



ปัจจัยความสำเร็จของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก
กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง

โดย

นางสาวขวัญดาว ตั้งกรวิษณุ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปัจจัยความสำเร็จของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก
กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง

โดย

นางสาวขวัญดาว ตั้งกรวิชญ์



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

CAREER SUCCESS FACTORS OF WOMEN IN THE STEEL INDUSTRY :
A CASE STUDY OF STEEL PRODUCTION AND DISTRIBUTION

BY

MISS KWANDAO TANGKORNRAVIT



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2016
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวขวัญดาว ตั้งกรวิชญ์

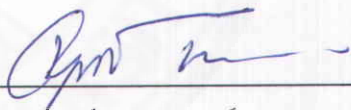
เรื่อง

ปัจจัยความสำเร็จของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก
กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง

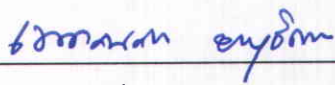
ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 13 มิ.ย. 2560

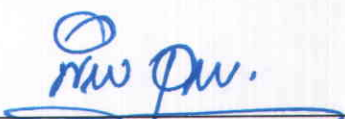
ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


(อาจารย์ ดร. จตุรงค์ นภาพร)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เนตรนภา ยาบุชิตะ)

คณบดี


(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยความสำเร็จของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรม เหล็ก กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง
ชื่อผู้เขียน	นางสาวขวัญดาว ตั้งกรวิษฐ์
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร. เนตรนภา ยาบุชิตะ
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารหญิงของบริษัทในอุตสาหกรรมเหล็กที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และศึกษาปัจจัยความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง ใช้วิธีการวิจัย 3 แบบคือ (1) ประวัติการศึกษาและการทำงานของผู้บริหารจากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ปี 2559 (2) แบบสอบถามความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงและชายรวม 400 ชุด (3) การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและพนักงาน โดยสถิติที่ใช้ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และสมการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า

ผู้บริหารหญิงของบริษัทในอุตสาหกรรมเหล็กที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยส่วนใหญ่อยู่ในสายงานบัญชีการเงิน จบการศึกษาปริญญาโทสาขาบริหารธุรกิจและเศรษฐศาสตร์ ขณะที่ผู้บริหารชายส่วนใหญ่อยู่ในสายงานปฏิบัติการ สะท้อนภาพการแบ่งสายอาชีพความถนัดของหญิงชายในสังคมไทย

พนักงานหญิงและชายในธุรกิจเหล็กมองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพแตกต่างกัน กล่าวคือ พนักงานหญิงมองว่าปัจจัยความสำเร็จในอาชีพ คือ ด้านการสร้างโอกาสทางอาชีพ ด้านนโยบายความก้าวหน้าในองค์กร และด้านการพัฒนาอาชีพ ในขณะที่พนักงานชายมองว่า คือ ระบบเครือข่าย การนำเสนอตัวเอง และนโยบายความก้าวหน้าในองค์กร โดยนโยบายความก้าวหน้าในองค์กรเป็นเพียงปัจจัยเดียวที่เหมือนกัน สะท้อนบทบาทของหัวหน้างานในการคัดเลือกผู้สมควรได้ตำแหน่งบริหาร ซึ่งอาจเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในความก้าวหน้าของผู้หญิงที่เกิดจากการเลือกปฏิบัติของหัวหน้างานได้

คำสำคัญ: การบริหารอาชีพ, ความสำเร็จในอาชีพ, ธุรกิจเหล็ก

Independent Study Title	CAREER SUCCESS FACTORS OF WOMEN IN THE STEEL INDUSTRY : A CASE STUDY OF STEEL PRODUCTION AND DISTRIBUTION
Author	Miss Kwandao Tangkornravit
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Natenapha Yabushita, Ph.D.
Academic Years	2016

ABSTRACT

Female executives in steel industry corporations listed on the Stock Exchange of Thailand (SET) were studied. Factors influencing the success of female employees in one steel production and distribution were also examined. Samples were 400 male and female employees in organization. Data was drawn from annual registration statements 2016 for executives in SET, as well as questionnaires for employees in organization. Further data came from in-depth interviews with executives and staff. Data was analyzed by percentage, mean, and multiple regression.

Results were that female executives in steel industry corporations listed on SET worked mainly in financial accounting, having earned master's degrees in business administration and economics, unlike male executives who worked in the operating sector. Female employees saw career success in terms of Creating career opportunities, Career advancement policy and Career development. Male employees focused on networking, self-presentation, and Career advancement policy. The only shared goal being job advancement reflects the importance of supervisors in selecting deserving executives for promotion. These findings may help organization offer more equitable career opportunities to male and female employees alike.

Keywords: Career Management, Career Success, Steel Industry

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก
กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง สำเร็จได้ด้วยดีจากความช่วยเหลือของบุคคลหลาย
ฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.เนตรนภา ยาบุชิตะ อาจารย์ที่ปรึกษาที่กรุณาให้
ความรู้ คำแนะนำและคำปรึกษาในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ และขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร.จตุรงค์
นภาธร ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระที่ให้คำแนะนำเพิ่มเติมเพื่อให้การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มี
ความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น อีกทั้งขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอด
ระยะเวลาที่ผ่านมา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณพนักงานและผู้บริหารทุกท่านที่กรุณาเวลาให้ความร่วมมือใน
การตอบแบบสอบถามและสละเวลาให้การสัมภาษณ์เป็นอย่างดี ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา
เป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณคุณคุณเอมมิกา กำจาย สำหรับคำแนะนำที่มีคุณค่า ขอขอบ
ขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการ MBA สำหรับการประสานงานตลอดเวลาที่ผ่านมา และขอขอบคุณเพื่อน
ทุกคนที่ให้กำลังใจเป็นอย่างดี สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวที่
ให้การสนับสนุนในทุกด้านรวมถึงเป็นกำลังใจสำคัญในการทำค้นคว้าอิสระครั้งนี้ให้สามารถสำเร็จลุล่วง
ไปได้ด้วยดี

นางสาวขวัญดาว ตั้งกรวิชญ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(7)
สารบัญภาพ	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.1.1 การประกอบอาชีพของผู้หญิงในอุตสาหกรรมเหล็กโลก	1
1.1.2 การประกอบอาชีพของผู้หญิงในอุตสาหกรรมเหล็กของไทย	3
1.1.3 ภาพรวมบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง	5
1.2 คำถามการวิจัย	6
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	7
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมเหล็ก	9
2.1.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมเหล็กไทย	12
2.2 แนวคิดและทฤษฎีของการบริหารอาชีพ	14

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	18
2.4 กรอบการวิจัย	21
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	22
3.1 ประชากรในการวิจัย	22
3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	24
3.2.1 ตัวแปรต้น (Independent Variable)	24
3.2.1.1 องค์ประกอบของกลยุทธ์อาชีพ	24
3.2.1.2 การบริหารอาชีพขององค์กร	24
3.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)	24
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	24
3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	26
3.4.1 การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)	26
3.4.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)	27
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	28
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	29
บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล	32
4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารหญิง	32
จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1)	
4.2 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	37
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	40
4.4 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย	42
4.5 อภิปรายผลการศึกษา	45
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	53
5.1 สรุปผลการศึกษา	53

5.1.1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม	53
5.1.2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแปรการวิจัย	54
5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน	54
5.2 สรุปการอภิปรายผลการศึกษา	54
5.3 ประโยชน์ที่ได้รับเชิงวิชาการ	56
5.4 ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร	56
5.5 ข้อจำกัดในงานวิจัย	57
5.6 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	57
รายการอ้างอิง	58
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	64
ภาคผนวก ข การหาค่าความตรงตามเนื้อหาด้วยหลักเกณฑ์ของดัชนี ความสอดคล้องระหว่างข้อความถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC)	70
ประวัติผู้เขียน	74

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 จำนวนคนแยกตามตำแหน่งงานในอุตสาหกรรมเหล็ก	4
2.1 แสดงยอดการผลิตเหล็กดิบของโลกเดือนตุลาคมปี 2558 และ 2559 แยกตามภูมิภาค	11
3.1 จำนวนประชากรในการวิจัย	23
3.2 จำนวนพนักงานทั้งหมดแยกตามตำแหน่ง	23
3.3 จำนวนพนักงานทั้งหมดแยกตามสายงาน	23
3.4 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม	25
3.5 การแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยเป็นช่วง	26
3.6 ผลการแสดงความสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาคของแบบสอบถามฉบับทดลองใช้	28
3.7 แสดงสมมติฐานงานวิจัยและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	30
4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารในอุตสาหกรรมเหล็ก จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของปี 2559 จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	32
4.2 สรุปลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมเหล็ก จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของปี 2559	37
4.3 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	37
4.4 อายุงานเฉลี่ยในองค์กร	39
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของตัวแปรวิจัย	40
4.6 สรุปผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบสแต็ปไวส์ ระหว่างตัวแปรอิสระกับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในบริษัทผลิต และจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง	43
4.7 สรุปผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบสแต็ปไวส์ ระหว่างตัวแปรอิสระกับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานชายในบริษัทผลิต และจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง	44
4.8 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบสแต็ปไวส์ ระหว่างตัวแปรอิสระกับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงและชายในบริษัทผลิต และจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง	45
5.1 ตารางสรุปแสดงตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลกับตัวแปรตามแยกตามเพศ	54

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 เปรียบเทียบปริมาณการผลิตเหล็กดิบของโลกปี 2557 และ 2558	10
2.2 แสดงยอดการผลิตเหล็กดิบของโลกเดือนตุลาคมปี 2558 และ 2559	11
2.3 แสดงการผลิตและการบริโภคเหล็กของไทยเดือนตุลาคม พ.ศ. 2559	13
2.4 กรอบการวิจัย	21
4.1 กราฟแสดงอายุงานเฉลี่ยในองค์กร	39



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

1.1.1 การประกอบอาชีพของผู้หญิงในอุตสาหกรรมเหล็กโลก

อุตสาหกรรมเหล็กถูกพิจารณาว่าเป็นอุตสาหกรรมสำหรับผู้ชายจึงมักพบปัญหาเรื่องการแบ่งแยกทางเพศ และความไม่เท่าเทียมทางเพศในการทำงานเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมหนักอื่นๆ มีการมอบหมายงานที่แตกต่างกันระหว่างพนักงานชายและพนักงานหญิง โดยพนักงานชายมักจะได้ออกาสทำงานที่มีความท้าทายมากกว่าจึงทำให้มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า รวมถึงการมีอคติกับพนักงานหญิงว่ามีทักษะในการบริหารน้อยกว่าพนักงานชายด้วยเหตุนี้จึงทำให้พนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็กยังเผชิญกับปัญหาในการทำงานและโอกาสในการประสบความสำเร็จ (Vo & Strachan, 2010) แต่ในปัจจุบันบริษัทในอุตสาหกรรมเหล็กเริ่มมีการเปิดรับพนักงานหญิงเข้าทำงานเพิ่มมากขึ้น และหลายองค์กรได้ให้ความสำคัญในการสรรหา พัฒนารวมทั้งรักษาพนักงานหญิงในองค์กรเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

ในปี 2557 สำนักงานสถิติแรงงานของสหรัฐอเมริการายงานว่ามีการจ้างงานพนักงาน 1,625,000 คน โดยเป็นแรงงานหญิง 16.5% และสถาบันเหล็กโลก (World Steel) รายงานว่าอุตสาหกรรมเหล็กมีการจ้างงานมากกว่า 2 ล้านคนทั่วโลก โดยมีสัดส่วนการจ้างงานผู้หญิงอยู่ที่ 6%-21% ซึ่งยังอยู่ในอัตราที่ค่อนข้างต่ำแต่คาดว่าจะมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับบทความ Women of Steel ที่รายงานว่าจำนวนแรงงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็กกำลังเติบโตขึ้น แม้กระทั่งบริษัท ArcelorMittal ผู้ผลิตเหล็กรายใหญ่ของโลกจากประเทศลักเซมเบิร์กยังมีความพยายามที่จะดึงดูดพนักงานหญิงให้มาร่วมงานและมีการพัฒนาให้ก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (Soda, 2015) เนื่องจากตระหนักว่าพนักงานหญิงเป็นส่วนหนึ่งของแรงงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร หากองค์กรต้องการที่จะแข่งขันในอุตสาหกรรม องค์กรต้องไม่เสียโอกาสในการรับคนที่มีความสามารถมาร่วมงานกับองค์กร รวมทั้งต้องใช้ประโยชน์จากกลุ่มคนเก่งที่มีความหลากหลายให้เพิ่มมากยิ่งขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรผ่านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะความหลากหลายทางเพศ (Gender diversity) ในองค์กรจะเป็นการรับประกันว่าองค์กรได้ดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถมาร่วมงานโดยไม่คำนึงถึงเพศของพนักงาน อีกทั้งให้โอกาสในการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันเพื่อสร้างความสำเร็จให้แก่พนักงาน ดังนั้นบริษัทจึงให้ความสำคัญในประเด็นความเท่าเทียมทางเพศ พนักงานทุกเพศต้องมีโอกาสในการประสบความสำเร็จในอาชีพอย่างเท่าเทียมกัน (the Inter-American Development

Bank, 2016) ทางด้านทวีปเอเชีย บริษัท POSCO จากสาธารณรัฐเกาหลีใต้ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำลำดับต้นของโลกในด้านอุตสาหกรรมการผลิตเหล็กและสแตนเลสได้มีการพัฒนานโยบายทางด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนพนักงานหญิงในการทำงานและส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในองค์กรเพื่อให้องค์กรเป็นสถานที่ทำงานที่เป็นมิตรต่อพนักงานทุกเพศ ถึงแม้ปัจจุบันบริษัทจะมีสัดส่วนพนักงานหญิงไม่สูงมากตามลักษณะดั้งเดิมของอุตสาหกรรม แต่ก็มีจำนวนพนักงานหญิงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (POSCO ,2016) ทางด้านบริษัท Tata Steel ปัจจุบันกำลังพัฒนาความหลากหลายทางเพศในองค์กร โดยจะเพิ่มสัดส่วนพนักงานหญิงจาก 9% เป็น 18% ภายในปี 2018 และสร้างเส้นทางการเป็นผู้บริหารที่มีความหลากหลายทางเพศเพื่อมั่นใจว่าบริษัทไม่พลาดโอกาสทางเศรษฐกิจ เนื่องจากพนักงานหญิงเป็นแหล่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและมีความสำคัญเช่นเดียวกัน ผู้อำนวยการทรัพยากรมนุษย์ Suresh Dutt Tripathi กล่าวว่า “พนักงานหญิงต้องได้รับโอกาสในการเป็นผู้นำเพื่อมั่นใจว่าองค์กรไม่ได้ละเลยกลุ่มพนักงานที่มีความสามารถขององค์กรอีกทั้งมีพนักงานหญิงจำนวนหนึ่งที่ต้องการทำงานในอุตสาหกรรมนี้และถ้าองค์กรไม่ให้ความสำคัญในตอนนี้ องค์กรจะก้าวไปข้างหน้าอย่างยากลำบาก” (Bhattacharyya, 2015) นอกจากนั้นในทวีปอเมริกาใต้ บริษัท BBD Steel ได้จัดตั้งบริษัทขึ้นเพื่อส่งเสริมพนักงานหญิงให้มีโอกาสรับบทบาทที่สำคัญในองค์กรเพราะเชื่อว่าพนักงานหญิงมีความสามารถในการทำงานในอุตสาหกรรมเหล็ก

ปัจจุบันอุตสาหกรรมเหล็กมีพนักงานหญิงหลายท่านทำงานในระดับบริหารซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถและการมีบทบาทที่สำคัญต่อองค์กรของพนักงานหญิง

Mary Lynn Gargas-South ผู้อำนวยการทรัพยากรมนุษย์บริษัท ArcelorMittal กล่าวว่า อุตสาหกรรมเหล็กเป็นอุตสาหกรรมดั้งเดิมของผู้ชาย แต่ตอนนี้กำลังมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อก่อนเธอเป็นพนักงานหญิงคนเดียวในองค์กรแต่ปัจจุบันมีพนักงานหญิงรายเดือนถึง 20% และรายวันประมาณ 10% ปัจจุบันพนักงานหญิงมีโอกาในการทำงานที่หลากหลาย จากรายวันเป็นรายเดือน ทำงานในตำแหน่งวิชาชีพและเป็นระดับบริหาร โดยองค์กรไม่มีการจำกัดหรือปิดกั้นความก้าวหน้าของพนักงานหญิง พนักงานหญิงสามารถเติบโตได้เท่าที่ต้องการ (Pete, 2015)

Kerri Olsen ผู้บริหารหญิง นักเขียนและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการประมาณการเหล็ก (steel estimator) กล่าวว่าถึงแม้ในอุตสาหกรรมเหล็กยังคงมีช่องว่างเรื่องของโอกาสและค่าตอบแทนสำหรับพนักงานหญิง แต่ผู้หญิงสามารถทำงานในระดับบริหารและผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมเหล็กได้ จากการทำงานหนักเพื่อพิสูจน์ตนเอง และจำเป็นต้องมีความตั้งใจและความอดทนในการทำงาน ปัจจุบันพบว่ามีผู้หญิงเป็นเจ้าของธุรกิจและทำงานในอุตสาหกรรมเหล็กเพิ่มขึ้น (Soda, 2015)

Gira Patel นักธุรกิจหญิงเจ้าของบริษัท “Gira Steel” ซึ่งเป็นบริษัทจัดทำเหล็กโครงสร้างที่ประเทศสหรัฐอเมริกา มองว่าการเป็นผู้บริหารหญิงไม่ได้ทำให้มีสิทธิประโยชน์ใดๆ แต่กลับกลายเป็นความท้าทายในการทำงานในอุตสาหกรรมเหล็กซึ่งถูกมองว่าเป็นอุตสาหกรรมของผู้ชาย แต่เธอจะพิสูจน์ให้เห็นว่าผู้หญิงสามารถทำได้เช่นกัน จากบทสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นและความตั้งใจในการทำธุรกิจของเธอ ปัจจุบันเธอยังคงเป็นผู้บริหารของ Gira Steel ซึ่งเป็นการพิสูจน์ให้เห็นว่าผู้หญิงมีความสามารถในการบริหาร (Hartvigsen, 2015)

Karen Bruggenthies ผู้จัดการสาขาของบริษัท Kelly Pipe กล่าวว่าผู้หญิงมีโอกาสดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมเหล็กหากมีความตั้งใจที่จะก้าวหน้าและทุ่มเทในการทำงาน และ Stacey M. McCaughey ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้าและจัดซื้อ บริษัท MKS Pipe & Valve Co. กล่าวว่าการทำงานในอุตสาหกรรมเหล็ก ผู้หญิงก็สามารถเติบโตก้าวหน้าได้เช่นกันหากมีความกระตือรือร้น มีความหลงใหลในการทำงาน มีความมั่นใจในความสามารถของตนเองรวมทั้งกล้าที่จะตั้งคำถาม ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ Jill Brock Hurd ประธานบริษัทหญิงของ All-Tex Pipe and Supply ที่กล่าวว่าในอุตสาหกรรมเหล็กยังมีโอกาสและเส้นทางการเติบโตสำหรับพนักงานรุ่นใหม่ แม้แต่เป็นพนักงานหญิงก็ตาม เพียงแต่ต้องมีความสามารถและทัศนคติที่ดีในการทำงาน (Miazga, 2015)

จากบทสัมภาษณ์ของผู้บริหารหญิงข้างต้นแสดงให้เห็นว่าถึงแม้อุตสาหกรรมเหล็กในปัจจุบันยังคงเป็นอุตสาหกรรมสำหรับผู้ชายและมีผู้ชายทำงานเป็นส่วนใหญ่แต่ผู้หญิงก็มีโอกาสในการเข้าทำงานและสามารถเติบโตในอุตสาหกรรมนี้ได้เช่นกัน นอกจากบริษัทในอุตสาหกรรมเหล็กจะให้ความสำคัญกับพนักงานหญิงแล้วยังมีการตั้งสมาคมเพื่อสนับสนุนให้ผู้หญิงได้มีโอกาสในการทำงานและโอกาสในการประสบความสำเร็จในอาชีพเท่าเทียมกับพนักงานชาย โดยมีสมาคม Woman in manufacturing (WIM) ของสหรัฐอเมริกาที่สนับสนุนและส่งเสริมผู้หญิงที่ทำงานในอุตสาหกรรมการผลิตให้มีโอกาสในการทำงานและโอกาสก้าวหน้าและสมาคม AWMI Association of Women in the Metal Industries เป็นองค์กรสากลของสหรัฐอเมริกาที่สนับสนุนให้มีความเท่าเทียมในสถานที่ทำงาน และส่งเสริมให้ผู้หญิงที่อยู่ในอุตสาหกรรมเหล็กมีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงานชาย

1.1.2 การประกอบอาชีพของผู้หญิงในอุตสาหกรรมเหล็กของไทย

จากผลสำรวจสถานภาพแรงงานในอุตสาหกรรมเหล็กปี 2557 ประเทศไทยมีจำนวนแรงงานรวม 18,585 คน ส่วนใหญ่มีการจ้างแรงงานตำแหน่งช่างเทคนิค รองลงมาเป็นวิศวกร และตำแหน่งการตลาดและการขายตามตารางด้านล่าง

ตารางที่ 1.1 จำนวนคนแยกตามตำแหน่งงานในอุตสาหกรรมเหล็ก

ยอดรวม (คน)	ตำแหน่ง					
	ผู้บริหาร	วิศวกร	ช่างเทคนิค	การตลาด และขาย	งานธุรการ	อื่นๆ
หน่วย: คน						
18,585	733	3,904	10,036	1,868	1,125	919
หน่วย: ร้อยละ						
100.00	3.94	21.01	54.00	10.05	6.05	4.94

หมายเหตุ: อื่นๆหมายถึง แรงงานตำแหน่งบัญชี จัดซื้อ แม่บ้าน รถ ฯลฯ

จากตารางข้างต้นแสดงให้เห็นว่าปัจจุบันบริษัทในอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทยไม่ได้เป็นผู้ผลิตเพียงอย่างเดียวแต่ยังเป็นผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหล็ก โดยมีตำแหน่งงานการตลาดและขายเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งจากการศึกษาความต้องการบุคลากรสำหรับอุตสาหกรรมเหล็กพบว่านอกจากตำแหน่งวิศวกรและช่างเทคนิคแล้ว นักการตลาดและการขายถือเป็นบุคลากรหลักที่มีความสำคัญต่อการเติบโตและการสร้างความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเช่นกัน ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวกำลังเป็นที่ต้องการในอุตสาหกรรม ปัจจุบันบริษัทในอุตสาหกรรมเหล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาการสรรหาแรงงานทดแทนได้ไม่ทันเวลารวมทั้งสรรหาพนักงานได้ยากขึ้น ในขณะที่ความต้องการบุคลากรสำหรับอุตสาหกรรมเหล็กของไทยมีแนวโน้มสูงขึ้น โดยมีอัตราเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 3.14

