



การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แอปป์เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด



โดย
นางสาวเบญจมาศ ทิมพ์พระจันทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แอปป์เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**RESOURCE MANAGEMENT OF SKILLED WORKER OF HAPP EXHIBITION
COMPANY LIMITED**



**By
Miss Benjamas Phimprajun**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Master of Arts Program in Public and Private Management
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2015
Copyright of Graduate School, Silpakorn University**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การจัดการทรัพยากร
แรงงานฝีมือของบริษัท แสบป์เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด” เสนอโดย นางสาวเบญจมาศ พิมพ์พระจันทร์
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐ
และภาคเอกชน

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัตน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.สวรรยา ธรรมอภิพล

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษกุลักษณ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สุทิสฯ ลุ่มบุตร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สวรรยา ธรรมอภิพล)

...../...../.....



57601718: สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากร/แรงงานฝีมือ/การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ

เบญจมาศ พิมพ์พระจันทร์: การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แสบปีเอ็กซิซิชั่น จำกัด. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อ.ดร. สวรรยา ธรรมอภิพล. 77 หน้า.

การศึกษาเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแสบปีเอ็กซิซิชั่น จำกัด โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มคือ หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล หัวหน้างานฝ่ายผลิต แรงงานฝีมือและผู้บริหารระดับสูง รวมจำนวน 30 คน วิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการศึกษาและนำเสนอผลการศึกษารูปแบบพรรณนาความ

ผลการวิจัยพบว่าบริษัทแสบปีเอ็กซิซิชั่น จำกัด มีการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ 4 ขั้นตอนคือ 1) การสรรหาและคัดเลือกมี 2 ช่องทาง คือ การสรรหาภายในองค์กร เช่น การติดป้ายประกาศภายใน ประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสาย การจัดโครงการเพื่อนแนะนำเพื่อน และการสรรหาภายนอกองค์กร เช่น ทางเว็บไซต์ การติดป้ายประกาศด้านหน้าบริษัท คุณสมบัติผู้สมัครคือ อายุ 18-50 ปี ไม่จำกัดวุฒิการศึกษา สุขภาพร่างกายแข็งแรง สามารถอ่านออกเขียนได้ แรงงานต่างด้าวพูดหรือฟังภาษาไทยพอได้ หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือก มี 2 กรณี คือพิจารณาจากการแนะนำของพนักงานภายในองค์กรและการพิจารณาจากประสบการณ์ทำงาน 2) การพัฒนาความสามารถ คือ การพูดคุยเบื้องต้น แบ่งกลุ่มจากทักษะการทำงาน การสอนงาน และการประเมินผลงาน 3) การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการมี 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน และด้านสวัสดิการพื้นฐาน 4) การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานมี 3 ด้าน คือ ด้านสถานที่ ด้านความปลอดภัย และด้านสังคมและจิตใจ ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ ดังนี้ 1) องค์กรขาดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานในการทดสอบทักษะฝีมือ 2) การฝึกสอนของหัวหน้างานฝ่ายผลิตมีวิธีการแตกต่างกัน 3) การใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ไม่ถูกต้อง 4) องค์กรขาดแรงกระตุ้นสิ่งจูงใจในการประเมินทักษะการทำงาน 5) พื้นที่ปฏิบัติงานคับแคบ

จากผลการวิจัยในครั้งนี้จะนำไปสู่การพัฒนาหรือการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้ลดลง แรงงานฝีมือมีคุณภาพชีวิตที่ดี และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์.....

57601718: MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT

KEY WORDS:RESOURCE MANAGEMENT / SKILLED WORKERS / SKILLED WORKER
RESOURCE MANAGEMENT

BENJAMAS PHIMPRAJUN: RESOURCE MANAGEMENT OF SKILLED
WORKER OF HAPP EXHIBITION COMPANY LIMITED. THESIS ADVISORS: SAWANYA
THAMMA-APIPON, Ph.D. 77 pp.

This research aimed to study skilled worker resource management, problems, and obstacles of skilled worker resource management of Happ Exhibition Company Limited by using in-depth interviews and non-participant observation as research tools. The key informants in this research were divided into four groups as follows: Head of Human Resources Department, Head of Production Department, skilled workers, and Senior Management in a total of 30 people. Then the research was conducted by information analysis, conclusion and descriptive presentation of the research results.

The research results indicated that Happ Exhibition Company Limited had four processes of skilled worker resource management as follows: 1) Recruitment and selection including two channels - Recruitment within the organization, such as postings a notice inside the organization, publicity through wire broadcasting, holding a project to invite friends and recruiting outside the organization through website, postings a notice in front of the company. The qualification of the applicants was the age between 18-50 years, unrestricted educational background, being healthy, being able to read and write, and being able to speak or hear Thai language. The criteria of the selection had two cases including consideration from recommendation of the staff within the organization and consideration from work experiences. 2) Skill development including preliminary discussion, segmentation of working skills, work training, and performance evaluation. 3) Compensation and welfares including two parts: management of wage and salary as well as *fundamental* welfare. 4) Managing working environment including three parts: Place, safety, as well as society and psychology. The problems and obstacles of skilled worker resource management in the organization were: 1) Lack of guidelines or tools to test basic skills 2) Vary standards of trainings by Head of Production Department 3) Using improper equipment 4) Lack of motivation in working skills evaluation 5) Restricted spaces of operation.

The results of this research will lead to the development or planning to resolve the problems and can reduce the obstacles occurred. Moreover, this will contribute to a better quality of life and loyalty to the organization of skilled workers as well.

Program in Public and Private Management

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature.....

Academic Year 2015

Thesis Advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างสูงของอาจารย์ ดร. สวรรยา ธรรมอภิพล อาจารย์ที่ปรึกษาคอยชี้แนะให้ความรู้ คำแนะนำตรวจทาน และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอนอย่างดี เพื่อให้การเขียนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เกษภูลาลัย ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นประธานสอบวิทยานิพนธ์ตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และให้คำแนะนำ

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. สุทิศา ลุ่มบุตร ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำช่วยเหลือเพื่อแก้ไขปรับปรุงให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ พนักงานบริษัทแอปป์เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด ทุกท่านที่สละเวลาในการให้ข้อมูลที่ดี ข้อมูลแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้ผลการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวนามในที่นี้ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาการศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยศิลปากรแห่งนี้ ซึ่งสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์และเป็นพื้นฐานในการทำวิทยานิพนธ์ได้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ เพื่อนๆ สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร (ตลิ่งชัน) รุ่นที่ 8 ซึ่งให้คำแนะนำต่างๆ และมีรูปภาพที่ดี

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ที่อยู่เบื้องหลังในความสำเร็จที่ได้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและให้กำลังใจตลอดมา

หากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ได้ก่อเกิดประโยชน์ให้กับผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่อง การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแอปป์เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทาง ในการศึกษาวิจัยต่อไป ถือว่าเป็นความยินดีอย่างยิ่ง

สารบัญ

		หน้า
	บทคัดย่อภาษาไทย	ง
	บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
	กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
	สารบัญภาพ	ณ
	บทที่	
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
	ขอบเขตของการวิจัย	3
	ขั้นตอนการศึกษา.....	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
2	วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	6
	ข้อมูลทั่วไปขององค์กร.....	6
	ประวัติการก่อตั้ง.....	6
	โครงสร้างองค์กร.....	7
	แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	10
	ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	10
	การจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	12
	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแรงงานฝีมือ.....	17
	ความหมายแรงงานฝีมือ	17
	ความหมายของแรงงานต่างด้าว	17
	สถานการณ์แรงงานต่างด้าวในประเทศไทย	18
	อุตสาหกรรมกับแรงงานฝีมือ.....	19
	แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ	21
	แนวคิดของการพัฒนาศักยภาพบุคคล.....	21
	สาเหตุของการพัฒนาศักยภาพบุคคล	24
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	25

บทที่	หน้า
3	วิธีการดำเนินการวิจัย..... 29
	กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก 29
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 30
	การเก็บรวบรวมข้อมูล 31
	การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล 31
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 32
	การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล..... 32
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 33
	ส่วนที่ 1 การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแอปป์เอ็กซีบีชั่น จำกัด.... 33
	ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานของบริษัท แอปป์เอ็กซีบีชั่น จำกัด..... 51
5	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ 57
	สรุปผลการศึกษา..... 57
	อภิปรายผลการศึกษา 61
	ข้อเสนอแนะ 65
รายการอ้างอิง	68
ภาคผนวก	72
ประวัติผู้วิจัย	77

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	โครงสร้างบริหารบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด	9
2	ผู้ให้ข้อมูลหลักตามส่วนงานที่เกี่ยวข้องของโครงสร้างบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด	10
3	แสดงการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด.....	16
4	ปัจจัยในการทำงานของคนกับผลผลิต.....	23
5	การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด.....	24
6	การสรรหาประชาสัมพันธ์ภายในของ โครงการเพื่อนแนะเพื่อน (Friend get Friend)...	34
7	การสรรหาประชาสัมพันธ์ภายนอกโดยติดป้ายประกาศรับสมัครงาน	35
8	การสรรหาประชาสัมพันธ์ภายนอกโดยประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ของบริษัท	36
9	แสดงการสอนงานในฝ่ายต่างๆ.....	41
10	แสดงการตรวจสอบภาพประจำปี	46
11	แสดงการเยี่ยมเยียนพนักงานป่วยหรือประสบอุบัติเหตุจากการทำงาน	46
12	แสดงการมอบของขวัญวันเกิด.....	47
13	แสดงการมอบรางวัลแก่พนักงานที่มีอายุงานครบ 5 ปี.....	47
14	แสดงการจัดกิจกรรมภายในองค์กร	48
15	แสดงการศึกษาดูงานนอกสถานที่.....	49
16	แสดงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน	50

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คำว่า "ฝีมือ" ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นความเชี่ยวชาญในการใช้มือ การช่างทำด้วยมือ ส่วนคำว่า "แรงงาน" ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นความสามารถในการทำงาน เพื่อประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ กิจการที่คนงานทำในการผลิตเศรษฐกิจ ดังนั้น "ฝีมือแรงงาน" จึงหมายถึง ความเชี่ยวชาญในการ ลงมือลงแรงทำงาน เพื่อประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ

แรงงาน หมายถึง การทำงานทุกชนิดของมนุษย์ทั้งที่ใช้แรงงาน สติปัญญาความสามารถ แรงกายแรงใจที่ทุ่มเทในการผลิตสินค้าและบริการ โดยทั่วไปแบ่งเป็นแรงงานฝีมือ เช่น วิศวกร นักวิชาการ แรงงานกึ่งฝีมือ เช่น ช่างเทคนิค เสมียน และแรงงานไร้ฝีมือ เช่น กรรมกรแบกหาม ขาม นักการภารโรง ผลตอบแทนคือ ค่าจ้าง (พจนาน วไล, 2554)

หากตรวจสอบสถานการณ์ตลาดแรงงานปัจจุบันเฉพาะประเทศไทยจะพบว่า ไทยยังคงขาดแคลนแรงงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยตลาดแรงงานไทยจำนวน 39 ล้านคน ส่วนใหญ่เป็นแรงงานไร้ฝีมือถึงร้อยละ 80 และเป็นผู้มีงานทำที่มีอายุ 30 ปีขึ้นไปมากถึงร้อยละ 75 อีกทั้งโครงสร้างการผลิตของไทยก็ยังคงต้องการแรงงานทักษะต่ำจำนวนมากที่มีค่าจ้างราคาถูก ที่มีแรงงานนอกระบบมากถึง 2 ใน 3 ของแรงงานทั้งหมด นอกจากนี้ แรงงานไทยยังเลือกงานและไม่ต้องการทำงานหนักประเภท 3 ประเภท คือ งานสกปรก งานอันตราย และงานยาก ทำให้จำเป็นต้องนำเข้าแรงงานต่างด้าวหรือแรงงานเพื่อนบ้านมาทดแทน โดยในเดือนกันยายน ปี 2557 มีแรงงานต่างด้าวที่จดทะเบียนถูกกฎหมายประมาณ 1.4 ล้านคน ซึ่งเมื่อเทียบกับเดือนเดียวกันเมื่อปี 2550 ที่มีอยู่ประมาณ 700,000 คน จะเห็นได้ว่ามีปริมาณเพิ่มขึ้นถึงเท่าตัว (พันธรับ ราชพงศา, 2557)

ในภาคอุตสาหกรรม ภาพรวมมองว่าประเทศไทยกำลังขาดแคลนแรงงานภาคอุตสาหกรรม แต่ในความเป็นจริงแล้วมีจำนวนผู้ว่างงานในประเทศไทยเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีการจ้างงานแรงงานต่างชาติภายในประเทศเพิ่มขึ้น ปัญหาดังกล่าวสะท้อนถึงโครงสร้างและค่านิยมการศึกษาของไทยที่ไม่ตอบสนองความต้องการภาคอุตสาหกรรม เนื่องจากคนไทยนิยมเรียนสูงขึ้น หากพิจารณาจำนวนผู้ว่างงานแบ่งตามระดับการศึกษา ในช่วงสิบปีที่ผ่านมา นั้น กำลังแรงงานไทย

นิยมเรียนสูงขึ้นในระดับปริญญาตรีขึ้นไป แต่กลับมีสัดส่วนการว่างงานเพิ่มขึ้นมาก ขณะที่กำลังแรงงานในระดับ ปวช.-ปวส. มีอัตราการว่างงานน้อยที่สุด (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2558) สอดคล้องกับในระดับการศึกษาของคนไทยในปัจจุบันเริ่มมีการพัฒนาที่สูงขึ้น และเหตุผลของนโยบายการปรับเงินเดือนเริ่มต้นที่เงินเดือน 15,000 บาท สำหรับผู้ที่จบปริญญาตรี จึงทำให้ผู้คนส่วนใหญ่ต่างที่มุ่งหวังในการจบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากกว่าสายวิชาชีพ จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะแรงงานระดับล่างถึงระดับกลาง

การผลิตเคาน์เตอร์เครื่องสำอาง ลักษณะงานจะเน้นไปในการการออกแบบและการติดตั้งตกแต่งเคาน์เตอร์เครื่องสำอางเพื่อโชว์สินค้าให้โดดเด่นหรือเห็นได้อย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบร้านค้าหรือเคาน์เตอร์เครื่องสำอาง เป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดในการทำงานและความเรียบร้อยเป็นเรื่องที่สำคัญ องค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้แรงงานที่มีทักษะการทำงาน มีความประณีตในการผลิตชิ้นงาน ในด้านตัวแรงงานฝีมือเองจะต้องมีใจรักในงานหรือมีความสนใจประเภทงานเฟอร์นิเจอร์ด้วย เนื่องจากเป็นงานที่ต้องใช้ความอดทนและใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้ องค์กรจึงต้องสรรหาและคัดเลือกแรงงานฝีมือที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในตำแหน่งช่างเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งตำแหน่งงานนี้ค่อนข้างมีผู้สมัครสนใจจำนวนน้อย

การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กร เพราะหากได้แรงงานที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทำงานจะช่วยผลักดันให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือจึงเป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญ ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกแรงงานที่มีความรู้ความชำนาญเข้าสู่องค์กรและการพัฒนาความสามารถส่งเสริมให้แรงงานมีความรู้มากขึ้นกว่าเดิม การจัดผลประโยชน์ตอบแทนในค่าจ้างค่าตอบแทนและการจัดสวัสดิการที่ดีและเหมาะสม รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แสบปีเอ็กซ์บิซัน จำกัด และปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แสบปีเอ็กซ์บิซัน จำกัด เพราะองค์กรควรให้ความสำคัญในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือในการวางแผนหรือดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับแรงงานมีฝีมือ ที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ ทำให้กับแรงงานฝีมือเหล่านั้นเกิดความรักและความผูกพัน ในเป็นการรักษาแรงงานมีฝีมือเหล่านั้นให้คงอยู่กับองค์กร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด โดยอ้างอิงแนวคิดทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของนักวิชาการท่านต่างๆ โดยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาความสามารถ การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด

2. ขอบเขตเชิงพื้นที่

บริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

3. ขอบเขตเชิงประชากร

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเชิงประชากรโดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลักเป็น 4 กลุ่ม คือ

3.1 หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในขั้นตอนการสรรหาและการคัดเลือกแรงงานฝีมือในการเข้ามาทำงานกับองค์กร การพัฒนาความสามารถ การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของแรงงานฝีมือ

3.2 หัวหน้างานฝ่ายผลิต ในส่วนการผลิตชิ้นงาน จะประกอบด้วยแผนกย่อยจำนวน 8 ส่วน คือ งานไม้ งานเหล็ก งานอะคริลิก งานประกอบไฟ งานสี งานกระจก งานพริชชัน และงานหิน เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในขั้นตอนการพัฒนาความสามารถของแรงงานฝีมือไทยและแรงงานต่างด้าว

3.3 ระดับผู้บริหาร เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในขั้นตอนการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแนวทางในการพัฒนาสภาพการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

3.4 แรงงานฝีมือ แรงงานฝีมือไทยและแรงงานต่างด้าวที่ปฏิบัติงานในบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในเรื่องแรงงานฝีมือที่เข้ามาปฏิบัติงาน การพัฒนาความสามารถ การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4. ขอบเขตด้านเวลา

ดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2558 ถึงมิถุนายน พ.ศ. 2559 รวมระยะเวลา 7 เดือน โดยลงพื้นที่เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคลในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2559

ขั้นตอนการศึกษา

1. เก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ เกี่ยวกับบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์แนวคิดของการพัฒนาศักยภาพบุคคลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่นหนังสือ ตำรา งานวิจัย และระบบสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคลกับผู้ให้ข้อมูลหลักที่ได้กำหนดไว้
3. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการศึกษามาจัดหมวดหมู่ ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้าและวิเคราะห์ข้อมูล
4. การสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
5. การเสนอแนะข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้และสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. แรงงานฝีมือ หมายถึง บุคคลผู้ใช้แรงงานและมีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีทักษะความรู้เฉพาะ สามารถที่จะตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วย
2. การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่ใช้ในการดำเนินการต่อแรงงานฝีมือ ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกแรงงานฝีมือ การพัฒนาความสามารถของแรงงานฝีมือ ทั้งแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการของแรงงานฝีมือ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของแรงงานฝีมือ เพื่อให้แรงงานฝีมือสามารถตอบสนองตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.1 การสรรหาและคัดเลือก หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการที่องค์กรใช้ในการค้นหาหรือคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ คุณลักษณะผู้สมัครตามที่ต้องการ ในแบบแผนขั้นตอนการดำเนินงานของการสรรหาและคัดเลือก
 - 2.2 การพัฒนาความสามารถ หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้และทักษะเพิ่มมากขึ้นจากเดิม อาจเป็นการพัฒนาบุคลากรระหว่างภายในองค์กร เช่น การ

ถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจในงานเพื่อลดช่องว่างในการทำงานและส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หรือระบบแบบแผนในการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

2.3 การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์ใดๆที่พนักงานได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ และสิ่งนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ไม่ใช่ตัวเงิน ในการรับบริการหรือสวัสดิการจากการทำงานและความมั่นคงในตำแหน่งงาน เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการผลิตผลงานออกมาอย่างเต็มที่ในความสามารถของตน ทำให้เกิดความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร

2.4 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพทั้งกายและใจ เช่น การจัดสถานที่และเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน การจัดการด้านความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด
2. ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด โดยผลการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทในการวางแผนพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือในขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้สามารถสนองตอบความต้องการแก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของ บริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังประเด็นต่อไปนี้ คือ

1. ข้อมูลทั่วไปขององค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
3. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแรงงานฝีมือ
4. แนวคิดเกี่ยวกับจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

1.1 ประวัติการก่อตั้ง

บริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด ตั้งอยู่ที่ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ก่อตั้งและจดทะเบียนบริษัทเมื่อปี พ.ศ. 2548 เป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจผลิตและติดตั้งเฟอร์นิเจอร์เคาน์เตอร์เครื่องสำอาง โดยการบริหารงานของผู้บริหารที่มีความสนใจในงานศิลป์และการออกแบบบวกกับประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารที่มีมุมมองไปที่ธุรกิจประเภทงานเคาน์เตอร์เครื่องสำอาง เพราะงานเคาน์เตอร์เครื่องสำอางมีแนวโน้มหรือโอกาสในการเติบโตของธุรกิจที่เพิ่มขึ้นและเป็นยังเป็นที่นิยมในชีวิตประจำวัน ปัจจุบัน บริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด จึงเป็นผู้ผลิตและออกแบบการติดตั้งงานเคาน์เตอร์เครื่องสำอางตามแบบลูกค้า ในลักษณะเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว รวมถึงงานตกแต่งร้านค้า ชั้นนำต่างๆ เช่น กลุ่มงานน้ำหอม กลุ่มงานเคาน์เตอร์ กลุ่มงานตกแต่งร้านค้าและอื่นๆ ซึ่งก่อนหน้านั้นเดิมเป็นเพียงธุรกิจขนาดเล็ก แต่ด้วยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาระบบ การบริหารการจัดการ และให้ความสำคัญในบุคลากรที่เป็นแรงงานฝีมือในการผลิตชิ้นงาน ทำให้องค์กรมีการขยายตัวจากธุรกิจขนาดเล็กจนเป็นธุรกิจขนาดกลางในปัจจุบัน โดยมีเป้าหมายในอนาคตที่จะเข้าสู่ระบบตลาดหลักทรัพย์ เน้นผลิตผลงานที่มีคุณภาพ ตามสโลแกนขององค์กรที่คำว่า “Neat Work” โดยมีทีมบุคลากรที่มีความ

ชำนาญมีความรู้ความสามารถ รวมถึงให้ความสำคัญในเรื่อง “บุคลากร” ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรมีการพัฒนาก้าวหน้าต่อไป

ด้านทรัพยากรแรงงานยังคงมีความต้องการแรงงานฝีมือ แต่ในตำแหน่งงานนี้ยังไม่ค่อยได้รับความสนใจในตำแหน่งงานช่างเฟอร์นิเจอร์เท่าไรนัก เนื่องจากเป็นงานที่ต้องใช้ความอดทนและมีความสนใจในงานเฟอร์นิเจอร์ จึงทำให้เริ่มมีการรับแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานและเปิดโอกาสให้พนักงานภายในองค์กรสามารถชักชวนหรือแนะนำแรงงานมาสมัครงานกับองค์กร ซึ่งในปัจจุบันแรงงานฝีมือที่อยู่ในองค์กรจะเป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว โดยเป็นสัญชาติกัมพูชา สาเหตุที่คัดเลือกแรงงานต่างด้าวสัญชาติกัมพูชาเพราะเนื่องจากแรงงานฝีมือในระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิตหรือแรงงานฝีมือจำนวนกลุ่มหนึ่ง มีภูมิลำเนาจังหวัดติดชายแดนประเทศกัมพูชา จึงสามารถที่จะสื่อสารเป็นภาษากัมพูชาได้กับแรงงานต่างด้าวได้ ทำให้บริษัทไม่จำเป็นต้องมีล่ามในการสื่อสารภาษา

1.2 โครงสร้างองค์กร

ข้อมูลโครงสร้างองค์กรของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด เป็นโครงสร้างที่ไม่มีความซับซ้อน โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับดังนี้

1.2.1 ระดับผู้บริหาร

ฝ่ายบริหารอยู่ในระดับสูงสุดของสายบังคับบัญชา มีหน้าที่วางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กรในวิสัยทัศน์และนโยบายต่างๆ ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ บริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในปัจจัยต่างๆ ขององค์กร

1.2.2 ระดับแผนกบุคคล

ฝ่ายบุคคลมีหน้าที่ในการรับคัดเลือกและสรรหาพนักงานเข้าสู่องค์กร รวมถึงสนับสนุนและประสานงานของฝ่ายต่างๆ ดำเนินกิจกรรมและนโยบายขององค์กรด้านบุคลากรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร

1.2.3 ระดับฝ่ายผลิต

ฝ่ายผลิตชิ้นงานมีหน้าที่ผลิตชิ้นงานตามลำดับขั้นตอนการทำงาน เพื่อผลิตชิ้นงานส่งมอบให้กับลูกค้า ประกอบด้วยแผนกต่างๆ จำนวน 8 แผนก คือ แผนกไม้ เหล็ก สี อะคริลิก กระดาษ พริชชัน หินและประกอบไฟ

1.2.4 ระดับฝ่ายสนับสนุน ประกอบด้วย

1.2.4.1 ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์

ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์มีหน้าที่ติดต่อนำเสนอผลงานขององค์กร ประชุม ติดต่อประสานงานกับลูกค้า ในการที่องค์กรจะเสนอเป็นตัวแทนในผลิตภัณฑ์ของ เคนันเตอร์ต่างๆ

1.2.4.2 ฝ่ายออกแบบ

ฝ่ายออกแบบมีหน้าที่ออกแบบและเขียนแบบในชิ้นงานที่ได้รับ มอบหมาย ควบคุมดูแล ติดต่อประสานงาน ส่งมอบหมายงานให้ทันตามที่กำหนดของแผนการ ทำงานและดูแลจัดตั้งซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญในการผลิตงาน รวมถึงประสานงานกับฝ่ายผลิตใน การติดตั้งงาน

1.2.4.3 ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ

ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพมีหน้าที่ควบคุมดูแลการตรวจสอบคุณภาพ ลินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ตามแบบและชิ้นงานมีคุณภาพ

1.2.4.4 ฝ่ายซ่อมบำรุง

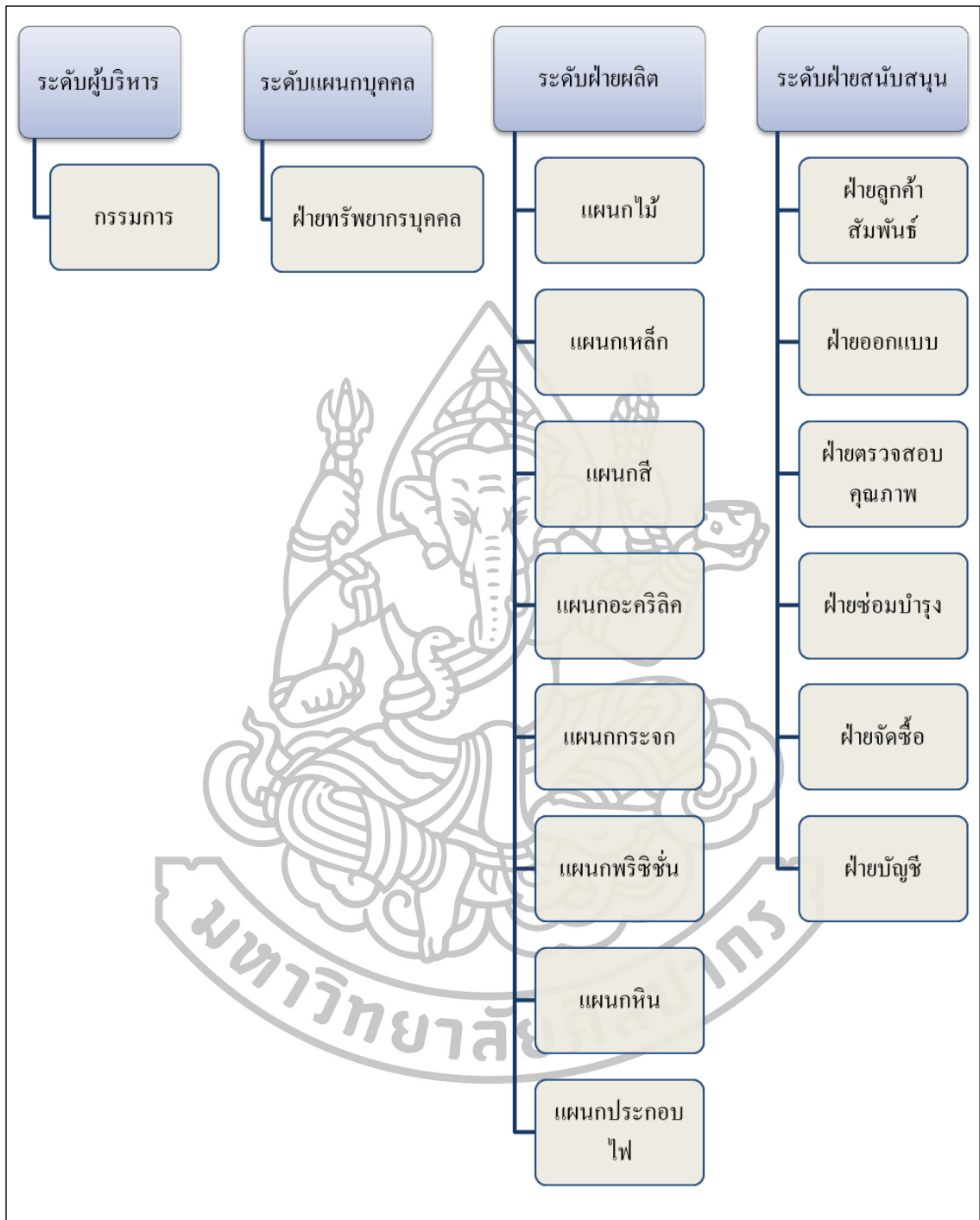
ฝ่ายซ่อมบำรุงมีหน้าที่การซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆในการทำงาน ภายในองค์กรและซ่อมแซมงานเคนันเตอร์เฟอร์นิเจอร์หรือร้านของลูกค้าให้อยู่ในสภาพที่ดี เป็นการ บริการหลังจากการติดตั้งงาน

