

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “คุณสมบัติของบุคลากรประจำสำนักงานที่พึงประสงค์ตามทัศนะของฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร” ตลอดจนศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องตรงกับตามความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคตในงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 72.40 อายุ 25 – 35 ปี ร้อยละ 52.80 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 66.10 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 57.50 มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 3 – 4 คน ร้อยละ 42.50 ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ตอบเรื่องประสบการณ์ในการทำงานฝ่ายบุคคล ร้อยละ 22.00 ไม่ตอบเรื่องชื่อกลุ่มบริษัท ร้อยละ 19.70 ทำงานระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ร้อยละ 56.70 มีรายได้ 20,001 – 40,000 บาท ร้อยละ 32.30

ในการตอบแบบสอบถามมีบริษัทที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทั้งหมด 127 คน แบ่งเป็น 8 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ธุรกิจการเกษตร Dole Thailand

กลุ่มที่ 2 ธุรกิจอุปโภคบริโภค Procter & Gamble Manufacturing, Unilever Thai Trading และ Colgate-Palmolive Thai กลุ่มที่ 3 ธุรกิจการเงิน CIMB bank และ Standard Chartered Bank (Thailand) กลุ่มที่ 4 ธุรกิจอุตสาหกรรม Honda Cars Thailand, BMW Thailand และ Hyundai Motors Thailand กลุ่มที่ 5 ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ CB Richard Ellis (Thailand) กลุ่มที่ 6 ธุรกิจทรัพยากร BP Oil (Thailand) กลุ่มที่ 7 ธุรกิจบริการ Marriott Hotels & Resorts, Ogilvy Public Relations Worldwide และ Thai Air Asia กลุ่มที่ 8 ธุรกิจเทคโนโลยี Siemens Ltd. Thailand และ Sony Ericsson Mobile Communications และ มีผู้ไม่ระบุสถานที่ทำงานจำนวน 25 คน

2. คุณลักษณะบุคลากรที่พึงประสงค์ของบริษัทข้ามชาติ

2.1 คุณลักษณะด้านทักษะวิชาชีพ พบว่า ภาพรวมพนักงานให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะทักษะวิชาชีพในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 4.03 เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า อันดับแรกให้ความสำคัญต่อการเป็นผู้ความเข้าใจในธุรกิจข้ามชาติ ค่าเฉลี่ย 4.17 รองลงมาให้ความสำคัญต่อ

การมีมาตรฐานในการทำงานสูง ค่าเฉลี่ย 4.13 และให้ความสำคัญต่อการมีทักษะในการวางแผนและพัฒนาในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 4.13 ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายให้ความสำคัญต่อการมีความสามารถในการสื่อสาร ค่าเฉลี่ย 3.87

2.2 คุณลักษณะด้านสติปัญญาและวิชาการ พบว่า ภาพรวมพนักงานให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะสติปัญญาและวิชาการในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 4.11 เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า อันดับแรกให้ความสำคัญต่อความถนัดในการฝึกฝนเพิ่มเติมทักษะอาชีพ ค่าเฉลี่ย 4.24 รองลงมาให้ความสำคัญต่อการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ค่าเฉลี่ย 4.22 และให้ความสำคัญต่อการมีประสบการณ์จากการทำงานในวิชาชีพและการมีประสบการณ์จากการทำงานในวิชาชีพ ค่าเฉลี่ย 4.17 ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายให้ความสำคัญต่อการเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ ค่าเฉลี่ย 3.95

2.3 คุณลักษณะด้านการปฏิสัมพันธ์กับสังคม พบว่า ภาพรวมพนักงานให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะด้านการปฏิสัมพันธ์กับสังคมในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 4.23 เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า อันดับแรกให้ความสำคัญต่อการให้บริการลูกค้าและเข้าถึงลูกค้าได้ดี ค่าเฉลี่ย 4.42 รองลงมาให้ความสำคัญต่อการเป็นผู้ร่วมกิจกรรมและมีความร่วมแรงร่วมใจ ค่าเฉลี่ย 4.33 และให้ความสำคัญต่อการทำงานในสังคมต่างวัฒนธรรม ค่าเฉลี่ย 4.31 ส่วนอันดับสุดท้ายให้ความสำคัญต่อการมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับผู้อื่น ค่าเฉลี่ย 4.09