บริษัทในอุตสาหกรรมเหล็กส่วนใหญ่มีนโยบายการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานโดยเปิดโอกาสให้ทุกคนเท่าเทียมกัน (Equality of opportunity) ยึดหลักความสามารถ (Competency) และยึดหลักความมั่นคงในอาชีพการงาน (Security on tenure) และยึดหลักความเป็นกลางโดยไม่มีระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการคัดเลือกบุคลากร ในปี 2557 พบว่าในอุตสาหกรรมเหล็กมีพนักงานหญิง จำนวน 3,194 คน คิดเป็น 17% ของจำนวนแรงงานทั้งหมด ขณะที่มีพนักงานชายจำนวน 15,391 คน คิดเป็น 83% (สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย, 2557)

ในอุตสาหกรรมเหล็กของไทยพบว่าพนักงานหญิงหลายท่านได้ดำรงตำแหน่งบริหาร แสดงให้เห็นถึงโอกาสความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก จากบทสัมภาษณ์คุณอังคณาญจน์ ต้นดิวิรุฬห์ ประธานกรรมการบริหารบริษัท ริช เอเชีย สตีล จำกัด (มหาชน) (RICH) ผู้บริหารหญิงแห่งวงการเหล็กไทยแสดงให้เห็นว่าผู้หญิงสามารถ

ทำงานเป็นผู้บริหารในอุตสาหกรรมเหล็กได้เช่นกันหากมีความชำนาญในงานที่ทำดังบทสัมภาษณ์ที่ว่า “เป็นผู้หญิงทำงานในวงการเหล็กที่มีการขับเคลื่อนสูงลำบากมากหรือไม่? ทุกวงการถ้าเราไม่ชำนาญมันก็หนักหนาสาหัสทั้งนั้น แต่ถ้ามีความชำนาญแบบมันอยู่ในสายเลือดเราแล้ว ตัวดิฉันเองอยู่วงการนี้มา 20 กว่าปี ทั้งเลือดทั้งกระดูกเป็นเหล็กหมดแล้ว เพราะเห็นมาตั้งแต่เด็ก เห็นเหล็กห่างไป 10 เมตร รู้เลยว่าแข็งหรือนิ่ม ถ้ามันชำนาญแล้วทุกอย่างก็เป็นไปโดยอัตโนมัติ” ดังนั้นถึงจะเป็นพนักงานหญิงแต่หากมีความชำนาญในงานที่ทำก็สามารถเติบโตและประสบความสำเร็จได้เช่นกัน (อิสริย์ ปัญญาดี, 2550)

1.1.3 ภาพรวมบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง

บริษัทเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเหล็กที่ปัจจุบันมีการขยายกำลังการผลิตและขยายกลุ่มลูกค้า จึงมีการเปิดรับพนักงานเพิ่มหลายอัตราเพื่อรองรับการเติบโตของบริษัท โดยบริษัทมุ่งเน้นรับพนักงานในตำแหน่งที่เป็น White- Collar

หากมองภาพรวมบริษัทมีพนักงานชายมากกว่าพนักงานหญิง แต่พนักงานชายจำนวนมากเป็นแรงงานประเภท Blue-collar worker หากบริษัทไม่สามารถสรรหาพนักงานกลุ่มนี้มาร่วมงานได้ ทางบริษัทจะจ้างพนักงานจ้างเหมาหรือ Subcontract มาทดแทนเนื่องจากเป็นพนักงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะมาก ขณะที่กลุ่มพนักงานที่มีความสำคัญต่อการแข่งขันและการพัฒนาองค์กรคือ พนักงานกลุ่ม White-collar องค์กรจึงพยายามสรรหา พัฒนา และรักษาพนักงานกลุ่มนี้ไว้เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตตามเป้าหมายและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูงนี้ได้

จากข้อมูลพนักงานในบริษัทพบว่าพนักงานกลุ่ม White-Collar มีพนักงานหญิงในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับพนักงานชาย และเมื่อพิจารณาพนักงานในระดับ Officer หรือ Staff พบว่ามีจำนวนพนักงานหญิงมากกว่าพนักงานชาย และปัจจุบันบริษัทกำลังเปิดรับพนักงานกลุ่มนี้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นพนักงานหญิงในองค์กรจะมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและรักษาพนักงานหญิงกลุ่ม White-Collar เพื่อให้พนักงานหญิงเป็นทรัพยากรที่ช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันและเติบโตได้

งานวิจัยนี้จึงต้องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงรวมทั้งศึกษาคุณลักษณะของพนักงานหญิงที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทยเพื่อเป็นแบบอย่างและเป็นแนวทางให้พนักงานหญิงได้พัฒนาตนเอง ซึ่งจะส่งผลดีทั้งต่อตัวพนักงานและองค์กร อีกทั้งเพื่อให้องค์กรได้พิจารณานโยบายทรัพยากรมนุษย์ในการดึงดูด พัฒนา และรักษาพนักงานหญิงที่มีความสามารถไว้ นอกจากนี้งานวิจัยนี้จะช่วยเสริมองค์ความรู้ในการหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็กซึ่งยังไม่เคยมีงานวิจัยในประเทศไทยมาก่อน

1.2 คำถามการวิจัย

1. ผู้บริหารหญิงในบริษัทอุตสาหกรรมเหล็กที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ของไทยมีคุณลักษณะอย่างไร
2. ปัจจัยการบริหารอาชีพด้านใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารหญิงในบริษัทอุตสาหกรรมเหล็กที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ของไทยว่าเป็นแบบใด เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานหญิงได้พัฒนาตนเอง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารอาชีพที่ส่งผลต่อความสำเร็จของพนักงานหญิงในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง เพื่อหามาตรการสร้างความเท่าเทียมกันทางเพศในองค์กร และพัฒนารวมทั้งรักษาพนักงานหญิงในองค์กร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารอาชีพที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก กรณีศึกษา บริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง โดยทำการศึกษากับพนักงานกลุ่ม White-Collar จำนวน 400 คน และศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารหญิงในธุรกิจเหล็กในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 26 บริษัท จำนวน 54 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น

ตัวแปรอิสระได้แก่

1. การสร้างโอกาสทางอาชีพ (Creating career opportunities)
2. การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Extended work involvement)
3. ระบบเครือข่าย (Networking)
4. การนำเสนอตนเอง (Self-presentation)
5. นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร (Career Advancement Policy)
6. การพัฒนาอาชีพ (Career Development)

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จในอาชีพ (Career Success)

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบคุณลักษณะของผู้บริหารหญิงในบริษัทอุตสาหกรรมเหล็กที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ของไทยว่าเป็นแบบใด เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานหญิงได้พัฒนาตนเอง
2. ทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางสำหรับองค์กรในการพัฒนานโยบายทางด้านทรัพยากรมนุษย์ในการหามาตรการสร้างความเท่าเทียมทางเพศในองค์กร รวมทั้งพัฒนาและรักษาพนักงานหญิงในองค์กร
3. ผลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับการศึกษาในบริษัทอื่น ๆ ที่มีสภาพแวดล้อมใกล้เคียงกันได้

1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างโอกาสทางอาชีพ (Creating career opportunities) คือ การที่พนักงานพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถจนเกิดความเชี่ยวชาญในงานปัจจุบัน และพัฒนาความรู้ความสามารถใหม่ๆ เพื่อความก้าวหน้าในองค์กร รวมถึงการพร้อมรับประสบการณ์การทำงานที่แปลกใหม่และหลากหลายเพื่อช่วยเพิ่มทางเลือกในอาชีพและรองรับความก้าวหน้าในอาชีพ

การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Extended work involvement) คือ การที่พนักงานแสดงความทุ่มเททำงานนอกเวลางานปกติ โดยสละวันพักผ่อนหรือเวลาส่วนตัวเพื่อทำงาน

ระบบเครือข่าย (Networking) คือ การที่พนักงานสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่สามารถช่วยเหลือทางอาชีพได้ รวมถึงการแสวงหาผู้ให้คำแนะนำหรือผู้ให้คำปรึกษาในอาชีพทั้งภายในและภายนอกองค์กรจนเกิดเป็นเครือข่ายที่สนับสนุนการทำงาน

การนำเสนอตนเอง (Self-presentation) คือ การที่พนักงานนำเสนอผลงาน แสดงความคิดเห็น หรือแสดงศักยภาพของตนเองให้หัวหน้างานหรือบุคคลรอบข้างมองเห็นด้วยความมั่นใจ เพื่อที่จะได้รับมอบหมายหน้าที่สำคัญในการทำงาน และได้ตำแหน่งงานที่ดีขึ้น

นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร (Career Advancement policy) คือ หลักเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติในการปรับเปลี่ยนขั้นเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กรทั้งการปรับเปลี่ยนตำแหน่งในรูปแบบแนวตั้งหรือการปรับในตำแหน่งที่สูงขึ้น (Vertical move) และปรับตำแหน่งในแนวขวาง (Horizontal move)

การพัฒนาอาชีพ (Career Development) คือ การที่องค์กรให้การสนับสนุนทรัพยากร หรือช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานในการพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายในอาชีพ

ความสำเร็จในอาชีพ (Career Success) คือ ผลลัพธ์ทางบวกที่บุคคลได้รับจาก ประสบการณ์การทำงานของตน



บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก กรณีศึกษา บริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

- 2.1. ภาพรวมอุตสาหกรรมเหล็ก
- 2.2. แนวคิดและทฤษฎีของการบริหารอาชีพ
- 2.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.4. กรอบการวิจัย

2.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมเหล็ก

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก จึงกล่าวถึงภาพรวมในอุตสาหกรรมเหล็กเพื่อแสดงถึงความสำคัญของอุตสาหกรรมเหล็กและเป็นพื้นฐานความรู้ในอุตสาหกรรม

ในปี 2558 ราคาผลิตภัณฑ์เหล็กทั่วโลกมีแนวโน้มลดลงอย่างรุนแรง สาเหตุจากปัญหาอุปทานส่วนเกิน (Over Supply) และความต้องการใช้เหล็กที่หดตัวตามการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกอันนำไปสู่วิกฤตอุตสาหกรรมเหล็กโลกอย่างรุนแรงราคาผลิตภัณฑ์เหล็กทั้งเหล็กทรงแบนและทรงยาวในตลาดเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีแนวโน้มลดลงตามระดับราคาเหล็กในตลาดโลก โดยยอดการผลิตเหล็กดิบในภูมิภาคเอเชียอยู่ที่ 1,113.8 ล้านตัน หดตัว -2.3% เมื่อเทียบกับปีก่อน

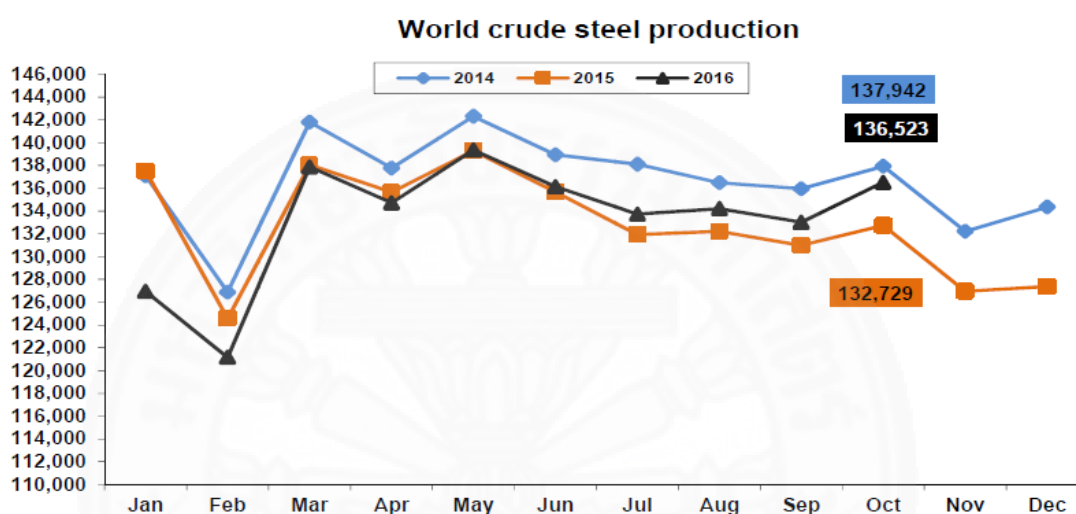
million tonnes (Mt)	2015	2014	%2015/2014
Europe	303.9	313.8	-3.2
of which:			
EU (28)	166.2	169.3	-1.8
CIS	101.5	106.1	-4.3
North America	110.7	121.2	-8.6
of which:			
United States	78.9	88.2	-10.5
South America	43.9	45.0	-2.5
Africa	15.0	15.0	-0.2
Middle East	29.8	30.0	-0.5
Asia	1 113.8	1 139.8	-2.3
of which:			
China	803.8	822.8	-2.3
Japan	105.2	110.7	-5.0
Australia/New Zealand	5.7	5.5	4.6
World*	1 622.8	1 670.2	-2.8

ภาพที่ 2.1 เปรียบเทียบปริมาณการผลิตเหล็กดิบของโลกปี 2557 และ 2558

ผู้ผลิตเหล็กรายใหญ่ของโลกหลายรายประกาศหยุดการผลิต ปิดโรงงาน และเลิกจ้างพนักงาน ทั้งทวีปอเมริกา ยุโรปและเอเชีย อย่างเช่น เดือนธันวาคมปี 2558 บริษัท Nucor ยักษ์ใหญ่ในธุรกิจเหล็กของสหรัฐอเมริกาหยุดการผลิตเพื่อรอให้ราคาเหล็กมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นจากเดิมบริษัท Warren Steel Holdings หยุดการผลิตในรัฐโอไฮโอเพราะสภาพตลาดที่มีการผันผวนสูง บริษัท Deacero ของสหรัฐเม็กซิโกมีการเลิกจ้างพนักงาน 2,500 คน และกลุ่มบริษัท Wuhan Iron & Steel ของจีนมีแผนการเลิกจ้างพนักงานประมาณหนึ่งหมื่นคน เนื่องจากบริษัทมีการขาดทุนอย่างหนักเป็นต้น

ในปี 2559 สถาบันเหล็กโลก (World Steel) คาดการณ์ความต้องการใช้เหล็กสำเร็จรูปของโลกจะขยายตัว 0.7% อยู่ที่ 1,523 ล้านตัน เนื่องจากความต้องการใช้เหล็กของประเทศแถบยุโรป แอฟริกา และอเมริกาขยายตัวเพิ่มขึ้นตามการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจ แต่คาดว่าความต้องการใช้เหล็กของประเทศในภูมิภาคเอเชียอาจจะลดลง 0.3% เนื่องจากสภาวะอุตสาหกรรมเหล็กของจีนยังไม่มีสัญญาณปรับตัวดีขึ้น สำหรับความต้องการใช้เหล็กในกลุ่มประเทศอาเซียนคาดว่าจะขยายตัว 3.4% เช่นเดียวกับความต้องการใช้เหล็กในประเทศอินเดียที่คาดว่าจะขยายตัวสูงถึง 7.6% เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา เนื่องจากการขยายตัวของอุตสาหกรรมก่อสร้าง อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ภายในประเทศ (สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย, 2559)

ยอดการผลิตเหล็กดิบโลก ณ เดือนตุลาคมปี 2559 อยู่ที่ 136.5 ล้านตัน ขยายตัว 3.3% เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยยอดการผลิตเหล็กดิบของเอเชียขยายตัว 4.2% ซึ่งเป็นผลมาจากยอดการผลิตเหล็กดิบขยายตัวเพิ่มขึ้นของประเทศจีน อินเดีย และญี่ปุ่น สำหรับยอดการผลิตเหล็กดิบในภาพรวมตั้งแต่เดือนมกราคม-ตุลาคม 2559 พบว่าเกือบทุกภูมิภาคทั่วโลกมียอดการผลิตเหล็กดิบลดลง มีเพียงเอเชียและตะวันออกกลางที่มียอดการผลิตเหล็กดิบขยายตัว



ภาพที่ 2.2 แสดงยอดการผลิตเหล็กดิบของโลกเดือนตุลาคมปี 2558 และ 2559 (หน่วย: ล้านตัน)

ตารางที่ 2.1 แสดงยอดการผลิตเหล็กดิบของโลกเดือนตุลาคมปี 2558 และ 2559 แยกตามภูมิภาค (หน่วย: ล้านตัน)

Rank	Region	Oct	Oct	Sep	% change Oct 16/15	10 months	
		2016	2015	2016		2016	2015
1	Asia	94,300	90,538	4.2%	921,355	910,896	1.1%
2	European Union (28)	14,051	14,005	0.3%	135,407	141,384	-4.2%
3	North America	9,122	8,976	1.6%	92,885	94,082	-1.3%
4	C.I.S. (6)	8,463	8,437	0.3%	84,746	84,880	-0.2%
5	South America	3,514	3,931	-10.6%	33,010	37,164	-11.2%
6	Other Europe	3,200	2,927	9.3%	29,663	28,302	4.8%
7	Middle East	2,378	1,996	19.1%	21,891	20,916	4.7%
8	Africa	983	839	17.2%	9,938	10,878	-8.6%
9	Oceania	513	480	6.8%	4,811	4,816	-0.1%
10	Other E.U. (28) (e)	420	484	-13.3%	4,206	4,473	-6.0%
	Total 65 countries	136,523	132,128	3.3%	1,333,707	1,333,316	0.0%

ความเคลื่อนไหวของราคาเหล็กในการนำเข้าสู่สินค้าของตลาดเอเชียตะวันออกเดือนตุลาคม 2559 ราคาเหล็กสำเร็จรูปและเหล็กสำเร็จรูปส่วนใหญ่ปรับตัวเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 6% เมื่อเทียบกับเดือนก่อนหน้า และเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 40% เมื่อเทียบกับเดือนตุลาคมปี 2558 สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของราคาเหล็กในประเทศจีน เนื่องด้วยการเก็งกำไรในตลาดล่วงหน้า (Future Market) และต้นทุนวัตถุดิบที่ปรับตัวสูงขึ้นกว่า 60% (สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย, 2559)

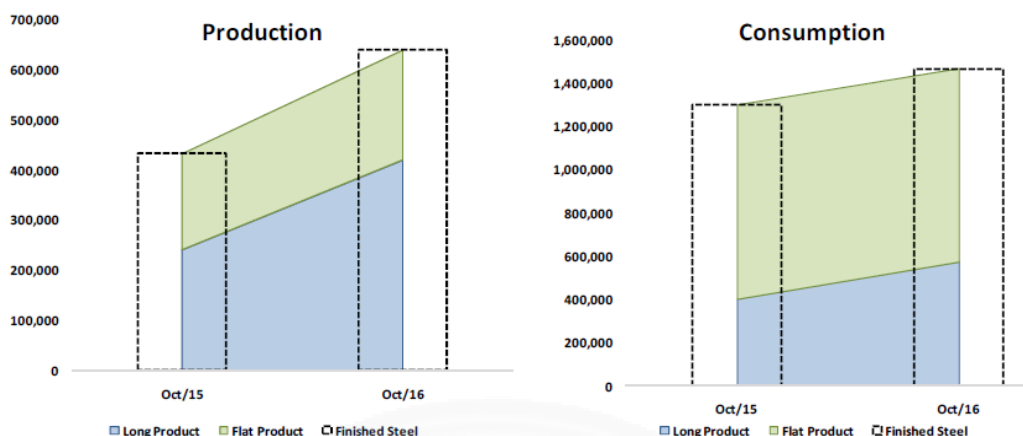
สมาคมเหล็กโลกคาดการณ์ว่าในปี 2560 ทั่วโลกมีแนวโน้มความต้องการใช้เหล็กอยู่ที่ 1.51 พันล้านตัน หรือ ขยายตัว 0.5% โดยคุณ Narendran ประธานคณะกรรมการด้านเศรษฐศาสตร์จากสมาคมเหล็กโลกกล่าวว่า อุตสาหกรรมเหล็กยังคงมีความท้าทายจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจากสถานการณ์ความไม่มั่นคงทางการเมืองในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ทั้งนี้ปัจจัยหลักยังคงมาจากการชะลอตัวของการลงทุนทั่วโลก จึงทำให้ความต้องการใช้เหล็กปี 2559 ยังฟื้นตัวได้ไม่มากนัก แต่สถานการณ์ในปี 2559 ยังดีกว่าที่คาดการณ์ไว้ในช่วงต้นปี ทั้งนี้การขยายตัวของเศรษฐกิจในกลุ่มประเทศเกิดใหม่ และประเทศในกลุ่มอาเซียนจะเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้ความต้องการใช้เหล็กกลับมาเป็นบวก (สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย, 2559)

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมเหล็กเป็นอุตสาหกรรมที่มีความผันผวนและมีความเกี่ยวข้องกับความมั่นคงของเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศ รวมทั้งเป็นอุตสาหกรรมที่เป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาประเทศ

2.1.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมเหล็กไทย

สถานการณ์อุตสาหกรรมเหล็กไทยในเดือนตุลาคม 2559 มียอดการผลิตเหล็กอยู่ที่ 639,662 ตัน เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนพบว่ามี การขยายตัว 48% เนื่องจากราคาเหล็กปรับตัวเพิ่มขึ้น โดยมียอดการผลิตเหล็กทรงยาวอยู่ที่ 420,782 ตัน ขยายตัว 74% การผลิตเหล็กทรงแบนอยู่ที่ 218,880 ตัน ขยายตัว 14% ยอดการผลิตเหล็กสะสมตั้งแต่เดือนมกราคม-ตุลาคมอยู่ที่ 4.3 ล้านตัน ขยายตัว 22% เป็นผลมาจากการผลิตเหล็กเส้นที่เพิ่มสูงขึ้น ส่วนการผลิตเหล็กทรงแบนอยู่ที่ 2.2 ล้านตัน ขยายตัว 6%