1.2.4.5 ฝ่ายจัดซื้อ

ฝ่ายจัดซื้อมีหน้าที่ในการติดต่อประสานงาน สั่งซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการทำงานแก่พนักงานภายในองค์กร ควบคุมดูแลการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ขององค์กร

1.2.4.6 ฝ่ายบัญชี

ฝ่ายบัญชีมีหน้าที่จัดทำรายงานสรุปด้านต้นทุนการผลิต จัดทำรายงาน บัญชีทั้งหมดขององค์กร ตรวจสอบข้อมูลทางบัญชีและควบคุมค่าใช้จ่ายขององค์กร



ภาพที่ 1 โครงสร้างบริหารบริษัท แสปปี้เอิ๊กซิปีชั่น จำกัด

โดยผู้วิจัยมีความเห็นว่า ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรฝีมือแรงงาน ได้แก่ ฝ่ายผู้บริหารมีบทบาทในการพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการแรงงานฝีมือ กำหนดทิศทางและนโยบายต่างๆขององค์กร ฝ่ายทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่ในการสรรหาและคัดเลือกแรงงานฝีมือจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการแรงงาน หัวหน้างานฝ่ายผลิต ทำหน้าที่พัฒนาความสามารถของแรงงานฝีมือไทยและแรงงานต่างด้าว และแรงงานฝีมือซึ่งเป็นกลุ่มพนักงานคนไทยและคนต่างด้าวที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรในด้านมุมมองทัศนคติในการทำงาน ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักตามส่วนงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 กลุ่ม คือ ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล แรงงานฝีมือ และหัวหน้างานฝ่ายผลิต ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลหลักตามส่วนงานที่เกี่ยวข้องของโครงสร้างบริษัทแฮปปี้เอ็กซิซิชั่น จำกัด

2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2.1 ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทฤษฎีของนักวิชาการท่านต่างๆ สรุปได้ดังนี้

คณีย์ เทียนพุด (2546: 17) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง การจัดการในเรื่องทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เช่น เรื่องการสรรหา การพัฒนา การรักษา

และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคล ให้สามารถพัฒนาทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจและเทคโนโลยียุคใหม่ รวมถึงการตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคลากรให้มากที่สุดด้วยเทคโนโลยีและวิทยาการด้านต่างๆ

พยอม วงศ์สารศรี (2545: 5) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงาน ในองค์กรพร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา บำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์กรที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุพหุผลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

เสนาะ ดิเียว (2543: 7) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง การจัดระเบียบดูแลบุคลากร ให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถของแต่ละบุคลากรให้ได้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขัน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุด รวมตลอดถึงการดำเนินการต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคนในองค์กร

อำนาจ แสงสว่าง (2540: 2) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะพบว่าผู้จัดการทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงาน จะต้องมีส่วนรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2537: 2) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง เป็นงานการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษากำลังคนและการฟื้นฟูสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร

มอนดี และ โน (Mondy and Noe, 1996: 4) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

คลาร์ค (Clark, 1992: 13) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง เป็นการจัดการความสัมพันธ์ของคนงานและผู้บริหาร โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งจากความหมายดังกล่าวมีประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์ ที่ไม่ใช่เป็นการจัดการบุคคล

2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นที่เป้าประสงค์ขององค์กร ดังนั้น เมื่อวัตถุประสงค์ขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป การจัดการความสัมพันธ์ดังกล่าวก็จะเปลี่ยนด้วย

3. วัตถุประสงค์หลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งที่องค์กร ส่วนสมาชิกขององค์กรแต่ละคนจะเป็นวัตถุประสงค์รอง

จากการทบทวนวรรณกรรมความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับ “บุคคล” ตั้งแต่การรับเข้ามาทำงานจนถึงบุคคลนั้นออกจากองค์กร ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญหรือบทบาทหน้าที่อย่างหนึ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญ เพราะหากได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะในการทำงาน จะเป็นแรงขับเคลื่อนที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ องค์กรจึงต้องมีการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน มีการพัฒนาศักยภาพ การจัดสวัสดิการต่างๆ หรือการสนับสนุนในของการทำงาน ดูแลเรื่องสภาพของสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานสุขภาพและความปลอดภัย ตลอดจนบุคคลนั้นออกจากงานหรือเกษียณอายุ

1.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทฤษฎีของนักวิชาการท่านต่างๆ สรุปได้ดังนี้

วิลารวรรณ พิพิศาล (2554: 1-9) ได้เสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานขององค์กรจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพื้นฐาน เพื่อสามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยจะต้องคำนึงว่ามนุษย์มิใช่เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรย่อมต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยกันทุกคน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และวินัยในการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นสำคัญ ปัจจุบันแนวคิดดังกล่าว มิได้เน้นในเรื่องความรู้ ความสามารถเพียงอย่างเดียว หากแต่มีการขยายแนวคิดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ให้มีขอบเขตกว้างยิ่งขึ้น ถือเป็นส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรม โดยผู้รับผิดชอบงานด้านนี้จะต้องมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการใช้กลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนผลักดันให้องค์กร

หาจุดยืน และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ โดยเน้นหลักปฏิบัติต่อไปนี้

1. มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ในเรื่องประสิทธิภาพนอกจากจะได้ตระหนักว่าประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเป็นสิ่งสำคัญแล้ว ยังจะต้องมองให้ไกลออกไปว่า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะต้องรับรู้บทบาทและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม และที่สำคัญแต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งแนวคิดเหล่านี้มุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้เป็นไปในทิศทางที่จะสนับสนุนเกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

2. มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า เป็นแนวคิดที่มองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแง่ที่เป็นคุณ (Position Approach) คือมุ่งใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยให้ความสนใจว่าบุคลากรทุกคนมีโอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาหากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยเท่าเทียมกัน ดังนั้น แนวคิดในเรื่องนี้จึงเป็นการพัฒนาบุคลากร ด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

3. เน้นการจัดองค์การให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดที่เน้นในเรื่องประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์กรเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่กระตุ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุมก็ตาม

ซูซึ สมิตชิโกะ (2552: 8) ได้เสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นการวางแผนในขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การกระตุ้นจูงใจบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการยุติการจ้างงาน

1. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร คือ การจัดการบุคลากร การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการค้นหาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาสมัครงานกับองค์กร โดยเริ่มต้นกระบวนการจากบุคคลได้รับการติดต่อและสิ้นสุดลงเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้สมัครงานเข้ามาทำงานกับองค์กร

2. การพัฒนาบุคลากร คือ ระบบในการดำเนินการขององค์กร เพื่อสนับสนุนส่งเสริม และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในตำแหน่งงานที่เหมาะสม ทำ

ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย โดยสามารถกระทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

3. การกระตุ้นจูงใจบุคลากร คือ การจูงใจบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีการทุ่มเทแรงกายและแรงใจให้แก่การทำงาน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร โดยใช้กลยุทธ์ในการดำเนินการจูงใจได้หลายวิธีการ เช่น การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ การให้รางวัลตอบแทน และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเป็นธรรม เป็นต้น

4. การบำรุงรักษาบุคลากร คือ วิธีการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยองค์กรได้จัดให้มีการจัดการด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และการจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

5. การยุติการจ้างงาน คือ การยุติความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรอันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ เช่น การเกษียณ การลาออก หรือการเลิกสัญญาจ้าง เป็นต้น ดังนั้นจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่องค์กรต้องมีวิธีการที่เหมาะสมในการยุติการจ้างงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้ววิธีการที่ใช้คือ การให้คำปรึกษาเมื่อเกษียณอายุ การสัมภาษณ์ก่อนออกจากงาน การจัดหางานใหม่

พินดา นิลอรุณ (2556: 4-5) ได้เสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นการบริหารจัดการแรงงานภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย

1. การสรรหาและการคัดเลือก คือ กระบวนการที่องค์กรใช้ค้นหาและชักจูงบุคคลที่มีความสามารถให้เข้ามาสมัครงาน จากนั้นจึงดำเนินการเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้สมัครเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. การพัฒนาความสามารถ คือ วิธีการพัฒนาการทำงานของพนักงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน เกิดความเชี่ยวชาญในส่วนงานที่ได้รับมอบหมาย และสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

3. การจัดการผลประโยชน์ตอบแทน คือ วิธีการจัดระบบการจัดการผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน โดยมีทั้งผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน พนักงานต้องได้รับค่าจ้างที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับภาระงาน ส่วนผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การได้ทำงานที่ท้าทายเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความรักในงานที่ทำ รวมไปถึงผลประโยชน์เกื้อกูลที่องค์กรให้เพิ่มเติมจากเงินเดือน ได้แก่ วันหยุด การลา ตลอดจนสวัสดิการหรือสิทธิพิเศษต่างๆ สำหรับเฉพาะพนักงานในองค์กร

4. การดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อม คือ การจัดการเรื่องสุขอนามัยที่ดีให้แก่พนักงาน เพื่อสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ของพนักงาน โดยจัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ประกันสุขภาพ ประกันชีวิต และมีการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีทั้งในด้านเครื่องมือในการปฏิบัติงานและสถานที่ทำงานต้องมีการระบายอากาศได้ดี มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ได้มาตรฐาน มีความสะอาดสบาย และเอื้ออำนวยในการปฏิบัติของพนักงาน

เดิมพงศ์ สุนทรโรทก (2550: 14) ได้เสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าเป็นกระบวนการจัดการอย่างมีศิลปะเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การอย่างเป็นระบบตามภารกิจคือการจัดหา การพัฒนา การใช้ประโยชน์อย่างสูงสุดและการธำรงรักษา เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยผ่านกระบวนการในการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาและฝึกอบรม การจูงใจเพื่อการธำรงรักษาพนักงาน และดูแลพนักงานเมื่อพ้นจากงานด้วยสาเหตุอันสมควร ตลอดจนการบริหารจัดการปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เช่นสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สุนันทา เลาหนันท์ (2542: 5) ได้เสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่ากระบวนการตัดสินใจ และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ กระบวนการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพ และความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การ ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของพินดา นิลอรุณ และ ชูชัย สมितिไกร มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด ใน 4 ขั้นตอนคือ การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาความสามารถ การจัดผลประโยชน์ตอบแทน และสวัสดิการ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แสดงการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแอปเปิ้ล จำกัด

1. การสรรหาและคัดเลือก ซึ่งหมายถึง วิธีการหรือกระบวนการที่องค์กรใช้ในการค้นหาหรือคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ คุณลักษณะผู้สมัครตามที่ต้องการ ในแบบแผนขั้นตอนการดำเนินงานของการสรรหาและคัดเลือก

2. การพัฒนาความสามารถ ซึ่งหมายถึง วิธีการหรือกระบวนการที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้และทักษะเพิ่มมากขึ้นจากเดิม อาจเป็นการพัฒนาบุคลากรระหว่างภายในองค์กร เช่น การถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจในงานเพื่อลดช่องว่างในการทำงานและส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หรือระบบแบบแผนในการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งหมายถึง ผลประโยชน์ใดๆที่พนักงานได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ และสิ่งนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ไม่ใช่ตัวเงิน ในการรับบริการหรือสวัสดิการจากการทำงานและความมั่นคงในตำแหน่งงาน เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการผลิตผลงานออกมาอย่างเต็มที่ในความสามารถของตน ทำให้เกิดความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร

4. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งหมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพทั้งกายและใจ เช่น การจัดสถานที่และเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน การจัดการด้านความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีและมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

3. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแรงงานฝีมือ

3.1 ความหมายแรงงานฝีมือ

จากการทบทวนวรรณกรรมความหมายของแรงงานฝีมือ ในทัศนะของนักวิชาการท่านต่างๆ สรุปได้ดังนี้

ชาญโชติ ชมพูนุท (2555) ได้ให้ความหมายของแรงงานฝีมือไว้ว่า หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ทางทฤษฎีและปฏิบัติ ทั้งนี้ความชำนาญในงานอาชีพสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วยตนเอง

สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน เล่ม 12 เรื่องที่ 9 การพัฒนาปัจจัยการผลิต ได้ให้ความหมายของแรงงานฝีมือไว้ว่า หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการลงมือลงแรงทำงานเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

มาตรฐานแรงงานฝีมือแห่งชาติ (2559) ได้ให้ความหมายของแรงงานฝีมือไว้ว่า หมายถึง ผู้มีฝีมือและความสามารถที่จะทำงานชิ้นหนึ่งหรือหลายชิ้น ที่ต้องอาศัยความชำนาญโดยมีเครื่องมือเครื่องจักรช่วยหรือไม่ก็ได้ ผลงานจะต้องเป็นไปตามข้อกำหนดที่ระบุไว้ ที่คุณภาพตามมาตรฐานที่ยอมรับได้ภายในเวลาที่กำหนด

จากการศึกษาความหมายของแรงงานฝีมือดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า แรงงานฝีมือหมายถึงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่มีทักษะเฉพาะบุคคล ประสบการณ์หรือความชำนาญในงาน สามารถลงมือหรือตัดสินใจได้ด้วยตนเอง

ดังนั้นอาจให้ความหมายของแรงงานฝีมือว่า หมายถึง บุคคลผู้ใช้แรงงานและมีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีทักษะความรู้เฉพาะ สามารถที่จะตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วย

3.2 ความหมายของแรงงานต่างด้าว

จากการทบทวนวรรณกรรมความหมายของแรงงานต่างด้าวในทัศนะของนักวิชาการท่านต่างๆ สรุปได้ดังนี้

พระมหาแพง เตชสีโล (ชานินงาน) (2556: 6) ได้ให้ความหมายของแรงงานต่างด้าวไว้ว่าหมายถึง แรงงานชาวต่างชาติที่นำเข้ามาจากนอกราชอาณาจักร และไม่ใช่นักศึกษาไทย

อัญญาณี สิทธิอาษา (2554: 8) ได้ให้ความหมายของแรงงานต่างด้าวไว้ว่า หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งไม่มีสัญชาติไทยที่ย้ายถิ่นจากประเทศอื่นๆมายังประเทศไทยเพื่อที่จะรับจ้างทำงาน

เชียรเทพ สุนทรนันท์ (2548: 17) ได้ให้ความหมายของแรงงานต่างด้าวไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่ไม่มีสัญชาติไทยซึ่งก็คือผู้ที่มิได้เกิดในประเทศไทย ที่ย้ายถิ่นจากประเทศอื่น ๆ มายังประเทศไทยเพื่อที่จะรับจ้างทำงาน

