความสนใจ ทักษะและอื่น ๆ ที่เป็น ประโยชน์ต่อการประเมินคุณสมบัติของผู้สมัคร

อิสทาบร็อก (Estabrook , 1973 : 385-387) ได้ศึกษาเรื่อง ลำรวจเกณฑ์ที่ห้องสมุดใช้ในการคัดเลือกบรรณารักษ์เข้าทำงาน พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่เห็นว่าการสัมภาษณ์มีความสำคัญมากที่สุดในการคัดเลือกบรรณารักษ์

เทลเลอร์ และชมิทท์ (Taylor and Schmidt, 1983 : 343-354) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แหล่งการสรรหาและผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่รับเข้ามาทำงานใหม่ในช่วง 6 เดือนแรก โดย แหล่งที่ใช้ในการเปรียบเทียบนี้ได้แก่ เพื่อนแนะนำ โฆษณาในหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ หน่วย จัดหางาน ของขวัญ และผู้สมัครเดินเข้ามาสมัครเอง พบว่าพนักงานที่มาจากแหล่งต่าง ๆ กันนี้ ผล การปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เพราะแหล่งการสรรหาเหล่านี้เข้าถึงกลุ่ม ผู้สมัครที่มีความแตกต่างกัน

โคช (Koch, 1990 : 926) ได้ศึกษาถึงการเลือกกลยุทธ์ในการสรรหาและการคัดเลือก บุคลากรขององค์การตลอดจนผลกระทบของกลยุทธ์การจ้างงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในสหรัฐ อเมริกา จำนวน 495 องค์การ พบว่า ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการกำหนดวิธีการสรรหาได้แก่ สภาพแวดล้อม ประเภทกิจการ ตลอดจนตลาดแรงงาน และยังพบว่าแหล่งการสรรหาและการทดสอบก่อนการ จ้างงานมีผลต่อผลผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยวัดจากยอดขายของพนักงานแต่ละคน

บารอน (Baron , 1991 : 1582) ศึกษาถึงทัศนคติที่มีต่อกระบวนการคัดเลือกครูใหญ่ การ รับรู้ถึงความสำคัญของการสรรหา การคัดเลือกและเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือก โดยเก็บข้อมูลจากโรง เรียน 243 แห่งในอเมริกาพบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคำพรรมาลักษณะงานและวิธีการดำเนินการ คัดเลือก ส่วนเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกจะมุ่งเน้นที่ทักษะในการเป็นผู้นำของผู้สมัครเป็นสิ่ง สำคัญ

ชำนาญ แอ่วม (2534 : 89-91) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การสรรหาและการเลือกสรร บุคคลขององค์การขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า องค์การขนาดใหญ่ให้ความสำคัญต่อหลัก คุณธรรมในการสรรหาบุคคล ซึ่งหลักการสรรหาบุคคลที่องค์การทุกกลุ่มใช้ได้แก่ หลักโอกาสใน การสรรหาบุคคลโดยการประกาศให้ผู้สนใจทราบโดยทั่วไป หลักการความเท่าเทียมกัน โดยการเปิด โอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนยื่นใบสมัครแข่งขันได้ และหลักความสามารถโดยการหลีกเลี่ยง การปฏิบัติต่อผู้สมัครคนหนึ่งคนใดมากเป็นพิเศษ แหล่งในการสรรหาผู้บริหารนั้นจะนิยมใช้แหล่ง ภายใต้องค์การมากที่สุด

Nisada Waisuwanna (1989 : 790) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและการเลือกสรรของรัฐวิสาหกิจของไทย เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างระดับของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในรัฐวิสาหกิจไทยและพฤติกรรมของฝ่ายบุคคลในการสรรหาและการเลือกสรรพนักงาน โดยทำการศึกษากับพนักงาน ในการปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย การประปา และองค์การสลากกินแบ่งรัฐบาล จำนวน 581 คน เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และค้นคว้าจากเอกสาร ผลการศึกษาสรุปว่าระดับของเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับคุณวุฒิของพนักงาน กล่าวคือ พนักงานที่ทำงานในรัฐวิสาหกิจที่มีระดับเทคโนโลยีสูงกว่าเป็นผู้มีคุณสมบัติที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสูงกว่าพนักงานที่ทำงานในรัฐวิสาหกิจที่ใช้เทคโนโลยีในระดับปานกลางและระดับต่ำกว่า

ฝ่ายวิจัยธุรกิจและมติมหาชน ส่วนวิจัยและสำนักข่าวผู้จัดการ รายงานการสำรวจเรื่อง "พฤติกรรมการเติมน้ำมันของผู้ที่ใช้รถยนต์นั่งส่วนบุคคลตามประเภทกิจการต่าง ๆ ในกรุงเทพฯ (2540) ได้ศึกษากลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 554 ตัวอย่าง พบว่า พฤติกรรมการเลือกยี่ห้อน้ำมันที่เลือกเติมของเพศชาย เลือกเติมน้ำมันยี่ห้อเชลล์ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.10 รองลงมาได้แก่ยี่ห้อ เอสโซ่ มีร้อยละ 20.50 ส่วนยี่ห้อ ปตท. นั้นมีร้อยละ 16.70 และยี่ห้อคาลเท็กซ์ และยี่ห้อบางจากนั้นมีเปอร์เซ็นต์ไม่แตกต่างกันมากนัก คือมีร้อยละ 10.90 , 10.30 ตามลำดับ ผู้หญิงนั้นมีพฤติกรรมในการเลือกยี่ห้อน้ำมันไม่แตกต่างกับผู้ชายมากนัก คือ เลือกยี่ห้อเชลล์ มากที่สุดเช่นกัน คิดเป็นร้อยละ 42.30 รองลงมาเป็นยี่ห้อ ปตท. มีร้อยละ 17.50 ส่วนยี่ห้อเอสโซ่นั้นมีร้อยละ 14.90 และยี่ห้อคาลเท็กซ์กับยี่ห้อบางจากมีร้อยละ 12.90 และ 8.20 ตามลำดับ

นอกจากนี้การสำรวจยังพบว่า พฤติกรรมของผู้ชายในการเลือกปัจจัยในการเติมน้ำมัน 5 อันดับแรกของผู้ชายนั้น ผู้ชายมักเลือกปัจจัยในด้านการบริการของพนักงานเป็นอันดับแรก มีถึงร้อยละ 76.34 ส่วนปัจจัยในเรื่องของคุณภาพของน้ำมันเป็นอันดับรองลงมา คิดเป็นร้อยละ 66.95 กับปัจจัยในเรื่องยี่ห้อที่เติมประจำยังเป็นอันดับรองลงมาคือเป็นร้อยละ 66.93 ก็ไม่แตกต่างกับปัจจัยเรื่องคุณภาพของน้ำมันมากนัก ส่วนปัจจัยในเรื่องการดูแลรักษาตกแต่งบริเวณปั้มน้ำมันนั้นมีร้อยละ 61.87 กับผู้หญิงนั้นมีพฤติกรรมในการเลือกปัจจัยในการเติมน้ำมัน 5 อันดับแรกมีดังนี้ ผู้หญิงก็เลือกปัจจัยเรื่องการบริการของพนักงานเป็นอันดับแรกเช่นกัน คิดเป็นร้อยละ 78.44 ปัจจัยในเรื่องรองลงมาเป็นเรื่องคุณภาพของน้ำมัน มีร้อยละ 74.80 ส่วนลำดับ 3 นั้นผู้หญิงเลือกปัจจัยด้านยี่ห้อที่ใช้เติมเป็นประจำ คิดเป็นร้อยละ 71.55 กับปัจจัยในเรื่องจำนวนปั้มน้ำมันกับปัจจัยเรื่องการดูแลรักษาตกแต่งบริเวณปั้มน้ำมันมีความนิยมไม่ต่างกันมากนัก คิดเป็นร้อยละ 66.96 และ 64.34 ตามลำดับ

กอบกุล เลิศกษิต (2537) ได้ศึกษาถึงระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การเอกชน พบว่า องค์การเอกชนส่วนใหญ่ใช้นโยบายการสรรหา นโยบายเปิดมากกว่านโยบายปิด และใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในการตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารและให้ความสำคัญ



ในการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร และใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรจากเกณฑ์การคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง

และยังพบว่า การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การเอกชนส่วนใหญ่ประกอบด้วย

การสรรหาบุคลากร ประกอบด้วย

- ระบบการสรรหา
- นโยบายการสรรหา
- กระบวนการสรรหา
- แหล่งการสรรหา

การคัดเลือกบุคลากร ประกอบด้วย

- หลักการคัดเลือก
- นโยบายการคัดเลือก
- กระบวนการคัดเลือก
- เกณฑ์การคัดเลือก

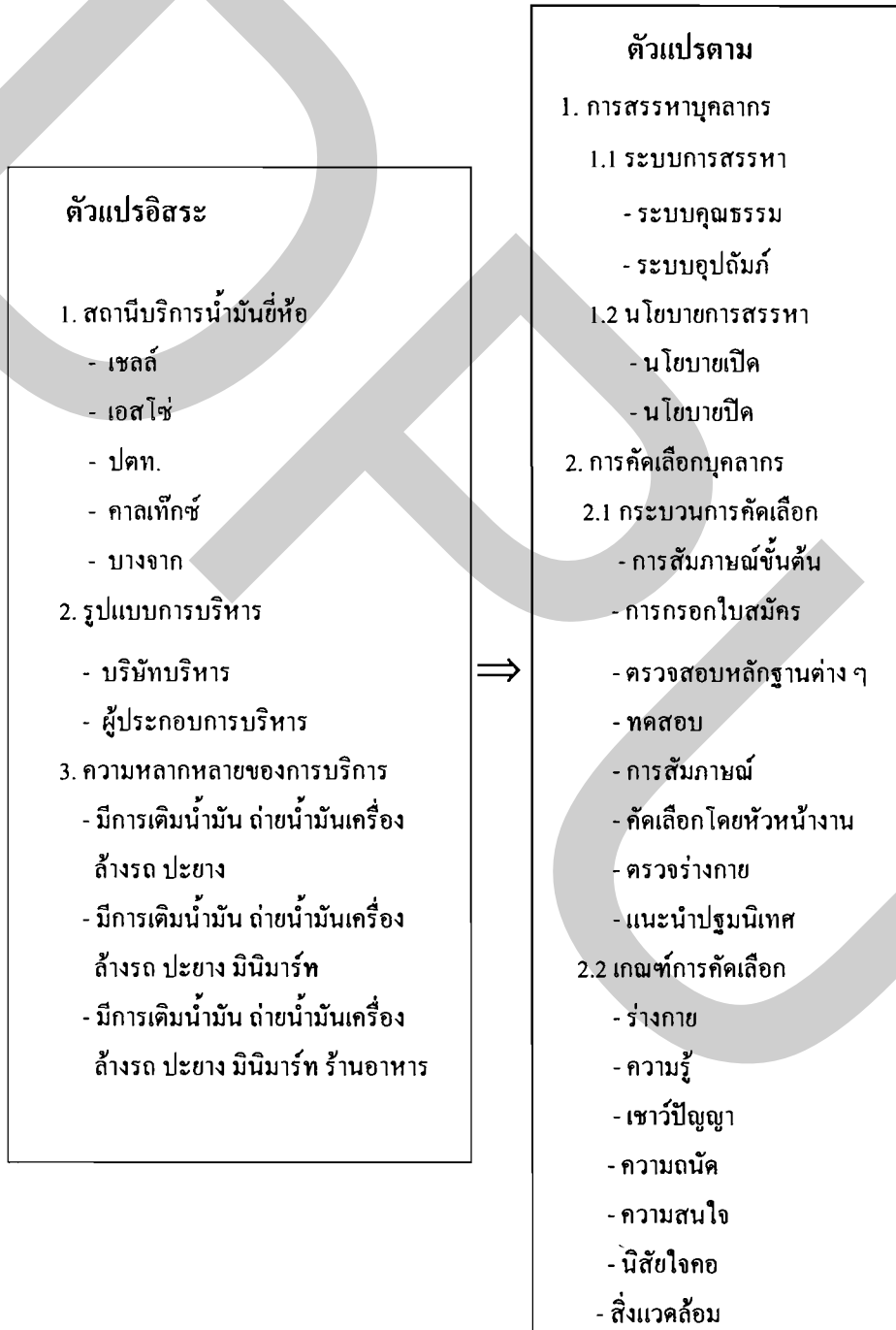
## สรุป

จากการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ดังนี้  
 สถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานครเริ่มแรกเปิดให้บริการเติมน้ำมันเท่านั้น ลูกค้านั้นส่วนมากเป็นหน่วยงานราชการเท่านั้น ต่อมาการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจและการเปิดการค้าเสรีและการลดระเบียบขั้นตอนต่าง ๆ ทำให้โครงสร้างธุรกิจของสถานีบริการน้ำมันในปัจจุบันมีการแข่งขันกันมาก ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร ได้แก่ (1) ระบบการสรรหา คือ ระบบคุณธรรม (Merit System) ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) (2) นโยบายการสรรหา คือ นโยบายเปิด (Opened Career System or Opened Door Policy) นโยบายปิด (Closed Career System of Closed Door Policy) และได้ศึกษาเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร ได้แก่ (1) กระบวนการคัดเลือก (2) เกณฑ์การคัดเลือก ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรมาใช้กำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัยให้เหมาะสม การวิจัยในเรื่อง "การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร"

