



ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ปัญหา

1. การสรรหานักงานต้อนรับบน เครื่องบิน หากคนที่มีคุณสมบัติตามต้องการได้ยาก เนื่องจาก จำนวนผู้สมัครในแต่ละปีมีจำนวนกว่า 2,000 คน จะมีเพียงประมาณ 100 - 200 คน เท่านั้นที่สวท้วงผ่านขั้นตอนการคัดเลือก เข้าเป็นพนักงานของบริษัทฯ ได้ ฉะนั้นที่เหลืออีกเกือบ 2,000 คน ที่ไม่ผ่านขั้นตอนการคัดเลือกของบริษัทฯ ก็จะมีวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ กันไป ว่ามีการเล่นพรรคเล่นพวกในการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานของบริษัทฯ ทำให้ผู้มีความสามารถหลายคนไม่สนใจที่จะสมัครเข้ารับการคัดเลือกดังกล่าว ซึ่งในจำนวนบุคคลเหล่านี้ อาจจะมีผู้ที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมตรงตามความต้องการของบริษัทฯ ประปนอยู่ด้วยก็ได้
2. เงินเดือนและสวัสดิการ การที่กระทรวงการคลังออกกฎระเบียบต่าง ๆ ควบคุมรัฐวิสาหกิจ ทำให้การกำหนดและปรับปรุงอัตราเงินเดือนมีขั้นตอนมากมาย เกิดความไม่คล่องตัวและล่าช้า
3. การประเมินผล
 - ก. แบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ยังไม่ได้มาตรฐานพอที่จะใช้กับทุกลักษณะงาน และอาจก่อให้เกิดความไม่ยุติธรรมขึ้นได้
 - ข. ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี มีการนำไปใช้ประโยชน์น้อยเกินไป
4. การเลื่อนขั้นและโยกย้าย ในการแต่งตั้งพนักงานให้ไปรักษาการในตำแหน่งต่าง ๆ นั้นไม่มีการแจ้งวัตถุประสงค์และระยะเวลาในการรักษาการให้พนักงานทราบ ใน

บางกรณี สำหรับพนักงานที่ดำรงตำแหน่งรักษาการเพียงตำแหน่งเดียว จะทำให้พนักงานผู้นั้นรู้สึก
ไม่มั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ที่ทำ เพราะไม่ทราบวัตถุประสงค์ของการรักษาการทำให้ไม่แน่ใจว่า เมื่อไร
จึงจะได้รับการแต่งตั้ง หรืออาจถูกโยกย้ายไปทำหน้าที่ในตำแหน่งอื่นต่อไป และยังเป็นโอกาส
ผู้มีความรู้ ความสามารถ ที่อาจจะก้าวขึ้นมาทำงานในตำแหน่งนั้นได้

5. วินัยและการลงโทษ การกระทำผิดวินัย ส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากอุปนิสัยส่วนตัวและ
ลักษณะงาน เปิดโอกาสให้กระทำความผิด แต่เนื่องจากลักษณะงานต้องการความคล่องตัว จึงไม่
สามารถออกกฎระเบียบรัดกุมกว่าที่เป็นอยู่ได้