เปวิกา ชูบรรจงและวราดา แดงสอน (2554: 6) ได้ให้ความหมายของแรงงานต่างด้าวไว้ว่า หมายถึง บุคคลธรรมดาซึ่งไม่มีสัญชาติไทยที่รับจ้างทำงานให้แก่สถานประกอบการ โดยได้รับค่าจ้าง หรือผลตอบแทนอื่นๆ ประกอบด้วยสัญชาติพม่า ลาว และกัมพูชา

จากการศึกษาความหมายของแรงงานต่างด้าวดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าแรงงานต่างด้าว หมายถึง บุคคลธรรมดาซึ่งไม่มีสัญชาติไทยที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยเพื่อทำงาน โดยใช้แรงงานกายหรือความรู้ โดยคาดหวังผลตอบแทนหรือค่าจ้างที่ได้รับจากการทำงาน

3.3 สถานการณ์แรงงานต่างด้าวในประเทศไทย

สถานการณ์แรงงานต่างด้าวในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในแต่ละปี เนื่องจากคนไทยเลิกงานทำมากขึ้น โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการที่เริ่มมีการใช้แรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานแทนแรงงานไทย จึงเกิดแรงงานข้ามชาติโดยเฉพาะจากประเทศเพื่อนบ้านทั้ง 3 ประเทศ คือ พม่า ลาว และกัมพูชา ที่ลักลอบเข้ามาทำงานในประเทศไทยจำนวนมาก จึงเกิดการรวมกลุ่มใหญ่เป็นตามแหล่งอุตสาหกรรมหรือในพื้นที่ต่างๆที่มีการจ้างงานแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่ว่า แรงงานต่างด้าวต้องการย้ายมาทำงานคือ นโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานเป็นจำนวนมาก แรงงานต่างด้าวจึงเป็นปัญหาเกิดขึ้นต่อเนื่องเพราะยังขาดมาตรการหรือระบบในการควบคุม ในปัจจุบันรัฐบาลไทยได้ทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างประเทศพม่า ลาว และกัมพูชา เพื่อแก้ไขปัญหาแรงงานในการพิสูจน์สัญชาติ โดยรับรองสถานะบุคคลจากประเทศต้นทางสามารถทำงานในประเทศไทย เป็น “บุคคลที่อยู่อย่างถูกกฎหมาย” สถานการณ์แรงงานต่างด้าวของประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น (สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว, 2558) ดังข้อมูลในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางจำนวนสถิติแรงงานต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2550 ถึง พ.ศ. 2558

ปี พ.ศ.	จำนวนคนต่างด้าว(คน)
2550	805,764
2551	790,664
2552	1,544,902
2553	1,335,155
2554	1,950,650
2555	1,133,851
2556	1,183,835
2557	1,339,834
2558	1,443,474

ที่มา: สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว, จำนวนสถิติแรงงานต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2550 ถึง พ.ศ. 2558, เข้าถึงเมื่อ 23 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://wp.doe.go.th/wp/index.php/th>

3.4 อุตสาหกรรมกับแรงงานฝีมือ

ปัจจุบันภาคอุตสาหกรรมประเทศไทยมีจำนวนแรงงานในภาคอุตสาหกรรม 6,184,926 คน แบ่งเป็นแรงงานวิชาชีพ 1,102,464 คน และแรงงานฝ่ายผลิต 5,082,462 คน โดยแรงงานส่วนใหญ่จะอยู่ในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มมากที่สุด 957,998 คน รองลงมาเป็นอุตสาหกรรมยางและพลาสติก 571,607 คน และอุตสาหกรรมยานยนต์ 519,220 คน ขณะเดียวกันภาคอุตสาหกรรมไทยก็ขาดแคลนแรงงานฝ่ายผลิตมากที่สุดเช่นกัน ซึ่งแม้ว่าจะนำแรงงานต่างด้าวเข้ามากว่าล้านคนแล้วก็ยังขาดแรงงานอยู่ 34,717 คน อุตสาหกรรมที่ขาดแรงงานฝ่ายผลิตมากที่สุดคือ อุตสาหกรรมการผลิตภัณฑ์โลหะต่างๆ ขาดแรงงาน 6,482 คน รองลงมาคือ อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม 6,421 คน และอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม 4,538 คน โดยแรงงานที่ยังขาดแคลนส่วนใหญ่เป็นแรงงานประเภทมีฝีมือ (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2558)

ส่วนแรงงานต่างด้าว หลายปีที่ผ่านมา มีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทั้งที่ถูกกฎหมายและผิดกฎหมาย ซึ่งประเทศไทยเป็นจุดหมายที่แรงงานต่างด้าวเลือกที่จะเข้ามาประกอบอาชีพ เพื่อหวังคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ประกอบกับแรงงานไทยมักปฏิเสธทำงานบางประเภท เช่น งานเสี่ยงอันตราย

งานยาก และงานสกปรก แรงงานต่างด้าวจึงเป็นแรงงานที่มีค่าแรงถูก งานบางชนิดไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะมาก สามารถพร้อมทำงานได้อย่างเต็มที่โดยไม่เกี่ยงงาน จึงทำให้ผู้ประกอบการมีการใช้แรงงานต่างด้าวเข้ามาทดแทน เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อภาคการผลิตและภาคอุตสาหกรรมที่จำเป็นต้องใช้แรงงานจำนวนมาก

ประเภทกิจการที่ได้รับอนุญาตทำงานมากที่สุด

1. งานด้านเกษตรกรรมและปศุสัตว์
2. การให้บริการต่างๆ
3. กิจการประมง
4. กิจการก่อสร้าง
5. กิจการต่อเนื่องการเกษตร

นอกจากนี้ยังมีประเภทกิจการที่ใช้แรงงานต่างด้าวที่เกี่ยวข้องกับกิจการอื่นๆ (สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว, 2558) ดังข้อมูลในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางแสดงจำนวนแรงงานต่างด้าวทำงานตามประเภทกิจการ

ลำดับที่	ประเภทกิจการ	จำนวน (คน)			รวม (คน)
		พม่า	ลาว	กัมพูชา	
1	ประมง	1,786	19	101	1,906
2	ต่อเนื่องประมงทะเล	12,356	1,206	4,104	17,666
3	เกษตรและปศุสัตว์	5,516	2,399	1,875	9,790
4	กิจการก่อสร้าง	32,512	3,706	21,891	58,109
5	กิจการต่อเนื่องการเกษตร	10,558	2,945	20,645	34,148
6	ต่อเนื่องปศุสัตว์โรงฆ่าสัตว์ชำแหละ	6,154	1,329	7,427	14,910
7	กิจการรีไซเคิล	1,168	531	1,162	2,861
8	เหมืองแร่/เหมืองหิน	153	36	37	226
9	จำหน่ายผลิตภัณฑ์โลหะ	2,611	1,057	3,611	7,279
10	จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	3,442	3,346	4,068	10,856
11	ผลิต/จำหน่ายผลิตภัณฑ์จากดิน	526	317	543	1,386
12	ผลิต/จำหน่ายวัสดุก่อสร้าง	3,157	1,122	1,949	6,228
13	แปรรูปหิน	82	34	438	554
14	ผลิต/จำหน่ายเสื้อผ้าสำเร็จรูป	9,601	1,206	7,069	17,876
15	ผลิต/จำหน่ายผลิตภัณฑ์พลาสติก	2,997	1,362	6,278	10,637
16	ผลิต/จำหน่ายผลิตภัณฑ์กระดาษ	618	76	989	1,683
17	ผลิต/จำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปั้นดินเผา	9,092	1,361	4,158	14,611

ตารางที่ 2 ตารางแสดงจำนวนแรงงานต่างด้าวทำงานตามประเภทกิจการ

ลำดับที่	ประเภทกิจการ	จำนวน (คน)			รวม (คน)
		พม่า (คน)	ลาว(คน)	กัมพูชา(คน)	
18	ค้าส่ง ค้าปลีก แผงลอย	2,187	1,018	1,984	5,189
19	อู่ซ่อมรถ ล้าง อัดฉีด	396	691	692	1,779
20	การให้บริการต่างๆ	28,798	2,031	23,726	54,555
21	งานรับใช้ในบ้าน	1,786	2,007	578	4,371

ที่มา: สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว, จำนวนสถิติแรงงานต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2550 ถึง พ.ศ. 2558, เข้าถึงเมื่อ 23 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://wp.doe.go.th/wp/index.php/th>

4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ

4.1 แนวคิดของการพัฒนาศักยภาพบุคคล

แนดเลอร์ (Nadler, 1980 : 4-5, อ้างถึงใน เคนดวง คাত্রง, 2544: 18) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาศักยภาพบุคคลไว้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคคล เป็นการดำเนินการให้พนักงานได้ประสบการณ์และเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งในอันที่จะนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน และส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานการพัฒนาศักยภาพบุคคลตามแนวคิดของ แนดเลอร์ มิได้หมายถึงเฉพาะการฝึกอบรมเท่านั้นยังหมายถึง การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดจากการจัดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่กำหนดเฉพาะเจาะจงและได้รับการออกแบบที่จะนำไปสู่ความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคคล แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญค่านิยม ทางศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ เพื่อให้ผู้รับการศึกษาสามารถใช้ชีวิตอยู่และทำ ประโยชน์แก่สังคมได้ สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้วการศึกษา หมายถึง กิจกรรม ด้านการพัฒนาคนที่กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมของเจ้าหน้าที่ นอกเหนือจากการเน้นเฉพาะ งานที่กำลังทำอยู่ปัจจุบัน (Leonard Nadler, 1979: 60)

2. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ และ ความชำนาญเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ปัจจุบัน ซึ่งอาจรวมทั้งการเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพร้อมที่จะเลื่อนขึ้นไปดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันด้วย (Leonard Nadler, 1979: 40)

3. การพัฒนา หมายถึง การให้เกิดความเจริญก้าวหน้าหรือความสำเร็จในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทั้งโดยการเรียนรู้ในทางตรงและทางอ้อม และเรียนรู้จากประสบการณ์หรือการให้คำปรึกษาแนะนำสอนงานหรือโดยวิธีอื่นซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กร

คณีย์ เทียนพุด (2537: 18) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาศักยภาพบุคคลไว้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีจะครอบคลุม 3 เรื่อง คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา โดยมีแนวความคิด 2 ประการ คือ

1. การให้ความสำคัญของบุคคลในองค์กร ในฐานะที่เป็นระบบที่มีชีวิตเป็นหลักประกันต่อการสร้างสรรค์ผลลัพธ์ให้กับองค์กร

2. การวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรควรมีมีโนภาพทางกว้าง โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ

อรุณี กาญจนสุวรรณ (2532: 125) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาศักยภาพบุคคลไว้ว่าวิธีการพัฒนาบุคลากร คือ

1. วิธีศึกษางานไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน เป็นการสอนงานโดยให้ปฏิบัติงานจริงๆ จัดทำเป็นรายงานบุคคลหรือกลุ่มก็ได้ เป็นวิธีที่ง่ายและสะดวก

2. วิธีปฐมนิเทศ วิธีนี้จัดทำสำหรับผู้เข้าทำงานใหม่เพื่อให้ทราบถึงการจัดการสถานที่และเพื่อนร่วมงานในองค์กรนั้น

3. วิธีทำงานในฐานะลูกมือหรือผู้ช่วยไปพลางก่อน วิธีนี้ใช้ในวงการช่างเทคนิคโดยให้ผู้เข้าทำงานใหม่คอยเป็นลูกมือช่วยเหลือผู้ที่ทำงานอยู่เดิม เป็นการเรียนรู้งานไปในตัวเอง

4. วิธีฝึกงานต่อจากการศึกษาภาคทฤษฎี

5. วิธีฝึกงานระยะสั้น เมื่อองค์กรขาดคนทำงานอย่างกะทันหันต้องแก้ไขโดยวิธีฝึกระยะสั้นให้กับคนงานหรือผู้ที่เข้าทำงานใหม่ก่อนที่จะบรรจุเป็นพนักงาน

6. วิธีการให้ไปศึกษาในสถานศึกษาบางแห่งนอกเวลาทำงานหรือใช้เวลาทำงานบางส่วนไปรับการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้

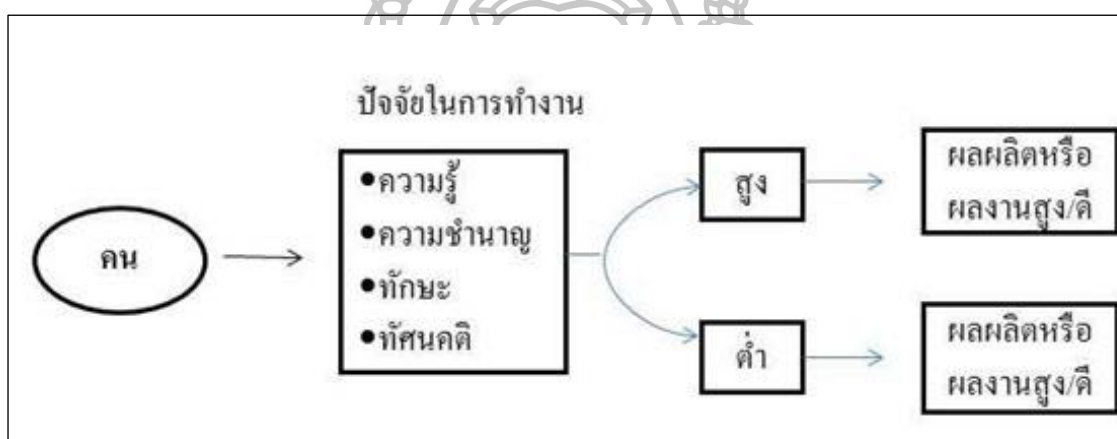
7. วิธีไปศึกษาใหม่หรือไปศึกษาเพิ่มเติม วิธีนี้เป็นการเพิ่มคุณวุฒิให้ปฏิบัติงานมีความรู้เพิ่มมากขึ้น เพราะวิชาการต่าง ๆ ย่อมเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

8. การแสดงนิทรรศการทางวิชาการเป็นการจัดการนิทรรศการแสดงถึงความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการในแต่ละสาขาคตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรได้ดูและศึกษาเพิ่มเติม

9. การส่งบุคลากรไปศึกษาและดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศในสาขาวิชาที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน

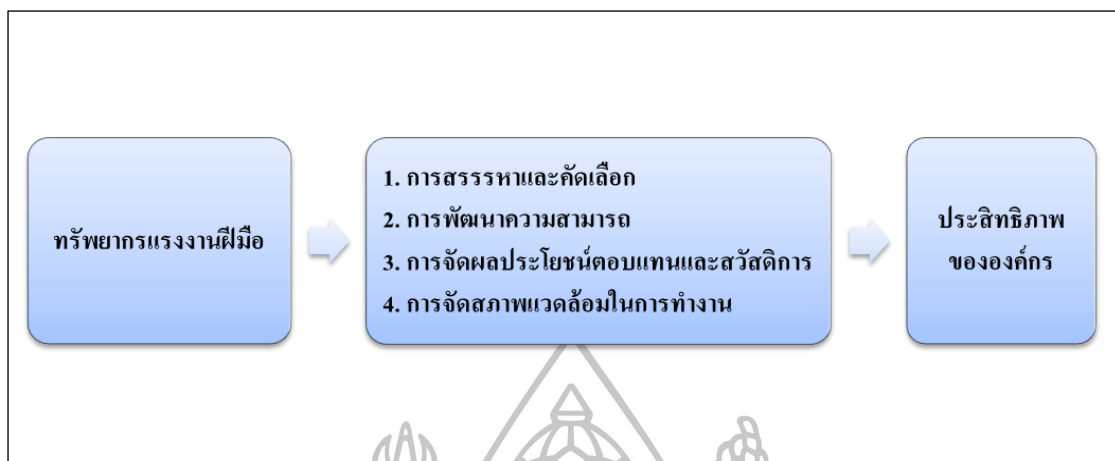
10. การฝึกอบรมเป็นกระบวนการดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ให้บุคลากร

ฐิระ ประมวลพฤษ์ (2538: 1-2) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาศักยภาพบุคคลไว้ว่า การดำเนินงานในองค์กร “คน” เป็นปัจจัยสำคัญ แม้องค์กรจะจัดวางระบบงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคคลในองค์กรขาดความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถหรือความชำนาญไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานหรือการทำงานแล้วย่อมเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กร ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ปัจจัยในการทำงานของคนกับผลผลิต
ที่มา: ฐิระ ประมวลพฤษ์, 2538: 1-2, อ้างถึงใน นิตยา โทธาวรรณ, “รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ:กรณีศึกษาศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” (ค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550), 13.