2.4 คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า ภาพรวมพนักงานให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะคุณธรรมจริยธรรมในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 4.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า อันดับแรกให้ความสำคัญต่อการมีความซื่อสัตย์สุจริต/มีศีลธรรม ค่าเฉลี่ย 4.46 รองลงมาให้ความสำคัญต่อการมีความสุภาพอ่อนน้อมและเป็นมิตร ค่าเฉลี่ย 4.33 และให้ความสำคัญต่อการมีหลักความยุติธรรมและหลักความเสมอภาค ค่าเฉลี่ย 4.31 ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายให้ความสำคัญต่อการให้เกียรติและยกย่องผู้มีคุณธรรม ค่าเฉลี่ย 4.08

ระดับความสำคัญของคุณลักษณะบุคลากรที่พึงประสงค์ของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย โดยสรุป พบว่า พนักงานให้ความสำคัญอันดับแรกต่อคุณลักษณะบุคลากรที่พึงประสงค์ของบริษัทข้ามชาติต่อคุณลักษณะด้านการปฏิสัมพันธ์กับสังคม รองลงมาให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม ให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะด้านสติปัญญาและวิชาการ และคุณลักษณะด้านทักษะวิชาชีพ ตามลำดับ

3. การเปรียบเทียบคุณลักษณะบุคลากรที่พึงประสงค์ของบริษัทข้ามชาติกับปัจจัยประกอบต่าง ๆ พบว่า การเปรียบเทียบพนักงานที่มีสถานที่ทำงานแตกต่างกันมีคุณลักษณะบุคลากรที่พึงประสงค์ของบริษัทข้ามชาติแตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะพนักงานประจำสำนักงานของบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร ในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยผู้ศึกษาได้จำแนกประเด็นเกี่ยวกับคุณสมบัติที่พึงประสงค์ภายใต้กรอบแนวคิดทางทฤษฎี ซึ่งสรุปได้เป็น 4 ประเด็นหลักด้วยกัน ได้แก่

1. ด้านทักษะวิชาชีพ
2. ด้านสติปัญญาและวิชาการ
3. ด้านการปฏิสัมพันธ์กับสังคม
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรม

ด้านทักษะวิชาชีพ

จากผลการศึกษาคูณลักษณะพนักงานประจำสำนักงานของบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร พนักงานที่มีคุณสมบัติและการได้ทำงานที่เหมาะสมกับคุณลักษณะด้านทักษะวิชาชีพ มีความสำคัญมาก สอดคล้องกับ เริงศักดิ์ ปานเจริญ (2534: 24-29) ระบุถึงสิ่งที่ใช้ในการพิจารณาและประเมินคุณสมบัติและคุณลักษณะของบุคคลต่าง ๆ โดย ความรู้ความสามารถด้านอาชีพการงาน กล่าวถึง ความชำนาญในการวิเคราะห์ (Analytical Skills) มีความสามารถในการชั่งน้ำหนักระหว่างข้อดีข้อเสีย ไม่หุนหันกระโดดเข้าใช้วิธีแก้ปัญหาที่ปรากฏให้เห็นเป็น อันดับแรก วิเคราะห์ประโยชน์ระยะยาว ทั้งวิธีแก้ปัญหากับข้อเสียที่มีทางเป็นไปได้ มีสายตาและวิจารณ์ญาณที่ลึกและคมพอที่จะนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีที่สุดได้

นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับ อุไรวรรณ จันทร์สกุลถาวร (2539) การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาเรื่อง การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพในอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดทำแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ วิธีการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพที่มีอยู่ในปัจจุบันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ แนวคิดและการนำแผน การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความแตกต่างที่เห็นได้อย่างชัดเจนของสถานประกอบการ ที่เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือแนวคิดในการ โอนย้ายพนักงาน กล่าวคือสถานประกอบการที่มีการลงทุนหรือร่วมทุนกับประเทศญี่ปุ่นจะมีนโยบายส่งเสริม การโอนย้ายภายในสายงาน หรือการ