ข้อเสนอแนะ

1. การสรรหาและคัดเลือกพนักงานต้อนรับบน เครื่องบิน ควรสร้างภาพพจน์ที่ดีเกี่ยวกับ
การสรรหาพนักงานในสายอาชีพของพนักงานของบริษัท เองและประชาชนทั่วไป กล่าวคือ เมื่อบุคคล
ผ่านขั้นตอนการคัดเลือก เข้าเป็นพนักงานของบริษัท แล้ว ในช่วงที่เข้ารับการอบรมปฐมนิเทศน์
ควรชี้แจงให้พนักงาน เข้าใจวิธีและขั้นตอนตลอดจน เน้นถึงความยุติธรรมในการสรรหาและคัดเลือก
บุคคล เข้าเป็นพนักงานของบริษัท กล่าวคือ ในแต่ละขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การออกข้อสอบ เพื่อใช้ในการ
สอบข้อเขียนกระทั่งถึงการสัมภาษณ์ขั้นสุดท้ายนั้นกระทำโดยคณะกรรมการที่บริษัท จัดตั้งขึ้นซึ่งประกอบ
ด้วยบุคคล 3 ฝ่ายคือ ผู้แทนจากหน่วยงานที่ขอบรรจุพนักงาน ผู้แทนจากกองการบุคคล และอีกฝ่าย
หนึ่งจะเป็นฝ่ายใดก็ได้ที่ไม่ซ้ำกับสองฝ่ายข้างต้น คณะกรรมการทุกฝ่ายจะมีสิทธิและเสียงเท่ากันใน
การคัดเลือกพนักงาน ฉะนั้นผู้สมัครที่จะผ่านขั้นตอนการคัดเลือก เข้าเป็นพนักงานของบริษัท ได้
จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติอื่น ๆ เหมาะสมกับลักษณะงานตามที่บริษัท
กำหนด เพื่อให้พนักงาน เกิดความภูมิใจว่า เข้ามาเป็นพนักงานของบริษัท ได้ด้วยความสามารถและ
ยังช่วยขจัดความเคลือบแคลงสงสัยสำหรับพนักงานที่มีผู้ฝากเข้ามา ว่าแท้จริงแล้วตน เข้ามาได้ด้วย
ความสามารถ เพราะขั้นตอนการคัดเลือกที่ยึดความยุติธรรม เป็นหลักดังกล่าว่า ผู้ที่ไม่มีความรู้ความ
สามารถตามมาตรฐานที่กำหนดไว้จะไม่มีโอกาส เข้ามาเป็นพนักงานของบริษัท ได้ การมีพรรคพวก
ช่วยฝาก เป็นเพียงส่วนหนึ่ง เท่านั้นที่ช่วยให้ผ่านขั้นตอนสุดท้ายของการคัดเลือก เข้ามาได้ ทั้งนี้หมายถึง
ผู้นั้นจะต้องมีความ เหมาะสมกับงานที่ติด เทียบกับผู้มีานการคัดเลือกคนอื่นด้วย

ที่ต้องให้มีการขึ้นเงินเดือน เพราะพนักงานก็มีส่วนช่วยในการสร้างภาพพจน์ กล่าวคือ ถ้าพนักงานรู้สึกว่าคุณเข้ามาทำงานในบริษัท ได้ เพราะมีพรรคพวกช่วยฝากเข้ามา เมื่อมีบุคคลภายนอกฝากคนเข้าทำงาน พนักงานก็อาจรับฝากโดยคิดว่าสามารถช่วยให้เขาเข้ามาทำงานในบริษัทได้ เพราะตนเองก็สามารถเข้ามาได้ด้วยวิธีการดังกล่าวนี้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้ก็จะยิ่งทำให้คนภายนอกมองการสรรหาและคัดเลือกพนักงานของบริษัทฯ ว่าเป็นระบบเล่นพรรคเล่นพวกมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม ถ้าพนักงานรู้สึกว่าคุณเข้ามาทำงานในบริษัทได้ เพราะความรู้ความสามารถของตนเอง เมื่อมีบุคคลภายนอกฝากคนเข้าทำงาน พนักงานก็สามารถอธิบายให้เขาเข้าใจถึงหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกดังกล่าวข้างต้น ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้คนภายนอกได้เข้าใจถึงระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงานของบริษัทฯ ในทางที่ถูกต้องยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ควรพยายามให้ข่าวสารเกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนดังกล่าวข้างต้นแก่บุคคลทั่วไปด้วย เช่น จัดพิมพ์ไว้ในเอกสารที่จะแจกผู้ที่มาเยี่ยมชมบริษัทฯ หรือจัดพิมพ์ไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ เพราะรายงานนี้ก็ควรแจกให้บุคคลภายนอกเช่นกัน และอาจจัดให้มีการให้ข่าวสารดังกล่าวแก่สื่อมวลชน เป็นครั้งคราวในโอกาสที่เหมาะสม เช่น หลังจากมีประกาศรับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

2. เงินเดือนและสวัสดิการ พยายามให้ข่าวสารความรู้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐบาล