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพขององค์กรที่ดึนั้น เป็นผลจากการมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพทั้งทักษะความรู้ความชำนาญในงานและการมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รวมถึงการสนับสนุนด้านสวัสดิการและการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแอปป์เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาความสามารถ การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแอปเปิ้ลไอซีบีซี จำกัด

1.2 สาเหตุของการพัฒนาศักยภาพบุคคล

พรชัย เจดามาน (2556: 1) ได้เสนอสาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาศักยภาพบุคคลดังนี้

1. เป็นนโยบายขององค์กรธุรกิจในปัจจุบัน มีความจำเป็นที่จะต้องมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะขับเคลื่อนในองค์กรดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น จึงเป็นสาเหตุให้องค์กร จะต้องมีการกำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตนอกจากนี้ ปัจจุบันได้มีข้อกำหนดของกฎหมาย ให้ทุกองค์กรถือปฏิบัติและจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนดด้วย

2. มีการปรับเปลี่ยนระบบงานหรือวิธีการทำงาน ถ้าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงระบบงานหรือวิธีในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการประกอบกิจการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเข้าใจในระบบงานวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง จึงเป็นสาเหตุที่องค์กรต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้น

3. เพื่อรองรับการขยายงานหรือสร้างงานใหม่ เมื่อการประกอบกิจการมีการเจริญเติบโตและก้าวหน้าขึ้น ก็อาจจะมีการขยายงานหรือสร้างงานใหม่ ดังนั้น เพื่อรองรับการขยายงานในองค์กร หรือรองรับกับงานใหม่ๆ ที่จะเกิดในอนาคตจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กร จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมเพื่อรับมือกับสิ่งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

4. เพื่อลดค่าใช้จ่ายจากการสูญเสียที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในองค์กรจะต้องมีการใช้วัตถุดิบในการผลิตสินค้าและบริการมีการใช้เครื่องจักรเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะมีผลทำให้เกิดการสูญเสียในเรื่องต่าง ๆ เกิดขึ้นได้ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน เวลาทรัพย์สิน ตลอดจนชีวิตของบุคลากร จึงเป็นสาเหตุเป็น ที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้ความร่วมมือเพื่อให้ลดการสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้

5. เพื่อการแข่งขันกับผู้แข่งขันทางธุรกิจ ปัจจุบันการประกอบธุรกิจมีการแข่งขันกันมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจใดๆ ก็ตาม จึงเป็นสาเหตุจำเป็น ที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ มีความสามารถการแข่งขัน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนธุรกิจ ในสภาวะการแข่งขันที่เป็น Globalization ได้

6. เพื่อลดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการประกอบธุรกิจ อาจจะมีปัญหาต่างๆ ขึ้นได้ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ปัญหาที่เกิดขึ้นจากบุคลากร ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหาร หรือปัญหาอื่นๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเหล่านี้ จึงเป็นสาเหตุ จำเป็น ที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้น

7. เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ในอนาคตใน องค์กรธุรกิจ จะมีบุคลากรทุกเพศทุกวัยปฏิบัติงานอยู่ร่วมกัน ทุกคนต้องมีความเจริญก้าวหน้าใน ตำแหน่งงานที่การงานของตน ต้องการ โอกาสที่ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น จึงเป็น สาเหตุที่จำเป็น ที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้น เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะ ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พระมหาแพง เตชสีโล (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการการใช้แรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักการ บริหาร เปรียบเทียบความคิดเห็น ปัญหาและอุปสรรคจากการใช้แรงงานต่างด้าว เก็บข้อมูลโดยวิธี แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการอายุ 18 – 61 ปีขึ้นไป ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการควรจัดให้มีการอบรมด้านภาษาแก่พนักงาน เพื่อการสื่อสารที่ดีหรือถ่ายถอดงานแก่ พนักงานได้ จัดอบรมพนักงานก่อนการเข้าทำงาน เพื่อให้มีความเข้าใจในระเบียบและบทบาท หน้าที่ของพนักงานเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้เกิดเหมาะสมกับค่าแรง พัฒนาทักษะ เรื่องการทำงาน การเปิดโอกาสพนักงานเสนอความคิดเห็นเพื่อพัฒนาการทำงานการสร้างความเป็น กันเองระหว่างพนักงานเพื่อลดการเกิดช่องว่าง การจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้น่าอยู่

จรัส อิงศรีวงษ์ และคณะ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการแรงงานเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานของแรงงานต่างด้าวสัญชาติพม่า ในจังหวัดสมุทรสาคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพของคุณภาพชีวิตของแรงงานต่างด้าวและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกับคุณภาพชีวิตและการจัดการแรงงาน เก็บข้อมูลโดยวิธีแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการ ผลการศึกษาพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานแรงงานต่างด้าว ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ประกอบการในด้านสวัสดิการพื้นฐาน ขั้นต่ำสุดต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติกฎหมายแรงงานให้แรงงานได้รับความคุ้มครองขั้นพื้นฐาน เช่น ด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยจากสภาพแวดล้อมการทำงาน เครื่องมืออุปกรณ์ป้องกันภัยมาตรการวิธีและเครื่องมือป้องกันภัย และจากการตรวจสอบภาพประจำปี ด้านความเป็นธรรมในการทำงาน ในการใช้สิทธิตามกฎหมายหรือเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และการไม่เลือกปฏิบัติของนายจ้างที่การเปลี่ยนสภาพการจ้างที่แตกต่างไปจากสัญญา การประเมินผลงาน วินัยการลงโทษ และการเลิกจ้างไม่เป็นธรรม และด้านความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตทำงานกับชีวิตทั่วไป

พรพรด เต็งชาตะพันธุ์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัทแซนมิน่า ไชล์ซิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิต เก็บข้อมูลโดยวิธีแบบสอบถามสุ่มตัวอย่างกับพนักงานฝ่ายผลิต ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 20-30 ปีและมีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง เมื่อทำการวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่าค่านิยมขององค์กรกับพนักงานมีระดับความผูกพันน้อยที่สุดทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารไม่ได้แสดงค่านิยมขององค์กรให้พนักงานทุกระดับได้รับทราบ ซึ่งบริษัทควรสร้างค่านิยมร่วมกันระหว่างองค์กรกับพนักงานมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้รับทราบ และนำไปใช้ในการคัดเลือกพนักงานใหม่ที่จะเข้ามาร่วมงานกับองค์กร ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อความผูกพันขององค์กรทั้งนี้เนื่องมาจากบริษัทได้มีการจัดการฝึกอบรมพนักงานตั้งแต่แรกเข้าก่อนร่วมงาน ตลอดจนมีการฝึกอบรมพนักงานและตรวจสอบผลการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ ทำให้พนักงานสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในการทำงานได้เป็นอย่างดีและมีกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น ด้านการจ่ายค่าตอบแทนไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้บริษัทได้มีการตกลงและชี้แจงกับพนักงานในเรื่องของรายได้ สวัสดิการต่างๆอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานทุกคนรับทราบก่อนที่จะเริ่มทำงานกับบริษัท

พนิดา นิลอรุณ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาอิทธิพลของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีต่อประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาพการจัดการแรงงานต่างด้าวและ

ประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยวิธี แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการจ่ายค่าแรงขั้นต่ำให้กับแรงงานอย่างเหมาะสม รวมทั้งสวัสดิการต่างๆเหมือนกับคนไทย ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ด้วยเหตุผลเพราะว่าแรงงานต่างด้าวได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรม เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิต งานที่ปฏิบัติมีความมั่นคง ด้านแรงจูงใจ แรงงานต่างด้าวมีความทุ่มเทในปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้านฝีมือได้รับการฝึกอบรมจากการสนับสนุนที่ดีของผู้ประกอบการ ทำให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้น ส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของผลงาน จนทำให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปรับประยุกต์ใช้ให้เข้ากับส่วนงานที่ตนเองรับผิดชอบ

ปาไลดา วิปุลากร (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และความเหมาะสมของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เก็บข้อมูล โดยวิธีสัมภาษณ์เจาะลึกกับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของบริษัท ผลการศึกษาพบว่า นโยบาย การบริหารและการดำเนินงานขององค์กรในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันอาจยังไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เพราะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามหรือนโยบายของคณะกรรมการบริษัท แต่ปัจจุบัน ผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เริ่มมีการวางรูปแบบ การบริหารจัดการ การวางแผนพัฒนารายบุคคลแก่พนักงาน มีการเตรียมการสอนงานให้กับบุคลากรใน หน่วยงานเพื่อทดแทนหากกำลังที่ขาดไปอยู่เสมอ ผู้ที่มีผลกระทบโดยตรงกับการบริหารงานต้อง กำหนดเป้าหมายและหลักเกณฑ์ต่างๆในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน

พิมพ์ลิขิต ทองรอด (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิง สร้างสรรค์:กรณีศึกษา บริษัท อินเด็กซ์ซีทีทีพีวิลเลจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการ บริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ตลอดจนปัจจัยสนับสนุนการเป็นองค์กรเชิงสร้างสรรค์ เก็บ ข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับสนทนากลุ่มผู้บริหารและพนักงานฝ่ายงานพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ ผลการศึกษาพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์นั้นมีความหลากหลายเกิดจาก หลายปัจจัยที่สนับสนุนให้องค์กรเกิดเป็นองค์กรเชิงสร้างสรรค์ แต่หลักการสำคัญที่ยึดถือคือ บริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยเน้นบริหารตามวิสัยทัศน์ขององค์กร มีวัฒนธรรมองค์กรที่ เป็นเอกลักษณ์คือ “Work Hard Play Hard” การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และจัดสภาพแวดล้อม ในการทำงาน เน้นสร้างความผูกพันองค์กรมุ่งเน้นด้านนวัตกรรม สร้างปัญญา การฝึกอบรมและ

การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการทำงาน เน้นการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม และการสร้างภาวะเป็นผู้นำ

วิมลวรรณ ปิยะไทยเสรี (2540) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอุตสาหกรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีการบริหารงานแบบญี่ปุ่นของบริษัทไคว่า เซโกะ (ไทยแลนด์) จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในกระบวนการบริหารงานบุคคลของบริษัท เก็บข้อมูลโดยวิธี แบบสอบถามจากประชากรเป้าหมายจำนวน 250 คน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทมีการเน้นที่ตัวบุคคลทั้งพนักงานในกลุ่มผู้บริหารและปฏิบัติงาน โดยใช้นโยบายการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มภายใต้การเพิ่มศักยภาพของบุคคลในลักษณะของการฝึกอบรม เพื่อการยกระดับความรู้ความชำนาญเฉพาะ ในหน้าที่เป็นหลัก กำหนดคำบรรยายงานและการปฐมนิเทศ การอบรมด้านความปลอดภัยตลอดจนการกำหนดเส้นทางก้าวหน้าในงานวิชาชีพ

สไบทิพย์ มงคลนิมิตร (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการของ โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพ ฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา นโยบายและกระบวนการพัฒนาบุคลากร ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เก็บข้อมูลโดยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของ โรงแรม หัวหน้างาน บุคคลที่ทำหน้าที่ให้บริการและผู้ใช้บริการ ผลการศึกษาพบว่า การที่องค์กรได้คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานและให้โอกาสกับบุคลากรภายในก่อนได้รับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง มีการจ่ายค่าตอบแทนและจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้พนักงานทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่จะทำงานกับองค์กรด้วยความจงรักภักดี ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเน้นด้านการอบรมที่ต้องพัฒนาความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ส่งไปศึกษาต่อ การพัฒนา การสอนงาน การหมุนเวียนงาน ซึ่งการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และในปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือด้านบริการที่ต้องประสานกับองค์กรภายนอก ในการฝึกอบรมองค์ความรู้ที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะ ความพร้อมของผู้อบรม ภาระเบียดของ โรงแรม ความพร้อมของแผนกพัฒนาบุคลากรในการวิเคราะห์วางแผนอย่างมีประสิทธิภาพในการฝึกอบรมบุคลากร

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลไปใช้ในการตั้งคำถามวิจัยเพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยนำข้อมูลไปวิเคราะห์ในการศึกษาการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแสบปีเอ็กซ์บิซัน จำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แอปป์เอ็กซ์บิชั่น จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ การวิจัยในครั้งนี้ใช้แนวทางการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์และตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษามีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) ในการศึกษางานวิจัยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มคือ

1.1 หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในขั้นตอนการสรรหาและการคัดเลือกแรงงานฝีมือในการเข้ามาทำงานกับองค์กร การพัฒนาความสามารถ การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของแรงงานฝีมือ

1.2 หัวหน้างานฝ่ายผลิต ในส่วนการผลิตชิ้นงานจะประกอบด้วยแผนกย่อยจำนวน 8 ส่วน คือ งานไม้ งานเหล็ก งานอะคริลิก งานประกอบไฟ งานสี งานกระจก งานพริชชัน และงานหิน เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในขั้นตอนการพัฒนาความสามารถของแรงงานฝีมือไทยและแรงงานต่างด้าว