ยอดการใช้เหล็กของไทยเดือนตุลาคม 2559 อยู่ที่ 1.3 ล้านตัน เมื่อเทียบกับเดือนตุลาคมของปีก่อนพบว่าขยายตัว 13% โดยมีการขยายตัวของยอดการใช้เหล็กเส้นและเหล็กหลอดอยู่ที่ 70% ทำให้ยอดการใช้เหล็กทรงยาวอยู่ที่ 576,876 ตัน ขณะที่ยอดการใช้เหล็กทรงแบนหดตัว 1% อยู่ที่ 890,453 ตัน ยอดการใช้เหล็กสะสมตั้งแต่ต้นปีอยู่ที่ 15.9 ล้านตันขยายตัว 11% เนื่องจากมีการขยายตัวของการใช้เหล็กสำเร็จรูป โดยเฉพาะเหล็กเส้นและเหล็กแผ่นรีดร้อนที่เพิ่มขึ้นกว่า 23% และ 9% ตามลำดับ



ภาพที่ 2.3 แสดงการผลิตและการบริโภคเหล็กของไทยเดือนตุลาคม พ.ศ. 2559

ด้านการนำเข้าเหล็กเดือนตุลาคม 2559 พบว่ามียอดการนำเข้าเหล็กรวม 1.48 ล้านตัน หดตัว 16.2% เมื่อเทียบกับเดือนตุลาคม 2558 โดยจำแนกเป็นการนำเข้าวัตถุดิบเหล็ก 230,000 ตัน ผลิตภัณฑ์เหล็กสำเร็จรูป 310,000 ตัน และผลิตภัณฑ์เหล็กสำเร็จรูป 940,000 ตัน ยอดการนำเข้าเหล็กสำเร็จรูปเดือนมกราคม-ตุลาคมสะสมอยู่ที่ 10.5 ล้านตัน ขยายตัว 8% เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า ผลิตภัณฑ์เหล็กที่มีการนำเข้ามากที่สุด คือ ผลิตภัณฑ์กลุ่มเหล็กรีดร้อน รองลงมาคือเหล็กแผ่นเคลือบ

ด้านการส่งออกเหล็กสำเร็จรูปอยู่ที่ 104,373 ตัน ขยายตัว 29% เมื่อเทียบกับเดือนตุลาคมปีก่อนหน้า ผลิตภัณฑ์ที่มีการส่งออกมากที่สุดคือ เหล็กเส้นและเหล็กโครงสร้างรูปพรรณรีดร้อน (Bar & HR Section) อยู่ที่ 43,458 ตัน ขยายตัว 10% ส่วนใหญ่ส่งออกไปที่ประเทศมาเลเซีย สิงคโปร์ ลาว ผลิตภัณฑ์ที่มีการส่งออกรองลงมาคือ ท่อเหล็กอยู่ที่ 13,587 ตัน ขยายตัว 18% ส่วนใหญ่ส่งออกไปยังประเทศสหรัฐอเมริกา สำหรับยอดการส่งออกผลิตภัณฑ์เหล็กสำเร็จรูปสะสม 10 เดือนแรกอยู่ที่ 1.1 ล้านตัน ขยายตัว 9%

ในปัจจุบันรัฐบาลไทยมีการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานหลายโครงการ ส่งผลให้อุตสาหกรรมเหล็กเติบโตสูงขึ้น(สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2559) โดยกระทรวงคมนาคมมีแผนลงทุนด้านขนส่ง 8 ปี ทั้งการลงทุนทางบก ทางน้ำและทางอากาศ ถือเป็นแผนปฏิบัติการเร่งด่วน รายปี (Action Plan) นอกเหนือจากบัญชีงบประมาณประจำปี โดยปี 2559 มี 20 โครงการ มูลค่ารวมกว่า 1.4 ล้านล้านบาท ในขณะที่ปี 2560 มีอีก 36 โครงการ มูลค่ารวม 8.7 แสนล้านบาท เป็นโครงการต่อขยายจากส่วนแรกที่มีมูลค่าเงินลงทุนเกิน 1,000 ล้านบาท ที่มีผลกระทบต่อระบบการขนส่งและการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศพร้อมกันนั้นกระทรวงคมนาคมยังบรรจุโครงการเหล่านี้เข้าไปในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งระยะ 20 ปี (พ.ศ.

2560-2579) เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของประเทศและแนวโน้มสถานการณ์ของโลก (สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย, 2559)

อย่างไรก็ตามการที่อุตสาหกรรมเหล็กในไทยต้องเผชิญกับอุปทานส่วนเกินจากกำลังการผลิตเหล็กทั่วโลก รวมทั้งการเติบโตอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมเหล็กจีน อุตสาหกรรมเหล็กไทยจึงได้รับผลกระทบจากการนำเข้าเหล็กและต้องเผชิญกับการแข่งขันในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2559) ในปี 2558 พบว่ามีหลายบริษัทขาดทุนรวมทั้งบริษัทขนาดใหญ่บางบริษัทได้ประกาศขายกิจการ แสดงให้เห็นถึงการแข่งขันที่รุนแรงในอุตสาหกรรมเหล็ก การจะทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดและแข่งขันในสภาพแวดล้อมเช่นนี้ได้ องค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีของการบริหารอาชีพ

ในบริษัทขนาดใหญ่ที่มีลำดับชั้นของตำแหน่งหลายชั้นจะมีการบริหารอาชีพ (Career management) ตามสายงาน เพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรตามสายงานนั้นๆ เรียงจากตำแหน่งงานง่ายไปสู่ตำแหน่งงานยาก เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกันระหว่างบุคคลกับองค์กร โดยผสมผสานความต้องการและเป้าหมายขององค์กรรวมเข้ากับเป้าหมายทางอาชีพของบุคคลผ่านการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาอาชีพ โดยบุคคลจะจัดการกับอาชีพโดยพิจารณาว่าจะเลือกรับหรือปฏิเสธงานที่ผ่านเข้ามา ขณะที่องค์กรจะจัดการกับอาชีพโดยการคัดเลือกและให้โอกาสการทำงานแก่พนักงานที่องค์กรเห็นว่าเหมาะสมรวมถึงการปรับเลื่อนตำแหน่งพนักงานทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง และให้โอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาซึ่งการบริหารอาชีพที่เหมาะสมต้องผสมผสานกิจกรรมทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนอัตราากำลังคนการสรรหาคัดเลือกการประเมินผลการปฏิบัติงานและการฝึกอบรมพัฒนา (London & Stumph, 1982 อ้างถึงใน นฤมล นิราทร 2543, หน้า 2) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสิมาและสุชาติดา (Seema & Sujatha, 2013) ที่ระบุว่าการบริหารอาชีพเป็นบทบาททั้งของพนักงานและองค์กร โดยพนักงานรับผิดชอบในการประเมินอาชีพตนเองและวางแผนอาชีพเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงาน ขณะที่องค์กรมีบทบาทสำคัญในการให้เครื่องมือและทรัพยากรที่ช่วยสนับสนุนพนักงานในการพัฒนาตนเอง และวางแผนอาชีพของพนักงานบนพื้นฐานความต้องการขององค์กร ดังนั้นการบริหารอาชีพจึงเป็นความรับผิดชอบทั้งขององค์กรและพนักงาน

การบริหารอาชีพขององค์กร (Organizational Career Management) คือ การให้กิจกรรมหรือโปรแกรมที่ช่วยสนับสนุนพนักงานเพื่อให้พนักงานประสบความสำเร็จในอาชีพภายในองค์กร เช่น การฝึกอบรม การสอนงาน (Coaching) และระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เป็นต้น โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และหัวหน้างานจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในกิจกรรมดังกล่าว (Orpen, 1994) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสีมาและสุชาดา (Seema & Sujatha, 2013) ที่ระบุว่าการบริหารอาชีพขององค์กรเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับองค์กรในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาอาชีพของพนักงาน สรุปได้ว่าลักษณะสำคัญของการบริหารอาชีพขององค์กรคือ การวางแผนและการดำเนินการโดยองค์กร ทั้งนี้การบริหารอาชีพขององค์กรมีองค์ประกอบหลายด้าน บารุคและเพเพิร์ล (Baruch & Peiperl, 2000) ระบุไว้ว่ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ระบบพี่เลี้ยงขององค์กร (Formal mentoring program) 2. การหมุนเวียนงาน (Job rotation) 3. แผนการพัฒนาพนักงาน (Employee development plans) 4. การปรับเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กร (Internal Promotion) 5. การประเมินทักษะการทำงาน (Occupational skill assessment) 6. การมีโปรแกรมการฝึกอบรมที่หลากหลาย (Variety of training programs) ขณะที่ออร์เพน (Orpen, 1994) ได้แบ่งการบริหารอาชีพขององค์กรเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านนโยบายการบริหารอาชีพ (Career management policies) เป็นการแสดงถึงการดำเนินการที่เป็นทางการขององค์กรในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การประเมินผลการทำงาน และการให้รางวัลพนักงานซึ่งการให้รางวัลพนักงานจะรวมถึงการปรับเลื่อนตำแหน่งพนักงานในองค์กร

2. ด้านการพัฒนาอาชีพของพนักงาน (Employee career development) คือ การสนับสนุน การดำเนินการ และการอำนวยความสะดวกขององค์กรเพื่อช่วยให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง

3. ด้านข้อมูลทางอาชีพ (Career information) คือการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน ตำแหน่งงานและแผนงานในอนาคต

ถึงแม้การบริหารอาชีพขององค์กรจะมีแนวปฏิบัติที่หลากหลายแต่ทุกแนวปฏิบัติจะมุ่งเน้นไปที่การช่วยพนักงานพัฒนาอาชีพภายในองค์กร (Seema & Sujatha, 2013)

สำหรับการบริหารอาชีพของพนักงานคือการที่พนักงานมีกลยุทธ์อาชีพ (career strategies) ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมหรือกระบวนการทำงานของบุคคลที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในอาชีพภายในองค์กร (Yamamoto, 2006) โดยบุคคลที่มีกลยุทธ์ทางอาชีพจะมีความก้าวหน้าในอาชีพมากกว่าบุคคลที่ไม่มี (Gould & Penley, 1984) ดังนั้นกลยุทธ์

ทางอาชีพ คือ กระบวนการทำงานของพนักงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จด้านอาชีพภายในองค์กรได
องค์กรหนึ่งโดยกลยุทธ์อาชีพมีองค์ประกอบ ดังนี้

โกลด์ และเพนเลย์ (Gould & Penley, 1984) ระบุว่ากลยุทธ์ทางอาชีพที่จะช่วยให้
บุคคลสำเร็จในอาชีพประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

1. การสร้างโอกาสทางอาชีพ (Creating career opportunities) คือ การพัฒนาทักษะ
และแสวงหาประสบการณ์ที่ช่วยเพิ่มทางเลือกในอาชีพและพัฒนาความเชี่ยวชาญ

2. การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Extending work involvement) คือ
การทุ่มเททำงานโดยทำงานนอกเหนือจากเวลางานปกติซึ่งรวมไปถึงการเสียสละกิจกรรมทาง
ครอบครัวเพื่องาน

3. การนำเสนอตนเอง (Self-presentation) คือ การแสดงความมั่นใจในการทำงาน
เพื่อให้บุคคลรอบข้างได้รู้จักและเห็นผลสำเร็จของการทำงานเป็นการแสดงศักยภาพของตนให้หัวหน้า
งานหรือผู้บริหารมองเห็นเพื่อที่จะได้มอบหมายหน้าที่สำคัญและได้ตำแหน่งงานที่ดีขึ้น

4. การแสวงหาผู้แนะนำ (Seeking career guidance) คือ การขอคำแนะนำจากบุคคล
ที่มีประสบการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสนับสนุนด้านอาชีพและให้คำแนะนำด้านอาชีพ

5. ระบบเครือข่าย (Networking) คือ การสร้างความสัมพันธ์และขยายความสัมพันธ์กับ
บุคคลที่ช่วยให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับอาชีพและช่วยพัฒนาอาชีพได้จนเป็นระบบเครือข่ายที่ช่วย
สนับสนุนอาชีพเป็นการพัฒนาทุนทางสังคมของบุคคล

6. ความสัมพันธ์ที่น่าดึงดูดระหว่างบุคคล (Interpersonal Attraction) ประกอบด้วย
การมีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน (Opinion conformity) คือ การแสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกับ
หัวหน้างานโดยเฉพาะการสนับสนุนความคิดเห็นที่เป็นประเด็นหลักสำคัญเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดี และ
การสร้างสัมพันธ์อื่นๆ (Other enhancement) คือ การชื่นชมยกย่องหัวหน้างานการพัฒนา
ความสนใจของตนให้เหมือนกับหัวหน้าและการใส่ใจในชีวิตส่วนตัวของหัวหน้างานเพื่อสร้าง
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

ลูและเปียง (Lau & Pang, 2000) ได้นำองค์ประกอบของ โกลด์ และเพนเลย์ (Gould &
Penley) มาปรับและเสนอเป็นองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้

1. การเพิ่มโอกาสในการปรับตำแหน่ง (Enhancing promotability) คือ การสร้าง
โอกาสโดยการพัฒนาทักษะ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสร้างเครือข่ายภายในองค์กร แทนที่จะอยู่
เฉยไม่พัฒนาทักษะหรือความรู้ใหม่

2. การพัฒนาภาพลักษณ์ต่อหัวหน้างาน (Improving image with superiors) คือ
การพัฒนาภาพลักษณ์ของตนเองผ่านการขอคำแนะนำจากหัวหน้างาน การทุ่มเททำงานนานกว่า

ชั่วโมงทำงานปกติ หรือทำงานให้ตรงตามความคาดหวังของหัวหน้างาน แทนที่จะทำงานโดยไม่ขอคำปรึกษาหรือไม่ใส่ใจว่าหัวหน้างานคาดหวังเรื่องใดบ้าง

3. การสร้างความสัมพันธ์ภายนอกองค์กร (Strengthening external contacts) คือการเพิ่มโอกาสทางอาชีพจากการมีส่วนร่วมภายนอกองค์กร เช่น การเข้าร่วมสมาคมที่เกี่ยวข้องกับอาชีพ การติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก เป็นต้น เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร สร้างโอกาสใหม่ๆ ร่วมกัน

มิคาอิล (Mihail, 2008) ได้แบ่งกลยุทธ์อาชีพเป็น 4 ด้านโดยพัฒนาจากงานของ เชลด์ และหลุย ควินตานิลลา (Claes & Ruiz-Quintanilla's, 1998) ซึ่งมีแนวคิดมาจากโกลด์ และเพนเลย์ (Gould & Penley) ได้แก่ 1. การพัฒนาทักษะ (Enhancing employability/Skill Development) 2. การให้คำปรึกษา (Mentoring/Consultation) 3. ระบบเครือข่าย (Networking) และ 4. การวางแผนอาชีพ (Career planning)

นิกันดรูว และกาลานากิ (Nikandrou & Galanaki, 2016) ได้แบ่งองค์ประกอบกลยุทธ์อาชีพเป็น 4 ด้านดังนี้ 1. การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (extended work involvement) 2. การพัฒนาอาชีพให้มีความยืดหยุ่น (Maintain career flexibility) 3. การนำเสนอตนเอง (self-presentation) และ 4. การแสวงหาผู้แนะนำ (Seeking Mentoring) โดยได้นำการแสวงหาผู้แนะนำรวมเข้ากับระบบเครือข่ายเนื่องจากทั้งสองด้านนี้มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน

จากองค์ประกอบของกลยุทธ์อาชีพข้างต้นพบว่าถึงแม้จะมีผู้นำเสนอองค์ประกอบกลยุทธ์อาชีพที่หลากหลาย แต่องค์ประกอบหลักที่มีเหมือนกัน ได้แก่ การพัฒนาตนเอง การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงานหรือการทุ่มเทในการทำงาน การแสวงหาผู้แนะนำหรือระบบเครือข่าย และการนำเสนอตนเอง ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงนำ 4 ปัจจัยหลักนี้มาเป็นตัวแปรต้นตามแนวคิดของโกลด์ และเพนเลย์ (Gould & Penley) เนื่องจากเป็นแนวคิดพื้นฐานของกลยุทธ์อาชีพ และจากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น การบริหารอาชีพนอกจากพนักงานที่ต้องรับผิดชอบในอาชีพตนเองแล้ว การบริหารอาชีพยังเป็นความรับผิดชอบขององค์กรเช่นกัน การที่พนักงานจะบรรลุเป้าหมายทางอาชีพได้นั้น องค์กรเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนพนักงาน ดังนั้นเพื่อให้ครอบคลุมการบริหารอาชีพทั้งของพนักงานและองค์กร ผู้วิจัยจึงกำหนดอีก 2 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร และการพัฒนาอาชีพ ตามแนวคิดการบริหารอาชีพขององค์กรของออร์เพน (Orpen) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมการบริหารอาชีพขององค์กรในทุกด้าน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เออร์โดกัน (Erdogan, 2013) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการหางาน กลยุทธ์อาชีพและการรับรู้ความก้าวหน้าโดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักศึกษาในเมืองอิสตันบูล ประเทศตุรกีจำนวน 60 คน พบว่ากลยุทธ์อาชีพ ได้แก่ การเพิ่มโอกาสในการปรับตำแหน่ง (Enhancing promotability) การแสวงหาผู้แนะนำ (Mentoring) การมีเครือข่าย (Networking) และการวางแผนอาชีพ ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของยีนและยาห์ยา (Yean & Yahya, 2013) ที่ศึกษานโยบายทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านฝึกอบรม ด้านประเมินผล ด้านค่าตอบแทน และกลยุทธ์ทางอาชีพด้านการแสวงหาผู้แนะนำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประกันชีวิตที่ประเทศมาเลเซียพบว่า กลยุทธ์อาชีพมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของออร์เพน (Orpen, 1994) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารอาชีพกับความสำเร็จในอาชีพ โดยการศึกษาของออร์เพนได้ศึกษาการบริหารอาชีพทั้งด้านพนักงาน ได้แก่ การวางแผนอาชีพ และการบริหารอาชีพขององค์กร ได้แก่ นโยบายการบริหารอาชีพ การพัฒนาอาชีพของพนักงาน และการให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานองค์กรหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในหลายประเภทธุรกิจที่สหราชอาณาจักร จำนวน 129 คน พบว่า การวางแผนอาชีพและการบริหารอาชีพขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพ ในขณะที่ผลการศึกษานิกันดรูว์ และกาลานากิ (Nikandrou and Galanaki, 2016) พบว่ากลยุทธ์อาชีพบางด้านไม่มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพ โดยได้ทำการศึกษาผลกระทบของอาชีพที่ไม่กำหนดขอบเขต (Boundaryless Career) ที่มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพและมีการบริหารอาชีพของพนักงานเป็นตัวแปรกลาง โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในองค์กรของกรีซจำนวน 431 คน พบว่ากลยุทธ์อาชีพ 3 ด้าน ได้แก่ การมีความยืดหยุ่นในอาชีพ (Maintain career flexibility) ซึ่งก็คือการสร้างโอกาสทางอาชีพ การนำเสนอตนเอง (self-presentation) และการแสวงหาผู้ให้คำแนะนำ มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพ แต่กลยุทธ์ทางอาชีพด้านขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (extending work involvement) ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ ในขณะที่ผลการวิจัยของยีนและยาห์ยา (Yean & Yahya, 2008) พบว่ากลยุทธ์อาชีพทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การเพิ่มโอกาสในการปรับตำแหน่ง (Enhancing promotability) การพัฒนาภาพลักษณ์ต่อหัวหน้างาน (Improving image with superiors) และการสร้างความสัมพันธ์ภายนอกองค์กร (Strengthening external contacts) ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ โดยได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 185 คน

จากงานวิจัยข้างต้นพบว่ากลยุทธ์ทางอาชีพจะมีความสัมพันธ์หรือไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในอาชีพนั้นขึ้นอยู่กับบริบทที่ทำการศึกษา โดยงานวิจัยส่วนมากจะศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในหลากหลายองค์กรและศึกษาการบริหารอาชีพของพนักงานเป็นหลัก ทั้งที่การบริหารอาชีพขององค์กรมีผลกระทบต่อความสำเร็จของพนักงานเช่นกัน ในงานวิจัยนี้จึงได้ศึกษาการบริหารอาชีพทั้งของพนักงานและขององค์กรรวมทั้งหมด 6 ปีวิจัย ได้แก่ การสร้างโอกาสทางอาชีพ (creating career opportunities) การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (extended work involvement) ระบบเครือข่าย (networking) การนำเสนอตนเอง (self-presentation) นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร และการพัฒนาอาชีพ ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าทั้ง 6 ปีวิจัยน่าจะส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง ดังนี้

การสร้างโอกาสทางอาชีพ (Creating career opportunities) งานวิจัยของเออร์โดกัน (Erdogan, 2013) และงานวิจัยของนิกันดรูว และกาลานากิ (Nikandrou & Galanaki, 2016) พบว่าการสร้างโอกาสทางอาชีพส่งผลต่อผลลัพธ์ในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโกลด์และเพนเลย์ (Gould & Penley, 1984) ที่ระบุว่าการสร้างโอกาสทางอาชีพมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายในอาชีพเนื่องจากการพัฒนาความรู้ความสามารถและการส่งเสริมประสบการณ์การทำงานจะช่วยสร้างโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงคาดว่าสร้างโอกาสทางอาชีพจะส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง

การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Extended work involvement) จากแนวคิดของโกลด์และเพนเลย์ (Gould & Penley, 1984) ระบุว่าการทำงานทุ่มเทในการทำงานส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายในอาชีพ ซึ่งการทำงานทุ่มเทในงานอาจทำให้พนักงานต้องสละเวลาส่วนตัวที่จะได้พักผ่อนหรือสละเวลาที่อยู่กับครอบครัว จากงานวิจัยเชิงคุณภาพของอาดอกโอบและอับราฮิม (Adogbo, A.D. Ibrahim & Y.M. Ibrahim 2015) พบว่าพนักงานหญิงมีอุปสรรคด้านความก้าวหน้าในองค์กรเนื่องจากต้องรับผิดชอบดูแลครอบครัวจึงไม่สามารถทุ่มเทให้กับการทำงานได้ ผู้วิจัยจึงคาดว่าขยายการมีส่วนร่วมในการทำงานจะส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง

ระบบเครือข่าย (Networking) จากงานวิจัยของเออร์โดกัน (Erdogan, 2013) และนิกันดรูว และกาลานากิ (Nikandrou & Galanaki, 2016) พบว่าการแสวงหาผู้แนะนำและระบบเครือข่ายมีผลต่อความสำเร็จในอาชีพซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของโกลด์และเพนเลย์ (Gould & Penley, 1984) ที่ระบุว่าระบบเครือข่ายและการแสวงหาผู้แนะนำจะช่วยให้พนักงานได้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับอาชีพและได้รับการช่วยเหลือทางอาชีพ ซึ่งถือได้ว่าการแสวงหาผู้แนะนำและระบบเครือข่ายเป็นการพัฒนาทุนทางสังคมของบุคคล โดยธารีนูล (Tharenou, 2001) ระบุว่าทุนทางสังคม

มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าของพนักงานหญิงในองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงคาดว่าระบบเครือข่ายซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของทุนทางสังคมจะส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง

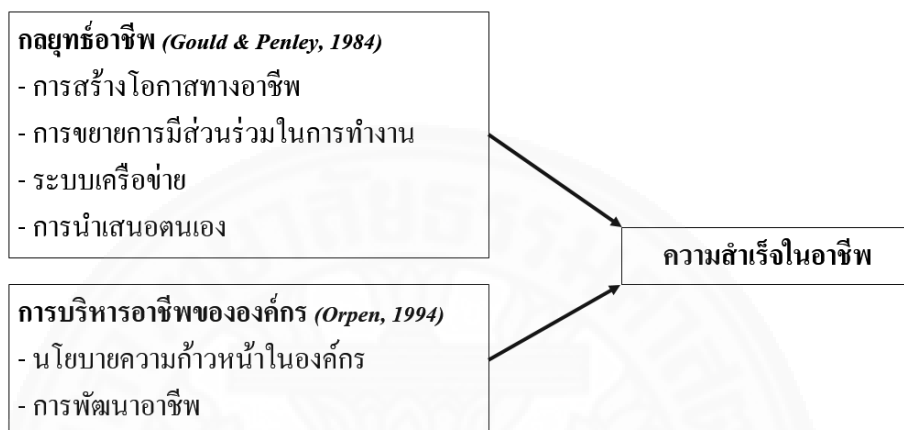
การนำเสนอตนเอง (Self-presentation) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความกล้าแสดงออก มีความมั่นใจในการจัดการกับปัญหา และการบรรลุผลสำเร็จในการทำงาน (Assertive) ซึ่งจากงานวิจัยของนิกันดรูว และกาลานากิ (Nikandrou & Galanaki, 2016) พบว่าการนำเสนอตนเองส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ สอดคล้องตามแนวคิดของโกลด์และเพนเลย์ (Gould & Penley, 1984) ที่ระบุว่า การนำเสนอตนเองจะช่วยให้หัวหน้างานรับรู้ความสามารถของพนักงานและช่วยให้ได้ทำงานที่สำคัญซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้า ผู้วิจัยจึงคาดว่า การนำเสนอตนเองน่าจะส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง

นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร (Career Advancement policy) พัฒนามาจากแนวคิดของออร์เพน (Orpen, 1994) ซึ่งออร์เพนระบุว่านโยบายการบริหารอาชีพขององค์กรประกอบด้วยนโยบายและระเบียบปฏิบัติหลายด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาคัดเลือก การประเมินผล และการให้รางวัล ซึ่งความก้าวหน้าในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของการให้รางวัลแก่พนักงาน ถึงแม้ยังไม่มี การนายนโยบายความก้าวหน้าในองค์กรมาใช้ศึกษาเป็นปัจจัยความสำเร็จในอาชีพ แต่งานวิจัยเชิงคุณภาพของโวและสเตรชาน (Vo & Strachan, 2008) ที่สัมภาษณ์พนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็กประเทศเวียดนามพบว่านโยบายขององค์กรมีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ เนื่องจากองค์กรในอุตสาหกรรมหนักส่วนใหญ่ยังมีการแบ่งแยกทางเพศภายในองค์กร พนักงานชายจึงได้รับการปรับตำแหน่งมากกว่า ดังนั้นผู้วิจัยจึงคาดว่านโยบายความก้าวหน้าในองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง

การพัฒนาอาชีพ (Career Development) เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารอาชีพขององค์กรซึ่งการพัฒนาอาชีพมีหลายรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม การให้คำปรึกษาทางด้านอาชีพ การมีพี่เลี้ยงช่วยสนับสนุนการทำงาน การหมุนเวียนงาน การออกแบบงานที่ช่วยพัฒนาความสามารถของพนักงาน ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เป็นกิจกรรมที่องค์กรดำเนินการให้แก่พนักงานเพื่อช่วยสนับสนุนพนักงานในการพัฒนาตนเองให้สามารถบรรลุเป้าหมายในอาชีพตามแนวคิดของออร์เพน (Orpen, 1994) ซึ่งงานวิจัยของพาซี (Pazy, 1987) พบว่าเมื่อพนักงานหญิงได้รับการพัฒนาอาชีพจากองค์กรจะส่งผลให้มีผลการทำงานที่ดีขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงคาดว่า การพัฒนาอาชีพที่องค์กรมีให้แก่พนักงานน่าจะส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง

2.4 กรอบการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรตามกรอบการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.4 กรอบการวิจัย

บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก กรณีศึกษา บริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง โดยกำหนดเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) การวิจัยเชิงปริมาณ 2) การวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

3.1 ประชากรในการวิจัย

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

3.1 ประชากรในการวิจัย

1. กลุ่มผู้บริหารหญิงในอุตสาหกรรมเหล็กที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้งหมด 26 บริษัท จำนวน 54 คน

2 พนักงานกลุ่ม White- Collar ในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่งจำนวน 400 คน ที่ประสบความสำเร็จในอาชีพ โดยพิจารณาจากตำแหน่งงานและการปรับตำแหน่งในองค์กร แบ่งเป็นพนักงานหญิง 200 คนและพนักงานชาย 200 คน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรในการวิจัย

ตำแหน่งงาน	หญิง		ชาย		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
พนักงาน	78	39.00	10	5.00	88	22.00
ชำนาญการ	75	37.50	105	52.50	180	45.00
หัวหน้า	20	10.00	33	16.50	53	13.25
ผู้จัดการ/ผู้บริหาร	27	13.50	52	26.00	79	19.75

ตารางที่ 3.2 จำนวนพนักงานทั้งหมดแยกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	พนักงานหญิง (ร้อยละ)	พนักงานชาย (ร้อยละ)
ผู้จัดการ/ผู้บริหาร	10.98	6.45
หัวหน้างาน	8.13	4.09
ชำนาญการ	30.49	13.03
พนักงาน (Officer/Staff)	41.87	11.41
พนักงานปฏิบัติการ (Worker)	8.54	65.01
รวม	100	100

ตารางที่ 3.3 จำนวนพนักงานทั้งหมดแยกตามสายงาน

สายงาน	พนักงานหญิง (คน)	ร้อยละ	พนักงานชาย (คน)	ร้อยละ
ผลิต	23	9.35	583	72.33
ขายและการตลาด	89	36.18	78	9.68
บัญชีการเงิน	87	35.37	26	3.23
บริหารโรงงาน	13	5.28	85	10.55
บริหารสำนักงาน	34	13.82	34	4.22
รวม	246	100	806	100

จากตารางที่ 3.3 พบว่าองค์กรมีพนักงานปฏิบัติการชายในโรงงานสัดส่วนที่มากกว่าพนักงานหญิง แต่ในสำนักงานมีพนักงานหญิงใกล้เคียงกัน หรือมากกว่าพนักงานชายในงานขายและการตลาด และงานบัญชีการเงิน

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ตัวแปรต้นในงานวิจัยนี้ (Independent Variable) ได้แก่

3.2.1.1 องค์ประกอบของกลยุทธ์อาชีพ

- (1) การสร้างโอกาสทางอาชีพ (Creating career opportunities)
- (2) การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Extended work involvement)
- (3) ระบบเครือข่าย (Networking)
- (4) การนำเสนอตนเอง (Self-presentation)

3.2.1.2 การบริหารอาชีพขององค์กร

- (1) นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร
- (2) การพัฒนาอาชีพ

3.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่

3.2.2.1 ความสำเร็จในอาชีพ

3.3 เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท ดังนี้

1. ข้อมูลจากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ปี 2559 จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่คัดเลือกเฉพาะบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมเหล็กเพื่อวิเคราะห์ประมวลผลผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS โดยใช้วิธีทางสถิติโดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ (Percentage) ในการหาคุณลักษณะของผู้บริหารในอุตสาหกรรมเหล็ก ได้แก่ ข้อมูลด้านอายุ ตำแหน่ง การศึกษาและประสบการณ์ การทำงาน ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 คือการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารหญิงในบริษัทอุตสาหกรรมเหล็กที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ของไทย

2. แบบสอบถาม เพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง เพื่อศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประสบการณ์ทำงานในองค์กรและตำแหน่งงาน รวมทั้งหมด 2 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามกลยุทธ์อาชีพ โดยพัฒนาตามแนวคิดของโกลด์และเพนเลย์ (Gould & Penley, 1984) ตามแนวความคิดการบริหารอาชีพของพนักงาน มีการให้คะแนนประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ซึ่งประกอบไปด้วยข้อคำถามทั้งหมด 24 ข้อ ตามองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. การสร้างโอกาสทางอาชีพ (creating career opportunities) ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ

2. การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (extended work involvement) ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ

3. ระบบเครือข่าย (networking) ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ

4. การนำเสนอตนเอง (self-presentation) ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดการบริหารอาชีพขององค์กร ซึ่งพัฒนาจากแนวความคิดการบริหารอาชีพขององค์กรตามแนวคิดของ (Orpen, 1994) โดยมีการให้คะแนนประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ได้แก่

1. นโยบายความก้าวหน้าในองค์กรจำนวน (career advancement policy) 6 ข้อ

2. การพัฒนาอาชีพ (career development) จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดความสำเร็จในอาชีพ (career success) จำนวน 4 ข้อ

เกณฑ์การให้คะแนนคำถามส่วนที่ 2 - 4 มีการให้คะแนนประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังแสดงในตาราง 3.4

ตารางที่ 3.4 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม

ระดับความคิดเห็น	ค่าคะแนนของตัวเลือกตอบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ปานกลาง	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การแปลผลจากคะแนนแบบสอบถามเพื่ออธิบายตัวแปรต่าง ๆ สามารถทำได้โดยการคำนวณหาอันตรภาคชั้นของคะแนน เพื่อสามารถเรียงลำดับความแตกต่างของคะแนน ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้นของความกว้าง} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

เมื่อได้ความกว้างของอันตรภาคชั้นแล้ว ผู้วิจัยจึงกำหนดระดับคะแนนความเห็นออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้คะแนนเฉลี่ยของแต่ละข้อเป็นเกณฑ์ ดังนี้

ตารางที่ 3.5 การแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยเป็นช่วง

ระดับคะแนน	การแปลความหมาย
4.24 - 5.00	ระดับสูงมาก
3.43 - 4.23	ระดับสูง
2.62 - 3.42	ระดับปานกลาง
1.81 - 2.61	ระดับต่ำ
1.00 - 1.80	ระดับต่ำมาก

3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4.1 การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้องของเนื้อหาและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นนำคำถามไปให้ผู้บริหารจำนวน 4 ท่านและอาจารย์ 1 ท่าน ตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา ตลอดจนภาษาและถ้อยคำที่เหมาะสม ครอบคลุมสิ่งที่จะศึกษาตามทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน ดังนี้

ให้ 1	เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์
0	เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์หรือไม่
-1	เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์หรือไม่

จากนั้นนำคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องในแต่ละข้อคำถาม โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ $\sum R$ หมายถึงผลรวมของคะแนนแต่ละข้อ
N คือจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

ทั้งนี้ค่า IOC ของคำถามแต่ละข้อจะมีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง 1 ซึ่งแบบสอบถามที่มีความถูกต้องและเที่ยงตรงของเนื้อหา จะมีคะแนนเข้าใกล้ 1 ทั้งนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยเลือกใช้คำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่านซึ่งแสดงว่าเป็นคำถามที่มีคุณภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย รายละเอียดดังภาคผนวก และนำแบบทดสอบดังกล่าวไปทดสอบกับกลุ่มประชากรที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มประชากรเป้าหมาย เพื่อหาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม

3.4.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำแบบทดสอบที่ผ่านการปรับปรุงข้อคำถามไปใช้กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรตัวอย่าง โดยทดสอบกับพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทอุตสาหกรรมเหล็ก จำนวน 34 คน จากนั้นนำผลที่ได้มาหาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราค (α : Cronbach Alpha Coefficient) ซึ่งเป็นการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของแบบสอบถามว่าแต่ละข้อคำถามสอดคล้องกันหรือไม่ โดยระดับแอลฟาที่เป็นที่ยอมรับได้ต้องอยู่ในระดับ 0.7 ตามเกณฑ์ของการวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยจากผลการทดสอบดังกล่าวปรากฏว่าจำเป็นต้องมีการตัดคำถาม 4 ข้อในส่วนกลยุทธ์อาชีพ เพื่อให้มีค่าสัมประสิทธิ์ที่ยอมรับได้ โดยตัดคำถามข้อที่ 6 ในด้านการสร้างโอกาสทางอาชีพ และคำถามข้อที่ 4, 5, 6 ในด้านการขยายการมีส่วนร่วมในการทำงานทำให้คำถามในส่วนกลยุทธ์อาชีพมีข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ จากเดิม 24 ข้อ รายละเอียดตามตารางด้านล่าง

ตารางที่ 3.6 ผลการแสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ของแบบสอบถามฉบับทดลองใช้ (n=34)

ตัวแปร	ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach แอลฟา
ส่วนที่ 1 กลยุทธ์อาชีพ		
การสร้างโอกาสทางอาชีพ	1-5	0.705
การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน	1-3	0.740
ระบบเครือข่าย	1-6	0.811
การนำเสนอตนเอง	1-6	0.904
รวม	20	0.919
ส่วนที่ 2 การบริหารอาชีพขององค์กร		
นโยบายองค์กรด้านความก้าวหน้า	1-6	0.918
การพัฒนาอาชีพ	1-6	0.736
รวม	12	0.857
ส่วนที่ 3 ความสำเร็จในอาชีพ		
ความสำเร็จในอาชีพ	1-4	0.883
รวม	4	0.883

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขออนุญาตและติดต่อผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์และผู้บริหารระดับสูงของบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่งเพื่อขอแจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์ จากนั้นขอความร่วมมือจากพนักงานในการตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ให้พนักงานทราบ เพื่อให้การตอบคำถามเป็นไปตามความจริงและได้ผลการวิจัยที่ใกล้เคียงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด จากนั้นจะนำข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมา กรอกให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS) ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 14 – 23 มีนาคม 2560

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social) โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาประมวลผลข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อใช้อธิบายขยายผลการวิจัย โดยวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ ประสบการณ์ในองค์กร ตำแหน่งงาน สายงานในรูปแบบค่าความถี่ (Frequency) และสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย โดยวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐาน และนำมาหาสมการความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง

ตารางที่ 3.7 แสดงสมมติฐานงานวิจัยและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สมมติฐานในการวิจัย	สมมติฐานทางสถิติ	สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 กลยุทธ์อาชีพด้านการสร้างโอกาสส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง	H_0 : กลยุทธ์อาชีพด้านการสร้างโอกาสไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ H_1 : กลยุทธ์อาชีพด้านการสร้างโอกาสส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ	Multiple Linear Regression Analysis
สมมติฐานที่ 2 กลยุทธ์อาชีพด้านการขยายการมีส่วนร่วมในการทำงานส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง	H_0 : กลยุทธ์อาชีพด้านการขยายการมีส่วนร่วมในการทำงานไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ H_1 : กลยุทธ์อาชีพด้านการขยายการมีส่วนร่วมในการทำงานส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ	Multiple Linear Regression Analysis
สมมติฐานที่ 3 กลยุทธ์อาชีพด้านระบบเครือข่ายส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง	H_0 : กลยุทธ์อาชีพด้านระบบเครือข่ายไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ H_1 : กลยุทธ์อาชีพด้านระบบเครือข่ายส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ	Multiple Linear Regression Analysis
สมมติฐานที่ 4 กลยุทธ์อาชีพด้านการนำเสนอตนเองส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง	H_0 : กลยุทธ์อาชีพด้านการนำเสนอตนเองไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ H_1 : กลยุทธ์อาชีพด้านการนำเสนอตนเองส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ	Multiple Linear Regression Analysis
สมมติฐานที่ 5 นโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง	H_0 : นโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กรไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ H_1 : นโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ	Multiple Linear Regression Analysis
สมมติฐานที่ 6 การพัฒนาอาชีพส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง	H_0 : การพัฒนาอาชีพไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ H_1 : การพัฒนาอาชีพส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ	Multiple Linear Regression Analysis

ตอนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกับวิธีวิจัยเชิงปริมาณด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) กับพนักงานและผู้บริหารหญิงชายรวม 6 ท่าน เพื่อให้ได้รายละเอียดเชิงลึกมากยิ่งขึ้น โดยจะดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณเรียบร้อยแล้ว เพื่อหาคำตอบของปัญหาการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยการใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ที่มีคุณสมบัติสามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้ตามดุลยพินิจของผู้วิจัย จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ผลเพื่อนำเสนอต่อไป



บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิจัยเพื่อหาปัจจัยการบริหารอาชีพที่ส่งผลต่อความสำเร็จของพนักงานหญิงใน
อุตสาหกรรมเหล็ก กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง มีผลการศึกษา ดังนี้

4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารหญิงจากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1)

จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม หมวดธุรกิจเหล็ก 26 บริษัท มีผู้บริหารหญิงทั้งหมด 68 คน คิดเป็นร้อยละ 20.42 ของผู้บริหารระดับสูงทั้งหมด โดยผู้บริหารระดับสูงได้แก่ กรรมการบริษัท และผู้บริหารขององค์กร สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารหญิงระดับสูงยังมีน้อย โดยหลังจากตัดข้อมูลผู้บริหารทั้งหญิงและชายที่มีความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้บริหารในองค์กรแล้วได้ข้อสรุป ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารในอุตสาหกรรมเหล็กจากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของปี 2559 จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

รายการ	ผู้บริหารหญิง		ผู้บริหารชาย		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ช่วงอายุ						
31-40	6	11.11	10	4.20	16	5.48
41-50	11	20.37	59	24.79	70	23.97
51-60	22	40.74	70	29.41	92	31.51
60 ปีขึ้นไป	15	27.78	99	41.60	114	39.04
รวม	54	100	238	100	292	100
2. ระดับการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	14.81	10	4.20	18	6.16
ปริญญาตรี	10	18.52	75	31.51	85	29.11
ปริญญาโท	30	55.56	105	44.12	135	46.23
ปริญญาเอก	2	3.70	31	13.03	33	11.30

ตารางที่ 4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารในอุตสาหกรรมเหล็กจากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของปี 2559 จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหารหญิง		ผู้บริหารชาย		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่ระบุ	4	7.41	17	7.14	21	7.19
รวม	54	100	238	100	292	100
3. สถานศึกษาระดับปริญญาตรี						
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	7	12.96	27	11.34	34	11.64
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	7	12.96	32	13.45	39	13.36
มหาวิทยาลัยรามคำแหง	5	9.26	18	7.56	23	7.88
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	3	5.56	14	5.88	17	5.82
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง	2	3.70	2	0.84	4	1.37
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	2	3.70	0	0.00	2	0.68
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	1	1.85	5	2.10	6	2.05
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	1	1.85	5	2.10	6	2.05
มหาวิทยาลัยศรีปทุม	1	1.85	1	0.42	2	0.68
มหาวิทยาลัยรังสิต	1	1.85	1	0.42	2	0.68
มหาวิทยาลัยหัวเฉียวฯ	1	1.85	0	0.00	1	0.34
มหาวิทยาลัยทองสุข	1	1.85	0	0.00	1	0.34
มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต	1	1.85	0	0.00	1	0.34
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช	1	1.85	1	0.42	2	0.68
มหาวิทยาลัยต่างประเทศ	0	0.00	45	18.91	45	15.41
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอม เกล้าธนบุรี	0	0.00	7	2.94	7	2.40
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอม เกล้าพระนครเหนือ	0	0.00	4	1.68	4	1.37
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล	0	0.00	5	2.10	5	1.71
โรงเรียนนายร้อยตำรวจ	0	0.00	5	2.10	5	1.71

ตารางที่ 4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารในอุตสาหกรรมเหล็กจากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของปี 2559 จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหารหญิง		ผู้บริหารชาย		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	0	0.00	4	1.68	4	1.37
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	0	0.00	2	0.84	2	0.68
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	0	0.00	1	0.42	1	0.34
มหาวิทยาลัยขอนแก่น	0	0.00	1	0.42	1	0.34
มหาวิทยาลัยศิลปากร	0	0.00	1	0.42	1	0.34
มหาวิทยาลัยสยาม	0	0.00	1	0.42	1	0.34
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า	0	0.00	1	0.42	1	0.34
ไม่ระบุสถานศึกษา	20	37.04	55	23.11	75	25.68
รวม	54	100	238	100	292	100
4. ตำแหน่งงาน						
ผู้บริหารฝ่ายบัญชีการเงิน	15	27.78	13	5.46	28	9.59
กรรมการบริหาร	9	16.67	112	47.06	121	41.44
กรรมการอิสระ	9	16.67	40	16.81	49	16.78
รองกรรมการบริหาร	8	14.81	17	7.14	25	8.56
ผู้บริหารฝ่ายบริหารและ ทรัพยากรมนุษย์	6	11.11	9	3.78	15	5.14
ผู้บริหารฝ่ายขายและการตลาด	3	5.56	9	3.78	12	4.11
ผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติการ	3	5.56	29	12.18	32	10.96
กรรมการตรวจสอบ	1	1.85	9	3.78	10	3.42
รวม	54	100	238	100	292	100
5. สาขาวิชาในระดับปริญญาตรี						
บริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์	28	51.85	84	35.29	112	38.36
รัฐศาสตร์ สังคมศาสตร์	3	5.56	37	15.55	40	13.70
วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์	2	3.70	60	25.21	62	21.23

ตารางที่ 4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารในอุตสาหกรรมเหล็กจากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของปี 2559 จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหารหญิง		ผู้บริหารชาย		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
นิติศาสตร์	0	0.00	2	0.84	2	0.68
ไม่ระบุ	21	38.89	55	23.11	76	26.03
รวม	54	100	238	100	292	100
6. ประสบการณ์จากองค์กรอื่น						
มีประสบการณ์จากองค์กรอื่น	25	46.30	170	71.43	195	66.78
ไม่มีประสบการณ์จากองค์กรอื่น	29	53.70	68	28.57	97	33.22
รวม	54	100	238	100	292	100