เจริญเติบโตในสายงานเดิมมากกว่าการโอนย้ายข้ามสายงาน ในขณะที่สถานประกอบการที่มีการลงทุนหรือร่วมทุน โดยประเทศแถบตะวันตก และลงทุนโดยคนไทยจะสนับสนุนการ โอนย้ายทั้ง 2 ประเภท รูปแบบที่เหมาะสมของการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ที่สามารถนำมาใช้ในทางปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะเป็นรูปแบบแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพแบบยืดหยุ่น คือ มีทางเลือกหลายทางในสายอาชีพ เพื่อเปิดโอกาสพนักงานได้เลือกทางเลือกที่เหมาะสมแก่ตนเองมากที่สุด และมีแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับพนักงานที่มีศักยภาพสูง เนื่องจากเป็นกลุ่มที่สามารถก้าวหน้าได้เร็วกว่ากลุ่มอื่น หากมีการเตรียมการรองรับที่เหมาะสม สำหรับสถานประกอบการเพื่อนำไปใช้ คือการเริ่มดำเนินการควรต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายบุคคล หัวหน้างาน และตัวพนักงานเองให้ชัดเจน การจัดทำต้องมีการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อสร้างความร่วมมือ และการยอมรับ สำหรับการบริหารแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการเก็บ และบริหารข้อมูล จะทำให้แผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของสถานประกอบการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในการศึกษายังทำให้ทราบว่า ด้านทักษะวิชาชีพมีผลต่อคุณลักษณะพนักงานประจำสำนักงานของบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร ในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ทำให้อธิบายได้ถึงการทำงานในบริษัทข้ามชาติขึ้นอยู่กับพนักงานที่มีคุณลักษณะด้านทักษะวิชาชีพมาใช้ ในปฏิบัติการในองค์กรเป็นหลักเกณฑ์ในการเลือกคัดสรรพนักงานที่พึงประสงค์

ด้านสติปัญญาและวิชาการ

จากผลการศึกษาคุณลักษณะพนักงานประจำสำนักงานของบริษัทข้ามชาติใน กรุงเทพมหานคร พนักงานที่มีคุณสมบัติและการได้ทำงานที่เหมาะสมกับคุณลักษณะด้านสติปัญญา และวิชาการ มีความสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับยุวพร พุ่มประเสริฐ (2550) ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทตรวจสอบบัญชีข้ามชาติแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นอิสระกับระดับการศึกษา โดยพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีแต่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อ

พิจารณาความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรนั้น พบว่าไม่เป็นอิสระกับระดับการศึกษาของพนักงาน โดยพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งทำให้ทราบว่าทักษะด้านวิชาการและสติปัญญาส่งผลต่อคุณสมบัติของพนักงานประจำสำนักงานบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร ในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งทำให้ทราบว่า ทักษะด้านสติปัญญาและวิชาการมีผลต่อคุณสมบัติของพนักงานประจำสำนักงานบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร ในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคล และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับประเสริฐ ศิริเสวีวรรณ 2543 ในการวิจัยเรื่อง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความเป็นองค์กรเรียนรู้แบบปรับตัวในบริษัทย่อยของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย พบว่า ความเป็นองค์กรเรียนรู้ได้รับความสนใจในฐานะเป็นเครื่องมือทางการบริหารและเทคโนโลยีสารสนเทศก็เป็นเครื่องมือที่เริ่มเป็นที่นิยมนำมาช่วยสำหรับการบริหารในธุรกิจระหว่างประเทศ การวิจัยนี้ได้ประยุกต์ทฤษฎีความเป็นองค์กรเรียนรู้ (organizational learning theory) และทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยหาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการสร้างความเป็นองค์กรเรียนรู้ (process) เทคโนโลยีสารสนเทศและความสามารถเป็นองค์กรเรียนรู้ (capabilities) งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของเทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการสร้างความเป็นองค์กรเรียนรู้ (process) ที่มีต่อความสามารถเป็นองค์กรเรียนรู้ (capabilities) ในบริษัทย่อยของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้เลือกศึกษาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เสริมสร้างองค์กรเรียนรู้ในอุตสาหกรรมยา ซึ่งจัดเป็น อุตสาหกรรมที่ใช้ความรู้เป็นหลักใหญ่ในการดำเนินธุรกิจ และจำกัดบริบทของการศึกษาในเรื่องการถ่ายทอดเทคโนโลยีการตลาด จากสำนักงานใหญ่ในต่างประเทศมายังบริษัทย่อยในประเทศไทย ผลของการวิจัยนี้สนับสนุนสมมติฐานที่ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีผลกระทบทางบวก ต่อ ความสามารถในการเป็นองค์กรเรียนรู้ และสนับสนุนสมมติฐานบางส่วนที่ว่า กระบวนการสร้างความเป็นองค์กรเรียนรู้มีผลกระทบทางบวกต่อความสามารถการเป็นองค์กรเรียนรู้เช่นกัน ผลของการวิจัยนี้ ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีสารสนเทศ และความเป็นองค์กรเรียนรู้ในองค์กรประกอบต่าง ๆ และยังช่วยให้บริษัทไทย และบริษัทข้ามชาติทั้งหลายนำความรู้ี้ไปเสริมสร้างความเป็นองค์กรเรียนรู้ของตน