1.3 ระดับผู้บริหาร เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในขั้นตอนการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.4 แรงงานฝีมือ เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในเรื่อง แรงงานฝีมือที่เข้ามาปฏิบัติงาน การพัฒนาความสามารถ การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังต่อไปนี้

2.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยนำข้อมูล แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อนำมากำหนดประเด็นและแนวคำถามในการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องและครอบคลุมกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ชุด ดังนี้

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1 สำหรับระดับหัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล จะสอบถามในประเด็นเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของบริษัท ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือก คุณสมบัติแรงงานฝีมือที่คัดเลือกเข้ามาปฏิบัติงาน ขั้นตอนการพัฒนาความสามารถหรือกระบวนการที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้และทักษะเพิ่มมากขึ้นการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการต่างๆของพนักงานการจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงานความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2 สำหรับระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต จะสอบถามในประเด็นเกี่ยวกับขั้นตอนในการฝึกสอนฝีมือแรงงานหลังจากที่ผ่านกระบวนการคัดเลือกเข้ามาปฏิบัติงานวิธีการหรือเทคนิคในการพัฒนาทักษะทำงานของแรงงานฝีมือสิ่งที่เป็นตัวชี้วัดแรงงานฝีมือหลังจากได้รับการฝึกสอนและพัฒนาทักษะทำงานของแรงงานฝีมือปัญหาและอุปสรรคในการฝึกสอนและพัฒนาทักษะทำงานของแรงงานฝีมือ

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3 สำหรับระดับแรงงานฝีมือจะสอบถามในประเด็นที่เกี่ยวกับในการสรรหาและคัดเลือกแรงงานฝีมือที่เข้ามาปฏิบัติงาน การพัฒนาความสามารถการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ การจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 4 สำหรับระดับผู้บริหาร จะสอบถามในประเด็นที่เกี่ยวกับนโยบายในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แนวทางในการพัฒนาศักยภาพแรงงานฝีมือของบริษัท แนวทางในการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ แนวทางในการจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ

2.2 แบบสังเกตไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) ผู้วิจัยใช้แบบสังเกตไม่มีส่วนร่วมในประเด็นต่างๆ เช่น สังเกตการณ์ในช่วงระหว่างการสัมภาษณ์ การสำรวจพื้นที่สภาพแวดล้อมในพื้นที่ทำงาน เทคนิคการสอนงานการทำงานในแต่ละขั้นตอนของฝ่ายผลิต กิจกรรมด้านสวัสดิการ นโยบายขององค์กร ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานกับผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลภาคสนามในการลงพื้นที่เก็บข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทความวิชาการ และเอกสารอื่นๆ โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดการพัฒนาศักยภาพบุคคลข้อมูลเกี่ยวกับแรงงานฝีมือ ข้อมูลทั่วไปของบริษัท เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานวิจัย สร้างแบบสัมภาษณ์ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสรุปอภิปรายผลจากการศึกษาในงานวิจัยนี้

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับรายบุคคล (In-depth Interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) และใช้วิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) โดยนำข้อมูลและแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในงานวิจัย กำหนดประเด็นและแนวคำถามในการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.2.1 วิธีการสัมภาษณ์

เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะเป็นข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง และสัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แสบปีเอ็กซิซิชั่น จำกัด โดยนำแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้อ้างอิงเพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์

3.2.2 วิธีการสังเกต

ผู้วิจัยใช้วิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม คือ สังเกตการณ์ในช่วงระหว่างการสัมภาษณ์ การสำรวจพื้นที่ สภาพแวดล้อมในพื้นที่ทำงาน เทคนิคการสอนงานการทำงานในแต่ละขั้นตอนของฝ่ายผลิต กิจกรรมด้านสวัสดิการ นโยบายขององค์กร ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานกับผู้ให้ข้อมูลหลักโดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลภาคสนามในการลงพื้นที่เก็บข้อมูล

4. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมจะถูกนำมาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการ (Methodological Triangulation) โดยหากข้อมูลไม่สมบูรณ์หรือไม่ถูกต้องผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความถูกต้องความน่าเชื่อถือและความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล จากข้อมูล 3 ส่วน คือ ข้อมูลจาก

การสัมภาษณ์ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลจากการสังเกตในการสัมภาษณ์ และข้อมูลจากแหล่งเอกสารต่างๆ โดยนำผลจากการศึกษาในวิธีการเก็บข้อมูล 3 วิธีที่แตกต่างกันมาเปรียบเทียบและรวบรวมข้อมูลที่ตรงประเด็น ว่าไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ แล้วจึงนำไปวิเคราะห์ผลการศึกษา

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมจะถูกนำมาตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูล ด้วยวิธีแบบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) ซึ่งเป็นการตรวจสอบยืนยันข้อมูลโดยใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากวิธีการที่แตกต่างกัน ว่าข้อมูลที่ได้จากวิธีการที่ต่างกันจะนำไปสู่ข้อค้นพบที่อยู่ในแนวเดียวกันหรือไม่ หลังจากนั้นจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็นการศึกษา สรุปและนำเสนอผลการศึกษาเชิงพรรณนาความ (Descriptive) แต่ละประเด็นการศึกษา ทำการสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลในภาพรวมภายใต้กรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

6. การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การดำเนินการเกี่ยวกับการพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูลนั้น ก่อนทำการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการเก็บข้อมูล และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักกับผู้บริหารของหน่วยงานที่ทำการศึกษา พร้อมทั้งชี้แจงกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลรับทราบว่าจะนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้เป็นเพียงข้อมูลทางการศึกษาเท่านั้น หากผู้ให้ข้อมูลไม่สนใจในการให้ข้อมูล สามารถที่จะปฏิเสธได้ โดยไม่ส่งผลกระทบใดๆ การรายงานผลวิจัยจึงนำเสนอข้อมูลในภาพรวมโดยไม่มีการเปิดเผยรายชื่อของผู้ให้ข้อมูล

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด และ ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด โดยใช้ การสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่ายทรัพยากร บุคคล หัวหน้างานฝ่ายผลิต 8 ฝ่าย และกลุ่มแรงงานฝีมือไทยหรือแรงงานต่างด้าวที่มีอายุงานไม่ น้อยกว่า 5 ปี ผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด

จากการศึกษาการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด ตั้งแต่ ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกแรงงานฝีมือ การพัฒนาความสามารถของแรงงานฝีมือ การ จัด ผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการแรงงานฝีมือ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของ แรงงานมีฝีมือ สามารถอธิบายดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือกแรงงานฝีมือ

การสรรหาและคัดเลือกของแรงงานฝีมือ อยู่ในขั้นตอนแรกของการจัดการทรัพยากร แรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด เป็นหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการกำหนด วิธีการหรือกระบวนการที่องค์กรใช้ในการสรรหาหรือคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ คุณลักษณะผู้สมัครตามที่ต้องการ ในแบบแผนขั้นตอนการดำเนินงานของการสรรหาและคัดเลือก

1.1 วิธีการในการสรรหาแรงงาน

วิธีการที่องค์กรใช้ในการสรรหาและคัดเลือกแรงงานฝีมือมีอยู่ 2 ช่องทาง ได้แก่

1. การสรรหาโดยการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรเป็นการประชาสัมพันธ์ ให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานภายในองค์กรผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่การติดป้ายประกาศบริเวณภายใน องค์กร การประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสาย (ดังภาพที่ 6) และการจัดโครงการภายในองค์กรให้ พนักงานภายในองค์กรชักชวนเพื่อน คนรู้จักญาติพี่น้องของตนเองมาสมัครงานกับบริษัทใน ตำแหน่งงานที่เปิดรับอยู่ เช่น โครงการเพื่อนแนะนำเพื่อน Friend get Friend โครงการนี้มีเมื่อความ ต้องการแรงงานฝีมือในฝ่ายผลิตในช่วงเร่งด่วนเพื่อมิให้เกิดผลกระทบต่อกระบวนการผลิตโดยมี ค่าตอบแทนให้กับผู้แนะนำเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ รายละเอียดดังกล่าวสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่า

“การสรรหาพนักงานในโครงการเพื่อนแนะนำเพื่อน ถือว่าค่อนข้างได้รับการตอบรับที่ดีจากพนักงาน เพราะเหตุผลด้วยส่วนหนึ่งว่าพนักงานจะอยู่ด้วยกันเป็นสังคมกลุ่มหนึ่งในการทำงานอยู่ด้วยกัน จึงอยากจะชักจูงเพื่อน คนรู้จักหรือญาติพี่น้องของตนเองมาทำงานด้วยกัน โดยอาจมีค่าตอบแทนเป็นค่าแนะนำเป็นสิ่งจูงใจส่วนหนึ่ง จึงทำให้มีแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวมาสมัครงานกันในช่วงโครงการมากกว่า ทำให้สามารถที่จะเติมพนักงานให้กับฝ่ายผลิตได้ทัน”

เงื่อนไข

- ผู้สมัครต้องเป็นพนักงานของบริษัท Happ Exhibition
- ไม่จำกัดจำนวนผู้สมัคร หนึ่งคนจะมีเพียงหนึ่งผู้สมัครที่ผ่านก็ได้ และ ผู้สมัคร จะต้องส่งเอกสารหลักฐานของบริษัทฯ ถึงบริษัทฯ
- พนักงานเข้าร่วมโครงการนี้และสมัครงานใหม่ไม่มีสิทธิเข้าร่วมโครงการนี้

ตำแหน่งงาน	ประสบการณ์ทำงาน				
	น้อยกว่า 5 ปี	5 ปี ขึ้นไป	10 ปี ขึ้นไป	15 ปี ขึ้นไป	20 ปี ขึ้นไป
ช่างแบบ	1000 B	-	10,000 B	15,000 B	25,000 B
ช่างเหล็ก	1000 B	3,000 B	6,000 B	-	-
ช่างสี	1000 B	3,000 B	6,000 B	-	-
ช่างไม้	1000 B	3,000 B	6,000 B	-	-
ช่างประกอบ	1000 B	3,000 B	6,000 B	-	-

ระยะเวลาโครงการ

เริ่มต้น วันที่ 1 กรกฎาคม 2558

สิ้นสุด วันที่ 30 กันยายน 2558

สนใจสมัครงาน/ติดต่อสอบถามข้อมูล

ฝ่ายบุคคล 0-2192-3638-9

รับสมัครด่วน!

ตำแหน่งงานว่าง

- ช่างไม้
- ช่างสี
- ช่างประกอบ/ช่างไฟ
- ช่างควบคุมเครื่อง CNC
- ช่างเหล็ก

แนะนำเพื่อนที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี ทางบริษัทจ่ายค่าแนะนำ 1,000 บาท

เมื่อผู้สมัครทำงานกับบริษัทครบ 1 เดือน

แนะนำเพื่อนที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปีขึ้นไป

ทางบริษัทจ่ายค่าแนะนำครึ่งหนึ่งเมื่อผู้สมัครทำงานครบ 1 เดือนแรก และจ่ายเงินครึ่งหลังเมื่อบรรจุเป็นพนักงานโดยผ่านทดลองงานแล้ว (หากไม่ผ่านทดลองงานบริษัทของสงวนสิทธิ์ไม่จ่ายเงินครึ่งหลัง)

ภาพที่ 6 การสรรหาประชาสัมพันธ์ภายในของโครงการเพื่อนแนะนำเพื่อน (Friend get Friend) ที่มา: บริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ฮิบิชั่น จำกัด, “รูปแบบการสรรหาและคัดเลือก” (ประกาศรับสมัครภายในของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ฮิบิชั่น จำกัด, 30 มิถุนายน 2559).

2. การสรรหาโดยการประชาสัมพันธ์ภายนอกองค์กรเป็นการประชาสัมพันธ์ให้แก่บุคคลทั่วไปที่สนใจผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่ ประชากรทางเว็บไซต์ของบริษัทหรือการติดป้ายประกาศบริเวณด้านหน้าบริษัท เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกสามารถสมัครงานได้ตามความสามารถที่ตนเองมีประสบการณ์อยู่หรือความสนใจในตำแหน่งงานที่เปิดรับ ดังภาพที่ 7 และ ภาพที่ 8



รับสมัครด่วน!

พนักงานช่างจำนวนมาก!!!!

ช่างไม้ ช่างเหล็ก
ช่างไฟฟ้า ช่างสี
โฟร์แมน ช่างอะคริลิก
พนักงานขับรถ

Happexhibition บริษัท แฮปปี้ เอ็กซิบิชั่น จำกัด
45/11-12 หมู่ 11 ต.ลาดหญ้า อ.ท่าอุเทน จ.อุตรดิตถ์ 12150

มีประสบการณ์งานช่าง พิจารณารายได้เป็นพิเศษ!!
ไม่จำเป็นต้องมีวุฒิการศึกษา เพียงแค่อ่านออกเขียนได้

รายได้ดี สวัสดิการเพียบ



เบี้ยขยัน โบนัส ค่าอาหาร หอพัก
เครื่องแบบพนักงาน ประกันสังคม
กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันอุบัติเหตุ
ตรวจสอบสุขภาพประจำปี และ สวัสดิการอื่นๆ



0-2192-3638-9

ภาพที่ 7 การสรรหาประชาสัมพันธ์ภายนอกโดยติดป้ายประกาศรับสมัครงาน
ที่มา: บริษัทแฮปปี้เอ็กซิบิชั่น จำกัด, “รูปแบบการสรรหาและคัดเลือก” (ประกาศรับสมัครบริเวณ
ด้านหน้าบริษัทแฮปปี้เอ็กซิบิชั่น จำกัด, 1 กุมภาพันธ์ 2556).



happrecision.com

happrecision

LASER CUTTING,
V-CUTTING, BENDING

หน้าแรก เกี่ยวกับเรา สินค้าและบริการ ตัวอย่างผลงาน ติดต่อเรา สมัครงาน

โครงการ

ร่วมงานกับเรา

- ช่างควบคุมเครื่องพับเหล็กแผ่น
- ช่างสี
- ช่างไม้
- ช่างไฟฟ้า/ซ่อมบำรุง โรงงาน
- พนักงานควบคุมเครื่อง CNC และ Laser
- โพรแมน (Interior)
- เจ้าหน้าที่ควบคุมคุณภาพ (QC)
- พนักงานเขียนแบบ(แคาด์เตอร์เพอร์เนเจอร์เครื่องสำอางค์)
- พนักงานบัญชีทั่วไป
- พนักงานขับรถ