จากตารางข้างต้น สามารถสรุปข้อมูลได้ดังนี้

1. อายุ ผู้บริหารหญิงส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.74 รองลงมาอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 27.78 และอายุ 41-50 ปี ร้อยละ 20.37 ตามลำดับ โดยมีค่าเฉลี่ยอายุอยู่ที่ 54 ปี ผู้บริหารที่มีอายุมากที่สุดอยู่ที่ 82 ปี และอายุน้อยที่สุดอยู่ที่ 33 ปี

ขณะที่ผู้บริหารชายส่วนใหญ่ มีอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 41.60 รองลงมาอายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.41 และอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.79 โดยมีค่าเฉลี่ยอายุอยู่ที่ 58 ปี ผู้บริหารชายที่มีอายุมากที่สุดอยู่ที่ 92 ปี และน้อยที่สุดอยู่ที่ 32 ปี เมื่อเทียบกับผู้บริหารหญิงแล้วอายุเฉลี่ยใกล้เคียงกัน

2. ระดับการศึกษา ผู้บริหารหญิงส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาจบการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 18.52 รองลงมาต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 14.81 โดยแบ่งเป็นระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) คิดเป็นร้อยละ 7.41 และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ร้อยละ 3.70 และระดับมัธยมศึกษาร้อยละ 3.70 เท่ากัน และระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 3.70

ผู้บริหารชายส่วนใหญ่จบการศึกษาปริญญาโทเช่นกัน โดยคิดเป็นร้อยละ 44.12 รองลงมาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 31.51 และปริญญาเอก 13.03

เมื่อเทียบกับผู้บริหารชายจะเห็นว่าผู้บริหารหญิงจบการศึกษาระดับปริญญาโท ในสัดส่วนที่มากกว่า สะท้อนให้เห็นว่าระดับการศึกษาช่วยพนักงานหญิงในการส่งสัญญาณให้แก่วหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ในเรื่องความรู้ความสามารถและความพร้อมที่จะเป็นผู้บริหารระดับสูง

3. สถานศึกษาระดับปริญญาตรี ผู้บริหารหญิงส่วนใหญ่จบจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 12.96 เท่ากัน สะท้อนความน่าเชื่อถือในทุนมนุษย์ของผู้บริหารหญิงที่จบจากมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งสองแห่ง รองลงมาจบจากมหาวิทยาลัยรามคำแหง คิดเป็นร้อยละ 9.26

ขณะที่ผู้บริหารชายส่วนใหญ่จบการศึกษาจากต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 18.91 รองลงมามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 13.45 และ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร้อยละ 11.34 ตามลำดับ

เมื่อเทียบกับผู้บริหารชายพบว่าผู้บริหารชายมีสัดส่วนของผู้ที่จบจากต่างประเทศสูงกว่า ซึ่งสะท้อนว่าการเติบโตเป็นผู้บริหารระดับสูงของชายที่มีมากกว่าหญิง มาจากปัจจัยการศึกษาต่อในต่างประเทศที่ผู้หญิงมีน้อยกว่า สะท้อนทุนมนุษย์ในเรื่องประสบการณ์และมุมมองตลาดต่างประเทศ

4. ประเภทของตำแหน่งงาน ผู้บริหารหญิงส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งงานบริหารฝ่ายบัญชีการเงิน คิดเป็นร้อยละ 27.78 รองลงมาอยู่ในตำแหน่งกรรมการบริหารและกรรมการอิสระ คิดเป็นร้อยละ 16.67 เท่ากัน สะท้อนให้เห็นว่าผู้หญิงที่อยู่ในสายงานบัญชีและการเงินมีโอกาสเติบโตมากกว่าสายงานอื่นๆ

ขณะที่ผู้บริหารชายส่วนใหญ่อยู่ตำแหน่งกรรมการบริหาร คิดเป็นร้อยละ 47.06 รองลงมากรรมการอิสระ ร้อยละ 16.81 และผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติการ ร้อยละ 12.18 สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารชายมักอยู่ในสายงานปฏิบัติการหรือสายงานผลิต

5. สาขาวิชาในระดับปริญญาตรี ผู้บริหารหญิงส่วนใหญ่จบปริญญาตรีสาขาบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 51.85 รองลงมาจบปริญญาตรีสาขาสังคมศาสตร์ รัฐศาสตร์ ร้อยละ 5.56 สะท้อนให้เห็นว่าผู้หญิงที่จบสาขาบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์มีโอกาสเติบโตมากกว่าสาขาอื่นๆ อย่างชัดเจน

ขณะที่ผู้บริหารชายส่วนใหญ่จบสาขาวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 25.21 รองลงมาสายบริหารและเศรษฐศาสตร์ ร้อยละ 35.29

6. ประสบการณ์การทำงาน ผู้บริหารหญิงส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์การทำงานจากองค์กรอื่น คิดเป็นร้อยละ 53.70

ในขณะที่ผู้บริหารชายส่วนใหญ่มีประสบการณ์จากองค์กรอื่นคิดเป็นร้อยละ 71.43 สะท้อนให้เห็นว่าธุรกิจเหล็กให้ความสำคัญกับผู้บริหารหญิงที่เป็นลูกหม่อมมากกว่าผู้บริหารชาย ดังนั้น การที่พนักงานหญิงจะก้าวหน้าต้องมีการทำงานในองค์กรเป็นระยะเวลาหนึ่ง

ตารางที่ 4.2 สรุปลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมเหล็กจากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของปี 2559

รายการ	ผู้บริหารหญิงส่วนใหญ่	ผู้บริหารชายส่วนใหญ่
อายุ	51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.74	อายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 41.60
ระดับการศึกษา	ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 55.56	ปริญญาโท ร้อยละ 44.12
สถานศึกษาปริญญาตรี	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 12.96 เท่ากัน	จบการศึกษาจากต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 18.91
ประเภทตำแหน่งงาน	บริหารฝ่ายบัญชีการเงิน ร้อยละ 27.78 กรรมการบริหารและกรรมการอิสระ ร้อยละ 16.67	กรรมการบริหาร ร้อยละ 47.06 กรรมการอิสระ ร้อยละ 16.81 ผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติการ ร้อยละ 12.18
สาขาวิชาในระดับปริญญาตรี	บริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 51.85	วิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 25.21
ประสบการณ์การทำงาน	ไม่มีประสบการณ์การทำงานจากองค์กรอื่น ร้อยละ 53.70	มีประสบการณ์จากองค์กรอื่นคิดเป็นร้อยละ 71.43

4.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

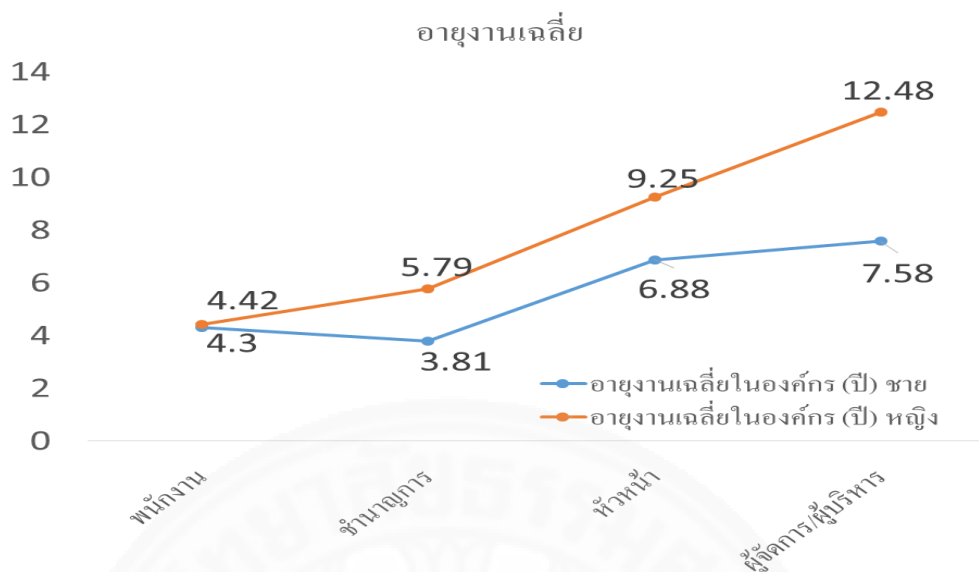
จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นจำนวนทั้งสิ้น 400 ชุดและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมการคำนวณค่าสถิติสำเร็จรูปด้วยคอมพิวเตอร์มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.3 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	หญิง		ชาย		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ตำแหน่งงาน						
พนักงาน	78	39.00	10	5.00	88	22.00
ชำนาญการ	75	37.50	105	52.50	180	45.00
หัวหน้า	20	10.00	33	16.50	53	13.25
ผู้จัดการ/ผู้บริหาร	27	13.50	52	26.00	79	19.75

ตารางที่ 4.3 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

รายการ	หญิง		ชาย		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รวม	200	100.00	200	100.00	400	100.00
2. อายุงาน						
1-5 ปี	105	52.50	120	60.00	225	56.25
5-10 ปี	64	32.00	64	32.00	128	32.00
10-15 ปี	17	8.50	13	6.50	30	7.50
15 ปี ขึ้นไป	14	7.00	3	1.50	17	4.25
รวม	200	100.00	200	100.00	400	100.00
3.สายงาน						
ผลิต	12	6.00	123	61.50	135	33.75
ขายและการตลาด	75	37.50	24	12.00	99	24.75
บัญชีการเงิน	77	38.50	8	4.00	85	21.25
บริหาร	36	18.00	45	22.50	81	20.25
รวม	200	100.00	200	100.00	400	100.00



ภาพที่ 4.1 กราฟแสดงอายุงานเฉลี่ยในองค์กร

*หมายเหตุ: เป็นอายุงาน ณ ปัจจุบันที่เก็บข้อมูล ไม่ใช่อายุงาน ณ เวลาได้ตำแหน่ง

ตารางที่ 4.4 อายุงานเฉลี่ยในองค์กร

ตำแหน่งงาน	อายุงานเฉลี่ยในองค์กร (ปี)		
	ชาย	หญิง	รวม
พนักงาน	4.30	4.42	4.41
ข้าราชการ	3.81	5.79	4.63
หัวหน้า	6.88	9.25	7.77
ผู้จัดการ/ผู้บริหาร	7.58	12.48	9.25
รวม	5.32	6.51	5.91

จากตารางข้างต้น สามารถสรุปได้ ดังนี้

- ตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 45.00 รองลงมาอยู่ในตำแหน่งพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 22.00 และกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดอยู่ในตำแหน่งหัวหน้า คิดเป็นร้อยละ 19.75
- อายุงานในองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานในองค์กร 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.25 รองลงมาอายุงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.00 โดยอายุงานในองค์กรน้อยที่สุดอยู่ที่

1 ปี และมากที่สุดอยู่ที่ 25 เมื่อพิจารณาภาพรวมแล้วพนักงานหญิงมีอายุงานในองค์กรเฉลี่ยมากกว่าพนักงานชายในทุกตำแหน่งตามตารางข้างต้น

3. สายงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่สายงานผลิต คิดเป็นร้อยละ 33.75 รองลงมาสายงานขายและการตลาด คิดเป็นร้อยละ 24.75 โดยพนักงานหญิงส่วนใหญ่อยู่สายงานบัญชีการเงิน คิดเป็นร้อยละ 38.50 รองลงมาคือสายงานขายและการตลาด คิดเป็น 37.50 ส่วนพนักงานชายส่วนใหญ่อยู่สายงานผลิต คิดเป็นร้อยละ 61.50 รองลงมาสายงานบริหาร คิดเป็นร้อยละ 22.50

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ 1. การสร้างโอกาสทางอาชีพ (Creating career opportunities) 2. การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Extended work involvement) 3. ระบบเครือข่าย (Networking) 4. การนำเสนอตนเอง (Self-presentation) 5. นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร 6. การพัฒนาอาชีพ

สถิติที่ใช้ในการศึกษาของตอนนี้คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	แปลความหมาย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด
1.81 – 2.60	น้อย
2.61 – 3.40	ปานกลาง
3.41 – 4.20	มาก
4.21 – 5.00	มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของตัวแปรวิจัย

ตัวแปร	Mean	S.D.	แปลความหมาย
กลยุทธ์อาชีพ	3.7453	.55156	ระดับมาก
การสร้างโอกาสทางอาชีพ	3.7255	.61031	ระดับมาก
การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.6558	.74228	ระดับมาก

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของตัวแปรวิจัย (ต่อ)

ตัวแปร	Mean	S.D.	แปลความหมาย
ระบบเครือข่าย	3.8067	.59772	ระดับมาก
การนำเสนอตนเอง	3.7933	.62422	ระดับมาก
การบริหารอาชีพขององค์กร	3.5727	.68511	ระดับมาก
นโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กร	3.5396	.77819	ระดับมาก
การพัฒนาอาชีพ	3.6058	.75236	ระดับมาก
ความสำเร็จในอาชีพ	3.5181	.66802	ระดับมาก
ตัวแปร	Mean	S.D.	แปลความหมาย
พนักงานหญิง			
กลยุทธ์อาชีพ	3.6127	.46945	ระดับมาก
การสร้างโอกาสทางอาชีพ	3.6300	.55628	ระดับมาก
การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.4683	.66926	ระดับมาก
ระบบเครือข่าย	3.6858	.54557	ระดับมาก
การนำเสนอตนเอง	3.6667	.56587	ระดับมาก
การบริหารอาชีพขององค์กร	3.4379	.61009	ระดับมาก
นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร	3.4908	.73559	ระดับมาก
การพัฒนาอาชีพ	3.3850	.67383	ระดับปานกลาง
ความสำเร็จในอาชีพ	3.4750	.66168	ระดับมาก
ตัวแปร	Mean	S.D.	แปลความหมาย
พนักงานชาย			
กลยุทธ์อาชีพ	3.8780	.59517	ระดับมาก
การสร้างโอกาสทางอาชีพ	3.8210	.64734	ระดับมาก
การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.8433	.76561	ระดับมาก
ระบบเครือข่าย	3.9275	.62396	ระดับมาก
การนำเสนอตนเอง	3.9200	.65483	ระดับมาก
การบริหารอาชีพขององค์กร	3.7075	.72965	ระดับมาก
นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร	3.5883	.81751	ระดับมาก
การพัฒนาอาชีพ	3.8267	.76346	ระดับมาก
ความสำเร็จในอาชีพ	3.5613	.67320	ระดับมาก

จากตารางข้างต้นพบว่า ทั้งพนักงานหญิงและพนักงานชายมีระดับความคิดเห็นภาพรวมต่อกลยุทธ์อาชีพ การบริหารอาชีพขององค์กรและความสำเร็จในอาชีพอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเฉพาะกลุ่มพนักงานหญิงแล้วพบว่าภาพรวมต่อกลยุทธ์อาชีพมีค่าเฉลี่ย (Mean) อยู่ที่ 3.8780 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาที่รายมิติของปัจจัยดังกล่าว พบว่าทุกมิติมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีมิติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ระบบเครือข่าย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6858 ตามด้วยมิติด้านการนำเสนอตนเองซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.6667 ซึ่งมีผลใกล้เคียงกับพนักงานชาย โดยพนักงานชายมีความเห็นต่อกลยุทธ์อาชีพอยู่ในระดับมาก และมิติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ระบบเครือข่าย ตามด้วยมิติด้านการนำเสนอตนเองเช่นเดียวกับพนักงานหญิง

ส่วนปัจจัยด้านการบริหารอาชีพขององค์กร พนักงานหญิงมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.4379 โดยมีมิติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ นโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.4908 แต่มิติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของพนักงานชาย คือ การพัฒนาอาชีพ ซึ่งแตกต่างจากพนักงานหญิง สำหรับความสำเร็จในอาชีพพนักงานหญิงส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.4750 แต่เมื่อเทียบกับพนักงานชายพบว่าความสำเร็จในอาชีพของพนักงานชายมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.5613 ซึ่งมากกว่าพนักงานหญิง และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของพนักงานหญิงเทียบพนักงานชายในทุกมิติพบว่า พนักงานชายมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าพนักงานหญิงในทุกมิติ

4.4 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง โดยมีตัวแปรต่างๆ ดังนี้

ตัวแปรตาม (Y) ความสำเร็จในอาชีพ	(ใช้สัญลักษณ์ SC)
ตัวแปรอิสระ (X)	
X1 การสร้างโอกาสทางอาชีพ	(ใช้สัญลักษณ์ CO)
X2 การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน	(ใช้สัญลักษณ์ EI)
X3 ระบบเครือข่าย	(ใช้สัญลักษณ์ NW)
X4 การนำเสนอตนเอง	(ใช้สัญลักษณ์ SP)
X5 นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร	(ใช้สัญลักษณ์ PO)
X6 การพัฒนาอาชีพ	(ใช้สัญลักษณ์ CD)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4.6 สรุปผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบสตีปไว้ระหว่างตัวแปรอิสระกับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง

Model	Dep.V.	Indep.V.	R ²	F	Coefficient			T	Sig.
					C	B	Beta		
1	SC	PO	.398	130.721	1.495	.567	.631	11.433	.000
3	SC	PO	.473	8.456	.608	.410	.456	7.400	.000
		CO				.224	.188	3.042	.003
		CD				.184	.187	2.908	.004

$$P < .05$$

จากตารางที่ 4.6 พบว่า มีตัวแปรอิสระ 3 ปัจจัยจากทั้งหมด 6 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง โดยทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าวสามารถทำนายความแปรปรวนหรือทำนายระดับความสำเร็จในอาชีพได้ร้อยละ 47.3 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และพบว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดได้แก่ ปัจจัยนโยบายความก้าวหน้าในองค์กร (PO) มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่งสูงที่สุด โดยปัจจัยนี้ปัจจัยเดียวสามารถทำนายระดับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงได้ร้อยละ 39.8 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยข้างต้นสามารถเขียนเป็นสมการในรูปคะแนนมาตรฐานเพื่อทำนายระดับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่งได้ ดังนี้

$$Y = .608 + .456 X_1 + .188 X_2 + .187 X_3$$

เมื่อ $X_1 =$ นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร

$X_2 =$ การสร้างโอกาสทางอาชีพ

$X_3 =$ การพัฒนาอาชีพ

โดยปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยข้างต้น ได้แก่ ปัจจัยนโยบายความก้าวหน้าในองค์กร, การสร้างโอกาสทางอาชีพ และการพัฒนาอาชีพ ล้วนเป็นปัจจัยที่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนอีก 3 ปัจจัย ได้แก่ การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน, ระบบเครือข่าย และการนำเสนอตนเอง ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานชายสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.7 สรุปผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบสตีปไว้ระหว่างตัวแปรอิสระกับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานชายในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง

Model	Dep.V.	Indep.V.	R ²	F	Coefficient			T	Sig.
					C	B	Beta		
1	SC	PO	.432	150.724	1.619	.541	.657	12.277	.000
3	SC	PO	.541	8.650	.513	.324	.394	6.283	.000
		NW				.267	.247	3.189	.002
		SP				.213	.207	2.941	.004

$$P < .05$$

จากตารางที่ 4.7 พบว่า มีตัวแปรอิสระ 3 ปัจจัยจากทั้งหมด 6 ปัจจัยเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานชายในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง โดยทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าวสามารถทำนายความแปรปรวนหรือทำนายระดับความสำเร็จในอาชีพได้ร้อยละ 54.1 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และพบว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดได้แก่ ปัจจัยนโยบายความก้าวหน้าในองค์กร (PO) มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานชายในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่งสูงที่สุด โดยปัจจัยนี้ปัจจัยเดียวสามารถทำนายระดับความสำเร็จในอาชีพ

ของพนักงานชายได้ร้อยละ 43.2 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยข้างต้นสามารถเขียนเป็นสมการในรูปคะแนนมาตรฐานเพื่อทำนายระดับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานชายในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง ได้ดังนี้

$$Y = .513 + .394 X_1 + .247 X_2 + .207 X_3$$

เมื่อ $X_1 =$ นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร

$X_2 =$ ระบบเครือข่าย

$X_3 =$ การนำเสนอตนเอง

โดยปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยข้างต้น ได้แก่ ปัจจัยนโยบายความก้าวหน้าในองค์กร, ระบบเครือข่ายและการนำเสนอตนเอง สามารถทำนายความสำเร็จในอาชีพของพนักงานชายในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่งได้ ซึ่งมี 2 ปัจจัยทำนายที่แตกต่างจากพนักงานหญิง โดยปัจจัยที่สามารถทำนายความสำเร็จในอาชีพทั้งของพนักงานหญิงและชาย ได้แก่ นโยบายความก้าวหน้าในองค์กร ส่วนปัจจัยที่ไม่สามารถทำนายความสำเร็จในอาชีพทั้งของพนักงานหญิงและชาย ได้แก่ การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน

ตารางที่ 4.8 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบสตีปไวส์ระหว่างตัวแปรอิสระกับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงและชายในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง

ปัจจัยความสำเร็จ	พนักงานหญิง	พนักงานชาย
ค่าคงที่	.608	.513
Adjusted R ²	.473	.541
การสร้างโอกาสทางอาชีพ (CO)	.188**	-
การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (EI)	-	-
ระบบเครือข่าย NW	-	.247**
การนำเสนอตนเอง SP	-	.207**
นโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กร PO	.456**	.394**
การพัฒนาอาชีพ CD	.187**	-

**ระดับนัยสำคัญ < 0.01

* ระดับนัยสำคัญ < 0.05

4.5 อภิปรายผลการศึกษา

ปัจจัยที่ 1 การสร้างโอกาสทางอาชีพ เห็นชัดว่าชายหญิงมีความเห็นที่แตกต่างกัน กรณีของชายเชื่อว่าปัจจัยนี้ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ ขณะที่หญิงเห็นว่ามีสัมพันธ์กับความสำเร็จ ซึ่งผลการวิจัยของพนักงานหญิงสอดคล้องกับแนวคิดของโกลด์และเพนเลย์ (Gould and Penley, 1984) ที่ระบุว่า การสร้างโอกาสทางอาชีพมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายในอาชีพ การพัฒนาความรู้ความสามารถและการส่งเสริมประสบการณ์การทำงานจะช่วยสร้างโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้น พนักงานหญิงต้องมีการพัฒนาความรู้และทักษะของตนเอง มีความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่ยากและซับซ้อน รวมถึงรับผิดชอบงานที่สำคัญของหน่วยงาน ดังผลสัมภาษณ์