ความถนัดในการฝึกฝนเพิ่มเติมทักษะอาชีพส่งผลต่อการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การเข้าใจปัญหาและตัดสินใจเฉพาะหน้า การมีประสบการณ์จากการทำงานในวิชาชีพ ความสนใจสิ่งต่าง ๆ ที่จะนำมาพัฒนาในงาน การเป็นผู้จัดการบริหารงานและเวลาในการทำงานได้ดี ทำให้พนักงานมีคุณสมบัติด้านสติปัญญาและวิชาการ ซึ่งมีสำคัญอย่างยิ่งกับพนักงานประจำสำนักงานบริษัทข้ามชาติต่อองค์การที่มีคุณภาพในระดับสำคัญมาก นอกจากนั้นยังทำให้ทราบว่าด้านสติปัญญาและวิชาการมีผลต่อคุณสมบัติของพนักงานประจำสำนักงานบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร ในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ทำให้อธิบายได้ถึงการทำงานของงานในบริษัทข้ามชาติขึ้นอยู่กับพนักงานที่มีคุณลักษณะด้านสติปัญญาและวิชาการมาใช้ในปฏิบัติการในองค์การเป็นหลักเกณฑ์ในการเลือกสรรพนักงานที่พึงประสงค์

ด้านการปฏิสัมพันธ์กับสังคม

จากผลการศึกษาคุณลักษณะพนักงานประจำสำนักงานของบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร พนักงานที่มีคุณสมบัติและการทำงานที่เหมาะสมกับคุณลักษณะด้านการปฏิสัมพันธ์กับสังคมมีความสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริรัตน์ รุ่งเรืองยศ (2541) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปรับตัวของแรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า สถานะสภาพการทำงาน รายได้ฐานะเศรษฐกิจ ความคิดที่จะเปลี่ยนงาน และความทันสมัย มีผลต่อการปรับตัวของแรงงาน ส่วนปัจจัยภายนอกพบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน อันประกอบด้วย สภาพแวดล้อมสัมพันธภาพ การบริหารและการจัดการของโรงงานมีผลต่อการปรับตัวของแรงงานเช่นกัน ส่วนปัญหาการปรับตัวของแรงงานตามระดับสภาพแวดล้อมในการทำงานพบว่า ลักษณะการทำงานที่ซ้ำซากน่าเบื่อหน่าย การทำงานตามกลไกของเครื่องจักรระเบียบกฎเกณฑ์ ที่เคร่งครัด ระบบการทำงาน ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการทำงานเป็นผลัด การขาดบรรยากาศของสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ไม่มีกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดสัมพันธภาพ และความเข้าใจที่ดีระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ สภาพภายในโรงงาน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ เป็นปัจจัยที่ส่งผลทำให้แรงงานเกิดความเครียดและมีผลเสียต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต ทำให้การปรับตัวของแรงงานมีปัญหาาก ซึ่งทำให้ทราบว่า ทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับสังคมมีผลต่อคุณสมบัติของพนักงานประจำสำนักงานบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร ในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ทำให้อธิบายได้

ถึงการจ้างงานในบริษัทข้ามชาติขึ้นอยู่กับพนักงานที่มีคุณลักษณะการปฏิสัมพันธ์กับสังคมในการปรับตัวให้เข้ากับองค์การเป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญอย่างยิ่งที่ใช้ในการเลือกคัดสรรพนักงานที่พึงประสงค์ นอกจากนั้นการที่องค์การสามารถทำให้พนักงานรู้สึกถึงการปฏิสัมพันธ์กับสังคม โดยทำงานผ่านนโยบายการบริหารจัดการต่าง ๆ จะส่งผลทำให้พนักงานมีคุณสมบัติของพนักงานประจำสำนักงานบริษัทข้ามชาติต่อองค์การในระดับที่สูง และในการกำหนดกฎระเบียบที่ชัดเจนหรือกระบวนการ ขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนหรือมีการติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดจากหัวหน้าจะช่วยให้พนักงานทำงานได้ง่ายขึ้น และส่งผลทำให้พนักงานมีด้านการปฏิสัมพันธ์กับสังคมมากยิ่งขึ้น

โดยพนักงานที่มีคุณสมบัติและการได้ทำงานที่เหมาะสมกับปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานมีคุณลักษณะด้านการปฏิสัมพันธ์กับสังคม ได้แก่ การให้บริการลูกค้าและเข้าถึงลูกค้าได้ดี การเป็นผู้ร่วมกิจกรรมและมีความร่วมแรงร่วมใจ การทำงานในสังคมต่างวัฒนธรรม การเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารชาวต่างชาติ การเป็นผู้ที่ไว้วางใจของบุคคลในการทำงาน การเป็นผู้นำและจูงใจผู้อื่นให้ยอมรับในข้อเสนอและความคิดเห็นได้ดี การเป็นผู้มีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จขององค์การ การเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนไทยและต่างประเทศ การมีความเสียสละต่อสังคม ส่วนรวม การมีความอดทนและมานะพยายามในการทำงาน การมีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับผู้อื่น เป็นคุณลักษณะที่บริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานครเป็นที่ต้องการในระดับสูง