ทั้งทางกระทรวงคมนาคมและกระทรวงการคลัง ให้เข้าใจธุรกิจการบินและทราบความเคลื่อนไหวในด้านสวัสดิการ เงินเดือน ของบริษัทฯ อื่น ๆ ในธุรกิจประเภทนี้ กล่าวคือ ให้เข้าใจถึงลักษณะธุรกิจของธุรกิจการบินไทย ว่าเป็นธุรกิจระหว่างประเทศ พนักงานของบริษัทฯ ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดีมาตรฐานสามารถทำงานกับสายการบินไหนก็ได้ทั่วโลก ดังนั้น ถ้าอัตราเงินเดือนตลอดจนสิ่งตอบแทนต่าง ๆ ที่ให้แก่พนักงานไม่ได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของค่าครองชีพและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ แล้วพนักงานของบริษัทฯ อาจถูกซื้อตัว (pirate) ไปอยู่กับหน่วยงานอื่นได้ ซึ่งทำให้บริษัทฯ ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานขึ้นมาใหม่ ดังนั้น ความคล่องตัวและรวดเร็วในการปรับปรุงอัตราเงินเดือนและสิ่งตอบแทนที่ให้แก่พนักงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจระหว่างประเทศอย่างบริษัท การบินไทย จำกัด ซึ่งเป็นธุรกิจที่แตกต่างจากรัฐวิสาหกิจอื่นในประเทศไทย

การให้ข่าวสารนี้ อาจกระทำอย่าง เป็นทางการโดยทำหนังสือชี้แจงไปยังกระทรวง การคลัง หรือโดยการถ่ายทอดข่าวสารทางอ้อม เช่น เมื่อมีผู้มาเยี่ยมชมบริษัทฯ อาจจัดให้มีการ อธิบายให้ผู้มาเยี่ยม เข้าใจถึงลักษณะงานและการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งในปัจจุบันบริษัทฯ ได้มี การให้ข่าวสารและทำความเข้าใจกับรัฐบาลอยู่แล้ว แต่อาจเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในด้าน ธุรกิจ การเมือง และเศรษฐกิจของประเทศอยู่เสมอ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและตัวบุคคล ในหน่วยราชการบ่อย ๆ ดังนั้นแม้ว่าบริษัทฯ จะได้มีการทำความเข้าใจกับรัฐบาลแล้ว แต่ผลที่ได้ ก็ยังไม่ดีเท่าควร บริษัทฯ จึงควรให้มีการให้ข่าวสารและทำความเข้าใจกับรัฐบาลทั้งอย่างเป็น ทางการและไม่เป็นทางการ ควรกระทำให้บ่อยครั้งขึ้น กระทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ทั้งใน ช่วงเวลาปกติและช่วง เวลาที่เหมาะสม เช่น มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล หรือรัฐมนตรีของกระทรวง ที่บริษัทฯ จะต้องติดต่อประสานงานด้วย เช่น กระทรวงการคลัง กระทรวงคมนาคม เป็นต้น เพราะ รัฐบาลหรือรัฐมนตรีดังกล่าว อาจจะไม่เข้าใจถึงความสำคัญ ลักษณะงาน และการดำเนินงาน ของธุรกิจการบริษัทได้ ในการให้ข่าวสารนี้ ควรเน้นให้ทางราชการได้ เข้าใจและเห็นความสำคัญ ของปัญหาที่บริษัทฯ ประสบอยู่

3. การประเมินผล

ก. เนื่องจากมีลักษณะงานที่แตกต่างกันมาก จึงควรแบ่งแบบฟอร์มการประเมินออก เป็น 2 ส่วนคือ

1. เป็นการประเมินเกี่ยวกับเรื่องทั่ว ๆ ไป ซึ่งทุกหน่วยงานมีเหมือนกันหมด
2. เป็นการประเมินเกี่ยวกับลักษณะสำคัญของแต่ละลักษณะงาน โดยผู้เชี่ยวชาญ

ในแต่ละงาน เป็นผู้ออกแบบการประเมินเอง

แบบประเมิน ควรมีช่องว่างสำหรับกรอกความคิดเห็นของผู้ประเมิน ตลอดจนมีช่อง ว่างสำหรับลงลายมือชื่อผู้ที่ เกี่ยวข้องกับการประเมินทุกคน รวมทั้งพนักงานเองก็ควรได้รับรู้ผลของ การประเมินผลด้วย เพื่อนำไปแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง /

เพื่อป้องกันความลำเอียงและความไม่ยุติธรรมอันอาจจะเกิดขึ้นได้ จึงไม่ควรให้
ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินผลแก่เพียงผู้เดียว ควรให้ผู้ควบคุมดูแลงาน (Supervisor)
มีส่วนช่วยในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย โดยให้ผู้ควบคุมดูแลงานของ
พนักงานนั้น เป็นผู้ประเมิน แล้วจึงส่งผลการประเมินมาให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาและทำการ
ประเมินอีกครั้งหนึ่ง

ทั้งนี้ แบบประเมินผลที่จัดทำขึ้นควรได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง
เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผล ก่อนที่จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานควรจัดให้ผู้
ประเมินผลและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ เข้าใจถึงแบบและวิธีการประเมิน
ผล เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างถูกต้องและดำเนินไปในทางเดียวกัน ทั้งเพื่อป้องกันการ
เปรียบเทียบและวิจารณ์แนวปฏิบัติระหว่างคนงานและหน่วยงาน

ข. ผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้ทราบถึงข้อดี ข้อบกพร่อง ตลอดจน
จนความสามารถ และความถนัดของพนักงาน จึงสมควรนำผลการประเมินผลการปฏิบัติ
งานมาใช้ประโยชน์ ดังนี้

1. ประกอบการพิจารณาปรับปรุงการสรรหาและคัดเลือกพนักงานว่าวิธีการ
ที่ใช้ยังทำให้บริษัทฯ ได้คนที่มีคุณภาพตามต้องการหรือไม่ ถ้ามีข้อบกพร่องจะได้ปรับปรุงแก้ไข
ให้เหมาะสม
2. ประกอบในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและโยกย้าย ทำให้การเลื่อน
ตำแหน่ง เป็นไปด้วยความยุติธรรมและมีข้อ เปรียบเทียบ เป็นหลักฐาน ในการพิจารณาตลอดจน
พนักงานก็จะได้ปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถทำให้งานมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรมได้ถูกต้องตามความจำเป็น
4. เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานของพนักงาน
5. ในทางกลับกัน อาจใช้ผลการประเมิน เป็นสิ่งตรวจสอบคุณภาพของผู้บังคับ
บัญชาที่ทำหน้าที่ประเมินได้ เช่นเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานปฏิบัติงานไม่ได้แต่ผลการประเมิน
กลับดี เป็นต้น

4. การเลื่อนขั้นและโยกย้าย กรณีแต่งตั้งพนักงานไปรักษาการในตำแหน่งต่าง ๆ ในหนังสือแต่งตั้งควรรระบุให้ชัดเจนถึงวัตถุประสงค์และระยะเวลาในการรักษาการว่ารักษาการในตำแหน่งดังกล่าว เพื่อบรรจุแต่งตั้งหรือเพื่อรองจนกว่าจะมีผู้ที่เหมาะสมมารับตำแหน่ง และระยะเวลาในการรักษาการไม่ควรนานกว่า 6 เดือน

5. วินัยและการลงโทษ

ก. บริษัทฯ ควรเน้นให้มีการรักษาวินัยในทางบวก (Position Discipline) มากขึ้น เช่น ดึงประกาศหรือคำขวัญเกี่ยวกับการรักษาวินัย ความสุจริต ฯลฯ ในหน่วยงานหรือสถานที่ที่มีพนักงานกระทำความผิดมาก

ข. เน้นการรักษาวินัย เป็นหมู่คณะ หน่วยงานไหนมีพนักงานกระทำความผิดวินัยน้อยที่สุด ควรยกย่องชมเชยและมอบโล่ให้เป็นเกียรติคุณสำหรับหน่วยงานนั้น ซึ่งจะทำให้พนักงานช่วยกันรักษาวินัยด้วยความเต็มใจ ตลอดจนสอดส่องดูแลไม่ให้เพื่อนร่วมงานกระทำความผิด