“ความรู้พวกนั้นเป็นเรื่องพื้นฐานที่ต้องมีแน่นอนอยู่แล้ว ไม่ต้องพูดถึง ถ้าไม่มีความรู้ก็จบเหมือนกันไม่ต้องพูดเรื่องอื่นเลย”

“ตัวเราเองก็ต้องพัฒนาตัวเองด้วยนะ ถ้าอยากก้าวหน้าก็ต้องช่วยเหลือตัวเอง รอให้คนอื่นมาช่วยก็คงไม่ได้ ต้องพึ่งพาตัวเอง ทำให้ตัวเองพร้อมที่จะก้าวหน้าด้วย เขาไม่โปรโมทเราก็ไม่เป็นไร

เราก็พัฒนาตัวเองไปก่อนยังไงผลดีก็เกิดกับเรา ไม่ใช่รอขอโอกาสจากหัวหน้าเพียงอย่างเดียวโดยที่ตัวเองก็ไม่ได้พร้อมอะไรเลย แบบนั้นก็ยิ่งยากไปกันใหญ่”

“ต้องมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ทำ มีความมุ่งมั่นตั้งใจไม่ย่อท้อ และต้องตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล ข้อเท็จจริงได้เป็นอย่างดีทำให้เห็นว่าผู้หญิงก็สามารถเป็นผู้บริหารได้”

นอกจากที่พนักงานหญิงต้องพัฒนาตัวเองทางด้านความรู้ความสามารถเพื่อสร้างโอกาสให้ตัวเองมีความพร้อมในการเติบโต และความพร้อมในการเดินทางไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ หรือการย้ายไปประจำที่สำนักงานอื่นก็เป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน เพราะในตำแหน่งที่สูงขึ้นการเดินทางไปทำงานตามสำนักงานต่างๆเป็นสิ่งจำเป็น และบางครั้งอาจต้องย้ายไปประจำที่สำนักงานอื่นเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งต้องมีความพร้อมในการเดินทางไปทำงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางอาชีพให้ได้รับผิดชอบงานที่สำคัญและพัฒนาความสามารถ ดังผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างหญิง

“การเดินทางไปทำงานนอกสถานที่ หรือต้องไปทำงานที่สาขาอื่นของบริษัทเป็นเรื่องปกติในตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้บริหาร อย่างพี่เองต้องเดินทางไปคลั่งสินค้า บางทีก็ไปโรงงาน เพราะพี่ก็ต้องไปดูแล่นอง บางทีก็มีไปประชุม ไม่ได้อยู่ประจำออฟฟิศที่ใดที่หนึ่ง จะเวียนกันไป”

“ทุกที่คือที่ทำงาน ถึงชื่อจะประจำอยู่ที่นี้ แต่เอาเข้าจริงก็ต้องไปทำงานศูนย์อื่นด้วย เพราะมีทีมงานอยู่ที่นั่น ส่วนตัวยังไม่เคยไปทำงานต่างประเทศ มีแต่ไปตามสาขาของบริษัท อาจเป็นเพราะตำแหน่งนี้ยังไม่ต้องถึงขั้นนั้น ไม่เหมือนกับผู้บริหารที่ต้องมีเดินทางไปดูงานต่างประเทศ”

“หัวหน้ามาคุยด้วยว่ามีตำแหน่งว่างที่นี้ สนใจมาทำมั๊ย ตอนแรกก็ลังเลเพราะพักอยู่แถวโรงงาน ถ้าย้ายมาประจำที่นี้ก็ต้องหาที่พักใหม่ หัวหน้าก็บอกว่าถ้ามาทำที่นี้ก็จะได้เรียนรู้มากขึ้น โอกาสก้าวหน้าก็มี เลยย้ายมา แต่พี่คนอื่นไม่มาเพราะไม่อยากเดินทางไกล”

ในขณะที่พนักงานชายเห็นว่าการสร้างโอกาสทางอาชีพจะมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จได้ถ้าผลการทำงานออกมามาตรงตามที่องค์กรหรือหัวหน้างานต้องการ และความพร้อมในการเดินทางเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของพนักงานโดยทั่วไปจึงไม่น่าจะส่งผลต่อความสำเร็จ ดังนี้

“มองว่าศึกษาหาความรู้แล้ว ผลลัพธ์ออกมาในทางดี คือสำเร็จ ถ้าพัฒนาแล้วผลลัพธ์ออกมาเหมือนเดิมหรือไม่ตรงกับที่หัวหน้าต้องการก็ไม่สำเร็จ”

“ความพร้อมในการเดินทาง หรือการพัฒนาตนเองมันเป็นเรื่อง que ทุกคนมีอยู่แล้วนะ คิดว่าไม่น่าจะเกี่ยวกัน น่าจะเป็นมีผลงานตามเป้าหมายกว่า”

ดังนั้นการที่พนักงานหญิงสามารถไปทำงานนอกสถานที่ได้หรือมีความพร้อมในการเดินทาง จะช่วยให้มีโอกาสรับผิดชอบงานที่ทำหลายมากขึ้นซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้า นอกจากนี้พนักงานหญิงต้องพิสูจน์ตนเองว่ามีความสามารถทำงานบริหารได้โดยพัฒนาตนเองด้านการศึกษาและ

ประสบการณ์ให้โดดเด่นเพื่อเป็นการส่งสัญญาณให้หัวหน้าและเพื่อนร่วมงานให้เห็นความสามารถเพื่อสร้างโอกาสทางอาชีพให้แก่ตนเอง

ปัจจัยที่ 2 การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จทั้ง

พนักงานชายและหญิงซึ่งขัดแย้งกับแนวคิดของโกลด์และเพนเลย์ (Gould and Penley, 1984) ที่ระบุว่า การทุ่มเทในการทำงานส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายในอาชีพ โดยการทุ่มเทในงานอาจทำให้พนักงานต้องสละเวลาส่วนตัวที่จะได้พักผ่อนหรือสละเวลาที่อยู่กับครอบครัว และขัดแย้งกับงานวิจัยเชิงคุณภาพของอาดอกโบและอับราฮิม ฮัม (Adogbo, A.D. Ibrahim and Y.M. Ibrahim, 2015) ที่พบว่าพนักงานหญิงมีอุปสรรคด้านความก้าวหน้าในองค์กรเนื่องจากต้องรับผิดชอบดูแลครอบครัว ไม่สามารถทุ่มเทให้กับการทำงานได้ จึงส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง แต่จากผลการสัมภาษณ์พบว่าทั้งพนักงานหญิงและชายเห็นว่าการทุ่มเททำงานไม่ส่งผลต่อผลการทำงานจึงยอมไม่ส่งผลต่อความสำเร็จเช่นกัน ดังผลสัมภาษณ์

“เมื่อก่อนบริษัทเน้นโปรโมทคนที่ทำงานหนัก เพราะแสดงความทุ่มเทมากกว่าคนอื่น แต่ตอนนี้ใช้ผลการทำงานมาเป็นตัววัดว่าใครผลงานดีหรือไม่ดี ถ้าผลประเมินได้เกินเงื่อนไขที่ตั้งไว้ก็มีโอกาสได้รับการโปรโมท แต่จะได้โอกาสเข้าสอบหรือไม่นั้นก็อีกเรื่องหนึ่ง”

“สำหรับผมการทำงานหนักไม่ได้แปลว่าทำงานดี”

“บางคนที่กลับตึกอาจจะนั่งเล่นรอเวลาก็ได้ กลับบ้านเร็วรถก็ติด นั่งเล่นอยู่บริษัทก็มีเยอะแยะไป”

“ตอนทำงานที่นี่แรกๆ หากกลับบ้านเร็วจะโดนมองว่ามีงานน้อย พอเลิกงานแล้วเลยไม่มีใครกล้าลูกเพราะกลัวโดนเพ่งเล็ง นั่งอยู่ในออฟฟิศอย่างน้อยครึ่งชั่วโมงถึงค่อยออก แต่ตอนนี้บรรยากาศเปลี่ยนไป พอเลิกงานคนก็กลับบ้านกัน งานเสร็จแล้วก็กลับ ไม่ต้องนั่งรอเวลา เพราะดูกันที่ KPI”

ปัจจุบันองค์กรมีการบริหารงานโดยเน้นที่ผลการทำงานเป็นหลัก ดังนั้นต่อให้พนักงานเข้าออกงานตรงเวลา หรือไม่มาทำงานในวันหยุด แต่หากมีผลงานที่ดีตามเป้าหมายก็สามารถประสบความสำเร็จได้เช่นกัน

ปัจจัยที่ 3 ระบบเครือข่ายไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยงานวิจัยของเออร์โดกัน (Erdogan, 2013) และ นิกันดรูและกาลานากิ (Nikandrou and Galanaki, 2016) ที่พบว่าระบบเครือข่ายมีผลต่อความสำเร็จในอาชีพตามแนวคิดของโกลด์และเพนเลย์ (Gould and Penley, 1984) และธารีนูล (Tharenou, 2001) ที่ระบุว่าทุนทางสังคมมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าของพนักงานหญิงในองค์กร แต่ผลการวิจัยพบว่าระบบเครือข่ายไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง แต่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานชาย เห็นได้

ชัดว่าชายหญิงมีความเห็นที่แตกต่างกัน โดยพนักงานหญิงไม่เห็นประโยชน์จากการมีระบบเครือข่าย จึงเชื่อว่าการจะประสบความสำเร็จต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการยอมรับจากบุคคลรอบข้าง ดังผลสัมฤทธิ์ของกลุ่มตัวอย่างหญิง

“กับคนในทีมหรือกับหัวหน้าไม่ได้สนิทอะไรกันมาก ส่วนคนนอกมีติดต่องานบ้างแต่ก็ไม่ได้ช่วยให้ทำงานดีขึ้นเป็นการติดต่องานหน้าที่มากกว่า เลยมองว่าไม่น่าจะเกี่ยวกัน”

“เรื่องของความสัมพันธ์มันก็สำคัญ แต่ที่ผ่านมาก็ช่วยเหลือตัวเองมาตลอด เลยมองว่ามันอยู่ที่ตัวเราเองมากกว่า”

“การที่พี่มาถึงจุดนี้ได้เกิดจากการพิสูจน์ตัวเอง ไม่มีใครมาคอยสอนคอยบอกพี่ พี่ต้องลุยงานเอง แต่พี่มองว่าเป็นสิ่งที่ดี เพราะการที่พี่สร้างตัวเองขึ้นมาทำให้คนอื่นยอมรับในความสามารถของพี่ หัวหน้าก็เห็นความพยายามที่พี่จะพัฒนาตัวเอง นื่องๆก็ให้ความนับถือเพราะไม่ว่างานไหนพี่สู้หมด เรื่องไหนที่พี่ไม่รู้พี่ก็ทำให้ตัวเองรู้ งานไหนที่ไม่เคยทำก็ลองทำ ไม่เคยคิดว่าต้องให้คนอื่นมาสอนหรือต้องรอคนนี้มาช่วย จะมีใครช่วยพี่นอกจากตัวพี่เอง พี่เชื่อว่าคนที่ประสบความสำเร็จได้ต้องเกิดจากตัวเอง ไม่ได้เกิดจากการช่วยเหลือของคนอื่น”

ในขณะที่พนักงานชายสามารถสร้างสัมพันธ์ได้มากกว่าและได้ประโยชน์จากการมีระบบเครือข่าย จึงเห็นถึงความสำคัญและเชื่อว่าความสัมพันธ์เป็นสิ่งจำเป็นที่สามารถช่วยเหลือในการทำงานได้ ดังผลสัมฤทธิ์

“ผมว่าสำคัญมากนะ อย่างเวลาเรามีปัญหาเราก็สามารถไปปรึกษาหรือขอความช่วยเหลือจากคนอื่นได้ ถ้าเราไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีแล้วใครจะมาช่วยเรา”

“ถ้ามีความเป็นมิตรที่ดี เวลามีปัญหามันเคลียร์กันง่ายกว่า ไม่ว่าจะคนในหรือนอกบริษัท มันคุยกันง่ายกว่าคนที่เราไม่รู้จัก”

“ปกติเวลาคุยงานก็จะไม่ได้ติดต่อแค่เรื่องงานอย่างเดียว จะชวนคุยเรื่องอื่นๆด้วย เพราะคนเราถ้าทำงานด้วยกันแล้วไม่มีสัมพันธ์ที่ดี ทำงานลำบาก เวลามีปัญหาหรือมีเรื่องที่เราไม่รู้ไม่เข้าใจ นอกจากหัวหน้าแล้ว คนในทีมจะเป็นคนช่วยเราได้มาก ถ้าเราสนิทกับคนในทีมเขาก็จะให้คำปรึกษาเราได้ บางทีก็ช่วยเราแก้ปัญหา มันดีกว่าเรามาคิดหาทางออกคนเดียวแล้วก็เครียดอยู่คนเดียว ทีนี้พอเราสนิทกับคนในทีมก็เข้ากันง่าย ไม่ต้องเครียดเวลาเกิดปัญหาเพราะมีทีมคอยซัพพอร์ตหรือแม้แต่คนนอกทีมก็สำคัญ ถ้าเรามีความสัมพันธ์ที่เวลาขอความช่วยเหลือหรือไปขอคำปรึกษาจะเข้าถึงง่ายกว่าที่เราไปติดต่อเขาโดยที่ไม่ได้รู้จักเป็นการส่วนตัว แบบนั้นจะคุยยาก”

ในสภาพแวดล้อมที่มีพนักงานชายจำนวนมากการเข้าสังคมหรือการสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานหญิงทำได้ยาก และถูกมองว่าไม่เหมาะสมหากมีความสนิทสนมกับบุคคลต่างเพศ ซึ่งจะเกิดผลเสียต่อพนักงานหญิงมากกว่าผลดี ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานจึงเป็นความสัมพันธ์โดยทั่วไปที่ไม่ได้สนับสนุนหรือช่วยเหลือให้พนักงานหญิงสามารถทำงานได้ดีขึ้น พนักงานหญิงที่ไม่ได้

รับประโยชน์จากการมีระบบเครือข่ายเหมือนกับพนักงานชาย จึงไม่เห็นวาระบบเครือข่ายเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จ และเมื่อไม่มีระบบเครือข่ายสนับสนุน พนักงานหญิงจึงต้องพัฒนาตนเองเป็นหลักเพื่อให้คนรอบข้างยอมรับในความสามารถและมีความสำเร็จในอาชีพ

ปัจจัยที่ 4 การนำเสนอตนเอง เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความกล้าแสดงออก มีความมั่นใจในการจัดการกับปัญหา และการบรรลุผลสำเร็จในการทำงาน (Assertive) ซึ่งจากงานวิจัยของนิกันดรูว และกาลานากิ (Nikandrou and Galanaki, 2016) พบว่าการนำเสนอตนเองส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพตามแนวคิดของโกลด์และเพนเลย์ (Gould and Penley, 1984) ที่ระบุว่า การนำเสนอตนเองจะช่วยให้หัวหน้างานรับรู้ความสามารถของพนักงานและช่วยให้ได้ทำงานที่สำคัญซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้า แต่ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า การนำเสนอตนเองไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง แต่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานชาย จึงเห็นได้ชัดเจนว่าพนักงานชายหญิงมีความเห็นที่แตกต่าง จากการสัมภาษณ์พบว่าพนักงานหญิงไม่ค่อยมีการนำเสนอตนเองและคิดว่า การนำเสนอตนเองอาจส่งผลเสียในการทำงานมากกว่าผลดี

“เวลาที่พี่แสดงความเห็นในที่ประชุมหรือคอมเม้นเรื่องงานแบบตรงไปตรงมา หัวหน้าพี่ก็จะชอบมาบอกว่าเบาลงหน่อย ทั้งที่พี่ก็พูดแบบสุภาพ แต่คนก็จะชอบมองว่าพี่เป็นพวกแข็งกร้าว อาจเป็นเพราะเพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่ไม่ค่อยเป็นแบบนี้กัน ส่วนมากก็จะพูดแบบถนอมน้ำใจหรือไม่พูดเลย พี่เลยโดนมองว่าเป็นพวกยอมหักแต่ไม่ยอมงอ”

“บางทีสงสัยแต่ไม่กล้าถาม ทำตามที่เราเข้าใจไปก่อน”

“ปกติจะไม่ค่อยพูดหรือแสดงความเห็นแบบตรงๆ ยิ่งถ้าขัดแย้งกับความเห็นคนอื่นยิ่งไม่อยากจะพูด เพราะไม่อยากมีปัญหา”

ซึ่งแตกต่างจากความเห็นของกลุ่มตัวอย่างชาย ที่มองว่าการนำเสนอตนเองเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะแสดงถึงศักยภาพในการทำงานและส่งผลดีต่อการทำงาน ดังผลสัมภาษณ์

“เมื่อพี่ไม่เข้าใจงานที่ได้รับ หรือสงสัยเกี่ยวกับงาน พี่จะรีบเคลียร์กับหัวหน้าให้เข้าใจ เพราะถ้างานผิดพลาดออกไปเป็นเรื่องใหญ่มาก การพูดคุยกับหัวหน้าว่าเขาต้องการอะไร ต้องการงานแบบไหน งานก็ออกไปไวตรงตามที่เขาต้องการ หัวหน้าเขาก็ชอบ”

“ต้องการอะไรก็บอกหัวหน้าให้รู้ หรือสงสัยตรงไหนก็ถาม หัวหน้าจะได้รู้ว่าเรากำลังติดปัญหาอะไร หรือต้องการอะไร เขาจะได้ช่วยเราได้ถูก”

“สำหรับผม ผมว่าเป็นสิทธิในการแสดงความคิดเห็น ผมคิดแบบไหนก็พูดไปตามนั้น คนอื่นจะได้รู้ว่าผมมีความคิดเห็นยังไง ผมมองว่าถ้าอยากให้งานออกมาดี คนในทีมต้องช่วยกันเสนอความเห็น ไม่น่าเป็นปัญหา เพราะเราคุยกันเรื่องงาน”

จากผลการสัมภาษณ์ผู้หญิงมองว่าถ้ามีความมั่นใจหรือการแสดงออกมากเกินไปอาจทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่เหมาะสมซึ่งจะส่งผลด้านลบในการทำงานมากกว่า ผู้หญิงจึงพยายามหลีกเลี่ยง

การนำเสนอตนเองเพราะพฤติกรรมดังกล่าวขัดแย้งกับบรรทัดฐานของสังคมและขัดกับลักษณะนิสัยของผู้หญิง ในขณะที่ผู้ชายเชื่อว่าการนำเสนอตนเองจะทำให้เกิดผลดีต่อการทำงาน ดังนั้นหากจะเพิ่มสัดส่วนผู้บริหารหญิงให้เพิ่มขึ้นโดยเฉพาะในสายงานของผู้ชายที่มองว่าการนำเสนอตนเองเป็นสิ่งสำคัญ พนักงานหญิงจำเป็นต้องใส่ใจกับความสำคัญของการนำเสนอตนเองให้มากขึ้น

ปัจจัยที่ 5 นโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กร พัฒนาจากแนวคิดของ ออร์เพน (Orpen, 1994) เนื่องจากงานวิจัยที่ผ่านมาเป็นมตินโยบายการบริหารอาชีพขององค์กรทั่วไปไม่ได้เจาะลึกรายละเอียดเฉพาะด้านความก้าวหน้าในองค์กร ผลวิจัยพบว่าทั้งพนักงานชายและหญิงเห็นว่ นโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กร มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้า แต่ดูเหมือนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดทั้งชายและหญิง ดังผลสัมภาษณ์

“เรื่องโปรโมทมันขึ้นอยู่กับนโยบายบริษัทว่าจะตั้งหลักเกณฑ์ยังไง จะสอบยังไง ถ้าไม่มีนโยบายตัวนี้ก็จะเห็นภาพลำบากกว่าเราจะโตได้ยังไง ไม่รู้ว่าต้องไปทางไหน แต่พอมีนโยบายมันเลยเห็นภาพว่าถ้าจะได้โปรโมทมันมีเงื่อนไขอะไรบ้าง”

“นโยบายนี้สำคัญ ถ้าไม่มีนโยบายมันก็เหมือนบริษัทไม่มีความก้าวหน้าให้พนักงาน เป็นเพียงสิ่งที่จับต้องไม่ได้”

จากการสัมภาษณ์พบว่านโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กรเป็นพื้นฐานสำคัญในการปรับตำแหน่งของพนักงาน นอกจากนั้นปัจจุบันพนักงานหญิงยังเห็นว่านโยบายขององค์กรมีความเป็นธรรมและเปิดกว้างให้กับผู้หญิงเพราะนโยบายขององค์กรไม่ได้มีข้อกำหนดทางเพศ แต่ปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานหญิงมีความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับหัวหน้างานที่มีอำนาจในการบังคับใช้นโยบายซึ่งพบว่ามี การเลือกปฏิบัติทางเพศ ดังผลสัมภาษณ์

“ปัจจัยสำคัญเลยคือโอกาสจากองค์กร จากหัวหน้า โดยเฉพาะหัวหน้าสำคัญมาก นโยบายองค์กรก็มีเป็นปกติอยู่แล้วแต่คนที่นำนโยบายมาใช้ต่างหากที่ทำให้เกิดโอกาสก้าวหน้าน้อยหรืออาจจะหมดโอกาสไปเลยก็ได้ ถ้าเรากับหัวหน้างานไปด้วยกันได้โอกาสก็พอมิ แต่หัวหน้าหลายคนก็ไม่ใช่แบบนั้น ไม่ได้ให้โอกาสแก่เรา ตัวนโยบายมันเป็นแค่แนวทางซึ่งมันก็มีความเป็นกลางอยู่แล้วแหละ คงไม่มีองค์กรไหนออกนโยบายมาแบบกีดกันชัดเจน แต่คนที่เอามาใช้ต่างหากที่ไม่ทำให้มันเป็นกลาง หัวหน้าที่มีอคติก็จะมองว่าผู้หญิงจะเป็นได้หรือ บางคนก็สบายใจที่จะทำงานกับผู้ชายมากกว่าเป็นผู้ชายเหมือนกันมันคุยกันง่ายสนิทกันง่าย เราเป็นผู้หญิงจะไปสนิทสนมเหมือนผู้ชายก็ไม่ได้ ไม่เหมาะสม”