ภาพที่ 8 การสรรหาประชาสัมพันธ์ภายนอกโดยประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ของบริษัท
ที่มา: บริษัทแฮปปรีซิชั่น จำกัด, สมัครงาน, เข้าถึงเมื่อ 13 พฤษภาคม 2559, เข้าถึงได้จาก
<http://www.happrecision.com/customize-สมัครงาน-40425-1.html>

1.2 การกำหนดคุณสมบัติผู้สมัคร

ลักษณะงานขององค์กรส่วนใหญ่เป็นแรงงานประเภทช่างผลิตซึ่งเป็นงาน
ค่อนข้างหนัก องค์กรจึงได้กำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น คือ เพศชาย ไม่จำกัดวุฒิการศึกษา อายุ 18 ปี

ขึ้นไปแต่ไม่เกิน 50 ปี โดยช่วงอายุ 18-25 ปีจะไม่เน้นเรื่องประสบการณ์ทำงานเพราะสามารถ มาฝึกสอนได้ แต่หากมีอายุ 25 ปีขึ้นไปจะดูที่ประสบการณ์ทำงานเป็นหลัก สุขภาพร่างกายแข็งแรง ไม่มีโรคประจำตัว ไม่แพ้ฝุ่นละอองหรือแพ้สารเคมี หากเป็นคนไทยต้องสามารถอ่านออกเขียนหนังสือได้ ส่วนแรงงานต่างด้าวต้องสามารถพูดหรือฟังภาษาไทยพอได้หรืออ่านภาษากัมพูชาได้ หรืออยู่ทำงานในประเทศไทยอย่างน้อย 1 ปี เพื่อลดปัญหาเรื่องการสื่อสารในการทำงาน สำหรับเพศหญิงจะไม่ค่อยเปิดรับสมัคร แต่อาจมีเปิดรับสมัครบ้างเล็กน้อยในแผนกสีหรือแผนกอะคริลิกที่ลักษณะงานใช้ความละเอียดและความประณีต รายละเอียดดังกล่าว

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่า

“เนื่องจากสภาพแวดล้อมของโรงงานจะมีฝุ่นละอองมาก จึงต้องการแรงงานที่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงหรือไม่มีโรคประจำตัวที่เป็นปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพของตัวเอง ไม่แพ้ฝุ่นหรือแพ้สารเคมี จากนั้นคุณสมบัติแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวก่อนที่ผ่านขั้นตอนการคัดเลือกเข้ามาทำงาน ทางบริษัทจะไม่เน้นเรื่องของวุฒิการศึกษา ขอแค่พออ่านออกเขียนได้เพราะบางครั้งต้องมีเอกสารให้อ่านหรือต้องให้เขียนหนังสือ ถ้าเป็นแรงงานไทยสามารถที่จะพูดหรือฟังภาษากัมพูชาได้ ก็จะส่งผลดีช่วยลดปัญหาในการสื่อสารได้ไปในระดับหนึ่ง แต่ถ้าเป็นแรงงานต่างด้าวจะพิจารณารับสมัครเลือกที่สามารถพูดหรือฟังภาษาไทยพอได้หรืออยู่ทำงานในประเทศไทยอย่างน้อย 1 ปี เพื่อที่จะใช้พูดคุยสื่อสารในการทำงาน เมื่อเริ่มเข้ามาทำงานแล้วต้องหัดเขียนชื่อของตัวเองเป็นภาษาไทย เพื่อสามารถเขียนชื่อตัวเองเอกสารหรือแบบฟอร์มต่างๆของบริษัทได้ ด้านการสื่อสารสำหรับที่นี่จะไม่ค่อยมีปัญหาในการสื่อสารมากเท่าไรหรอก เพราะส่วนใหญ่ระดับหัวหน้างานและพนักงานบางท่านจะสามารถพูดหรือฟังภาษากัมพูชาได้ เนื่องจากมีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดติดประเทศกัมพูชา เช่น จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ และจะดูหน่วยก้านหรือบุคลิกภาพท่าทางของแรงงาน โดยเฉพาะแรงงานต่างด้าวมักจะให้ตัดผมดูให้เรียบร้อยหรือตัดเล็บเพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุขณะทำงาน บางครั้งก็มีคู่มือของแรงงานต่างด้าวด้วย ถ้าคู่มือบ่งบอกน่าจะเป็นคนทำงานละเอียดได้ ก็จะให้ทำงานในแผนกที่ต้องใช้ความประณีตหรือความละเอียดของงาน เช่น แผนกประกอบไฟ แผนกอะคริลิก ถ้าเป็นคนลายมือค่อนข้างหยาบ ก็จะให้ไปทำงานที่ไม่ต้องใช้ความละเอียดมากเท่าไรหรอก เช่น แผนกไม้ แผนกเหล็ก”

1.3 การกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก

หลักเกณฑ์ที่องค์กรใช้ในการคัดเลือกแรงงานเข้าทำงาน มีอยู่ 2 กรณี คือ

1. พิจารณารับผู้สมัครที่ได้รับการแนะนำหรือบอกต่อจากพนักงานภายในองค์กร เพราะจะทำให้องค์กรทราบแหล่งที่มาของตัวแรงงานเองและเมื่อรับเข้าทำงานจะสามารถทำงานเป็นกลุ่มของสังคมที่มีความสนิทคุ้นเคยกัน เมื่อตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นแล้ว จะทำการคัดเลือกโดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการพิจารณาบุคลิกภาพของแรงงานเบื้องต้น ความเข้าใจในการสื่อสาร โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์สอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่สนใจพร้อมเหตุผลนำมาประกอบการพิจารณาเพื่อจัดคนที่เหมาะสมกับงานให้กับฝ่ายผลิต นอกจากนี้หากผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่รับเข้ามาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีก็จะเป็นผลดีต่อตัวผู้แนะนำเอง หรือหากผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่รับเข้ามามีปัญหา ก็จะทำให้ผู้แนะนำเสียความน่าเชื่อถือในการรับฝากเข้าทำงานหรือต้องรับผิดชอบความเสียหายที่เกิดขึ้น รายละเอียดดังกล่าว

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่า

“ส่วนใหญ่พนักงานจะเป็นผู้แนะนำเพื่อนมาสมัครงานซึ่งจะผ่านคัดเลือกเกือบทั้งหมด เพราะปริมาณจำนวนคนที่จะมาสมัครงานเอง ยังน้อยกว่ากลุ่มแรงงานฝีมือที่พนักงานเป็นผู้แนะนำซึ่งผู้แนะนำมักจะคัดกรองหรือมีการพูดคุยเบื้องต้นก่อนจะพามาสัมภาษณ์งานมาบ้างแล้ว หากแรงงานนั้นทำผิดระเบียบหรือทำงานที่ส่งผลกระทบต่อความเสียหายของบริษัท ตัวผู้แนะนำเองก็จะเสียเครดิตในการรับฝากเข้าทำงานหรือรับผิดชอบความเสียหายที่เกิดขึ้นหากคัดเลือกคนที่ด้อยงานให้กับบริษัท ก็จะเป็นเครดิตในด้านบวกของการแนะนำคนให้กับบริษัท โดยเฉพาะแรงงานต่างด้าวจะคัดเลือกจากพนักงานที่เป็นผู้แนะนำเท่านั้น เพราะจะได้ทราบที่แหล่งมาของตัวแรงงานเอง เพราะเหตุนี้แรงงานฝีมือไทยและต่างด้าวที่เข้ามาปฏิบัติงาน จึงทำงานอยู่ด้วยกันเป็นสังคมกลุ่มหนึ่งในการทำงานอยู่ร่วมกันสำหรับที่นี่”

2. การพิจารณาจากประสบการณ์ทำงาน เช่น พิจารณาจากลักษณะงานหรือประเภทงานที่เคยทำ บุคลิกภาพ ลักษณะท่าทาง ความสามารถในการสื่อสาร ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปเกี่ยวกับผู้สมัคร เมื่อตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นแล้ว จะทำการคัดเลือกโดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ ในประเด็นการสัมภาษณ์จะสอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์งานที่เคยทำ อธิบายขั้นตอนการทำงานตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ระยะเวลาในการทำงาน จนถึงสอบถามเหตุผลของผู้สมัครในตำแหน่งงานที่สนใจในการสมัครงานเพื่อประกอบการพิจารณา หากต้องการวัดศักยภาพหรือทักษะของแรงงานฝีมือจะใช้วิธีการทดลองงานเบื้องต้นก่อนนัดเริ่มงานจริง รายละเอียดดังกล่าว

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 กล่าวว่า

“ผู้สมัครที่มีประสบการณ์ทำงานมีทั้งเพื่อนแนะนำกันมา และเข้ามาสมัครงานด้วยตนเองจากที่พวกเขาเห็นป้ายรับสมัครบริเวณด้านหน้าโรงงาน ก่อนอื่นแรกจะสอบถามข้อมูลการทำงานที่เคยทำมาก่อนว่า สามารถทำงานตรงกับสายงานเฟอร์นิเจอร์ของเราได้หรือไม่ เนื่องจากลักษณะงานที่นี้จะใช้ทักษะฝีมือในการทำงาน มีความสนใจหรือถนัดในงานเฟอร์นิเจอร์ ทำงานที่หลากหลายได้และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพราะบางคนมาในรูปแบบงานรับเหมาหรือทำงานหน้าเดียว จึงต้องมีการพูดคุยอย่างละเอียดว่าแรงงานที่มาสมัครงานนั้นเหมาะสมลักษณะงานที่นี้หรือไม่”

2. การพัฒนาความสามารถแรงงานฝีมือ

การพัฒนาความสามารถของแรงงาน คือ วิธีการหรือกระบวนการที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้และทักษะเพิ่มมากขึ้นจากเดิม อาจเป็นการพัฒนาบุคลากรระหว่างภายในองค์กร เช่น การถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจในงานเพื่อลดช่องว่างในการทำงานและส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หรือระบบแบบแผนในการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นซึ่งอยู่ในขั้นตอนที่ 2 ของการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ อยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้างานฝ่ายผลิตจำนวน 8 แผนก คือ งานไม้ งานเหล็ก งานอะคริลิก งานประกอบไฟ งานสี งานกระจก งานพริชชัน และงานหิน ในการพัฒนาความสามารถของแรงงานฝีมือ (ดังภาพที่ 9) โดยจะมีหน้าที่หลักในการฝึกสอนเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจในงานที่มุ่งเน้นให้พนักงานมีความรู้และทักษะการทำงานเพิ่มมากขึ้น ลดช่องว่างในการทำงาน อันเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1 ขั้นตอนการพัฒนาความสามารถแรงงานฝีมือ

1. การพูดคุยและซักประวัติในเบื้องต้นการพูดคุยและซักประวัติเกี่ยวกับประสบการณ์การทำงาน ความสนใจเพื่อหัวหน้างานจะได้ปรับลักษณะหรือวิธีการสอนงานได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการพูดคุยเพื่ออธิบายให้เห็นถึงลักษณะงาน โดยรวมของแผนกก่อนเริ่มทำงานจริง รายละเอียดดังกล่าว

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 กล่าวว่า

“พนักงานใหม่ที่มาเริ่มงานใหม่ จะต้องพูดคุยและทำความเข้าใจกับตัวเองก่อนเป็นอันดับแรก เช่น สอบถามถึงประสบการณ์การทำงานเพื่อให้ทราบถึงลักษณะงานที่เคยผ่านงานมาก่อน อธิบายลักษณะงานโดยรวมของแผนก สอนปรับวิธีสไตล์การทำงานของที่นี่ ให้ตัวเด็กรับรู้และทำตาม”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 กล่าวว่า

“คนที่ไม่มีประสบการณ์ทำงานเลยจะดูความตั้งใจความกระตือรือร้นที่จะอยากเรียนรู้งานและการรับรู้จากตัวพนักงานเองก่อนเป็นอันดับแรก ความสนใจ ทำให้มาถึงมาเลือกทำงานในแผนกนี้ เพราะถ้าหากเราเริ่มมีการสอนงานในขั้นตอนต่างๆแต่แรงงานกลับไม่รับรู้หรือไม่เข้าใจในสิ่งที่ได้ฝึกสอนกันไป ใจไม่ชอบหรือไม่รักงาน สิ่งเหล่านั้นก็จะเปลืองประโยชน์ในฝึกสอน”

2. แบ่งกลุ่มแรงงานฝีมือจากทักษะการทำงาน

จากการศึกษาในขั้นตอนการพัฒนาความสามารถ แรงงานฝีมือจะเริ่มจากการแบ่งกลุ่มก่อนเริ่มการฝึกสอน เนื่องจากทักษะและความสามารถในการทำงานของแรงงานค่อนข้างหลากหลายตามประสบการณ์การทำงานของแต่ละคน ดังนั้นเพื่อประโยชน์ในการสอนงานและพัฒนาความสามารถได้ตรงตามเป้าหมาย หัวหน้าฝ่ายผลิตจึงแบ่งกลุ่มแรงงานออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกคือกลุ่มแรงงานฝีมือที่ไม่มีประสบการณ์ทำงานเลย กลุ่มที่สองคือกลุ่มแรงงานฝีมือที่มีประสบการณ์ทำงานแต่ไม่ตรงสายงานเฟอร์นิเจอร์ และกลุ่มที่สามคือกลุ่มแรงงานฝีมือที่มีประสบการณ์ทำงานตรงสายงานเฟอร์นิเจอร์ รายละเอียดดังกล่าวในคำสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 กล่าวว่า

“ส่วนใหญ่บริษัทจะรับคนไม่มีประสบการณ์ เนื่องจากมีคนสนใจในตำแหน่งงานนี้ค่อนข้างน้อย เมื่อได้คนมาเริ่มงานในทีมแล้ว ถ้ารู้ว่าคนนี้ไม่มีประสบการณ์ก็จะให้ไปดูวิธีการทำงานของเพื่อนก่อน เพื่อให้ความเข้าใจว่าที่นี่ทำงานในลักษณะแบบไหน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 กล่าวว่า

“หลังจากที่ได้พูดคุยกันแล้ว ก็จะรู้ว่าเด็กเป็นงานหรือไม่เป็นงาน ก็จะแบ่งงานตามความสามารถของเด็กก่อน ถ้าคนไม่เป็นก็ให้ทำงานทุกอย่างไปในแผนก แต่ถ้าคนที่เป็นงานแล้วก็จะให้ทำชิ้นงานเองได้เลย แต่หัวหน้าก็คอยดูเป็นระยะๆ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 กล่าวว่า

“พอทราบข้อมูลจากฝ่ายบุคคลแล้วว่าคนที่นี่ที่ไม่เป็นงานเลย ก็ให้ทำงานเริ่มต้นง่ายๆก่อนในแผนก เช่น ชัดงาน ซอยหรือตัดงานตามแบบ จากนั้นค่อยๆเพิ่มงานไปตามกำลังที่เด็กจะทำไป”