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย



จากกรอบแนวความคิด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาว่าการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมัน 5 ยี่ห้อ ที่มีรูปแบบการบริหารและมีความหลากหลายของการบริการ และได้จำแนกการสรรหาบุคลากรเป็น

1. ระบบการสรรหา ได้แก่ ระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์
2. นโยบายการสรรหา ได้แก่ นโยบายเปิด และนโยบายปิด

ส่วนการคัดเลือกบุคลากรได้จำแนกการคัดเลือกบุคลากรเป็น

1. กระบวนการคัดเลือก
2. เกณฑ์การคัดเลือก

### สมมติฐานของการวิจัย

จากกรอบแนวคิดผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานดังนี้

1. สถานีบริการน้ำมันที่มียี่ห้อที่แตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน
2. สถานีบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน
3. สถานีบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน

### ระเบียบและวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งมีขอบเขตของการวิจัยเฉพาะในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยมีวิธีการวิจัยดังนี้

1. วิจัยค้นคว้าจากเอกสาร โดยทำการวิจัยค้นคว้าจากหนังสือเอกสาร บทความ วิทยานิพนธ์ และผลงานที่เกี่ยวข้อง
2. วิจัยจากภาคสนาม โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาประกอบการวิเคราะห์ในการวิจัยด้วย

### ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)
  - 1.1 สถานีบริการน้ำมัน 5 ยี่ห้อ

- เซลล์
- เอสโซ่
- ปตท.
- คาลเท็กซ์
- บางจาก

## 1.2 รูปแบบการบริหาร มีรูปแบบการบริหารอยู่ 2 แบบ

- บริษัทบริหารเอง
- ผู้ประกอบการบริหาร

## 1.3 ความหลากหลายด้านบริการ

- บริการด้านเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง
- บริการด้านเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท
- บริการด้านเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร

## 2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

1. การสรรหามูลค่าการ จำแนกออกเป็น ระบบการสรรหาและนโยบายการสรรหา (กอบกุล เลิศกษิต, 2537)

ก. ระบบการสรรหา จำแนกออกเป็น 2 ระบบ ได้แก่ ระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์ (บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สาระภูมิ, 2528 : 111-112 , มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2528 : 347)

ข. นโยบายการสรรหา จำแนกออกเป็นนโยบายเปิด และนโยบายปิด นิค โกล (Niglo, 1959: 134-168)

2. การคัดเลือกบุคลากร จำแนกออกเป็น กระบวนการคัดเลือก และเกณฑ์การคัดเลือก (กอบกุล เลิศกษิต, 2537)

ก. กระบวนการคัดเลือก ซึ่งมี 8 ขั้นตอน ฟลิปโป (Flippo , 1966 : 106)

1. สัมภาษณ์ขั้นต้น
2. การกรอกใบสมัคร
3. ตรวจสอบหลักฐานต่างๆ
4. ทดสอบ
5. การสัมภาษณ์
6. คัดเลือกโดยหัวหน้างาน
7. ตรวจร่างกาย

## 8. แนะนำหรือปฐมนิเทศ

ข. เกณฑ์การคัดเลือก ซึ่งมีเกณฑ์ 7 ข้อ รอดเจอร์ (Rodgerm 1980 ซ 187-188) คือ

1. ร่างกาย
2. ความรู้
3. เชาว์ปัญญา
4. ความถนัด
5. ความสนใจ
6. นิสัยใจคอ
7. สิ่งแวดล้อม

### แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่น่ามาใช้ในการวิจัย ได้มาจาก 2 แหล่งด้วยกัน คือ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างอยู่กระจกระจายกัน ในเขตกรุงเทพมหานคร งานวิจัยจึงใช้วิธีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม ทำการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารหรือผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน จำนวน 257 คน

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) ใช้วิธีการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือและวารสารทางการสรรหาคัดเลือกบุคลากร และข้อมูลเกี่ยวกับสถานีบริการน้ำมัน เช่น จากหนังสือธุรกิจต่าง ๆ ข้อมูลสำรวจเกี่ยวกับธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน และจากวารสารเผยแพร่ เช่น รายงานสรุปจากกองน้ำมันเชื้อเพลิง กรมทะเบียนการค้า ตลอดจนการเข้าฝึกอบรมจากบริษัทน้ำมันต่าง ๆ และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน ในเขตกรุงเทพมหานคร 5 ยี่ห้อย ได้แก่ เชลล์ เอสโซ่ ปตท. คาลเท็กซ์ บางจาก ซึ่งมีอยู่จำนวนทั้งสิ้น 696 แห่ง และใช้การสุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดของตัวอย่าง ที่ค่าระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนตัวอย่าง 257 แห่ง ส่วนการเลือกตัวอย่างแต่ละยี่ห้อยใช้หลักการเลือก กลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) คือ แบ่งออกเป็น 5 ยี่ห้อย คือ เชลล์ เอสโซ่ ปตท. คาลเท็กซ์ บางจาก จากนั้นเลือกกลุ่มตัวอย่างแต่ละยี่ห้อยตามสัดส่วนของประชากร ได้จำนวนตัวอย่างแต่ละยี่ห้อยดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนประชากรและตัวอย่างจำแนกตามยี่ห้อสถานีสervisน้ำมัน

ยี่ห้อ	ประชากร	ตัวอย่าง	ร้อยละ
เชลล์	185	68	26.50
เอสโซ่	144	53	20.60
ปตท.	142	55	21.40
กาลเท็กซ์	127	46	17.90
บางจาก	98	35	13.60
รวม	696	257	100.00

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามการศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีสervisน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถานีสervisน้ำมัน ประกอบด้วย ยี่ห้อ รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการ เป็นลักษณะแบบสำรวจรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 การสรรหาบุคลากร ประกอบด้วย ระบบการสรรหา นโยบายการสรรหา ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้ค่าระดับคะแนนดังนี้

มากที่สุดให้	5 คะแนน
มากให้	4 คะแนน
ปานกลางให้	3 คะแนน
น้อยให้	2 คะแนน
น้อยที่สุดให้	1 คะแนน

ส่วนที่ 3 การคัดเลือกบุคลากร ประกอบด้วย กระบวนการคัดเลือก เกณฑ์การคัดเลือก ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้ค่าระดับคะแนนดังนี้

มากที่สุดให้	5 คะแนน
มากให้	4 คะแนน
ปานกลางให้	3 คะแนน
น้อยให้	2 คะแนน
น้อยที่สุดให้	1 คะแนน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ แล้วผู้วิจัยนำมากรอกแบบสอบถาม หรือให้ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการกรอกแบบสอบถามเองและรอรับกลับทันที

### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษารายละเอียดจากเอกสาร หนังสือ บทความ วิทยานิพนธ์ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานีบริการน้ำมัน

2. สร้างเครื่องมือให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจดูว่าแบบสอบถามมีความถูกต้องและครอบคลุมในเรื่องที่ต้องการวิจัยหรือไม่

4. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลากร จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

5. ปรับปรุงแบบสอบถาม

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน จำนวน 40 แห่ง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบแอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Reliability Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8746

### การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS For Windows (Statistical Package for the Social Sciences for Windows)

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติจำแนกออกเป็น

1. สถิติพื้นฐานข้อมูล อันได้แก่ ข้อมูลพื้นฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. สถิติวิเคราะห์ โดยวิเคราะห์ตามสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานข้อ 1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันแต่ละยี่ห้อทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

สมมติฐานข้อ 2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันแต่ละรูปแบบการบริหาร โดยใช้ค่าสถิติที่

(t-test for independent sample)

สมมติฐานข้อ 3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันแต่ละความหลากหลายของการบริการ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way Analysis of Variance)

### เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

การใช้หลักเกณฑ์เพื่อประเมินค่านั้น ใช้ตามแบบของเบส (Best, 1986 : 188-190) เกณฑ์การประเมินค่าด้านความคิดเห็น พิจารณาจากเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### สรุป

ในการวิจัยนี้จะทำการศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS For Windows (Statistical Package for the Social Science for Windows) มีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติจำแนกออกเป็น สถิติฐานข้อมูลประกอบด้วย การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติวิเคราะห์ ระดับการปฏิบัติการเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันแต่ละยี่ห้อ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติการเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันแต่ละรูปแบบการบริหาร โดยใช้ค่าสถิติที่ (t-test for independent sample) และวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติการเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันตามความหลากหลายของการบริการ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมัน  
ในเขตกรุงเทพมหานครครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ตาม  
ลำดับคือ

- ข้อ  
ข้อ
- ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานบริการน้ำมัน
  - ตอนที่ 2 เปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันแต่ละ
  - ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันตามรูปแบบการบริหาร
  - ตอนที่ 4 เปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันตามความหลากหลายของการบริการ

ในการกำหนดข้อมูลลงในตาราง ผู้วิจัยได้ใช้ตัวอักษรและสัญลักษณ์แทนความหมาย  
และค่าต่างๆ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
N	แทน จำนวนตัวอย่าง
S.D	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
%	แทน ค่าร้อยละ
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ใน t - distribution
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ใน F - distribution
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความมีนัยสำคัญ .05

### ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานบริการน้ำมัน

ตัวอย่างของผู้บริหารหรือผู้ประกอบการสถานบริการน้ำมัน ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 257 แห่ง มีรายละเอียดและชื่อสถานบริการน้ำมัน รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างจำแนกตามคุณลักษณะสถานบริการน้ำมัน

คุณลักษณะสถานบริการน้ำมัน	N	%
1. ชื่อสถานบริการน้ำมัน		
- เซลล์	68	26.50
- เอสโซ่	53	20.60
- ปตท.	55	21.40
- คาลเท็กซ์	46	17.90
- บางจาก	35	13.60
รวม	257	100.00
2. รูปแบบการบริหาร		
- บริษัทยุติการเอง	43	16.70
- ผู้ประกอบการบริหาร	214	83.30
รวม	257	100.00
3. ความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน		
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	35	16.83
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท	121	58.17
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท ร้านอาหาร	52	25.00
รวม	208	100.00

จากตารางที่ 4 กลุ่มตัวอย่างเป็นสถานบริการน้ำมันเซลล์ คือ 68 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 26.5 รองลงมาเป็นสถานบริการน้ำมันเอสโซ่ 53 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 20.6 สถานบริการน้ำมัน ปตท. 55 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 21.4 สถานบริการน้ำมันคาลเท็กซ์ 46 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 17.9 และ สถานบริการน้ำมันบางจาก 35 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 13.6 เมื่อจำแนกตามรูปแบบการบริหาร พบว่าเป็นลักษณะที่บริษัทบริหารเอง 43 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 16.7 ผู้ประกอบการบริหาร 214 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 83.3 ส่วนความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน พบว่าเป็นสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มินิมาร์ท 121 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 58.17

รองลงมาเป็นสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มินิมาร์ท และร้านอาหาร 52 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 25 และสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง 35 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 16.83