“ถึงองค์กรจะมีนโยบายที่ไม่ได้ปิดกั้นผู้หญิง แต่การเสนอชื่อคนสอบจะไปผูกกับผลการทำงานที่หัวหน้าเป็นคนประเมิน ถ้าผลการทำงานไม่ถึงก็หมดสิทธิ์ แต่ถึงผลงานดี ถ้าหัวหน้าไม่เสนอชื่อเข้าไป ก็หมดสิทธิ์เหมือนกัน หากได้เสนอชื่อเข้าไปการสอบปรับมันก็ไม่ยากหรอก ถ้ามีความรู้

มีประสบการณ์ ยิ่งไงก็สอบได้ แต่ก็ต้องเตรียมตัวไปให้พร้อม เพราะถ้าเกิดสอบไม่ผ่านขึ้นมา ก็ไม่ต้องถามหาโอกาสต่อไปเลย”

จากผลการสัมภาษณ์ทำให้เห็นว่านโยบายองค์กรมีการระบุเงื่อนไขความก้าวหน้าอย่างชัดเจนและไม่กีดกันทางเพศ โดยมีขั้นตอนการสอบปรับตำแหน่ง ซึ่งวัดตามความรู้ความสามารถ แต่ปัญหาเกิดจากกระบวนการก่อนการสอบปรับตำแหน่งที่หัวหน้างานต้องเป็นผู้นำเสนอรายชื่อพนักงานในหน่วยงานเพื่อเข้าสอบปรับตำแหน่งจึงทำให้เกิดการเลือกปฏิบัติได้ ดังนั้นพนักงานที่ไม่ได้รับการเสนอชื่อจากหัวหน้าจะไม่มีสิทธิสอบถึงแม้จะมีคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขก็ตาม

ปัจจัยที่ 6 การพัฒนาอาชีพ จากองค์กร เห็นชัดว่าชายหญิงมีความเห็นที่แตกต่างกัน กรณีของชายเชื่อว่าปัจจัยนี้ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ ขณะที่หญิงเห็นว่ามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพาซี (Pazy, 1987) ที่พบว่าเมื่อพนักงานหญิงได้รับการพัฒนาอาชีพจากองค์กรจะทำให้มีผลการทำงานที่ดีขึ้น ดังนั้นการพัฒนาอาชีพที่องค์กรมีให้แก่พนักงานจึงส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง และสอดคล้องกับผลสัมภาษณ์ของพนักงานหญิงที่เห็นว่า การได้รับการพัฒนาจากองค์กรจะช่วยให้พัฒนาทักษะและความรู้ได้ดีกว่าการที่พนักงานพัฒนาด้วยตนเอง ดังผลสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างหญิง

“ถ้าถามว่าองค์กรหรือหัวหน้างานช่วยพัฒนาเรามันดีกว่ารีปาว มันดีกว่าแน่นอน เพราะเรามีตัวช่วยเสริมในการพัฒนามันเร็วกว่าพัฒนาด้วยตัวเองอยู่แล้ว แต่ถ้าให้รอการพัฒนาจากหัวหน้าหรือจากบริษัทก็คงยาก เลยบอกว่าให้เตรียมตัวเองนั่นแหละดีที่สุด”

“ถ้าองค์กรส่งเราไปอบรมก็ดีนะ เพราะจะทำให้เรามีความรู้ตรงกับที่องค์กรต้องการ น่าจะช่วยให้ทำงานได้ดีขึ้น”

“ในตำแหน่งที่สูงจำเป็นต้องมีทักษะการบริหาร ซึ่งเป็นเรื่องที่เราไม่สามารถทำเองได้ องค์กรต้องเข้ามาช่วยพัฒนา”

ในขณะที่พนักงานชายมองว่าการพัฒนาอาชีพจากองค์กรไม่ส่งผลต่อความสำเร็จ
ดังนี้

“ไม่น่าเกี่ยวนะ ไม่อย่างนั้นคนที่ได้อบรมหรือได้รับการพัฒนาก็ต้องประสบความสำเร็จทุกคน น่าจะเป็นที่ผลการทำงานมากกว่าว่าทำงานได้ตรงตามที่องค์กรคาดหวังมั้ย”

“พี่ว่าเป็นเรื่องพื้นฐานที่องค์กรมีให้พนักงานอยู่แล้ว ไม่น่าจะส่งผล”

“มันเป็นหน้าที่ของหัวหน้าหรือขององค์กรอยู่แล้วที่ช่วยพัฒนาพนักงานให้เขาสามารถทำงานได้ตามหน้าที่ แต่พนักงานจะมีความสำเร็จได้ต้องทำสิ่งที่เหนือจากหน้าที่”

นอกจากนี้ในกลุ่มตัวอย่างชายเห็นว่าการพัฒนาขององค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อการทำงานได้

“สิ่งที่อบรมไม่ได้เอาไปใช้งาน หรือไม่ตรงกับการทำงานจริง ส่วนมากเป็นอย่างหลัง พอใช้งานจริงต้องไปหาแหล่งอื่น”

“การอบรมมักเป็นเรื่องพื้นฐานในการทำงาน หรือเรื่องทั่วไป อย่างการบริหารงาน การทำงานเป็นทีม บางทีไม่ได้ตอบโจทย์การทำงานของเรา”

สำหรับพนักงานชายเห็นว่าการพัฒนาจากองค์กรไม่ส่งผลต่อความสำเร็จ เนื่องจากมองว่าการที่องค์กรพัฒนาพนักงานเป็นความรับผิดชอบพื้นฐานขององค์กรที่ทุกคนจะได้รับการพัฒนาเหมือนกันแต่ไม่ใช่ทุกคนที่ได้รับการพัฒนาจากองค์กรแล้วจะประสบความสำเร็จ อีกทั้งการพัฒนาจากองค์กรยังไม่ตรงกับการทำงานจริง แตกต่างจากพนักงานหญิงที่ไม่ค่อยได้รับการพัฒนาจากองค์กร จึงมองว่าถ้าได้รับการพัฒนาจากองค์กรจะช่วยให้ทำงานได้ดีกว่าการที่พนักงานพัฒนาตนเอง เพราะการพัฒนาจากองค์กรจะทำให้มีความรู้ทักษะตรงกับที่องค์กรต้องการมากกว่าจึงน่าจะช่วยให้ทำงานได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นองค์กรสามารถช่วยพนักงานหญิงให้สามารถมีความสำเร็จในอาชีพได้โดย ให้การพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน รวมทั้งเรื่องภาวะผู้นำและการประสานงานซึ่งที่เป็นส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาพนักงานหญิงให้สามารถประสบความสำเร็จเช่นเดียวกับพนักงานชาย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยชิ้นแรกที่เปรียบเทียบปัจจัยความสำเร็จของพนักงานชายและพนักงานหญิงในธุรกิจเหล็กพบว่าพนักงานมองว่าปัจจัยความสำเร็จนั้นแตกต่างกัน โดยปัจจัยที่ทั้งพนักงานชายและหญิงมองว่ามีความสัมพันธ์เหมือนกันมีเพียงปัจจัยเดียวคือ นโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กร ขณะที่พนักงานชายมองว่าอีก 2 ปัจจัย คือ ระบบเครือข่าย และการนำเสนอตนเอง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จต่อการเป็นผู้บริหารของพนักงานชาย ซึ่งเป็นปัจจัยที่แตกต่างจากพนักงานหญิงที่มองว่าอีก 2 ปัจจัย คือ การสร้างโอกาสทางอาชีพ และการพัฒนาอาชีพ เป็นปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการเป็นผู้บริหารของพนักงานหญิง

อย่างไรก็ดี งานวิจัยชิ้นนี้พบว่าการแบ่งสายงานอาชีพแยกตามเพศ (gender-segregated occupation) กล่าวคือผู้หญิงมักจบมาทางด้านบริหารธุรกิจและเศรษฐศาสตร์ และเติบโตในสายงานบัญชีการเงินและงานสนับสนุน ขณะที่ผู้ชายมักจบมาทางด้านวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเติบโตในสายงานการผลิต ทำให้โอกาสเติบโตของผู้หญิงในองค์กรจำเป็นอย่างเฉพาะสายงานอาชีพดังกล่าว

ดังนั้นหากต้องการเพิ่มสัดส่วนผู้หญิงในการทำงาน ผู้หญิงจำเป็นต้องเลือกเรียนในสาขาวิชาเดิมที่เป็นของชาย เช่น สายวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี รวมทั้งใส่ใจกับการสร้างระบบเครือข่ายและการนำเสนอตนเองให้มากขึ้นอย่างพนักงานชาย จึงจะมีโอกาสเติบโตในองค์กรมากยิ่งขึ้น ในขณะที่หัวหน้างานต้องให้โอกาสความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก กรณีศึกษา บริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง” โดยใช้วิธีการวิจัย 2 รูปแบบ คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับอิทธิพลของปัจจัยด้านกลยุทธ์อาชีพ และการบริหารอาชีพขององค์กรที่ส่งต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยศึกษาข้อมูลจากงานวิจัยวารสาร บทความภายในและต่างประเทศ เพื่อนำมาสร้างข้อคำถาม โดยข้อคำถามในแบบสอบถามมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดและคำถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จากนั้นจึงนำแบบสอบถามทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน และแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง 34 คน จากนั้นได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Cronbach's Reliability Coefficient Alpha) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.705– 0.919 และจึงนำแบบสอบถามไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานหญิงและพนักงานชาย จำนวน 400 ชุด โดยมีระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 10 วัน (ตั้งแต่วันที่ 14 – 23 มีนาคม 2560) โดยได้รับแบบสอบถามตอบกลับจำนวน 400 ชุด จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับมาทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ SPSS เพื่อหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) โดยผลที่ได้จากการศึกษา มีดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานหญิงและชายส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งงานพนักงานและช่างานาญการ พนักงานหญิงส่วนใหญ่อยู่สายบัญชีการเงิน ส่วนพนักงานชายอยู่สายงานผลิต พนักงานมีประสบการณ์ทำงานในองค์กรเฉลี่ย 6 ปี และเมื่อพิจารณาตามตำแหน่งงานแล้วพบว่าพนักงานหญิงมีอายุงานในองค์กรเฉลี่ยมากกว่าพนักงานชายในทุกตำแหน่ง

5.1.2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแปรการวิจัย ได้แก่ กลยุทธ์อาชีพ การบริหารอาชีพขององค์กร และความสำเร็จในอาชีพ

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานหญิงมีระดับความเห็นต่อกลยุทธ์อาชีพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.6127 และมีการบริหารอาชีพขององค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.4379 แต่เมื่อเทียบค่าเฉลี่ยของพนักงานหญิงกับพนักงานชายพบว่าพนักงานหญิงมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าพนักงานชายในทุกมิติ และพบว่าพนักงานชายมีความสำเร็จในอาชีพ และมองเห็นโอกาสความก้าวหน้าในองค์กรมากกว่าพนักงานหญิง

5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

การศึกษานี้ได้ทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่งโดยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) จากการศึกษาพบว่าพนักงานหญิงและชายมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จแตกต่างกัน ดังนี้

ตารางที่ 5.1 ตารางสรุปแสดงตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลกับตัวแปรตามแยกตามเพศ

ปัจจัยความสำเร็จ	พนักงานหญิง	พนักงานชาย
ค่าคงที่	.608	.513
Adjusted R ²	.473	.541
การสร้างโอกาสทางอาชีพ (CO)	.188**	-
การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (EI)	-	-
ระบบเครือข่าย NW	-	.247**
การนำเสนอตนเอง SP	-	.207**
นโยบายด้านความก้าวหน้าในองค์กร PO	.456**	.394**
การพัฒนาอาชีพ CD	.187**	-

**ระดับนัยสำคัญ < 0.01

* ระดับนัยสำคัญ < 0.05

5.2 สรุปการอภิปรายผลการศึกษา

คำถามที่ 1 ผู้บริหารหญิงในบริษัทอุตสาหกรรมเหล็กที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ของไทยมีคุณลักษณะอย่างไร

งานศึกษานี้เป็นงานวิจัยแรกที่ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารหญิงในบริษัทอุตสาหกรรมเหล็กที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ของไทย จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารหญิงในบริษัท

อุตสาหกรรมเหล็กที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ของไทยส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 51-60 ปี ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งบริหารในสายงานบัญชีการเงิน ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโทจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และจบปริญญาตรีจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ทางด้านบริหารธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทุนมนุษย์ของ Singer & Bruhns (1991) ที่ระบุว่าทุนมนุษย์เปรียบเสมือนสัญลักษณ์ การมีทุนมนุษย์สูง คือ สัญญาณที่ให้แก่องค์กรในการพิจารณาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานของพนักงานว่าพนักงานท่านนั้นมีศักยภาพและคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อองค์กรหรือไม่ ดังนั้นการที่ผู้บริหารหญิงมีระดับการศึกษาที่สูงจากสถาบันการศึกษาชื่อดังถือเป็นสัญญาณที่ดีให้แก่องค์กรในการพิจารณาความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน หากพนักงานหญิงต้องการประสบความสำเร็จในอาชีพควรมีการลงทุนพัฒนาตนเองเพื่อสร้างโอกาสในการประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ยังพบว่ามี การแบ่งสายงานอาชีพแยกตามเพศ (gender-segregated occupation) ทำให้โอกาสเติบโตของผู้หญิงในองค์กรอยู่เฉพาะสายอาชีพบัญชีการเงิน หากต้องการเพิ่มสัดส่วนผู้หญิงในการทำงาน ผู้หญิงจำเป็นต้องเลือกเรียนในสาขาวิชาเดิมที่เป็นของชายมากยิ่งขึ้น

คำถามที่ 2 ปัจจัยการบริหารอาชีพด้านใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง

การศึกษาครั้งนี้เป็นงานวิจัยชิ้นแรกที่เปรียบเทียบปัจจัยความสำเร็จของพนักงานชายและพนักงานหญิงในธุรกิจเหล็กโดยนำแนวคิดกลยุทธ์อาชีพ ของโกลด์ และเพนเลย์ (Gould & Penley) และแนวคิดการบริหารอาชีพขององค์กรของออร์เพน (Orpen) มาใช้ในการวิจัย ซึ่งสรุปข้อค้นพบใหม่ที่น่าสนใจได้ ดังนี้

งานวิจัยที่ผ่านมาพบว่าการทำงานที่พนักงานหญิงไม่ประสบความสำเร็จเป็นเพราะไม่ทุ่มเททำงานเหมือนกับพนักงานชาย แต่งานวิจัยนี้พบว่าการทำงานไม่ได้ส่งผลทั้งต่อพนักงานหญิงและชาย เนื่องจากปัจจุบันองค์กรมุ่งเน้นที่ผลการทำงานมากกว่าการแสดงความทุ่มเทในการทำงานผ่านการทำงานล่วงเวลาหรือทำงานในวันหยุด และงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่าพนักงานหญิงไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากนโยบายความก้าวหน้าขององค์กรมีการกีดกันทางเพศ แต่ผลการวิจัยพบว่าปัจจุบันนโยบายองค์กรไม่มีข้อกำหนดทางเพศ แต่พบว่าสิ่งที่เป็นอุปสรรคคือ การเลือกปฏิบัติของหัวหน้างานในขั้นตอนการนำเสนอชื่อพนักงานเพื่อเข้าสู่กระบวนการปรับตำแหน่ง

ด้านปัจจัยระบบเครือข่ายและการนำเสนอตนเอง ไม่ส่งผลต่อพนักงานหญิง ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยก่อนหน้า แต่กลับส่งผลต่อพนักงานชาย เนื่องจากสำหรับพนักงานชายได้รับประโยชน์จากการมีระบบเครือข่ายที่ช่วยสนับสนุนการทำงาน ขณะที่พนักงานหญิงไม่ได้รับประโยชน์ดังกล่าวจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองเป็นหลักเพื่อให้ทำงานสำเร็จและเป็นที่ยอมรับจากคนรอบข้าง ส่วน

ปัจจัยด้านการนำเสนอตนเองสำหรับพนักงานชายเห็นว่าเป็นเรื่องปกติที่ควรทำและเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากเป็นการแสดงศักยภาพให้หัวหน้างานและคนรอบข้างรับทราบ ขณะที่พนักงานหญิงเห็นว่าการกระทำดังกล่าวเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมเพราะขัดกับบรรทัดฐานของสังคมที่ผู้หญิงควรมีลักษณะ ประณีประนอมมากกว่าการแสดงออกอย่างเปิดเผย และปัจจัยด้านการพัฒนาอาชีพจากองค์กรเป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของพนักงานหญิงแต่ไม่ส่งผลต่อพนักงานชายซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยก่อนหน้า เป็นเพราะพนักงานหญิงไม่ค่อยได้รับการพัฒนาจากองค์กรจึงเชื่อว่าหากได้รับการพัฒนาจาก องค์กรจะช่วยให้สามารถทำงานได้ดีขึ้น ขณะที่พนักงานชายได้โอกาสการพัฒนาจากองค์กรมากกว่า จึงมองว่าเป็นเรื่องปกติที่ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จ อีกทั้งสิ่งที่องค์กรพัฒนาไม่สามารถตอบโจทย์ การทำงานได้

5.3 ประโยชน์ที่ได้รับเชิงวิชาการ

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านกลยุทธ์อาชีพ และปัจจัยด้านการบริหาร อาชีพขององค์กรว่าปัจจัยด้านใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรม เหล็ก กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง

นอกจากนั้นผลจากการวิจัยทำให้ทราบปัจจัยด้านการขยายการมีส่วนร่วมใน การทำงานหรือความทุ่มเทในการทำงาน ระบบเครือข่าย และการนำเสนอตนเองไม่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิง ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยที่ผ่านมา และทำให้ทราบว่ากลยุทธ์ อาชีพและการบริหารอาชีพขององค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพระหว่างพนักงานหญิงและ พนักงานชายแตกต่างกัน

5.4 ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร

นโยบายองค์กรด้านความก้าวหน้าในองค์กรโดยภาพรวมมีระบบที่เป็นธรรม แต่ การนำเสนอชื่อพนักงานเข้าสอบปรับตำแหน่งควรมีการปรับเปลี่ยนวิธีการจากเดิมที่ให้หัวหน้างาน เป็นผู้นำเสนอชื่อเพียงท่านเดียว เป็นทางหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์และหัวหน้างานร่วมกันนำเสนอ รายชื่อเพื่อช่วยลดการเลือกปฏิบัติของหัวหน้างานในการคัดเลือก และตามนโยบายการปรับตำแหน่ง ขององค์กรจะพิจารณาผลการปฏิบัติงานประกอบกับการนำเสนอรายชื่อ ปัจจุบันองค์กรให้สิทธิหัวหน้า งานเป็นผู้ประเมินเพียงท่านเดียวซึ่งอาจทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมในการประเมินได้ ดังนั้นหากปรับ รูปแบบการประเมินโดยนำการประเมินแบบ 360 องศามาช่วยประเมินควบคู่กับการประเมินแบบ

ปัจจุบันจะช่วยให้การประเมินสะท้อนผลการทำงานที่แท้จริงมากขึ้น นอกจากนี้หัวหน้างานควรให้โอกาสพนักงานอย่างเท่าเทียมกันเพื่อให้นโยบายความก้าวหน้าขององค์กรมีความเป็นธรรมอย่างแท้จริง

ทางด้านพนักงานหญิงต้องมีการพัฒนาตนเองและมีความพร้อมในการปฏิบัติงานนอกสถานที่เพื่อเป็นการสร้างโอกาสให้ตนเองได้ทำงานที่มีโอกาสก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น อีกทั้งต้องเพิ่มการสร้างระบบเครือข่ายเพื่อให้เกิดทุนทางสังคมที่สนับสนุนการทำงานเช่นเดียวกับพนักงานชาย และเพิ่มการนำเสนอตนเองซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการแสดงศักยภาพให้บุคคลรอบข้างมองเห็นความสามารถ

5.5 ข้อจำกัดในงานวิจัย

1. การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารหญิงในอุตสาหกรรมเหล็กของไทยสามารถศึกษาได้จากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เท่านั้น เนื่องจากไม่มีแหล่งข้อมูลผู้บริหารของบริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

2. การศึกษาครั้งนี้เน้นไปที่การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง ดังนั้นการนำผลการวิจัยไปใช้จึงต้องพิจารณาถึงบริบทขององค์กรที่แตกต่างกัน

5.6 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาครั้งนี้ใช้กรณีศึกษาที่บริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง ดังนั้นการศึกษาครั้งต่อไปควรใช้กรณีศึกษาไปยังองค์กรอื่นๆในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในหลายองค์กร เพื่อให้สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ยังองค์กรอื่นๆได้กว้างขวางยิ่งขึ้น

2. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงโดยใช้แนวคิดการบริหารอาชีพของ โกลด์ และเพนเลย์ (Gould & Penley) และแนวคิดของ ออร์เพน (Orpen) เท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปจึงควรใช้แนวคิดทฤษฎีของท่านอื่นๆ เพื่อให้เกิดความครอบคลุมและครบถ้วนของเนื้อหาในทุกด้านมากยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

นฤมล นิราทร. การวางแผนอาชีพและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ. งานวิจัยเสริมหลักสูตรคณะ
สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2534.

บทความวารสาร

รุ่งทิภา อินทร์ปรุง. (2554). การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความสำเร็จในอาชีพ และความพึงพอใจ
ในชีวิตของเกษตรกรชาวสวนยางพารา ต.ท่าดอกคำ อ.บึงโขงหลง จ.บึงกาฬ. วารสาร
ยางพารา, 32(2), 36-46.