ด้านที่ 2 คุณธรรมจริยธรรม

- จากผลการศึกษาค้นคุณลักษณะพนักงานประจำสำนักงานของบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร พนักงานที่มีคุณสมบัติและการได้ทำงานที่เหมาะสมกับคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม มีความสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับ คุณธรรมทางธุรกิจจากกลุ่มบริษัทเชลล์ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตคุณธรรม และความยุติธรรมในการประกอบธุรกิจและหวังว่าผู้ร่วมธุรกิจทุกรายจะยึดมั่นในสิ่งเดียวกัน การเสนอคำตอบแทน การจ่ายเงิน การเรียกร้อง การรับสินบน ไม่ว่าจะโดยทางตรง หรือทางอ้อมเป็นสิ่งที่ไม่พึงปฏิบัติ การจ่ายค่าอำนวยความสะดวกก็จัดว่าเป็นการติดสินบน ซึ่งถือเป็นสิ่งไม่พึงปฏิบัติเช่นกัน พนักงานทุกคน พึงหลีกเลี่ยงความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์

ส่วนตัวกับหน้าที่ความรับผิดชอบต่อบริษัท และจะต้องแจ้งให้บริษัททราบ หากเล็งเห็นหรือคาดการณ์ว่าอาจมีความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์เกิดขึ้น การทำข้อตกลงใด ๆ ในนามบริษัท เซลล์จะต้องทำอย่างถูกต้องและเป็นธรรม โดยยึดถือกฎระเบียบที่กำหนดไว้ และสามารถให้ตรวจสอบและเปิดเผยได้ นอกจากนั้นการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อทำประโยชน์ต่อสังคม หรือเปิดโอกาสให้ได้มีการช่วยเหลือซึ่งกันระหว่างเพื่อนพนักงานจะส่งผลให้พนักงานมีการปฏิสัมพันธ์กับสังคม และส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งมีสำคัญอย่างยิ่ง

การมีความซื่อสัตย์สุจริต/มีศีลธรรม การมีความสุภาพอ่อนน้อมและเป็นมิตร การมีหลักความยุติธรรมและหลักความเสมอภาค การมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ การมีวินัยในตนเอง ความเที่ยงตรงในหน้าที่การทำงาน การอุทิศตนกับภาระหน้าที่ในการทำงาน ส่งผลทำให้พนักงานมีคุณสมบัติด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งมีสำคัญอย่างยิ่งกับพนักงานประจำสำนักงานบริษัทข้ามชาติ ต่อองค์การที่มีคุณภาพในระดับที่สูง ซึ่งทำให้ทราบว่า ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมมีผลต่อคุณสมบัติของพนักงานประจำสำนักงานบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร ในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ทำให้อธิบายได้ถึงการทำงานในบริษัทข้ามชาติขึ้นอยู่กับพนักงานที่มีคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมในองค์การเป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญที่ใช้ในการเลือกคัดสรรพนักงานที่พึงประสงค์

จากการเปรียบเทียบคุณลักษณะบุคลากรที่พึงประสงค์ของบริษัทข้ามชาติกับปัจจัยประกอบต่าง ๆ

ในการเปรียบเทียบพนักงานที่มีสถานที่ทำงานแตกต่างกัน จากการรวบรวมข้อมูลจาก 8 กลุ่มธุรกิจ ประกอบด้วย ธุรกิจการเกษตร สินค้าอุปโภคบริโภค ธุรกิจการเงิน สินค้าอุตสาหกรรม อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง ทรัพยากร บริการ และเทคโนโลยี มีคุณลักษณะบุคลากรที่พึงประสงค์ของบริษัทข้ามชาติแตกต่างกัน ทำให้พบความสอดคล้องกับ ประมุข ोजनाระดับ ในความคาดหวังของผู้ร่วมงานต่างชาติต่อการทำงานของพนักงานไทย เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ร่วมงานชาวต่างชาติในบริษัทเอกชน 45 แห่ง พบว่า ผู้ร่วมงานชาวต่างชาติมีความคาดหวังต่อลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานไทยคือ การให้ความเคารพผู้อาวุโส การกล้าแสดงความคิดเห็น การมีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจด้วยตัวเอง ส่วนความคาดหวังทางด้านลักษณะการทำงานพบว่า ผู้ร่วมงานชาวต่างชาติมีความคาดหวังในเรื่องทักษะการเรียนรู้ และเรื่องความรับผิดชอบต่อผลการ