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบและการทดสอบค่าเฉลี่ยของการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร จำแนกตามคุณลักษณะสถานบริการน้ำมัน ด้วยค่าสถิติ (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยของการสรรหาบุคลากร จำแนกตามคุณลักษณะสถานบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของการสรรหาบุคลากร ด้วยค่าสถิติ (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

คุณลักษณะสถานบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยการสรรหาบุคลากร			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
1. ชี้อสถานบริการน้ำมัน					F= 4.89*	.000
- บางจาก	35	3.42	.42	ปานกลาง		
- คาลเท็กซ์	46	3.37	.47	ปานกลาง		
- ปตท.	55	3.25	.42	ปานกลาง		
- เชลล์	67	3.13	.49	ปานกลาง		
- เอสโซ่	52	3.09	.41	ปานกลาง		
รวม	255	3.23	.46			
2. รูปแบบการบริหาร					t = .335*	.03
- บริษัทยบริหารเอง	43	3.35	.38	ปานกลาง		
- ผู้ประกอบการบริหาร	212	3.20	.48	ปานกลาง		
รวม	255	3.23	.49			

คุณลักษณะสถานบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยการสรรหาบุคลากร			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
3. ความหลากหลายของหาบริหาร						
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท	120	3.31	.45	ปานกลาง	F= 3.35*	.04
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	52	3.21	.40	ปานกลาง		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	34	3.08	.57	ปานกลาง		
รวม	206	3.24	.47			

จากตารางที่ 5 พบว่าค่าเฉลี่ยการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ บางจาก คาลเท็กซ์ ปตท เซลล์ และเอสโซ่ มีค่าเท่ากับ 3.42, 3.37, 3.25, 3.13 และ 3.09 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ มีการสรรหาบุคลากรแตกต่างกัน โดยสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ มีการใช้การสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ค่าเฉลี่ยของการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเองและสถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานบริการน้ำมันที่ผู้บริหารเองใช้การสรรหาบุคลากรมากกว่า สถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหาร โดยรูปแบบการบริหารทั้ง 2 ของสถานบริการน้ำมันมีการใช้การสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ค่าเฉลี่ยการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยางและมีร้านมินิมาร์ท ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ้ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ทและมีร้านอาหาร และที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ้ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีค่าเท่ากับ 3.31 3.21 และ 3.08 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของการสรรหาบุคลากรของความหลากหลายของการบริการน้ำมันด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยการบริการทั้ง 3 ของสถานบริการน้ำมันมีการใช้การสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยของการคัดเลือกบุคลากร จำแนกตามคุณลักษณะสถานีสาน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของการคัดเลือกบุคลากร ด้วยค่าสถิติ (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

คุณลักษณะสถานีสาน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยการคัดเลือกบุคลากร			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
1. ยี่ห้อสถานีสาน้ำมัน					F= 13.37*	.000
- บางจาก	33	3.93	.38	มาก		
- คาลเท็กซ์	45	3.56	.40	มาก		
- ปตท	55	3.39	.43	ปานกลาง		
- เอสโซ่	50	3.33	.41	ปานกลาง		
- เชลล์	66	3.25	.61	ปานกลาง		
รวม	249	3.44	.52			
2. รูปแบบการบริหาร					t = 11.81*	.000
- บริษัทบริหารเอง	43	4.05	.35	มาก		
- ผู้ประกอบการบริหาร	213	3.32	.45	ปานกลาง		
รวม	256	3.45	.43			
3. ความหลากหลายของหาบริหาร					F = 2.6	.071
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ทและมีร้านอาหาร	50	3.53	.48	มาก		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท	119	3.43	.44	ปานกลาง		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	32	3.30	.59	ปานกลาง		
รวม	207	3.21	.48			

จากตารางที่ 6 พบว่า ค่าเฉลี่ยของการคัดเลือกบุคลากรของสถานีสาน้ำมันยี่ห้อ บางจาก คาลเท็กซ์ ปตท เอสโซ่ และเชลล์ มีค่าเท่ากับ 3.93, 3.56, 3.39, 3.33 และ 3.25 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของการคัดเลือกบุคลากรของสถานีสาน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสถานีสาน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อมีการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน โดยสถานีสาน้ำมันยี่ห้อ บางจาก และคาลเท็กซ์ มีการใช้การคัดเลือกบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเอง และสถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเองมีการใช้การคัดเลือกบุคลากรมากกว่าสถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหาร โดยสถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเองมีการใช้การคัดเลือกบุคลากรอยู่ในระดับมาก ส่วนสถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหารมีการใช้การคัดเลือกบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้ายาน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ทและมีร้านอาหาร ที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้ายาน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้ายาน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีค่าเท่ากับ 3.53, 3.49 และ 3.30 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของการคัดเลือกบุคลากรของความหลากหลายของสถานบริการน้ำมันด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน โดยสถานบริการน้ำมัน ถ้ายาน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ทและมีร้านอาหารมีการใช้การคัดเลือกบุคลากรอยู่ในระดับมาก ส่วนสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้ายาน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และที่มีการเติมน้ำมัน ถ้ายาน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีการใช้การคัดเลือกบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาคูคลากร จำแนกตามคุณลักษณะสถานบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาคูบุคลากร ด้วยค่าสถิติ (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

คุณลักษณะสถานบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยระบบการสรรหาคูบุคลากร			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
1. ยี่ห้อสถานบริการน้ำมัน					F= 6.87*	.000
- เชลล์	46	3.51	.45	มาก		
- เอสโซ่	35	3.31	.51	ปานกลาง		
- ปตท.	55	3.30	.47	ปานกลาง		
- คาลเท็กซ์	67	3.15	.51	ปานกลาง		
- บางจาก	53	3.06	.41	ปานกลาง		
รวม	256	3.25	.49			
2. รูปแบบการบริหาร					t = .43	.666
- ผู้ประกอบการบริหาร	213	3.26	.51	ปานกลาง		
- บริษัทบริหารเอง	43	3.22	.41	ปานกลาง		
รวม	256	3.25	.49			

คุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยระบบการสรรหาบุคลากร			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
3. ความหลากหลายของหาบริหาร						
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท	121	3.33	.49	ปานกลาง	F= 2.09	.126
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	52	3.22	.43	ปานกลาง		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	34	3.15	.58	ปานกลาง		
รวม	207	3.27	.49			

จากตารางที่ 7 พบว่าค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันซีหือเซลล์ เอสโซ่ ปตท. คาลเท็กซ์ และบางจาก มีค่าเท่ากับ 3.51, 3.31, 3.30, 3.15 และ 3.06 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันทั้ง 5 ซีหือ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า สถานีบริการน้ำมันทั้ง 5 ซีหือ มีระบบการสรรหาบุคลากรแตกต่างกัน โดยสถานีบริการน้ำมันซีหือเซลล์ มีการใช้ระบบการสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ส่วนสถานีบริการน้ำมันซีหือเอสโซ่ ปตท. คาลเท็กซ์ และบางจาก มีการใช้ระบบการสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเองและสถานีบริการน้ำมันที่มีผู้ประกอบการบริหาร ไม่แตกต่างกัน โดยสถานีบริการน้ำมันที่มีผู้ประกอบการบริหาร ใช้ระบบการสรรหาบุคลากรมากกว่าสถานีบริการน้ำมันที่มีบริษัทบริหารเองโดยรูปแบบการบริหารทั้ง 2 ของสถานีบริการน้ำมันมีการใช้ระบบการสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท , ที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ทและมีร้านอาหาร และที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีค่าเท่ากับ 3.33, 3.22 และ 3.15 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรของความหลากหลายของการบริการของสถานีบริการน้ำมัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน โดยการบริการทั้ง 3 ของสถานีบริการน้ำมันมีการใช้ระบบการสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากร จำแนกตามคุณลักษณะสถานีสาน้ำมัน โดย การทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากร ด้วยค่าสถิติ ( t-test ) และด้วยการ วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ( One-way Analysis of Variance )

คุณลักษณะสถานีสาน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยนโยบายการสรรหาบุคลากร			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
1. ชื่อสถานีสาน้ำมัน					F= 4.65*	.001
- บางจาก	35	3.56	.47	มาก		
- ปตท.	55	3.19	.53	ปานกลาง		
- คาลเท็กซ์	46	3.18	.67	ปานกลาง		
- เอสโซ่	52	3.11	.46	ปานกลาง		
- เชลล์	68	3.20	.61	ปานกลาง		
รวม	256	3.20	.58			
2. รูปแบบการบริหาร					t = 4.62*	.000
- บริษัทบริหารเอง	43	3.52	.48	มาก		
- ผู้ประกอบการบริหาร	213	3.13	.57	ปานกลาง		
รวม	256	3.20	.55			
3. ความหลากหลายของหาบริหาร					F = 3.44*	.034
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท	120	3.27	.57	ปานกลาง		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	52	3.20	.46	ปานกลาง		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	35	2.98	.70	ปานกลาง		
รวม	207	3.21	.58			



จากตารางที่ 8 พบว่าค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรของสถานีสาน้ำมันซีหื้อ บางจาก ปตท. คาลเท็กซ์ เอสโซ่ และเชลล์ มีค่าเท่ากับ 3.56 3.19 3.18 3.11 และ 3.09 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรของสถานีสาน้ำมันทั้ง 5 ซีหื้อ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า สถานีสาน้ำมันทั้ง 5 ซีหื้อ มีนโยบายการสรรหาบุคลากร แตกต่างกัน โดยสถานีสาน้ำมันซีหื้อ บางจาก มีการใช้นโยบายการสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนสถานีสาน้ำมันซีหื้อ ปตท. คาลเท็กซ์เชลล์ และเอสโซ่ มีการใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับ ปานกลาง

และพบว่า สถานีสาน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่บริษัทบริหารเอง กับสถานีสาน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่มีผู้ประกอบการบริหาร ใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานีสาน้ำมันที่บริษัทบริหารเอง ใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรมากกว่าสถานีสาน้ำมันที่มีผู้ประกอบการบริหาร

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรของสถานีสาน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท ที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร และที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีค่าเท่ากับ 3.27 , 3.20 และ 2.98 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรของความหลากหลายของการบริการของสถานีสาน้ำมัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสถานีสาน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกัน มีนโยบายการสรรหาบุคลากรแตกต่างกันโดยการบริการทั้ง 3 ของสถานีสาน้ำมันมีการใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรอยู่ในระดับ ปานกลาง

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากร จำแนกตามคุณลักษณะสถานบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากร ด้วยค่าสถิติ ( t-test ) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ( One-way Analysis of Variance )

คุณลักษณะสถานบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากร			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
1. ยี่ห้อสถานบริการน้ำมัน					F= 10.81*	.000
- บางจาก	33	3.89	.42	มาก		
- กาลเท็กซ์	45	3.39	.54	ปานกลาง		
- ปตท.	55	3.22	.60	ปานกลาง		
- เอสโซ่	51	3.11	.60	ปานกลาง		
- เชลล์	66	3.08	.80	ปานกลาง		
รวม	250	3.28	.68			
2. รูปแบบการบริหาร					t = 10.41*	.000
- บริษัทยุติการเอง	43	4.06	.53	มาก		
- ผู้ประกอบการบริหาร	207	3.12	.59	ปานกลาง		
รวม	250	3.28	.58			
3. ความหลากหลายของหาบริหาร					F= .54	.583
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	51	3.38	.72	มาก		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท	119	3.34	.58	ปานกลาง		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	32	3.23	.68	ปานกลาง		
รวม	202	3.33	.63			

จากตารางที่ 9 พบว่าค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ บางจาก คาลเท็กซ์ ปตท. เอสโซ่ และเชลล์ มีค่าเท่ากับ 3.89 3.39 3.22 3.11 และ 3.08 ตาม ลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 แสดงว่า สถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน โดย สถานบริการน้ำมันยี่ห้อบางจาก มีการใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนสถาน บริการน้ำมันยี่ห้อคาลเท็กซ์ ปตท. เอสโซ่ และเชลล์ มีการใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรอยู่ใน ระดับปานกลาง

และพบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบบริหารที่บริษัทบริหารเองกับสถานบริการน้ำมัน ที่มีรูปแบบการบริหารที่มีผู้ประกอบการบริหาร ใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเองใช้กระบวนการคัดเลือก บุคลากรมากกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีผู้ประกอบการบริหาร