สรุป

เท่าที่กล่าวมาทั้งหมดย่อม เป็น เครื่องชี้ให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลของบริษัท การบินไทย จำกัด ห้างค้า เน้นตามระเบียบข้อบังคับที่ทางราชการกำหนดขึ้น ทำให้ธุรกิจขาดความคล่องตัว กล่าวคือ การดำเนินธุรกิจเป็นไปในแบบกึ่งราชการและเข้าใกล้ความเป็นราชการเข้าไปทุกขณะ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องแข่งขันกับสายการบินอื่น ๆ ซึ่งประกอบกิจการในลักษณะธุรกิจเอกชน มีความคล่องตัวสูง ทำให้ฝ่ายบริหารต้องประสบปัญหาอย่างมากในการบริหารงาน โดยเฉพาะในเรื่อง เงินเดือนและสวัสดิการ อย่างไรก็ตาม ด้านการบริหารงานบุคคล บริษัทฯ ได้มีการวางระเบียบกฎเกณฑ์ไว้อย่างเหมาะสมกับลักษณะและการดำเนินงานของธุรกิจ ตลอดจนมีการแก้ไข เปลี่ยนแปลงกฎระเบียบดังกล่าวอยู่เสมอ ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้การดำเนินงานของบริษัทฯ มีความคล่องตัวและช่วยลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้

จากการศึกษาทำให้ทราบว่า การสรรหาและคัดเลือกพนักงานของบริษัทฯ อีกหลักการคุณธรรม คือ เน้นความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ โดยได้จัดตั้งคณะกรรมการในการคัดเลือกพนักงาน จากหัวหน้าของหน่วยงานต่าง ๆ 3 ฝ่ายด้วยกัน ทำให้บริษัทฯ ได้พนักงานที่มีความรู้

ความสามารถ และมีบุคลิกลักษณะเหมาะสมกับงาน เกี่ยวกับการฝึกอบรมของกองพัฒนาบุคคล
 และฝึกอบรมนั้น มีการวางแผนและดำเนินงานได้ผลดี ดังจะเห็นได้จากการวางแผนและ
 กำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงาน เช่น หากความต้องการในการฝึกอบรม การดำเนิน
 การฝึกอบรม การประเมินผล การติดตามผล เป็นต้น และจากการติดตามผลหลังจากเข้า
 รับการฝึกอบรม ปรากฏว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่วนใหญ่ได้ความรู้และทักษะที่จะนำไปใช้
 ในงานมากกว่าความรู้ที่จะนำไปใช้ เฉพาะตัว และหลังจากเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ผล
 การทำงานโดยส่วนรวมดีขึ้น โดยหมายรวมถึงการประสานงานและมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้นด้วย
 ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานใหญ่ที่มีพนักงานจำนวนมาก ด้าน เงิน เดือนและสวัสดิการ
 ปัจจุบันบริษัทฯ มีโครงสร้าง เงิน เดือนที่แน่นอนซึ่งก่อให้เกิดความยุติธรรมแก่พนักงาน การ
 จ่ายเงิน เดือน บริษัทฯ ใช้นโยบายการจ่ายเงินเดือนแบบลับ ซึ่งก่อให้เกิดผลดีแก่บริษัทฯ
 เพราะภายในบริษัทฯ มีหลายลักษณะงานที่แตกต่างกันรวมอยู่ และในแต่ละลักษณะงานก็มี
 พนักงานหลายระดับที่แตกต่างกัน จึงเป็นการยากที่จะอธิบายให้พนักงานทั้งหมดเข้าใจถึงปัจจัย
 ต่าง ๆ ตลอดจนยอมรับเหตุผลในการกำหนดโครงสร้างเงินเดือน และความไม่เข้าใจหรือไม่
 ยอมรับในเหตุผลดังกล่าวอาจก่อให้เกิดปัญหาแรงงานขึ้นได้ในบริษัทฯ ด้านสวัสดิการ บริษัทฯ
 ได้จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่พนักงานมากมายด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม สวัสดิการ
 ส่วนใหญ่ถูกใช้ไปในทางที่ถูก คือตรงกับวัตถุประสงค์ ในการให้ของบริษัท เพราะบริษัทฯ มี
 ระเบียบค่อนข้างรัดกุมในเรื่องนี้ ถึงกระนั้นบริษัทฯ ก็ยังประสบปัญหาอยู่บ้างในด้านการสรรหา
 และคัดเลือกพนักงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ประเมินผล วินัยและการลงโทษ แต่ปัญหาดัง
 กล่าวก็ยังไม่ เป็นปัญหารุนแรงที่ก่อให้เกิดผลเสียต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบริษัทฯ
 อย่างมากจนเกินไปได้ ดังจะเห็นได้ว่าแม้บริษัทฯ จะมีปัญหาด้านการสรรหาพนักงานต้อนรับ
 บนเครื่องบินที่มีคุณสมบัติตามต้องการได้ยาก แต่เนื่องจากบริษัทฯ ได้วางหลักสูตรและวิธีการ
 ฝึกอบรมพนักงานดังกล่าวไว้อย่างดี จึงทำให้บริษัทฯ ได้พนักงานที่พร้อมจะปฏิบัติงานได้อย่าง
 มีประสิทธิภาพและมีผู้ไม่ผ่านการทดลองงานในจำนวนน้อยมาก ในการเลื่อนขั้น โยกย้าย
 และประเมินผล ถึงแม้จะมีส่วนทำให้พนักงานไม่เห็นความก้าวหน้าในงาน แต่ก็ยังมีพนักงานจำนวน
 น้อยที่ลาออกจากงาน เนื่องจากเงินเดือนและสวัสดิการที่บริษัทฯ จัดให้แก่พนักงาน กล่าวคือ
 ถึงแม้การจัดสิ่งตอบแทนดังกล่าวจะไม่ได้ได้รับความคล่องตัวเท่าที่ควร แต่ถ้านำเงินเดือนและ