ตัดสินใจ ทางด้านทัศนคติในการทำงาน พบว่า ผู้ร่วมงานชาวต่างชาติ มีความคาดหวังต่อการมีทัศนคติที่ดีในการร่วมงานกับชาวต่างชาติ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้สามารถทราบถึงคุณลักษณะพนักงานประจำสำนักงานบริษัทข้ามชาติในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ทำให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถเชื่อมโยงกับเหตุการณ์ปัจจุบันที่ผู้วิจัยประมวลความรู้กับการศึกษาวิจัยได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถสร้างหรือลดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานได้ หากวัฒนธรรมขององค์การเน้นความเคร่งครัด เข้มงวด มีกฎระเบียบข้อบังคับมากเกินไป และกำหนดกรอบการทำงานให้กับพนักงานอย่างเข้มงวด จะทำให้โอกาสที่พนักงานได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนมีน้อยลง เป็นสาเหตุให้ขาดความกระตือรือร้น ไม่มีแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. ทักษะในการทำงาน ที่เกิดขึ้นในบริษัทข้ามชาติ พบข้อสรุปเพิ่มเติมได้ดังนี้ การไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ ถ้าทำงานเป็นทีมมักมีปัญหาเรื่องการกินแรงกัน บางคนขยันแต่บางคนไม่ทำอะไรเลย บางทีก็มีการขัดแย้งกันเองในทีม หรือเกี่ยงงานกันจนผลงานไม่คืบหน้า การไม่มีทักษะในการทำงาน แม้จะผ่านการศึกษาในระดับสูงมาแล้ว และไม่ใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด พนักงานไทยส่วนใหญ่ไม่ค่อยรู้สึกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้เรื่องราว ความเคลื่อนไหวของโลก การไม่ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมแม้จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานก็ตาม

3. บริษัทขนาดใหญ่ที่มีปัญหาในเรื่องของยุทธธรรม จากวัฒนธรรมองค์การของไทย การพิจารณาเลื่อนขั้นมักพิจารณาจากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและเป็นไปตามลำดับอาวุโส ซึ่งต่างจากบริษัทข้ามชาติที่มีแนวคิดที่ต่างไป เน้นที่การใช้ความรู้ความสามารถ และการคิดสร้างสรรค์เป็นหลัก เพื่อเป็นการสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานที่มีความสามารถกับเพิ่มแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการกระตือรือร้น ทุ่มเทพปฏิบัติงานเน้นประสิทธิผลและประสิทธิภาพได้ดียิ่งขึ้น ปัจจัยอีกประการหนึ่ง คือ ความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์ของหัวหน้างาน การเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของการศึกษาวิจัยสามารถสรุปเป็นประเด็น เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและเตรียมความพร้อมของทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการแรงงานประจำสำนักงานของบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้

การมีปฏิสัมพันธ์กับสังคม เป็นคุณลักษณะประการสำคัญที่เป็นที่ต้องการของบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากองค์การข้ามชาติโดยส่วนใหญ่มักมีกฎระเบียบ กระบวนการทำงาน มีระบบตรวจสอบ ระบบประมวลและประเมินผลการทำงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมอยู่แล้ว ทำให้เป้าหมายหลักขององค์การสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างเป็นระบบ แต่สิ่งสำคัญนอกเหนือจากระบบ คือการทำงานเป็นทีม ทำงานอย่างมีเป้าหมายเดียวกัน ทำงานอย่างสอดคล้องประสานและเอื้ออำนวย และทำงานในสภาวะแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่แตกต่างได้เป็นอย่างดี ซึ่งนั่นหมายถึงการเป็นคนที่สามารถปรับตัว มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Requirements) สามารถให้และรับความคิดเห็นและการประพฤติปฏิบัติที่มีลักษณะสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับ คุณลักษณะที่ต้องการเพื่อปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ (Harvey และ Bowin, 1996 : 120)อ้างถึงในเกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง : 2550)

การมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นคุณลักษณะเด่นที่โลกธุรกิจในยุคปัจจุบันต่างมุ่งเน้นและคาดหวังให้พนักงานในองค์การพึงต้องมี เนื่องจากคุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องสำคัญที่มีผลกระทบต่อทั้งตัวเองและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใดก็ตาม เนื่องจากเป็น “ความเชื่อถือ” ไม่ใช่เพียงการกระทำผิดกฎหมายหรือศีลธรรมเท่านั้น ผู้นำในองค์การจึงพยายามแสดงออกและนำพาพนักงานให้เกิดการประพฤติปฏิบัติตาม ด้วยคาดหวังให้องค์การสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างโปร่งใส และสามารถลดอัตราการทำผิดในองค์การได้ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวทางการสร้างเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณ (สมาคมการจัดการและบริหารงานบุคคลแห่งประเทศไทย : 2549 หน้า 183-186)

การมีสติปัญญา วิชาการ และทักษะวิชาชีพ ดูเหมือนเป็นคุณลักษณะไม่โดดเด่นนักต่อความต้องการของคุณลักษณะพนักงานประจำสำนักงานในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคล นั่นอาจเป็นเพราะการศึกษาวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นที่คุณลักษณะของพนักงานประจำสำนักงานเท่านั้น อันประกอบไปด้วยหลากหลายสาขา และมักกระจุกตัวที่สาขาบริหารธุรกิจเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การมีสติปัญญา วิชาการ และทักษะวิชาชีพขึ้นอยู่กับการฝึกฝน สั่งสม และประสบการณ์ในการทำงาน

เป็นส่วนใหญ่ แต่กระนั้นก็ตาม พบได้ว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีคุณลักษณะบุคลากรที่พึงประสงค์ของบริษัทข้ามชาติแตกต่างกัน ทำให้อธิบายได้ถึงการทำงานในบริษัทข้ามชาติขึ้นอยู่กับระดับของการศึกษา การมีสติปัญญา วิชาการ และทักษะวิชาชีพ เนื่องจากบริษัทข้ามชาติต้องการบุคลากรที่มีความสามารถสูงทั้งในเรื่องภาษาและวิชาการที่ต้องประสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดคนพันธุ์คลาสเอ (Talent People-class A) ของคณีย์ เทียนพูน (2551: 163-164)

ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะข้างต้นเป็นเพียงผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งมุ่งเน้นที่การศึกษาวิจัยคุณลักษณะพนักงานประจำสำนักงานบริษัทข้ามชาติในกรุงเทพมหานครในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเท่านั้น หากผู้ใดจะนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการข้างต้น ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแรงงานประจำสำนักงานในกรุงเทพมหานคร อันจะส่งผลต่อคุณภาพแรงงานในตลาดแรงงานซึ่งเป็นที่ต้องการของบริษัทข้ามชาติ และเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศไทยต่อไป

ข้อเสนอแนะในการบริหารด้านทรัพยากรบุคคลสำหรับบริษัทข้ามชาติ ได้ดังนี้

1. การจ่ายผลตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation & Ben lit)

องค์กรควรจ่ายค่าจ้างหรือผลตอบแทนอย่างยุติธรรมและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งพนักงานสามารถคาดเดาได้จากระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร รวมทั้งมีสวัสดิการต่างๆเพิ่มเติม อาทิ เรื่องของประกันสุขภาพ หรือ โครงการเกี่ยวกับการเกษียณของพนักงาน

องค์กรควรมีสวัสดิการ หรือเงินช่วยเหลือในรูปแบบ (Flexible benefit) ที่สามารถตอบสนองความต้องการส่วนตัวของพนักงานแต่ละคนได้ เช่น เงินสวัสดิการช่วยเหลือในการเรียนต่อ ทุนการศึกษาสำหรับบุตรธิดาที่เรียนดี เงินสวัสดิการกู้ยืมเพื่อนำไปซื้อที่อยู่อาศัย สวัสดิการลาบวชสำหรับพนักงานชาย สวัสดิการลาคลอดสำหรับพนักงานหญิง โดยที่พนักงานแต่ละคนสามารถที่จะสมัครหรือเลือกใช้สวัสดิการที่เหมาะสมกับตนเองในแต่ละช่วงอายุได้

2. การวางแผนและพัฒนางานอาชีพ (Development & Work environment)

การกำหนดลักษณะงานให้เหมาะสม มีการกำหนดขอบเขตของงานได้อย่างชัดเจน มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งควรพิจารณาถึงปัจจัยด้านอื่นๆ ด้วย เช่นอายุ หรือระยะเวลาในการทำงาน เพื่อจะได้ลักษณะงานที่เหมาะสมและท้าทายสอดคล้องกับแต่ละบุคคล นอกจากนั้น