วิทยานิพนธ์

นวลฉวี ประเสริฐสุข. (2542). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรีในธนาคาร
พาณิชย์ไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วันเพ็ญ ควรสมาน. (2556). อิทธิพลของกลยุทธ์ทางอาชีพ สมรรถนะอาชีพและความผูกมัดพนักงาน
ที่มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพบริการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว: โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
การพัฒนาการบริหาร มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

สินินทรา สุขสวัสดิ์. 2550. ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพเชิงอัตนัยของหัวหน้า
งานสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร. ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- ศูนย์ข้อมูลเชิงลึกอุตสาหกรรมเหล็กไทย. (28 พฤศจิกายน 2559). *คมนาคมลุย 36 โปรเจกต์ยักษ์ ปลุกลงทุน 9 แสนล้านบาท*. สืบค้นจาก <http://iiu.isit.or.th/th/news/Content-2119.aspx>
- สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย. (ตุลาคม 2557). *การสำรวจสถานภาพแรงงานในอุตสาหกรรมเหล็ก*. สืบค้นจาก <http://iiu.isit.or.th/th/home.aspx>
- สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย. (ตุลาคม 2559). *รายงานสถานการณ์อุตสาหกรรมเหล็ก*. สืบค้นจาก <http://iiu.isit.or.th/th/reports/Monthly%20Thailand%20Iron%20Summary.aspx>
- สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย. (11 ตุลาคม 2559). *สมาคมเหล็กโลกคาดความ ต้องการใช้เหล็กปีนี้ขยายตัว 0.2%*. สืบค้นจาก <http://iiu.isit.or.th/th/news/Iron%20Industry%20News/Content-2072.aspx>
- สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย. (23 พฤศจิกายน 2559). *ลงทุนโครงสร้างพื้นฐานต้น เหล็กปี 60 ฟื้นตัว*. สืบค้นจาก <http://iiu.isit.or.th/th/news/Content-2116.aspx>.
- สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย. (25 พฤศจิกายน 2559). *ยอดการค้าเหล็กโลก 2015 ทำสถิติสูงสุดเป็นประวัติการณ์*. สืบค้นจาก <http://iiu.isit.or.th/th/news/Iron%20Industry%20News/Content-2118.aspx>
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า. (25 กุมภาพันธ์ 2559). *แนวโน้มราคาเหล็กในประเทศไทยปี 2559*. สืบค้นจาก http://www.tpsa.moc.go.th/sites/default/files/8_news_0.pdf 25 กุมภาพันธ์ 2559
- อิสริย์ ปัญญาดี. (พฤษภาคม 2551). *แม่ทัพหญิงเหล็กแห่ง RICH คิดการใหญ่ นำพาธุรกิจก้าวไกลสู่ Hub Of Asian*. สืบค้นจาก http://www.efinancethai.com/Spinterview/frame_detail_interview.aspx?name=i_rich260508i&release=

Book and Book Articles

- Atkin, C.K. (1973). *Public Communication Campaigns*. London: SAGE.
- Blum, M.L., & Naylor, J.C. (1968). *Industrial Psychology : Its Theoretical and Social Foundation*. New York : Harper and Row.
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social role interpretation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- International Labour Organization. (2015). *Women in business and management: gaining momentum*. International Labour Office Geneva: ILO.
- ITIS Program Office. (2007). *Taiwan Industrial Outlook Department of Industrial Technology*. Taiwan : Ministry of economic Affairs.
- Ramaswami, A., Dreher, G. F., Bretz, R., & Wiethoff, C. (2010). *Gender, mentoring, and career success : The importance of organizational context, Personnel Psychology*. Durham, United Kingdom, Durham: Blackwellpublishing.
- Schneider, B., Macey, W. H., Barbera, K. M., & Martin, N. (2009). *Driving customer satisfaction and financial success through employee engagement, people and strategy*. New York: Human Resource Planning Society.
- Vo, A., & Strachan, G. (2010). *Gender Equity in a Male-Dominated Industry: The Case of the Steel Industry in Vietnam*. In M. F. Ozbilgin & J. Syed (Eds.), *Managing Gender Diversity in Asia: A Research Companion* (pp. 227-249). United Kingdom: Edward Elgar Publishing.

Articles

- Adogbo, K. J., Ibrahim, A. D., & Ibrahim, Y. M. (2015). *Development of a Framework for Attracting and Retaining Women in Construction Practice*. *Journal of Construction in Developing Countries*, 20(1), 99-115.
- Akrivos, C., Ladkin, A., & Reklitis, P. (2007). *Hotel managers' career strategies for success*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(2), 107-119.

- Baruch, Y., & Peiperl, M. (2000). *Career Management Practices: an Empirical Survey and Implications*. *Human Resource Management*, 39(4), 347–366.
- Childs, A., & Klimoski, R. J. (1986). *Successfully predicting career success : An application of the biographical inventory*. *Journal of Applied Psychology*, Vol 71(1), 3-8.
- Claes, R., & S.A. Ruiz-Quintanilla. (1998). *Influences of early career experiences, occupation group, and national culture on proactive career behaviour*. *Journal of Vocational Behavior*, 52(3), 357–378.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch., & Rhoades, L. (2001). *Reciprocation of Perceived Organizational Support*. *Journal of Applied Psychology*. 86, 42-51.
- Erdogan, I. (2013). *An Empirical Investigation of the Links between Job Search Behavior, Career Strategies, and Perceived Employability*. *Journal of Business and Policy Research*, 8(1), 90-99.
- Gould, S. & Penley, L. E. (1984). *Career strategies and salary progression: A study of their relationships in a municipal bureaucracy*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 244-65.
- Hartvigsen. (2007). *Proving Her 'Metal' Gira Steel*. *South Carolina Business*, 26-27.
- Jude, T.A., Higgins C. A., Thoresen, C. J., & Barrick M. R. (1999). *The big five personality traits, general mental ability and career success across the life span*. *Personnel Psychology*, 52, 621-651.
- Lau, A., & Pang, M. (2000). *Career strategies to strengthen graduate employees' employment position in the Hong Kong labour market*. *MCB University Press*, 42(3), 135-149.
- Miazga, M. (2015). *Women in industry*. *Supply House Times*, 58(1), 32-36.
- Mihail, D.M. (2008). *Proactivity and work experience as predictors of career-enhancing Strategies*. *Human Resource Development International*, 11(5), 523-537.

- Murphy S. E., & Ensher E. A. (2001). *The role of mentoring support and self-management strategies on reported career outcomes*. Journal of career development, 27(4), 229-246.
- Nikandrou, I., & Galanaki, E. (2016). *Boundaryless Career and Career Outcomes: The Mediating Role of Individual Career Management Behaviours*. Zagreb International Review of Economics & Business, 19(Special Conference),71-97.
- Orpen, C. (1994). *The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success*. International Journal of Manpower, 15(1), 27-37.
- Pazy, A. (1987). *Sex Differences in Responsiveness to Organizational Career Management*. Human Resource Management, 26(2). 243-256.
- Sharif M. Y., & Majid A. H. (2014). *A review of organizational and individual career management: a dual perspective*. International Journal of human resource studies, 4(1), 101-113.
- Singer , M.S. and Bruhns, C. (1991). *Relative effect of applicant work experience and academic qualification on selection interview decisions: A study of between-sample generalizability*. Journal of Applied Psychology, 51, 125-139.
- Soda T. (2015). *Focus On: Women in Metal, Machining, & Manufacturing*. Industrial Press, 1(1), 2-4.
- Seema, A., & Sujatha, S. (2013). *Career Management Strategies – a Conceptual Framework From an Individual Perspective*. International Journal of Management, 3(7), 114-126.
- Tharenou, P. (2001). *Going Up? Do Traits and Informal Social Processes Predict Advancing in Management?*. Academy of Management Journal, 44(5), 1005-1017.
- Yamamoto, H. (2006). *The relationship between employees' inter-organizational Career orientation and their career strategies*. Career Development International, 11 (3), 243 - 264.
- Yean T. F., & Yahya K. K. (2008). *The relationship between career strategies and career success*. IJMS, 15(1), 85-101.

Yean T. F., & Yahya K. K. (2013). *The Influence of Human Resource Management Practices and career Strategy on Career Satisfaction of Insurance Agents*. International Journal of Business and Society, 14(2), 193 – 206.

Electronic Media

Bhattacharyya, R. (2015, November 10). *Tata Steel pushes for gender diversity; to increase female staff to 18% from 9% in 4 years*. *Indiatimes*. Retrieved from <http://economictimes.indiatimes.com/jobs/tata-steel-pushes-for-gender-diversity-to-increase-female-staff-to-18-from-9-in-4-years/articleshow/49730408.cms>

Booz & Co. (2012). *Empowering the third Billion Women and the World of work in 2012*. Retrieved from https://www.strategyand.pwc.com/media/file/Strategy_and_Empowering-the-Third-Billion_Full-Report.pdf

International Labour Organization. (2014). *Key Indicators of the Labour Market database*. Retrieved from <http://data.worldbank.org/>

Pete, J. S. (2015, January 4). *Women of steel: More women finding home in steel industry*. *NWI Times*. Retrieved from http://www.nwitimes.com/business/local/women-of-steel-more-women-finding-home-in-steel-industry/article_11fa413b-e32b-5545-b49b-4afba82031b0.html

POSCO. (2016, March 8). *The Women of Steel and Their Journey to Equality*. Retrieved from <http://globalblog.posco.com/the-women-of-steel-and-their-journey-to-equality/>

The Inter-American Development Bank. (2016, March 10). *Why Steel Companies are Hiring More Women*. Retrieved from <http://blogs.iadb.org/partnerships-for-development/2016/03/10/why-steel-companies-are-hiring-more-women/>

World Bank. (2011). *World Development Report 2012: Gender Equality and Development*. Retrieved from <http://go.worldbank.org/CQCTMSFI40>

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก**แบบสอบถาม****แบบสอบถามเพื่อการวิจัย****เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก
กรณีศึกษา บริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง**

การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เน้นด้าน
การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาปัจจัย
ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก กรณีศึกษาบริษัทผลิตและ
จำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือจากท่าน ผู้วิจัยขอรับรองว่า
คำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ และจะไม่ส่งผลกระทบต่อตัวท่าน ต่อผู้อื่น และต่อองค์กร
ในภายหลัง ดังนั้นจึงขอให้ท่านสบายใจในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

คำชี้แจง : แบบสอบถามการวิจัยประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามกลยุทธ์อาชีพ จำนวน 20 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการบริหารอาชีพขององค์กร จำนวน 12 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความสำเร็จในอาชีพ จำนวน 4 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาที่ท่านได้สละเวลาให้ข้อมูลเพื่อการศึกษาไว้ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวขวัญดาว ตั้งกรวิชญ์

นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เน้นด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก****กรณีศึกษา บริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง****ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง: โปรดเติมคำในช่องว่าง และทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่อง ตามความเป็นจริง

1. เพศ (1) ชาย (2) หญิง

2. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

(1) พนักงาน

(2) ชำนาญการ

(3) หัวหน้างาน

(4) ผู้จัดการ/ผู้บริหาร

ส่วนที่ 2 กลยุทธ์อาชีพ

คำชี้แจง: โปรดพิจารณาตอบแบบสอบถามทุกข้อโดยทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องระดับ
ความเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นและประสบการณ์ของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยแบ่งเป็น 5
ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความเห็น				
		5	4	3	2	1
การสร้างโอกาสทางอาชีพ						
1	ท่านติดตามข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลัก เช่น ผลิตภัณฑ์ ลักษณะลูกค้า เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ					
2	ท่านสามารถเดินทางไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ หรือเดินทางไปต่างจังหวัด หรือต่างประเทศได้					
3	ท่านยินดีทำงานที่ยากและซับซ้อน รับผิดชอบโครงการที่สำคัญของหน่วยงาน และงานที่ต้องใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์					
4	ท่านพัฒนาความรู้และทักษะที่ทำให้ท่านมีความสามารถโดดเด่น					
5	ท่านยินดีเรียนรู้งานในตำแหน่งอื่นๆ ขององค์กรเพื่อพัฒนาความสามารถของตนเอง					
การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน						
1	ท่านพร้อมที่จะทำงานล่วงเวลาหรือทำงานในวันหยุดเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ					
2	เมื่ออยู่นอกเวลางาน ท่านใช้เวลาส่วนใหญ่คิดเกี่ยวกับงาน เพื่อให้งานออกมาเสร็จสมบูรณ์และมีผลงานที่ดี					
3	ท่านสละเวลาส่วนตัวหรือเวลาในครอบครัวเพื่อทุ่มเทให้กับงานและเพื่อพิสูจน์ความสามารถ					
ระบบเครือข่าย						
1	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรเพื่อขอความช่วยเหลือในการทำงาน					
2	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างานเพื่อขอคำปรึกษา					
3	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ลูกค้า และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่สำคัญต่องานของท่าน					
4	ท่านสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีประสบการณ์ภายนอกองค์กรเพื่อขอคำปรึกษาในการทำงาน					
5	ท่านสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสำคัญในธุรกิจหลักหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการทำงานของท่าน					

ข้อ	รายการ	ระดับความเห็น				
		5	4	3	2	1
6	ท่านเข้าร่วมสมาคมหรือสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและรู้จักกับผู้เชี่ยวชาญที่ให้คำแนะนำได้					
การนำเสนอตนเอง						
1	ท่านแสดงให้เห็นหัวหน้าและผู้อื่นเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่ทำงานสำเร็จและจัดการกับปัญหาที่ยุ่งยากได้ดี					
2	ท่านถามหางานที่ท้าทายจากหัวหน้า เพื่อแสดงถึงความพร้อมในการรับงานที่ท้าทายความสามารถ					
3	ท่านแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย					
4	ท่านแสดงความมั่นใจในการทำงาน และกล้าแสดงความคิดเห็นต่อหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานอย่างตรงไปตรงมา					
5	ท่านซักถามข้อสงสัยกับหัวหน้าเกี่ยวกับงานของท่าน เพื่อให้สามารถทำงานได้ตรงตามความคาดหวัง					
6	ท่านบอกให้หัวหน้าทราบถึงเป้าหมายในการทำงานของท่าน เพื่อให้หัวหน้ามอบหมายงานที่เหมาะสมกับความต้องการของท่าน					

ส่วนที่ 3 การบริหารอาชีพขององค์กร

คำชี้แจง: โปรดพิจารณาตอบแบบสอบถามทุกข้อโดยทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องระดับความเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นและประสบการณ์ของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความเห็น				
		5	4	3	2	1
นโยบายองค์กรด้านความก้าวหน้า						
1	ท่านเห็นโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงานปัจจุบัน					
2	องค์กรท่านมีนโยบายและระบบเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน และเป็นธรรม					
3	องค์กรท่านมีระบบประเมินความรู้ความสามารถเพื่อเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม					
4	องค์กรท่านปรับเปลี่ยนตำแหน่งโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงาน					
5	องค์กรท่านยึดหลักความรู้ความสามารถในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง					
6	องค์กรท่านมีการประกาศผลการสอบปรับเปลี่ยนตำแหน่งอย่างชัดเจนและโปร่งใส					
การพัฒนาอาชีพ						
1	ท่านเข้าร่วมงานสัมมนาอบรมด้านการบริหารจัดการที่องค์กรจัดให้แก่พนักงาน					
2	ท่านเข้าร่วมงานสัมมนาอบรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลัก เช่น ความรู้เบื้องต้นในอุตสาหกรรมหลัก กระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ขั้นต้น เป็นต้น					
3	ท่านเข้าร่วมงานสัมมนาอบรมที่จัดโดยองค์กรภายนอก					
4	หัวหน้างานมอบหมายงานและให้โอกาสท่านทำงานที่ช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถ					
5	ในหน่วยงานของท่าน หัวหน้างานสนับสนุนการพัฒนาพนักงาน และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้พนักงานปรับปรุงตนเอง					
6	ในหน่วยงานของท่านมีพี่เลี้ยงที่คอยให้คำปรึกษาในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงาน ช่วยแนะนำเทคนิคในการทำงานและแนะนำวิธีแก้ไขปัญหาให้แก่พนักงาน					

ส่วนที่ 4 ความสำเร็จในอาชีพ

คำชี้แจง: โปรดพิจารณาตอบแบบสอบถามทุกข้อโดยทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องระดับ
 ความเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นและประสบการณ์ของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยแบ่งเป็น 5
 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความเห็น				
		5	4	3	2	1
	ความสำเร็จในอาชีพ					
1	ท่านบรรลุเป้าหมายในการทำงาน					
2	ท่านได้ทำงานที่มีความก้าวหน้าในอาชีพ					
3	ท่านได้ทำงานที่ใช้ความรู้ความสามารถ					
4	ท่านประสบความสำเร็จในอาชีพ					

ภาคผนวก ข

การหาค่าความตรงตามเนื้อหาด้วยหลักเกณฑ์ของดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อ
คำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC)

ส่วนที่ 1 กลยุทธ์อาชีพ

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 5	คะแนน เฉลี่ย
การสร้างโอกาสทางอาชีพ							
1	ท่านติดตามข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลัก เช่น ผลิตภัณฑ์ ลักษณะลูกค้า เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ	0	1	0	1	1	0.6
2	ท่านสามารถเดินทางไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ หรือ เดินทางไปต่างจังหวัด หรือต่างประเทศได้	1	1	1	1	1	1
3	ท่านยินดีทำงานที่ยากและซับซ้อน รับผิดชอบ โครงการที่สำคัญของหน่วยงาน และงานที่ต้องใช้ ความคิดเชิงกลยุทธ์	1	1	0	0	1	0.6
4	ท่านพัฒนาความรู้และทักษะที่ทำให้ท่านมี ความสามารถโดดเด่น	1	1	0	0	1	0.6
5	ท่านยินดีเรียนรู้งานในตำแหน่งอื่นๆ ขององค์กรเพื่อ พัฒนาความสามารถของตนเอง	1	1	1	1	1	1
6	ท่านยังไม่ได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพและยังไม่ มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	1	0	0	1	1	0.6
การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน							
1	ท่านพร้อมที่จะทำงานล่วงเวลาหรือทำงานในวันหยุด เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ	1	1	0	1	1	0.8
2	เมื่ออยู่นอกเวลางาน ท่านใช้เวลาส่วนใหญ่คิดเกี่ยวกับ งาน เพื่อให้งานออกมาเสร็จสมบูรณ์และมีผลงานที่ดี	1	1	0	1	1	0.8
3	ท่านสละเวลาส่วนตัวหรือเวลาในครอบครัวเพื่อทุ่มเท ให้กับงานและเพื่อพิสูจน์ความสามารถ	1	1	-1	1	1	0.6
4	ท่านพยายามทำงานให้เสร็จในที่ทำงาน ไม่ทำงาน กลับไปทำที่บ้าน	1	1	0	0	1	0.6
5	ท่านใช้เวลาในการทำงานค่อนข้างยาวนานเพื่อจัดการ กับงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสมบูรณ์	1	1	0	1	1	0.8
6	ท่านไม่ลาหยุดงานหรือใช้วันหยุดพักผ่อนประจำปี เพื่อทุ่มเทให้กับการทำงาน	1	1	1	1	1	1

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 5	คะแนน เฉลี่ย
ระบบเครือข่าย							
1	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรเพื่อขอความช่วยเหลือในการทำงาน	1	1	1	1	1	1
2	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างานเพื่อขอคำปรึกษา	1	1	1	1	1	1
3	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ลูกค้า และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่สำคัญต่องานของท่าน	1	1	1	0	1	0.8
4	ท่านสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีประสบการณ์ภายนอกองค์กรเพื่อขอคำปรึกษาในการทำงาน	1	1	1	1	1	1
5	ท่านสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสำคัญในธุรกิจหลักหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการทำงานของท่าน	0	1	1	0	1	0.6
6	ท่านเข้าร่วมสมาคมหรือสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและรู้จักกับผู้เชี่ยวชาญที่ให้คำแนะนำได้	0	1	1	1	1	0.8

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 5	คะแนน เฉลี่ย
การนำเสนอตนเอง							
1	ท่านแสดงให้เห็นว่าท่านเป็นผู้ที่ทำงานสำเร็จและจัดการกับปัญหาที่ยุ่ยยากได้ดี	1	1	1	1	1	1
2	ท่านถามหางานที่ทำหายจากหัวหน้า เพื่อแสดงถึงความพร้อมในการรับงานที่ท้าทายความสามารถ	1	1	0	1	1	0.8
3	ท่านแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1	1	1
4	ท่านแสดงความมั่นใจในการทำงาน และกล้าแสดงความคิดเห็นต่อหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานอย่างตรงไปตรงมา	1	1	1	1	1	1
5	ท่านซักถามข้อสงสัยกับหัวหน้าเกี่ยวกับงานของท่าน เพื่อให้สามารถทำงานได้ตรงตามความคาดหวัง	1	1	0	1	1	0.8
6	ท่านบอกให้หัวหน้าทราบถึงเป้าหมายในการทำงานของท่าน เพื่อให้หัวหน้ามอบหมายงานที่เหมาะสมกับความต้องการของท่าน	1	1	0	0	1	0.6

ส่วนที่ 2 การบริหารอาชีพขององค์กร

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 5	คะแนน เฉลี่ย
นโยบายองค์กรความก้าวหน้า							
1	ท่านเห็นโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงานปัจจุบัน	1	1	1	1	1	1
2	องค์กรท่านมีนโยบายและระบบเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจนและเป็นธรรม	1	1	1	1	1	1
3	องค์กรท่านมีระบบประเมินความรู้ความสามารถเพื่อเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	1
4	องค์กรท่านปรับเลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	1	1	1	1	1	1
5	องค์กรท่านยึดหลักความรู้ความสามารถในการปรับเลื่อนตำแหน่ง	1	1	1	1	1	1
6	องค์กรท่านมีการประกาศผลการสอบปรับเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจนและโปร่งใส	1	1	1	1	1	1
การพัฒนาอาชีพ							
1	ท่านเข้าร่วมงานสัมมนาอบรมด้านการบริหารจัดการที่องค์กรจัดให้แก่พนักงาน	1	1	1	1	1	1
2	ท่านเข้าร่วมงานสัมมนาอบรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลัก เช่น ความรู้เบื้องต้นในอุตสาหกรรมเหล็ก กระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ขั้นต้น เป็นต้น	1	0	1	1	1	0.8
3	ท่านเข้าร่วมงานสัมมนาอบรมที่จัดโดยองค์กรภายนอก	1	1	1	1	1	1
4	หัวหน้างานมอบหมายงานและให้โอกาสท่านทำงานที่ช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถ	1	1	1	1	1	1
5	ในหน่วยงานของท่าน หัวหน้างานสนับสนุนการพัฒนาพนักงาน และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้พนักงานปรับปรุงตนเอง	1	1	1	1	1	1
6	ในหน่วยงานของท่านมีพี่เลี้ยงที่คอยให้คำปรึกษาในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงาน ช่วยแนะนำเทคนิคในการทำงานและแนะนำวิธีแก้ไขปัญหามาให้แก่พนักงาน	0	1	1	1	1	0.8

ส่วนที่ 3 ความสำเร็จในอาชีพ

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 5	คะแนน เฉลี่ย
1	ท่านบรรลุเป้าหมายในการทำงาน	1	0	1	1	1	0.8
2	ท่านได้ทำงานที่มีความก้าวหน้าในอาชีพ	1	1	1	1	1	1
3	ท่านได้ทำงานที่ใช้ความรู้ความสามารถ	1	1	1	1	1	1
4	ท่านประสบความสำเร็จในอาชีพ	1	1	1	1	1	1



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาว ขวัญดาว ตั้งกรวิชญ์
วันเดือนปีเกิด	11 พฤษภาคม 2532
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2553: ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง
ประสบการณ์ทำงาน	2555 เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