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีการ บริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร ที่มีการบริการ เติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีค่าเท่ากับ 3.38 , 3.34 และ 3.23 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของ กระบวนการคัดเลือกบุคลากรของความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ด้วยการ วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน โดยสถานบริการน้ำมันที่มีการ บริการเติมน้ำมันถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร มีการใช้กระบวน การคัดเลือกบุคลากรอยู่ในระดับมาก ส่วนสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และสถานบริการที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้าง รถ ปะยาง มีการใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร จำแนกตามคุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน โดย การทดสอบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร ด้วยค่าสถิติที ( t-test ) และด้วยการ วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ( One-way Analysis of Variance )

คุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
1. ยี่ห้อสถานีบริการน้ำมัน					F= 7.13*	.000
- บางจาก	35	3.96	.48	มาก		
- คาลเท็กซ์	46	3.85	.43	มาก		
- ปตท.	55	3.67	.38	มาก		
- เอสโซ่	51	3.66	.30	มาก		
- เชลล์	68	3.54	.51	มาก		
รวม	255	3.71	.45			
2. รูปแบบการบริหาร					t= 5.71*	.000
- บริษัทยุติการเอง	43	4.02	.38	มาก		
- ผู้ประกอบการบริหาร	212	3.62	.43	มาก		
รวม	255	3.69	.42			
3. ความหลากหลายของหาบริหาร					F= 11.66*	.000
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท	120	3.77	.39	มาก		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	51	3.76	.34	มาก		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	35	3.40	.59	ปานกลาง		
รวม	206	3.71	.44			

จากตารางที่ 10 พบว่าค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ บางจาก คาลเท็กซ์ ปตท. เอสโซ่ และเชลล์ มีค่าเท่ากับ 3.96 3.85 3.67 3.66 และ 3.54 ตาม ลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 แสดงว่าสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ มีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกันโดยสถาน บริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ มีการใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับมาก

และพบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่บริษัทบริหารเองกับสถานบริการ น้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่ผู้ประกอบการบริหาร ใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานบริการน้ำมันที่มีบริษัทบริหารเองใช้เกณฑ์การคัดเลือก บุคลากรมากกว่าสถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหาร

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการ เติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท ที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร และที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีค่าเท่ากับ 3.77 , 3.76 และ 3.40 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของ เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ด้วยการ วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันแสดงว่าสถานบริการน้ำมันที่มีความ หลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน โดยสถานบริการน้ำ มันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และมีการบริการเติม น้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ทและมีร้านอาหาร มีการใช้เกณฑ์การคัดเลือก บุคลากรอยู่ในระดับ มาก ส่วนสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีการใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรม จำแนกตามคุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรม ด้วยค่าสถิติที ( t-test ) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ( One-way Analysis of Variance )

คุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยของ ระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรม			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
1. ชี้อสถานีบริการน้ำมัน					F= 6.44*	.000
- บางจาก	35	4.31	.54	มาก		
- ปตท.	55	4.11	.62	มาก		
- คาลเท็กซ์	46	4.08	.56	มาก		
- เชลล์	68	3.81	.70	มาก		
- เอสโซ่	53	3.77	.52	มาก		
รวม	257	3.98	.54			
2. รูปแบบการบริหาร					t = 5.56*	.000
- บริษั้บริหารเอง	43	4.41	.55	มาก		
- ผู้ประกอบการบริหาร	214	3.89	.61	มาก		
รวม	257	3.98	.60			
3. ความหลากหลายของหาบริหาร					F= 5.34*	.005
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	52	4.12	.55	มาก		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท	121	4.05	.57	มาก		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	35	3.71	.80	มาก		
รวม	208	4.01	.62			

จากตารางที่ 11 พบว่าค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมของสถานบริการน้ำมันซีหื้อบางจาก ปตท. คาลเท็กซ์ เซลล์ และเอสโซ่ มีค่าเท่ากับ 4.31 4.11 4.08 3.81 และ 3.77 ตามลำดับเมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมของสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ มีการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรม แตกต่างกัน โดยสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ มีการใช้ระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรม อยู่ในระดับมาก

และพบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่บริษัทบริหารเองกับสถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่ผู้ประกอบการบริหารใช้ระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานบริการน้ำมันที่มีบริษัทบริหารเองใช้ระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าสถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหาร

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยระบบคุณธรรมของสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท , ที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร และที่ที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีค่าเท่ากับ 4.12, 4.05 และ 3.71 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยระบบคุณธรรม ของความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมันด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสถานบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่ แตกต่างกัน มีระบบการสรรหาบุคลากรโดยระบบคุณธรรม แตกต่างกัน โดยการบริการทั้ง 3 ของสถานบริการน้ำมันมีค่าเฉลี่ยระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรม อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ จำแนกตามคุณลักษณะสถาบันบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ ด้วยค่าสถิติ ( t-test ) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

( One-way Analysis of Variance )

คุณลักษณะสถาบันบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยของ ระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
1. ยี่ห้อสถาบันบริการน้ำมัน					F= 7.41*	.000
- คาลเท็กซ์	46	2.81	.78	ปานกลาง		
- เชลล์	67	2.32	.67	น้อย		
- ปตท.	55	2.29	.71	น้อย		
- เอสโซ่	53	2.17	.48	น้อย		
- บางจาก	35	2.06	.89	น้อย		
รวม	256	2.34	.74			
2. รูปแบบการบริหาร					t = 6.70*	.000
- ผู้ประกอบการบริหาร	213	2.46	.70	น้อย		
- บริษัทบริหารเอง	43	1.74	.63	น้อย		
รวม	256	2.34	.69			
3. ความหลากหลายของหาบริหาร					F= 4.20*	.016
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	34	2.46	.80	น้อย		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท	121	2.42	.73	น้อย		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	52	2.10	.61	น้อย		
รวม	207	2.35	.72			



จากตารางที่ 12 พบว่าค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ของสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ คาลเท็กซ์ เชลล์ ปตท. เอสโซ่ และบางจาก มีค่าเท่ากับ 2.81 2.32 2.29 2.17 และ 2.06 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ของสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ มีการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ แตกต่างกัน โดยสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ คาลเท็กซ์ มีการใช้ระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ ปตท. เอสโซ่ และบางจาก มีการใช้ระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ อยู่ในระดับน้อย

และพบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่บริษัทบริหารเองกับสถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่ผู้ประกอบการบริหาร ใช้ระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหารใช้ระบบการสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ มากกว่าสถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเอง

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยระบบอุปถัมภ์ของสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง ที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร มีค่าเท่ากับ 2.46 2.42 และ 2.10 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยระบบอุปถัมภ์ ของความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสถานบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันมีระบบการสรรหาบุคลากรโดยระบบอุปถัมภ์ แตกต่างกัน โดยการบริการทั้ง 3 ของสถานบริการน้ำมัน มีค่าเฉลี่ยระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ อยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิด จำแนกตามคุณลักษณะสถานประกอบการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิดด้วยค่าสถิติ (t-test) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

( One-way Analysis of Variance )

คุณลักษณะสถานประกอบการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิด			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
1. ยี่ห้อสถานประกอบการน้ำมัน					F= 11.53*	.000
- บางจาก	35	4.10	.81	มาก		
- ปตท.	55	3.54	.66	มาก		
- คาลเท็กซ์	46	3.48	.62	ปานกลาง		
- เชลล์	68	3.28	.65	ปานกลาง		
- เอสโซ่	53	3.24	.53	ปานกลาง		
รวม	257	3.48	.70			
2. รูปแบบการบริหาร					t = 8.96*	.000
- บริษัทยุติการเอง	43	4.27	.64	มาก		
- ผู้ประกอบการบริหาร	214	3.32	.60	ปานกลาง		
รวม	257	3.48	.61			
3. ความหลากหลายของหาบริหาร					F= 8.08*	.000
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	52	3.60	.58	มาก		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท	121	3.55	.57	มาก		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	31	3.06	.85	ปานกลาง		
รวม	208	3.48	.69			

จากตารางที่ 13 พบว่าค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิดของสถานบริการน้ำมันซีหื้อ บางจาก ปตท. คาลเท็กซ์ เซลล์ และเอสโซ่ มีค่าเท่ากับ 4.10 3.54 3.48 3.28 และ 3.24 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิดของสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ซีหื้อ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ซีหื้อ มีการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิด แตกต่างกัน โดยสถานบริการน้ำมันซีหื้อ บางจาก ปตท. มีการใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิด อยู่ในระดับมาก ส่วนสถานบริการน้ำมันซีหื้อ คาลเท็กซ์ เซลล์ และเอสโซ่ มีการใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิด อยู่ในระดับปานกลาง

และพบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่บริษัทบริหารเองกับสถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่ผู้ประกอบการบริหาร ใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเองใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิด มากกว่าสถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหาร

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยนโยบายเปิดของสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร ที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีค่าเท่ากับ 3.60 , 3.55 และ 3.06 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยนโยบายเปิดของความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสถานบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่ แตกต่างกันมีนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยนโยบายเปิด แตกต่างกัน โดยสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย น้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร และที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท มีนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิด อยู่ในระดับมาก ส่วนสถานบริการที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิด อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายปิด จำแนกตามคุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายปิด ด้วยค่าสถิติ ( t-test ) และด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

( One-way Analysis of Variance )

คุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายปิด			ระดับการปฏิบัติ	ค่าทดสอบ	P
	N	$\bar{X}$	SD			
1. ชื่อสถานีบริการน้ำมัน					F= .49	.746
- เอสโซ่	52	2.94	.56	ปานกลาง		
- บางจาก	35	2.85	.91	ปานกลาง		
- เซลล์	68	2.84	.80	ปานกลาง		
- คาลเท็กซ์	46	2.78	1.01	ปานกลาง		
- ปตท.	55	2.73	.84	ปานกลาง		
รวม	256	2.83	.82			
2. รูปแบบการบริหาร					t = 3.02*	.004
- ผู้ประกอบการบริหาร	213	2.89	.83	ปานกลาง		
- บริษัทบริหารเอง	43	2.52	.71	ปานกลาง		
รวม	256	3.48	.61			
3. ความหลากหลายของการบริการ					F= 1.37	.255
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท	120	2.90	.90	ปานกลาง		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	35	2.88	.88	ปานกลาง		
- เติมน้ำมันด้วยน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	52	2.67	.69	ปานกลาง		
รวม	207	2.84	.85			

จากตารางที่ 14 พบว่าค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายปิดของสถานบริการน้ำมันซีหื้อ เอสโซ่ บางจาก เซลล์ คาลเท็กซ์ และปตท. มีค่าเท่ากับ 2.94 2.85 2.84 2.78 และ 2.73 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายปิดของสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่าค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน โดยสถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อ มีการใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายปิด อยู่ในระดับปานกลาง

และพบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่บริษัทบริหารเองกับสถานบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่ผู้ประกอบการบริหาร ใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายปิด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหารใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายปิด มากกว่าสถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเอง

และพบว่า ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยนโยบายปิดของสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท, ที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร มีค่าเท่ากับ 2.90, 2.88 และ 2.67 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยนโยบายปิดของความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่าค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน โดยทั้ง 3 ของการบริการของสถานีการบริการน้ำมันมีนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายปิด อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบและทดสอบเป็นรายคู่การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ระบบการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

ยี่ห้อสถานบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ย	กาลเท็กซ์	บางจาก	ปตท.	เชลล์	เอสโซ่
		3.51	3.31	3.30	3.15	3.06
กาลเท็กซ์	3.51	-	0.20	0.21	0.36*	0.45*
บางจาก	3.31		-	0.01	0.16	0.25
ปตท.	3.30			-	0.15	0.24
เชลล์	3.15				-	0.09
เอสโซ่	3.06					-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 การทดสอบระบบการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมัน ยี่ห้อ กาลเท็กซ์ บางจาก ปตท. เชลล์ และเอสโซ่ ที่ละคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ กาลเท็กซ์ สูงกว่าสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ บางจาก ปตท. อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสูงกว่าสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ เอสโซ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ บางจาก สูงกว่าสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. เชลล์ และเอสโซ่ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. สูงกว่าสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ และเอสโซ่ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ สูงกว่าสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ เอสโซ่ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ระบบการสรรหาบุคลากรระบบคุณธรรม  
จำแนกตามยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมัน ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