สวัสดิการนี้ไป เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในประเทศไทย จะเห็นว่าบริษัทฯ ได้ให้รางวัลตอบแทนการทำงานที่ดีมากแห่งหนึ่ง โดยเฉพาะสวัสดิการเกี่ยวกับการเดินทางโดยไม่เสียค่าโดยสารและการขอส่วนลดค่าโดยสาร เครื่องบินซึ่งไม่มีหน่วยงานใดในประเทศไทยให้สวัสดิการด้านนี้แก่พนักงาน ตลอดจนชื่อเสียงของบริษัทฯ ด้วย ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ยังเป็นส่วนสำคัญในการดึงดูดคน เข้ามาทำงานกับบริษัทฯ และประสงค์จะทำงานกับบริษัทฯ ต่อไปในนานที่สุดเท่าที่จะนานได้ กล่าวโดยสรุปแล้ว การบริหารงานบุคคลของบริษัท การขึ้นไทย จำกัด แม้จะมีข้อบกพร่องอยู่บ้างแต่บริษัทฯ ก็มีกลไกต่าง ๆ ที่สามารถดึงดูดคนที่มีความรู้ ความสามารถ ประกอบกับการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่มีประสิทธิภาพของบริษัทฯ จึงทำให้ได้พนักงานที่มีความสามารถ อย่างไรก็ตาม หากได้มีการพยายามปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลดังกล่าวข้างต้น ย่อมเป็นที่คาดหวังว่า การดำเนินงานจะเป็นไปตามแผนการที่วางไว้และบรรลุเป้าหมายของบริษัทฯ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพผลและก้าวหน้ามากขึ้น

ในส่วนที่ผู้เขียนไม่ได้ทำการศึกษาไว้โดยละเอียดในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ทั้งที่เจตนาและไม่เจตนา ผู้เขียนเห็นว่าควรจะได้มีการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ เป็นความจริง และสามารถศึกษารายละเอียดได้อย่างลึกซึ้ง บริษัทฯ จึงควรจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลได้ตามลำดับขั้น กล่าวคือ ควรกำหนดไว้เป็นระเบียบว่า พนักงานในแต่ละระดับและแต่ละตำแหน่งสามารถให้ข้อมูลอะไรได้บ้าง เพื่อเป็นการสะดวกและรวดเร็วแก่ผู้ที่ต้องการนำข้อมูลไปประกอบการทำงานหรือเพื่อ ไปศึกษา เพราะรู้ว่าสามารถขอข้อมูลที่ต้องการได้จากผู้ใด ซึ่งการเปิดเผยข้อมูลให้มากขึ้นนี้ จะเป็นผลดีแก่บริษัทฯ คือ ช่วยให้บุคคลภายนอกได้ทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับบริษัทฯ และมองบริษัทฯ ในลักษณะที่ถูกต้องยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้ทราบผลการศึกษาซึ่งอาจจะบอกถึงข้อดีและข้อบกพร่องในการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยที่บริษัทฯ ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการศึกษาเรื่องดังกล่าว