องค์การควรออกแบบงานประจำให้มีความท้าทายในทุกตำแหน่ง มีวิธีการประเมินผลงานที่ชัดเจน และควรจะมีการให้เปลี่ยนตำแหน่งงานได้ (Job rotation) เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะใหม่ๆ และเกิดความท้าทายในงานใหม่ๆ อยู่เสมอ

ถึงแม้ว่าความสามารถทางเทคนิคจะไม่อยู่ใน 3 ปีจ้อยแรก แต่การฝึกอบรมความรู้ด้านเทคนิคแก่พนักงานนั้นก็ไม่ควรละเลย เช่น การเขียนโปรแกรม การวิเคราะห์ระบบ การติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นทักษะหลักหรือทักษะที่จำเป็นของพนักงานด้านไอทีในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

ในด้านโอกาสในการก้าวหน้าขึ้น ควรจะมีระบบการปรับเลื่อนขั้นที่ชัดเจน มีเรื่องของการอายุการทำงานเป็นส่วนหนึ่งในเกณฑ์การปรับเลื่อนขั้น มีการกำหนดความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานแต่ละคน และต้องทำการสื่อสารไปยังพนักงานให้ได้รับทราบ

ด้านการแสดงการยอมรับต่อพนักงาน ควรจะมีการยกย่องชมเชยพนักงานที่มีความจงรักภักดีต่อองค์การและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง

3. การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัว จริยธรรม และชีวิตการทำงาน

สุดท้ายขององค์การควรพิจารณาถึงลักษณะของงานด้านอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวของพนักงาน เช่น ระยะเวลาการทำงาน เวลาเข้าทำงาน สถานที่ทำงาน โดยกำหนดให้มีความยืดหยุ่นแก่พนักงานสามารถที่จะเข้าทำงานได้เร็วหรือช้ากว่าเวลาปกติ เพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบชีวิตของพนักงาน เช่น พนักงานอาจจะต้องไปรับส่งลูกที่โรงเรียน ส่งผลให้มาทำงานและกลับบ้านเร็วกว่าปกติ

การกำหนดจำนวนวันลาหยุดที่เหมาะสม กำหนดให้มีโครงการกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างองค์การและพนักงาน หรือโครงการทำประโยชน์เพื่อสังคม เช่น โครงการออกค่ายทำกิจกรรม เพื่อสังคม โครงการท่องเที่ยวที่เปิดโอกาสให้ครอบครัวของพนักงานเข้ามามีส่วนร่วม

จริยธรรมในการทำงานควรได้รับการส่งเสริมให้เกิดความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม และมีความยุติธรรมในการประกอบธุรกิจ และหวังว่าผู้ร่วมธุรกิจทุกรายจะต้องยึดมั่นในสิ่งเดียวกัน ด้วยการไม่เสนอคำตอบแทน การจ่ายเงิน การเรียกร้อง การรับสินบน ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม รวมถึงการจ่ายค่าอำนวยความสะดวก เป็นสิ่งที่ไม่พึงปฏิบัติอย่างยิ่งในการจัดการองค์การสมัยใหม่

นอกจากแนวทางข้างต้นแล้วองค์การสามารถนำเอาความรู้เกี่ยวกับปัจจัยในการเลือกอาชีพไปใช้ในด้านอื่นๆ เช่น การคัดเลือกพนักงาน เพื่อที่จะได้พนักงานที่เหมาะสมกับค่านิยมของ

แผนกหรือขององค์กร หรือจะนำไปช่วยในการวางแผนงานอาชีพของพนักงานแต่ละคนเพื่อจะได้ทำงานที่เหมาะสมกับตนเองมากที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันต่อองค์กรที่สูงขึ้น ทำให้พนักงานมีความพยายามตั้งใจในการทำงาน อุทิศกำลังกายและสติปัญญาเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ รวมทั้งรักษานักงานที่มีคุณภาพให้กับองค์กร ลดอัตราการขาดงานหรือการลาออกน้อยลง

การศึกษาและทำความเข้าใจว่าปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อการเลือกอาชีพของพนักงานในครั้งนี ผู้วิจัยคาดหวังว่าจะมีประโยชน์ต่อผู้บริหารองค์กรในแผนกทรัพยากรบุคคลหรือผู้บริหารแผนกในบริษัทต่างๆ ได้นำไปเป็นแนวทางในการกำหนดลักษณะงานและการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล อย่างไรก็ตามงานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาถึงกลุ่มบริษัทตัวอย่างเท่านั้น หากนำไปใช้ในองค์กรอื่นซึ่งอาจจะอยู่ในสายอาชีพอื่น หรือสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นแตกต่างออกไปก็ควรจะทำการศึกษาค้นคว้าต่อไป