ยี่ห้อสถานีบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ย	บางจาก	ปตท.	กาลเท็กซ์	เชลล์	เอสโซ่
		4.31	4.11	4.08	3.81	3.77
บางจาก	4.31	-	0.20	0.23	0.50*	0.54*
ปตท.	4.11		-	0.03	0.30	0.34
กาลเท็กซ์	4.08			-	0.27	0.31
เชลล์	3.81				-	0.04
เอสโซ่	3.77					-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 การทดสอบระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ บางจาก ปตท. กาลเท็กซ์ เชลล์ และเอสโซ่ ที่ละคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ บางจาก สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. กาลเท็กซ์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ เอสโซ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ กาลเท็กซ์ สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ เอสโซ่ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เอสโซ่ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบ  
 อุปถัมภ์จำแนกตามยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมัน ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

ยี่ห้อสถานีบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ย	คาลเท็กซ์	บางจาก	ปตท.	เชลล์	เอสโซ่
		2.81	2.32	2.29	2.17	2.06
คาลเท็กซ์	2.81	-	0.49*	0.52*	0.64*	0.75*
เชลล์	2.32		-	0.03	0.15	0.26
ปตท.	2.29			-	0.12	0.23
เอสโซ่	2.17				-	0.11
บางจาก	2.06					-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 การทดสอบระบบการสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ของสถานี  
 บริการน้ำมันยี่ห้อ คาลเท็กซ์ เชลล์ ปตท. เอสโซ่ และบางจาก ทีละคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)  
 พบว่า

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ  
 คาลเท็กซ์ สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ ปตท. เอสโซ่ และบางจาก อย่างมีนัยสำคัญทาง  
 สถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ  
 เชลล์ สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. เอสโซ่ และบางจาก อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่  
 ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ  
 เอสโซ่ สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ บางจาก อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ตารางที่ 18 เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของนโยบายการสรรหาบุคลากร จำแนกตาม  
 ยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมัน ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

ยี่ห้อสถานีบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ย	บางจาก	ปตท.	คาลเท็กซ์	เอสโซ่	เชลล์
		3.56	3.19	3.18	3.11	3.09
บางจาก	3.56	-	0.37	0.38	0.45*	0.47*
ปตท.	3.19		-	0.01	0.08	0.10
คาลเท็กซ์	3.18			-	0.07	0.09
เอสโซ่	3.11				-	0.02
เชลล์	3.09					-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 18 การทดสอบนโยบายการสรรหาบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ  
 บางจาก ปตท. คาลเท็กซ์ เอสโซ่ และเชลล์ ทีละคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ บางจาก สูงกว่า  
 สถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. คาลเท็กซ์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสูงกว่า  
 สถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เอสโซ่ เชลล์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. สูงกว่า  
 สถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ คาลเท็กซ์ เอสโซ่ เชลล์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เอสโซ่ สูงกว่า  
 สถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของนโยบายการสรรหาบุคลากร นโยบายเปิด  
 จำแนกตามยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมัน ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

ยี่ห้อสถานีบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ย	บางจาก	ปตท.	คาลเท็กซ์	เชลล์	เอสโซ่
		4.31	4.11	4.08	3.81	3.77
บางจาก	4.31	-	0.20	0.23	0.50*	0.54*
ปตท.	4.11		-	0.03	0.30	0.34
คาลเท็กซ์	4.08			-	0.27	0.31
เชลล์	3.81				-	0.04
เอสโซ่	3.77					-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 19 การทดสอบนโยบายการสรรหาบุคลากร นโยบายเปิดของสถานีบริการ  
 น้ำมันยี่ห้อ บางจาก ปตท. คาลเท็กซ์ เชลล์ และเอสโซ่ ที่ละคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากร โดยใช้นโยบายเปิดของสถานีบริการน้ำมัน  
 ยี่ห้อบางจาก สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. คาลเท็กซ์ เชลล์ และเอสโซ่ อย่างมีนัยสำคัญทาง  
 สถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากร โดยใช้นโยบายเปิดของสถานีบริการน้ำมัน  
 ยี่ห้อ ปตท. สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ คาลเท็กซ์ เชลล์ และเอสโซ่ อย่างไม่มีนัยสำคัญทาง  
 สถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากร โดยใช้นโยบายเปิดของสถานีบริการน้ำมัน  
 ยี่ห้อคาลเท็กซ์ สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ และเอสโซ่ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่  
 ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากร โดยใช้นโยบายเปิดของสถานีบริการน้ำมัน  
 ยี่ห้อ เชลล์ สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เอสโซ่ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของกระบวนการคัดเลือกบุคลากร จำแนกตามยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมัน ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

ยี่ห้อสถานีบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ย	บางจาก	คาลเท็กซ์	ปตท.	เอสโซ่	เชลล์
		3.89	3.39	3.22	3.11	3.08
บางจาก	3.89	-	0.50*	0.67*	0.78*	0.81*
คาลเท็กซ์	3.39		-	0.01	0.28	0.31
ปตท.	3.22			-	0.11	0.14
เอสโซ่	3.11				-	0.03
เชลล์	3.08					-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 20 การทดสอบการบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อบางจาก คาลเท็กซ์ ปตท. เอสโซ่ และเชลล์ ทีละคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ บางจาก สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ คาลเท็กซ์ ปตท. เอสโซ่ และเชลล์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ คาลเท็กซ์ สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. เอสโซ่ และเชลล์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เอสโซ่ และเชลล์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เอสโซ่ สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบและทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร จำแนกตาม  
ยี่ห้อของสถานีบริการน้ำมัน ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

ยี่ห้อสถานบริการน้ำมัน	ค่าเฉลี่ย	บางจาก	คาลเท็กซ์	ปตท.	เอสโซ่	เชลล์
		3.96	3.85	3.67	3.66	3.54
บางจาก	3.96	-	0.11	0.29	0.30	0.42*
คาลเท็กซ์	3.85		-	0.18	0.19	0.31*
ปตท.	3.67			-	0.01	0.13
เอสโซ่	3.66				-	0.12
เชลล์	3.54					-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 การทดสอบการบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ  
บางจาก คาลเท็กซ์ ปตท. เอสโซ่ และเชลล์ ทีละคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อบางจาก สูงกว่าสถานี  
บริการน้ำมันยี่ห้อ คาลเท็กซ์ ปตท. เอสโซ่ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสูงกว่า  
สถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อคาลเท็กซ์ สูงกว่า  
สถานีบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. เอสโซ่ และเชลล์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อปตท. สูงกว่าสถานี  
บริการน้ำมันยี่ห้อ เอสโซ่ และเชลล์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันยี่ห้อเอสโซ่สูงกว่าสถานี  
บริการน้ำมันยี่ห้อ เชลล์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของระบบการสรรหาบุคลากร โดยใช้ระบบคุณธรรม  
จำแนกตามความหลากหลายของการบริการของสถานีบริการน้ำมัน ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

ระบบการสรรหาบุคลากร ระบบคุณธรรม	ค่าเฉลี่ย	มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มี ร้านมินิมาร์ท และ มีร้านอาหาร 4.12	มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท 4.05	มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง 3.17
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้าน มินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	4.12	-	0.07	0.41*
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมี ร้านมินิมาร์ท	4.05	-	-	0.34*
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง	3.71	-	-	-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 22 การทดสอบระบบการสรรหาบุคลากรระบบคุณธรรมของสถานี  
บริการน้ำมัน ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้าน  
อาหาร ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท ที่มีบริการ  
เติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง ทีละคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ระบบการสรรหาบุคลากรระบบคุณธรรมของสถานีบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน  
ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร สูงกว่าสถานีบริการน้ำมันที่มี  
บริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท อย่างไม่มีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ .05 และสูงกว่าสถานีบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ  
ปะยาง อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรระบบคุณธรรมของสถานบริการน้ำมัน ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท สูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 23 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของระบบการสรรหาบุคลากรโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ จำแนกตามความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

ระบบการสรรหาบุคลากร ระบบอุปถัมภ์	ค่าเฉลี่ย	มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท	มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มี ร้านมินิมาร์ท และ มีร้านอาหาร
- มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง	2.46	-	0.04	0.36
- มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง และ มีร้านมินิมาร์ท	2.42	-	-	0.32*
- มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้าน มินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	2.10	-	-	-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 การทดสอบระบบการสรรหาบุคลากรระบบอุปถัมภ์ของสถานบริการน้ำมัน ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง , ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร ที่ละคู่ด้วยค่า เชฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรระบบอุปถัมภ์ของสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง สูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร

น้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของระบบการสรรหาบุคลากรระบบอุปถัมภ์ของสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท สูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 24 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของนโยบายการสรรหาบุคลากร จำแนกตามความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe)

นโยบายการสรรหาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท	มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง
		3.27	3.20	2.98
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท	3.27	-	0.07	0.29*
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	3.20	-	-	0.22
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง	2.98	-	-	-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 24 การทดสอบนโยบายการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมัน ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท , ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร และที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง ทีละคู่ด้วยค่า เชฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท สูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร สูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 25 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของนโยบายการสรรหาบุคลากรโดยใช้นโยบายเปิด  
จำแนกตามความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ด้วยค่าเชฟเฟ  
(Scheffe)

นโยบายการสรรหาบุคลากร นโยบายเปิด	ค่าเฉลี่ย	มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร 3.60	มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท 3.55	มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง 3.06
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง มี ร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	3.60	-	0.05	0.54*
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมี ร้านมินิมาร์ท	3.55	-	-	0.49*
- มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง	3.06	-	-	-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



จากตารางที่ 25 การทดสอบนโยบายการสรรหาบุคลากรนโยบายเปิดของสถานบริการน้ำมัน ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร, ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง ทีละคู่ด้วยค่าเซฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรนโยบายเปิดของสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร สูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของนโยบายการสรรหาบุคลากรนโยบายเปิดของสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท สูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 26 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร จำแนกตามความหลากหลายของการบริการของสถานบริการน้ำมัน ด้วยค่าเซฟเฟ (Scheffe)

เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท	มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง
		3.77	3.76	3.40
- มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง มี ร้านมินิมาร์ท	3.77	-	0.01	0.37*
- มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมี ร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร	3.76	-	-	0.36*
- มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง	3.40	-	-	-

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 26 การทดสอบเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมัน ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท , ที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหารและที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง ที่ละคู่ด้วยค่าเซฟเฟ (Scheffe) พบว่า

ค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง และมีร้านมินิมาร์ท สูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร สูงกว่าสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการคัดเลือกบุคลากรจำแนกตามคุณลักษณะสถานีบริการน้ำมัน  
ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันหือ  
เซลล์

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น	68	3.81	1.04	มาก
2. การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร	68	3.71	1.21	มาก
3. การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร	68	3.97	.88	มาก
4. การทดสอบเชาว์ปัญญา	68	3.22	1.13	ปานกลาง
5. การทดสอบความถนัด ความชำนาญ	68	3.49	1.05	ปานกลาง
6. การทดสอบบุคลิกภาพ	67	2.45	1.41	น้อย
7. การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป	67	3.72	1.16	มาก
8. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน	68	2.16	1.35	น้อย
9. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล	68	2.06	1.30	น้อย
10. การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ของสถานีบริการน้ำมัน	68	4.28	.83	มาก
11. การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน	68	1.82	1.05	น้อย
12. การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน	68	2.26	1.23	น้อย

จากตารางที่ 27 พบว่า สถานีบริการน้ำมันหือเซลล์ ใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในการตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมัน การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การสัมภาษณ์เบื้องต้น การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การทดสอบความถนัดความชำนาญ การทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบบุคลิกภาพ การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน การตัดสินใจและคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28, 3.97, 3.81, 3.72, 3.71, 3.49, 3.22, 2.45, 2.26, 2.16, 2.06 และ 1.82 ตามลำดับ โดยสถานีบริการน้ำมันหือเซลล์มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการสัมภาษณ์ขั้นต้น การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป และการตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมันอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัด ความชำนาญอยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการทดสอบบุคลิกภาพ การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้า การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน และการปฐมนิเทศก่อนเข้างานอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันซีฮ้อเอสโซ่

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น	52	3.65	.62	มาก
2. การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร	52	3.83	.71	มาก
3. การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร	52	4.06	.85	มาก
4. การทดสอบเชาว์ปัญญา	52	3.00	1.14	ปานกลาง
5. การทดสอบความถนัด ความชำนาญ	52	3.06	1.11	ปานกลาง
6. การทดสอบบุคลิกภาพ	52	2.27	1.17	น้อย
7. การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป	52	3.90	.69	มาก
8. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน	52	1.94	.94	น้อย
9. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล	51	1.84	.92	น้อย
10. การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมัน	51	4.37	.66	มาก
11. การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน	52	2.65	1.12	ปานกลาง
12. การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน	52	2.90	1.16	ปานกลาง

จากตารางที่ 28 พบว่า สถานีบริการน้ำมันซีฮ้อเอสโซ่ ใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในการตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมัน การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การสัมภาษณ์ขั้นต้น การทดสอบความถนัดความชำนาญ การทดสอบเชาว์ปัญญา การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน การทดสอบบุคลิกภาพ การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37, 4.06, 3.90, 3.83, 3.65, 3.06, 3.00, 2.90, 2.65, 2.27, 1.94 และ 1.84 ตามลำดับ โดยสถานีบริการน้ำมันซีฮ้อเอสโซ่มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการสัมภาษณ์ขั้นต้น การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป และการตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมันอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัด ความชำนาญ การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน และการปฐมนิเทศก่อนเข้างานอยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการทดสอบบุคลิกภาพ การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างานและการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล

ตารางที่ 29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันซีหื้อ  
ปตท.

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น	55	3.65	1.02	มาก
2. การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร	55	4.42	.85	มาก
3. การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร	55	4.62	.59	มากที่สุด
4. การทดสอบเชาว์ปัญญา	55	3.05	1.08	ปานกลาง
5. การทดสอบความถนัด ความชำนาญ	55	3.18	1.04	ปานกลาง
6. การทดสอบบุคลิกภาพ	55	3.02	1.19	ปานกลาง
7. การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป	55	3.56	1.10	มาก
8. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน	55	1.76	1.07	น้อย
9. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล	55	1.80	1.18	น้อย
10. การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ของสถานบริการน้ำมัน	55	4.29	.90	มาก
11. การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน	55	2.44	.90	น้อย
12. การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน	55	2.87	1.06	ปานกลาง

จากตารางที่ 29 พบว่า สถานบริการน้ำมันซีหื้อ ปตท. ใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากร ในการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมัน การสัมภาษณ์ขั้นต้น การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การทดสอบความถนัดความชำนาญ การทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบบุคลิกภาพ การปฐมนิเทศก่อนเข้าทำงาน การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62, 4.42, 4.29, 3.65, 2.56, 3.18, 3.05, 3.02, 2.87, 2.44, 1.80 และ 1.76 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันซีหื้อปตท. มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัครอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเห็นต่อการสัมภาษณ์ขั้นต้น การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป และการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมันอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัด ความชำนาญ และการทดสอบบุคลิกภาพ อยู่ในระดับปานกลางและค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล และการตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงานอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันซีหื้อ  
กาลเท็กซ์

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น	46	3.76	.95	มาก
2. การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร	46	4.61	.77	มากที่สุด
3. การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร	46	4.52	.81	มากที่สุด
4. การทดสอบเชาว์ปัญญา	46	3.13	1.38	ปานกลาง
5. การทดสอบความถนัด ความชำนาญ	46	3.20	1.33	ปานกลาง
6. การทดสอบบุคลิกภาพ	46	2.87	1.34	ปานกลาง
7. การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป	46	3.35	1.25	ปานกลาง
8. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน	46	2.04	1.07	น้อย
9. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล	46	1.91	1.11	น้อย
10. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบ การของสถานบริการน้ำมัน	46	4.22	.89	มาก
11. การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน	46	3.20	1.24	ปานกลาง
12. การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน	46	3.74	.74	มาก

จากตารางที่ 30 พบว่า สถานบริการน้ำมันซีหื้อกาลเท็กซ์ ใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในการให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมัน การสัมภาษณ์ขั้นต้น การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การทดสอบความถนัด ความชำนาญ การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน การทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบบุคลิกภาพ การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61, 4.52, 4.22, 3.76, 3.74, 3.35, 3.20, 3.20, 3.13, 2.87, 2.04 และ 1.91 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันซีหื้อกาลเท็กซ์มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร และการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัครอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการสัมภาษณ์ขั้นต้น การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการและการปฐมนิเทศก่อนเข้าทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัด ความชำนาญ การทดสอบบุคลิกภาพและการสัมภาษณ์เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจว่าจ้างต่อไปอยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน และการตัดสินใจและคัดเลือกโดยหัวหน้างาน และการตัดสินใจและคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคลอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันซีหื้อ  
บางจาก

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น	35	4.14	.69	มาก
2. การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร	35	4.46	.85	มาก
3. การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร	34	4.44	.70	มาก
4. การทดสอบเชาว์ปัญญา	35	4.00	.91	มาก
5. การทดสอบความถนัด ความชำนาญ	35	4.06	.91	มาก
6. การทดสอบบุคลิกภาพ	34	3.91	.97	มาก
7. การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป	35	4.23	.69	มาก
8. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน	35	3.60	.77	มาก
9. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล	35	1.97	1.10	น้อย
10. การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ของสถานบริการน้ำมัน	35	4.40	.69	มาก
11. การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน	35	3.17	1.04	ปานกลาง
12. การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน	35	3.74	.66	มาก

จากตารางที่ 31 พบว่า สถานบริการน้ำมันซีหื้อบางจาก ใช้กระบวนการคัดเลือกในการให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมัน การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การสัมภาษณ์ขั้นต้น การทดสอบความถนัดความชำนาญ การทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบบุคลิกภาพ การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46, 4.44, 4.40, 4.23, 4.14, 4.06, 4.00, 3.91, 3.74, 3.60, 3.17 และ 1.97 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันซีหื้อบางจากมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการสัมภาษณ์ขั้นต้น การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัด ความชำนาญ การทดสอบบุคลิกภาพ การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมัน และการปฐมนิเทศก่อนเข้าทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคลอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรตามรูปแบบการบริหารของ  
สถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเอง

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น	43	4.28	.70	มาก
2. การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร	43	4.63	.62	มากที่สุด
3. การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร	43	4.74	.58	มากที่สุด
4. การทดสอบเชาว์ปัญญา	43	4.42	.88	มาก
5. การทดสอบความถนัด ความชำนาญ	43	4.42	.88	มาก
6. การทดสอบบุคลิกภาพ	43	4.09	1.29	มาก
7. การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป	43	4.60	.54	มากที่สุด
8. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน	43	3.42	1.01	ปานกลาง
9. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล	43	2.26	1.53	น้อย
10. การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ของสถานบริการน้ำมัน	43	4.37	.66	มาก
11. การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน	43	4.36	.71	มาก
12. การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน	43	3.84	.53	มาก

จากตารางที่ 32 พบว่า สถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเอง ใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัดความชำนาญ การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมัน การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน การสัมภาษณ์ขั้นต้น การทดสอบบุคลิกภาพ การปฐมนิเทศก่อนเข้าทำงาน การตัดสินใจและคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74, 4.63, 4.60, 4.42, 4.42, 4.37, 4.36, 4.28, 4.09, 3.84, 3.42 และ 2.26 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเองมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไปอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการสัมภาษณ์ขั้นต้น การทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัด ความชำนาญ การทดสอบบุคลิกภาพ การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมัน การปฐมนิเทศก่อนเข้างานอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างานอยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคลอยู่ในระดับน้อย



ตารางที่ 33 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรตามรูปแบบการบริหารของ  
 สถานีบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหาร

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น	213	3.68	.92	มาก
2. การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร	213	4.05	1.02	มาก
3. การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร	213	4.20	.84	มาก
4. การทดสอบเชาว์ปัญญา	213	2.99	1.08	ปานกลาง
5. การทดสอบความถนัด ความชำนาญ	213	3.15	1.06	ปานกลาง
6. การทดสอบบุคลิกภาพ	213	2.54	1.20	ปานกลาง
7. การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป	213	3.55	1.05	มาก
8. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน	213	1.96	1.12	น้อย
9. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล	213	1.85	1.04	น้อย
10. การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ของสถานีบริการน้ำมัน	213	4.29	.83	มาก
11. การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน	213	2.33	1.13	น้อย
12. การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน	213	2.82	1.20	ปานกลาง

จากตารางที่ 33 พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในการตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมัน การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การสัมภาษณ์ขั้นต้น การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การทดสอบความถนัดความชำนาญ การทดสอบเชาว์ปัญญา การปฐมนิเทศก่อนเข้าทำงาน การทดสอบบุคลิกภาพ การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน การตัดสินใจคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29, 4.20, 4.05, 3.68, 3.55, 3.15, 2.99, 2.82, 2.54, 2.33, 1.96 และ 1.85 ตามลำดับ โดยสถานีบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหารมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการสัมภาษณ์ขั้นต้น การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมัน อยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัด ความชำนาญ การทดสอบบุคลิกภาพ การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน อยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงานอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 34 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันที่มี  
การบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ประยาง

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น	35	3.94	.94	มาก
2. การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร	35	3.74	1.12	มาก
3. การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร	34	4.15	.78	มาก
4. การทดสอบเชาว์ปัญญา	35	3.09	1.17	ปานกลาง
5. การทดสอบความถนัด ความชำนาญ	35	3.40	1.17	ปานกลาง
6. การทดสอบบุคลิกภาพ	35	2.91	1.33	ปานกลาง
7. การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป	35	3.80	.93	มาก
8. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน	35	2.29	1.24	น้อย
9. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล	34	2.37	1.33	น้อย
10. การตัดสินใจและการคัดเลือก โดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ของสถานีบริการน้ำมัน	35	3.89	1.11	มาก
11. การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน	35	2.14	.97	น้อย
12. การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน	35	2.80	1.23	ปานกลาง

จากตารางที่ 34 พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ประยาง ใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การสัมภาษณ์ขั้นต้น การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมัน การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การทดสอบบุคลิกภาพ การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การทดสอบความถนัดความชำนาญ การทดสอบเชาว์ปัญญา การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตรวจร่างกายก่อนเข้างาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15, 3.94, 3.89, 3.80, 3.74, 3.40, 3.09, 2.91, 2.80 2.37, 2.29 และ 2.14 ตามลำดับ โดยสถานีบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ประยาง มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการสัมภาษณ์ขั้นต้น การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมันอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัด ความชำนาญ การทดสอบบุคลิกภาพ การปฐมนิเทศก่อนเข้างานอยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล และการตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงานอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 35 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มี  
การบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น	120	3.85	.85	มาก
2. การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร	120	4.33	.88	มาก
3. การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร	120	4.29	.76	มาก
4. การทดสอบเชาว์ปัญญา	120	3.24	1.16	ปานกลาง
5. การทดสอบความถนัด ความชำนาญ	120	3.36	1.11	ปานกลาง
6. การทดสอบบุคลิกภาพ	120	2.93	1.26	ปานกลาง
7. การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป	120	3.74	.97	มาก
8. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน	120	2.28	1.20	น้อย
9. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล	120	1.98	1.08	น้อย
10. การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ของสถานบริการน้ำมัน	120	4.30	.69	มาก
11. การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน	120	2.56	1.23	ปานกลาง
12. การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน	120	3.10	1.12	ปานกลาง

จากตารางที่ 35 พบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท ใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในการให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมัน การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การสัมภาษณ์ขั้นต้น การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน การทดสอบบุคลิกภาพ การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33, 4.30, 4.29, 3.85, 3.74, 3.36, 3.24, 3.10, 2.93, 2.56, 2.28 และ 1.98 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการสัมภาษณ์ขั้นต้น การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป และการตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมันอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัด ความชำนาญ การทดสอบบุคลิกภาพ การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน และการปฐมนิเทศก่อนเข้างานอยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตัดสินใจและ

การคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมันอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 36 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรของสถานีบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท ร้านอาหาร

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น	52	3.79	.89	มาก
2. การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร	52	4.31	.76	มาก
3. การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร	52	4.48	.64	มาก
4. การทดสอบเชาว์ปัญญา	52	3.52	1.06	มาก
5. การทดสอบความถนัด ความชำนาญ	52	3.52	1.04	มาก
6. การทดสอบบุคลิกภาพ	52	2.92	1.36	ปานกลาง
7. การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป	52	3.87	1.05	มาก
8. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน	52	2.23	1.35	น้อย
9. การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล	51	1.96	1.31	น้อย
10. การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมัน	51	4.18	.89	มาก
11. การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน	52	2.77	1.15	ปานกลาง
12. การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน	52	3.06	1.23	ปานกลาง

จากตารางที่ 36 พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท ร้านอาหาร ใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมัน การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป การสัมภาษณ์ขั้นต้น การทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัดความชำนาญ การปฐมนิเทศก่อนเข้างาน การทดสอบบุคลิกภาพ การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48, 4.31, 4.18, 3.87, 3.79, 3.52, 3.52, 3.06, 2.92, 2.77, 2.23 และ 1.96 ตามลำดับ โดยสถานีบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ้าย้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท มีร้านอาหาร มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการสัมภาษณ์ขั้นต้น การให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัคร การทดสอบเชาว์ปัญญา การทดสอบความถนัด ความชำนาญ การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อ

นำไปสู่การตัดสินใจเพื่อจะว่าจ้างต่อไป และการตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมันอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการทดสอบบุคลิกภาพ การตรวจร่างกายก่อนบรรจุเข้าทำงาน และการปฐมนิเทศก่อนเข้าทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยหัวหน้างาน และการตัดสินใจและการคัดเลือกโดยฝ่ายบุคคลอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 37 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมัน ยี่ห้อเซลล์

เกณฑ์การคัดเลือก	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย	68	2.88	.74	ปานกลาง
2. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษา	68	2.72	.96	ปานกลาง
3. คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด	68	3.57	.72	มาก
4. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	68	3.62	.67	มาก
5. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน	68	3.59	.76	มาก
6. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข	68	4.16	.78	มาก
7. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง	68	4.22	.93	มาก

จากตารางที่ 37 พบว่า สถานบริการน้ำมันยี่ห้อเซลล์ใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22, 4.16, 3.62, 3.59, 3.57, 2.88 และ 2.72 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันยี่ห้อเซลล์มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 38 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมัน  
ยี่ห้อเอสโซ่

เกณฑ์การคัดเลือก	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย	51	2.86	.63	ปานกลาง
2. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษา	51	2.82	.99	ปานกลาง
3. คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด	51	3.76	.43	มาก
4. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	51	3.78	.54	มาก
5. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน	51	3.63	.77	มาก
6. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข	51	4.37	.60	มาก
7. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง	51	4.43	.64	มาก

จากตารางที่ 38 พบว่า สถานบริการน้ำมันยี่ห้อเอสโซ่ใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43, 4.37, 3.78, 3.76, 3.63, 2.86 และ 2.82 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันยี่ห้อเอสโซ่มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาคืออยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 39 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมัน  
ยี่ห้อ ปตท.

เกณฑ์การคัดเลือก	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย	55	2.89	.71	ปานกลาง
2. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี	55	2.51	1.18	ปานกลาง
3. คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด	55	4.13	.65	มาก
4. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	55	4.24	.48	มาก
5. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน	55	4.13	.69	มาก
6. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข	55	4.15	.56	มาก
7. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง	55	4.20	.78	มาก

จากตารางที่ 39 พบว่า สถานบริการน้ำมันยี่ห้อ ปตท. ใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการคัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีและมีความสุข คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย คัดเลือกผู้สมัครจากการศึกษาดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24, 4.20, 4.15, 4.13, 4.13, 2.89 และ 2.51 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันยี่ห้อปตท. มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีและมีความสุข และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 40 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ  
กาลเท็กซ์

เกณฑ์การคัดเลือก	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย	46	2.89	.57	ปานกลาง
2. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี	46	3.22	1.38	ปานกลาง
3. คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด	46	4.13	.65	มาก
4. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	46	4.24	.48	มาก
5. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน	46	4.13	.69	มาก
6. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข	46	4.15	.56	มาก
7. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง	46	4.20	.78	มาก

จากตารางที่ 40 พบว่า สถานบริการน้ำมันยี่ห้อกาลเท็กซ์ใช้เกณฑ์การคัดเลือกในการคัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีและมีความสุข คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20, 4.20, 4.15, 4.13, 4.13, 3.22 และ 2.89 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันยี่ห้อกาลเท็กซ์มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาคืออยู่ในระดับปานกลาง



ตารางที่ 41 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันยี่ห้อ  
บางจาก

เกณฑ์การคัดเลือก	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย	35	3.00	.59	ปานกลาง
2. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี	35	3.83	.66	มาก
3. คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด	35	4.11	.63	มาก
4. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	35	4.20	.63	มาก
5. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน	35	4.23	.65	มาก
6. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข	35	4.20	.53	มาก
7. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง	35	4.11	.72	มาก

จากตารางที่ 41 พบว่า สถานบริการน้ำมันยี่ห้อบางจากใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการคัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีและมีความสุข คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23, 4.20, 4.20, 4.11, 4.11, 3.83 และ 3.00 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันยี่ห้อบางจากมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกายอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 42 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรตามรูปแบบการบริหารของ  
 สถานีบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเอง

เกณฑ์การคัดเลือก	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย	43	3.05	.21	ปานกลาง
2. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี	43	3.63	.90	มาก
3. คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด	43	4.16	.53	มาก
4. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	43	4.26	.44	มาก
5. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน	43	4.28	.45	มาก
6. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข	43	4.33	.47	มาก
7. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง	43	4.42	.50	มาก

จากตารางที่ 42 พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเองใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีและมีความสุข คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42, 4.33, 4.28, 4.26, 4.16, 3.63 และ 3.05 ตามลำดับ โดยสถานีบริการน้ำมันที่บริษัทบริหารเองมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกายอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 43 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรตามรูปแบบการบริหารของ  
 สถานีบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหาร

เกณฑ์การคัดเลือก	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย	212	2.87	.72	ปานกลาง
2. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี	212	2.80	1.14	ปานกลาง
3. คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด	212	3.77	.64	มาก
4. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	212	3.85	.63	มาก
5. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน	212	3.74	.83	มาก
6. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข	212	4.23	.66	มาก
7. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง	212	4.25	.81	มาก

จากตารางที่ 43 พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหาร ใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีและมีความสุข คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้ประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25, 4.23, 3.85, 3.77, 3.74, 2.87 และ 2.80 ตามลำดับ โดยสถานีบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการบริหารมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดีอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 44 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง

เกณฑ์การคัดเลือก	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย	35	2.69	.76	ปานกลาง
2. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี	35	2.66	1.00	ปานกลาง
3. คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด	35	3.43	.85	ปานกลาง
4. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	35	3.51	.74	มาก
5. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน	35	3.74	.70	มาก
6. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข	35	3.97	.89	มาก
7. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง	35	3.77	1.17	มาก

จากตารางที่ 44 พบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง ใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการคัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีและมีความสุข คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, 3.77, 3.74, 3.51, 3.43, 2.69 และ 2.66 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี และคัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาดอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 45 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท

เกณฑ์การคัดเลือก	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย	120	2.97	.53	ปานกลาง
2. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี	120	3.12	1.10	ปานกลาง
3. คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด	120	3.93	.62	มาก
4. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	120	4.02	.59	มาก
5. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน	120	3.94	.73	มาก
6. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข	120	4.18	.58	มาก
7. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง	120	4.25	.69	มาก

จากตารางที่ 45 พบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท ใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีและมีความสุข คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25, 4.18, 4.02, 3.94, 3.93, 3.12 และ 2.97 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดีอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 46 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีการ  
เติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท ร้านอาหาร

เกณฑ์การคัดเลือก	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย	51	2.94	.61	ปานกลาง
2. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี	51	2.92	1.04	ปานกลาง
3. คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด	51	3.90	.46	มาก
4. คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	51	3.96	.45	มาก
5. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน	51	3.84	.76	มาก
6. คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข	51	4.25	.56	มาก
7. คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง	51	4.43	.57	มาก

จากตารางที่ 46 พบว่า สถานบริการน้ำมันที่มีบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท ร้านอาหาร ใช้เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีและมีความสุข คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตาและการแต่งกาย คัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43, 4.35, 3.96, 3.90, 3.84, 2.94 และ 2.92 ตามลำดับ โดยสถานบริการน้ำมันที่มีการบริการเติมน้ำมัน ถ่ายน้ำมันเครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท มีร้านอาหารมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากความเฉลียวฉลาด คัดเลือกผู้สมัครที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน คัดเลือกผู้สมัครที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และมีความสุข และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อการคัดเลือกผู้สมัครจากรูปร่างหน้าตา และการแต่งกาย และคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติการศึกษาดีอยู่ในระดับปานกลาง

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันที่มีข้อ รูปแบบการบริหาร ความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษากับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานบริการน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร 5 ยี่ห้อ ได้แก่ เชลล์ เอสโซ่ ปตท. คาลเท็กซ์ บางจาก ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 696 แห่ง และใช้การสุ่มตัวอย่าง 257 แห่ง ส่วนการเลือกตัวอย่างแต่ละยี่ห้อใช้หลักการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับสถานบริการน้ำมัน 3 ข้อ ข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรคือ ระบบการสรรหาบุคลากร 9 ข้อ นโยบายการสรรหาบุคลากร 7 ข้อ และข้อมูลเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรคือ กระบวนการคัดเลือกบุคลากร 12 ข้อ และเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร 7 ข้อ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละเพื่ออธิบายคุณลักษณะข้อมูลเกี่ยวกับสถานบริการน้ำมัน เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันแต่ละยี่ห้อ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันแต่ละรูปแบบการบริหารโดยใช้ค่าสถิติ (t-test for independent Sample) และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานบริการน้ำมันแต่ละความหลากหลายของการบริการ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

#### ผลการวิจัย

1. สถานบริการน้ำมันทั้ง 5 ยี่ห้อในการศึกษาครั้งนี้เป็นสถานบริการน้ำมันเชลล์ร้อยละ 26.5 รองลงมา ปตท. ร้อยละ 21.4 , เอสโซ่ ร้อยละ 20.6, คาลเท็กซ์ ร้อยละ 17.9 และบางจาก ร้อยละ 13.6
2. รูปแบบการบริหาร ในการศึกษาครั้งนี้มีรูปแบบการบริหารที่มีผู้ประกอบการบริหาร ร้อยละ 83.3 และมีรูปแบบการบริหารที่มีบริษัทบริหารเอง ร้อยละ 16.7

3. ความหลากหลายของการบริการ ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีการบริการเติมน้ำมัน ถ่านน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท ร้อยละ 58.17 รองลงมาเป็นการบริการเติมน้ำมัน ถ่านน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง มีร้านมินิมาร์ท และมีร้านอาหาร ร้อยละ 25.0 และมีการบริการเติมน้ำมัน ถ่านน้ำมัน เครื่อง ล้างรถ ปะยาง ร้อยละ 16.83

### การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 สถานีบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิงที่แตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิงแตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 สถานีบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกันมีการใช้การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 สถานีบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันมีการใช้การสรรหาบุคลากรแตกต่างกัน แต่มีการใช้การคัดเลือกบุคลากรไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผลการวิจัย

#### การสรรหาบุคลากร

พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิง รูปแบบการบริหารและความหลากหลายของการบริการแตกต่างกัน มีการใช้การสรรหาบุคลากรแตกต่างกัน และเมื่อจำแนกออกเป็นระบบการสรรหาบุคลากรและนโยบายการสรรหาบุคลากร พบว่า

I. ระบบการสรรหาบุคลากร พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิงที่แตกต่างกัน มีระบบการสรรหาบุคลากรแตกต่างกัน โดยใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สาระภูมิ (บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สาระภูมิ, 2528 : 111-112) และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2528 : 347) กล่าวว่าระบบคุณธรรมนี้จะยึดหลักความเสมอภาคและหลักความมั่นคงในการทำงานเป็นส่วนใหญ่ การที่สถานีบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิงแตกต่างกัน สถานีบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน และสถานีบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกัน ใช้ระบบคุณธรรมมากกว่า



ระบบอุปถัมภ์ นับว่าเป็นระบบการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ เป็นการเปิดโอกาสให้กับบุคคลทั่วไปที่มีคุณสมบัติต่าง ๆ ครอบคลุมที่สถานบริการน้ำมันกำหนด สามารถเข้าแข่งขันได้อย่างเท่าเทียมกัน

2. นโยบายการสรรหาบุคลากร พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิงที่แตกต่างกัน สถานีบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน และสถานีบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกัน มีนโยบายการสรรหาบุคลากรที่แตกต่างกัน โดยใช้นโยบายเปิดมากกว่านโยบายปิด ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กอบกุล เลิศกษิต (2537) พบว่า องค์การเอกชนส่วนใหญ่ใช้นโยบายการสรรหาบุคลากรนโยบายเปิดมากกว่านโยบายปิด การที่สถานีบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกันนิยมใช้นโยบายเปิดนี้เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมสามารถเข้ามาปฏิบัติงานได้โดยที่ไม่ต้องเริ่มจากตำแหน่งต่ำสุดก่อน ทำให้บุคลากรเหล่านี้เกิดการโยกย้ายสับเปลี่ยนงานกันไปมาระหว่างกัน เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน และเป็นการใช้นโยบายที่สอดคล้องกับระบบคุณธรรมที่ยึดหลักความเสมอภาค ส่วนนโยบายปิดที่ใช้กันก็คือ เปิดรับสมัครบุคลากรเฉพาะกรณีที่มีตำแหน่งว่างเท่านั้น และรับจากเครือญาติ

#### การคัดเลือกบุคลากร

พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิง รูปแบบการบริหารแตกต่างกัน มีการใช้การคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน ส่วนสถานีบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการแตกต่างกัน มีการใช้การคัดเลือกบุคลากรไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกออกเป็นกระบวนการคัดเลือกบุคลากร และเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร พบว่า

1. กระบวนการคัดเลือกบุคลากร พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีเชื้อเพลิงที่แตกต่างกัน และสถานีบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรแตกต่างกัน โดยใช้การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของสถานีบริการน้ำมัน และใช้การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัครมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กอบกุล เลิศกษิต (2537) พบว่า องค์การเอกชนส่วนใหญ่ใช้การตัดสินใจและคัดเลือกโดยผู้บริหารและให้ความสำคัญในการใช้ตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ จากใบสมัครมากที่สุด ซึ่งการรับสมัครและคัดเลือกบุคลากรคนใดคนหนึ่ง องค์การจะมอบอำนาจและการตัดสินใจให้กับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงที่ผู้สมัครจะเข้าทำงานด้วย โดยผ่านขั้นตอนตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ ของผู้สมัครจากหน่วยงานที่รับผิดชอบคือ ฝ่ายบุคคล นับว่าเป็นการสมควรอย่างยิ่ง เพราะผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่ทราบดีที่สุดว่าต้องการบุคลากรที่มีลักษณะเช่นใด จึงเหมาะสมกับลักษณะของงานที่ทำและผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชายังจะเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้ผ่านการคัดเลือก ดังนั้น หากได้บุคคล

ที่ตนเองพอใจก็จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น

2. เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร พบว่า สถานีบริการน้ำมันที่มีข้อที่แตกต่างกัน สถานีบริการน้ำมันที่มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน และสถานีบริการน้ำมันที่มีความหลากหลายของการบริการที่แตกต่างกัน มีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรที่แตกต่างกัน โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่องมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กอบกุล เลิศกษิต (2537) พบว่า องค์การเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับเกณฑ์การคัดเลือกผู้สมัครจากประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง ซึ่งตรงกันข้ามกับในอดีตที่องค์การเอกชนส่วนใหญ่จะพิจารณาประวัติการศึกษาที่สำคัญ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับองค์การ

1.1 สถานีบริการน้ำมันควรติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานว่าเป็นอย่างไร อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจหรือไม่ หากพบว่าพนักงานปฏิบัติงานได้ดี แสดงว่าระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของสถานีนั้นมีประสิทธิภาพ และสามารถนำมาใช้เป็นมาตรฐานในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่ใช้อยู่ไปใช้ในครั้งต่อไปได้ แต่ถ้าผลการปฏิบัติงานของพนักงานไม่เป็นที่พอใจ สถานีบริการน้ำมันควรริบหาสาเหตุเพื่อทำการแก้ไข หากพบว่าเป็นความบกพร่องของระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่ไม่สามารถสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้ตรงตามที่ต้องการ สถานีบริการน้ำมันก็ควรแก้ไขปรับปรุงระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

1.2 สถานีบริการน้ำมันควรจัดเก็บรายละเอียดของพนักงานที่ลาออกไปแล้ว (Turnover) ว่าสถานีบริการน้ำมันใช้วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานด้วยวิธีใด ระยะเวลาที่ทำงานในสถานีบริการน้ำมันเมื่อนำมาพิจารณาหาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรกับจำนวนพนักงานที่ลาออก หากพบว่าวิธีการสรรหาหรือการคัดเลือกบุคลากรแบบใดที่มีอัตราการลาออกสูง ก็ควรปรับปรุงข้อบกพร่องของวิธีนั้นเสียใหม่หรือมีฉะนั้นก็ไม่ควรนำวิธีนั้นมาใช้อีก วิธีนี้จะทำให้สถานีบริการน้ำมันมีอัตราการลาออกลดลง นอกจากนี้ยังทำให้ทราบถึงช่วงระยะเวลาทำงาน โดยเฉลี่ย (Period) ที่พนักงานส่วนใหญ่จะลาออก เพื่อให้สถานีบริการน้ำมันได้เตรียมพร้อมในการจัดหากำลังคนเข้ามาทดแทนเมื่อใกล้จะถึงช่วงระยะเวลาดังกล่าว

1.3 หลังจากที่สถานีบริการน้ำมันรับสมัครเข้ามาทำงานแล้วควรมีการดูแลด้านสวัสดิการให้เป็นที่พอใจแก่ผู้สมัคร เนื่องจากในปัจจุบันนี้มีการแข่งขันกันอย่างมากในการแย่งตัวพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้วิจัย

2.1 ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้จำกัดเฉพาะสถานบริการน้ำมันที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น ดังนั้นการทำวิจัยครั้งต่อไป อาจศึกษากับสถานบริการน้ำมันที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค เพื่อที่จะได้นำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยครั้งนี้ว่ามีลักษณะคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันอย่างไร

2.2 งานวิจัยนี้เก็บข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของพนักงานที่สถานบริการน้ำมันต้องการ ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลเพียงด้านเดียว จึงควรมีการเก็บข้อมูลจากผู้สมัครงานบ้าง โดยศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยของสถานบริการน้ำมันที่ดึงดูดความสนใจของผู้สมัครให้อยากไปทำงานด้วย เช่น สถานที่ตั้ง สวัสดิการ เป็นต้น รวมทั้งศึกษาถึงผลประโยชน์ต่าง ๆ เช่น เงินเดือน โบนัส ค่ารักษาพยาบาล เครื่องแบบ ฯลฯ ที่สถานบริการน้ำมันเสนอให้ผู้สมัครนั้นมีอะไรบ้างที่ผู้สมัครเห็นว่ามิใช่ประโยชน์และอะไรบ้างที่ไม่เป็นประโยชน์ ซึ่งผลการวิจัยที่จะได้นี้ทำให้สถานบริการน้ำมันนำไปใช้ปรับปรุงในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรต่อไปได้

2.3 ควรจะได้มีการวิจัยถึงประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลของการสรรหาบุคลากรระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ว่าระบบใดดีกว่ากัน ดีกว่าในแง่ใด

ด

ร

บรรณานุกรม

ค

## บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช , 2531.

นิภา ศรีไพโรจน์. หลักวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศึกษาวรร , 2531.

บุญทัน ดอกไรสง และเอ็ด สาระภูมิ. ประสิทธิภาพการบริหารบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 1  
กรุงเทพฯ : ทิพย์อักษร , 2528.

ปรียาพร วงศ์อนุตราโรจน์. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม , 2521.

พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พระนครการพิมพ์ , 2530.

พรรณราย ทรัพย์ประภา. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเคียนสโตร์ , 2529.

วารี เกิดคำ. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์การพิมพ์ , 2540.

เสนาะ ดิยาว. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ,  
2526.

พิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช , 2528.

อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเคียนสโตร์ , 2523.

## วิทยานิพนธ์

- กอบกุล เลิศกษิต. "ระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์กรเอกชน" บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2537.
- ชานาญ แอ่อม. "การวิเคราะห์การสรรหาและการเลือกสรรบุคลากรขององค์กรขนาดใหญ่ใน จังหวัดเชียงใหม่" วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2537.
- รุ่งทิพย์ จงดาววิทยา. "ปัจจัยที่ใช้ในการคัดเลือกบรรณารักษ์ของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา" วิทยานิพนธ์ปริญญาอักษรศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- สำนักงานศึกษาริการ เขตการศึกษา 12. "ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะแรงงานที่ต้องการของภาคอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก". เอกสารลำดับที่ 8/2523.,2533.

## ภาษาอังกฤษ

### BOOKS

- Baron, Mark Alan. "An Analysis of Public School Superintendents Perception regarding the Recruitment and Selection of Principals". **Dissertation Abstracts**, Education Administration the University of Alabama, 1991.
- Best, John W. **Resear in Deucation**. 3rd ed. New Delhi. Prentice-Hall, 1986.
- Thomas Bruce. "Staffing the College Library". **Library Journal**. 98, (April, 1973)
- Crouch, Winston W., and Jamison, Judith N. "**The Work of Civil Service Commission**". Personnel Report No. 553. Civil Service Assembly, 1955.
- Dale, Yoder. **Personnel Management and Industrial Relation**. Ohio: Manager Company, 1978
- Genaway, David C. "Bar Coding and the Librarian Supermarket : An Analysis of Advertised Library Vacancies". **Library Journal** , 103, (February, 1978).
- Flippo Edwin B. **Management : A Behavioral Approach**. Boston : Allyn and Bacon, 1966.
- Koch, Marianne Josephine. "**Recruitment and Selection Strategies in the Firm : Their Determinants and Labour Productivity Effects**". **Dissertation Abstracts**, Business Administration, Columbia University, 1990

Estabrook Leigh. "Job Seekers in the Buyer's Market : How LibraryEmployers Judge Candidates". **Library Journal**, 1973

Megginson, Leon C. **Human Resources:Cases and Concepts**. New York:Harcourt, Brace B World, 1968.

Niglo, Felix A. **Public Personnel Administration**. New York:Henry Holt, 1959.

Waisuwanna, Nisada. "A Analysis of Recruitment and Selection Process of Public Enterprises in Thailand". **Dissertation Abstracts**, Public Administration, Northern Illinois University, 1989.

Stanton, Erwin S. **Successful Personnel Recruiting & selection**. New York:American Management Association, 1977.

Taylor, M.S. and Schmidt, D.W. "A Process Oriented Investigation of Recruitment Source Effectiveness". **Personnel Psychology**, 1983