3. การสอนงาน

การสอนงานในฝ่ายต่างๆ จะใช้วิธีการจับคู่การทำงานโดยมีพี่เลี้ยงในการสอนงาน โดยเริ่มจากการแนะนำการใช้อุปกรณ์และฝึกการใช้อุปกรณ์พื้นฐานภายในแผนก เช่น การใช้ตลับเมตร การปิดเปิดเครื่องจักร ปุ่มกดทำงานต่างๆ เพื่อให้เคยชินกับการใช้เครื่องจักร จากนั้นจะ

เริ่มใช้เครื่องจักรในงานจริง โดยมีพี่เลี้ยงให้คำแนะนำหรือสอนเทคนิคในขั้นตอนต่างๆ และปล่อยให้แรงงานฝึกทำงานด้วยตัวเอง โดยมีหัวหน้างานคอยดูเป็นระยะ รายละเอียดดังกล่าวสัมภาษณ์



ภาพที่ 9 แสดงการสอนงานในฝ่ายต่างๆ

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 กล่าวว่า

“จะสอบถามว่ารู้จักอุปกรณ์ทำงานนี้หรือไม่ ถ้าไม่รู้จักก็จะสอนให้ใช้เช่น ตลับเมตรซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่ใช้งานอยู่เป็นประจำที่สุด ฝึกให้ลองวัดงาน สอนให้รู้จักอุปกรณ์ เครื่องจักรอื่นๆ ที่ใช้อยู่ในแผนกเกือบทั้งหมด บางคนเคยเห็นแต่ไม่เคยใช้ บางคนก็ไม่รู้จักเลย ก็จะทำให้ดูเป็นตัวอย่างก่อนในวิธีการใช้อุปกรณ์”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 กล่าวว่า

“แรงงานใหม่ที่ยังทำงานไม่ค่อยเป็น ก็จะให้ไปศึกษาหรืออยู่ทำงานคู่กับ แรงงานฝีมือที่พอเป็นงานอยู่แล้ว โดยจับคู่ให้อยู่กับคนที่มึนคลิกลักษณะคล้ายคลึงกัน ที่สามารถอยู่ ด้วยได้ เพื่อที่จะถ่ายทอดงานหรือให้คำแนะนำระหว่างกันเองให้เข้าใจง่ายขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 กล่าวว่า

“หากไม่ถนัดพูดภาษากัมพูชาในการฝึกสอนสำหรับแรงงานต่างด้าวเอง ก็จะทำให้จับคู่ทำงานกับเพื่อนคนอื่นๆที่เป็นงานอยู่แล้วหรือคนไทยที่พูดกัมพูชาได้ เราจะใช้ระบบพี่เลี้ยงคอยถ่ายทอดงานหรือสอนงานให้เด็กใหม่ โดยมีหัวหน้าคอยดูแลเป็นระยะ เริ่มให้หัดดูวิธีการใช้เครื่องจักร โดยเริ่มจากพื้นฐานง่ายๆ เช่น ปิดเปิดเครื่องจักร ปุ่มกดทำงานต่างๆ เพื่อให้เคยชินกับการใช้เครื่องจักร จากนั้นจะเริ่มใช้เครื่องจักรในตัดงานจริง โดยมีพี่เลี้ยงให้คำแนะนำหรือสอนเทคนิคในขั้นตอนต่างๆ และปล่อยให้แรงงานฝึกทำงานด้วยตัวเอง ให้รู้จักคิดและวางแผน หากมีความผิดพลาดเกิดขึ้นก็จะปล่อยให้แรงงานคิดทบทวนเองว่าสาเหตุที่เกิดขึ้นจากจุดไหน ให้หาสาเหตุและคำตอบ ถึงแม้งานอาจจะช้าแต่สิ่งที่ได้คือแรงงานจะมีการจดจำและมีความรอบคอบมากขึ้น เพราะถ้าหากคอยบอกสอนตลอดเวลา แรงงานนั้นจะไม่จดจำหรือกล้าตัดสินใจ”

แรงงานที่ไม่มีทักษะการทำงานสายงานช่าง จะเริ่มฝึกให้ทำชิ้นงานง่ายๆก่อน และค่อยเพิ่มเติมความยากไปตามลำดับตามขีดความสามารถของแรงงาน ฝึกหัดเป็นผู้ช่วยในการประกอบชิ้นงานและทำงานต่างๆไปภายในแผนก รายละเอียดดังกล่าวสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 กล่าวว่า

“แรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานใหม่ จะสอนด้วยวิธีการจดจำหรือสอนด้วยรูปภาพ ภาษากาย ค่อยเพิ่มเติมไปเรื่อยๆ บางครั้งต้องใช้เพื่อนร่วมงานเป็นล่ามช่วยในการสื่อสาร จากนั้นจะฝึกให้ใช้อุปกรณ์เครื่องมือการทำงานเบื้องต้น โดยให้การบ้านง่ายๆเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและวัดทักษะแรงงานฝีมือ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 กล่าวว่า

“พนักงานใหม่ที่มาเริ่มในแผนกเหล็ก จะเริ่มให้ฝึกตัดชิ้นงานเหล็กให้ได้ตามขนาดก่อน หากเริ่มมีความชำนาญแล้วจะให้ฝึกเลื่อยชิ้นงาน เชื่อมชิ้นงาน จนสามารถเชื่อมงานประกอบโครงสร้างได้ สอนดูแบบงานให้เป็น เพื่อสามารถทำงานได้ออกมาอย่างถูกต้อง มอบหมายงานเพื่อฝึกให้ทำผลงานและกล้าตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้”

ส่วนแรงงานที่มีทักษะการทำงานสายงานช่าง จะเริ่มฝึกฝนในขั้นตอนชิ้นงานที่เพิ่มความยากขึ้นไปตามลำดับ และคอยแนะนำเพิ่มเติมความรู้ใหม่ๆเข้าไป รายละเอียดดังกล่าวสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 กล่าวว่า

“พื้นฐานของงานแผนกไม้คือตัดไม้ ตัดฟอร์มิกา ทากาว ช่วยประกอบงานตัดแต่งชิ้นงาน และฝึกการใช้เครื่องจักร เช่น ตัดไม้โดยใช้เครื่องตัดไม้ หากแรงงานพอเป็นพื้นฐานแล้วจะให้หัดดูแบบงานไม้ ฝึกให้มีส่วนร่วมช่วยประกอบชิ้นงาน คำนวณตัวเลขชิ้นงานไม้

คำนวณการใช้วัสดุอุปกรณ์ โดยให้แรงงานฝึกหัดคำนวณเองก่อนแล้วนำมาเปรียบเทียบเพื่อให้เราตรวจสอบว่าสิ่งที่เรานั้นทำถูกต้องตรงตามโจทย์ที่เราตั้งไว้หรือไม่ เปิดโอกาสให้แรงงานสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้และเหตุผลในการตัดสินใจใช้วัสดุงานนั้น จนสามารถขึ้นโครงสร้างของงานไม้ และสามารถเป็นตัวแทนของทีมแผนกในการออกคิดตั้งงาน โดยที่ระดับหัวหน้างานไม่ต้องออกไปควบคุมงานด้วย”

4. การประเมินผลงาน

การประเมินผลงาน โดยหลังจากแรงงานได้รับการฝึกสอนและพัฒนาทักษะการทำงาน โดยการมอบหมายชิ้นงานให้รับผิดชอบชิ้นงานให้เสร็จออกมาอย่างสมบูรณ์การออกคิดตั้งงาน โดยไม่มีหัวหน้าไปควบคุม การตัดสินใจในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ความถูกต้องของชิ้นงาน โดยมีความผิดพลาดเกิดขึ้นน้อยที่สุด รายละเอียดดังคำสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 กล่าวว่า

“การมอบหมายชิ้นงานเป็นสิ่งที่สามารถชี้วัดแรงงานนั้นได้ว่า มีทักษะหรือมีการพัฒนาฝีมือการทำงานของตัวเองผลิตชิ้นงาน ได้ออกมาอย่างถูกต้องตามขั้นตอนที่ระดับหน้าวางเป้าหมายไว้หรือไม่ ชิ้นงานสวย โดยไม่มีข้อผิดพลาดหรือเกิดขึ้นน้อยที่สุด”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 กล่าวว่า

“ถ้าเรามีคนที่มีความซื่อสัตย์ คนที่ทุ่มเทงานให้กับองค์กรได้จริง มีความเป็นผู้นำ และสามารถพิสูจน์ให้เห็นได้ มีความคิดในอนาคตอยากจะกระจายงานบางส่วนหรือเปิดหน่วยฝ่ายผลิตให้กับแรงงานฝีมือให้ความรับผิดชอบเอง ให้พัฒนาด้วยตนเอง โดยไม่ต้องมาติดตามงานจากผู้บริหาร เป็นการให้ผลประโยชน์ในรูปแบบ Profit Sharing”

3. การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ

การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการเป็นผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับในรูปแบบของเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ และสิ่งนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ไม่ใช่ตัวเงิน ในการรับบริการหรือสวัสดิการจากการทำงานและความมั่นคงในตำแหน่งงาน เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการผลิตผลงานออกมาอย่างเต็มที่ในความสามารถของตน ทำให้เกิดความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กรซึ่งอยู่ในขั้นตอนที่ 3 ของการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ อยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายผู้บริหาร ในการวางแผนหรือกำหนดทิศทางการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการผลิตผลงานออกมาอย่างเต็มที่ในความสามารถของตน ทำให้เกิดความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาพบว่าการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการในองค์กร มีอยู่ 2 ส่วน คือ ผลประโยชน์ตอบแทนในด้านการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน และ ผลประโยชน์ตอบแทนในด้านสวัสดิการ กล่าวคือ

3.1 ผลประโยชน์ตอบแทนในด้านการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน

การจัดผลประโยชน์ตอบแทนในด้านการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนจะมีการประเมินค่าจ้างและเงินเดือนของแรงงานฝีมือเป็นประจำทุกปี โดยนำหลักเกณฑ์ของผลงาน (Performance) และสถิติการมาทำงาน (Time) มาพิจารณาในการประเมินผลงานประจำปี รวมถึงการพิจารณาโบนัส ซึ่งโบนัสจะขึ้นอยู่กับผลประกอบการบริษัทในแต่ละปี และจัดผลประโยชน์ตอบแทนเพิ่มเติมสำหรับบางตำแหน่ง ได้แก่

1. ค่าประจำตำแหน่ง บริษัทได้จัดค่าตำแหน่งไว้ ในบางตำแหน่งงานที่มีความรู้เฉพาะด้านหรือมีความรับผิดชอบดูแลเครื่องจักรให้อยู่ในสภาพที่ดี
2. ค่าตอบแทนผลการทำงาน บริษัทจัดให้มีค่าตอบแทนผลการทำงานในเฉพาะบางแผนก เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำผลงานให้มีปริมาณมากที่สุดหรือจูงใจพนักงานให้สนใจหรือมีกำลังใจในการทำงานในแผนกที่พนักงานไม่ค่อยเลือกอยากทำงาน เช่น แผนกหิน
3. ค่าน้ำมัน จัดสวัสดิการไว้สำหรับพนักงานที่มีการปฏิบัติงานนอกสถานที่เช่น ผู้ควบคุมการติดตั้งงาน ผู้บริหารโครงการ เป็นต้น
4. ค่าโทรศัพท์ จัดสวัสดิการจ่ายเป็นค่าบริการรายเดือน ในวงเงินที่กำหนดไว้สำหรับพนักงานที่มีการพูดคุยโดยใช้โทรศัพท์ของตนเองในการประสานงานบ่อยครั้ง
5. เบี้ยเลี้ยง จัดสวัสดิการเบี้ยเลี้ยงต่อวัน เบี้ยเลี้ยงพิเศษ ในกรณีที่มีการติดต่อประสานงานติดตั้งงานต่างจังหวัด การศึกษาดูงานต่างประเทศหรือในการติดตั้งงาน
6. ค่าติดตั้งงาน พนักงานจะได้รับค่าติดตั้งงาน หากมีการติดตั้งงานทุกครั้งที่มีการออกติดตั้งงานเฉพาะในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

3.2 ผลประโยชน์ตอบแทนในด้านสวัสดิการ

ทางองค์กรได้จัดผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบของสวัสดิการพื้นฐานให้กับพนักงาน 15 ด้าน คือ

1. ประกันสังคม มีการแจ้งรายชื่อพนักงานเข้าระบบสำนักงานประกันสังคม มีผลบังคับตั้งแต่วันที่เริ่มทำงานในสถานะเป็นลูกจ้างขององค์กร เพื่อรักษาสิทธิรักษาพยาบาลของประกันสังคมได้อย่างต่อเนื่อง
2. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นกองทุนที่พนักงานจ่ายส่วนหนึ่งเรียกว่า “เงินสะสม” และองค์กรจ่ายเงินจ่ายอีกส่วนหนึ่งเรียกว่า “เงินสมทบ” โดยพนักงานจะได้รับสิทธิ

ผลประโยชน์ตามหลักเกณฑ์ของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นสวัสดิการที่บริษัทให้กับพนักงานเพื่อเป็นหลักประกันทางการเงิน เมื่อพนักงานลาออกจากงานหรือลาออกจากการเป็นสมาชิก

3. สวัสดิการลางาน กำหนดสิทธิลางานในแต่ละประเภทของการลางาน เช่น ลากิจ ลาพักร้อน ลาป่วย และสิทธิประเภทการลาอื่นๆ นอกจากนี้พนักงานสามารถมีจำนวนวันลาพักร้อนเพิ่มขึ้นตามอายุงาน ได้อีกด้วย

4. ชุดฟอร์มพนักงาน กำหนดแจกชุดฟอร์มพนักงานประจำปี สำหรับพนักงานคนเก่าและพนักงานใหม่ที่ผ่านทดลองงาน โดยแจกเสื้อยืด 3 ตัวและเสื้อชีป 1 ตัว โดยมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบชุดฟอร์มพนักงานทุกๆ 2 ปี

5. หอพัก จัดหอพักไว้สำหรับผู้ชายที่มีความประสงค์หรือสนใจที่จะอยู่หอพัก ในราคาสวัสดิการพนักงาน

6. สวัสดิการช่วยเหลืองานศพ จัดพวงหรีดและมอบเงินจำนวนหนึ่งกรณีพ่อแม่ของพนักงานเสียชีวิต อีกทั้งมี “กล่อ่งเพื่อนช่วยเพื่อน” โดยพนักงานแต่ละคนสามารถร่วมกันช่วยกันบริจาคเงินทำบุญช่วยเหลืองานศพให้กับเพื่อนพนักงานด้วยกันตามกำลังของแต่ละคน

7. ประกันอุบัติเหตุกลุ่ม จัดทำบัตรสิทธิพิเศษประกันกลุ่มแก่พนักงาน กรณีเกิดอุบัติเหตุทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีวงเงินในการรักษาพยาบาลและสามารถครอบคลุมในการรับเงินชดเชยจากการเสียชีวิตในเหตุการณ์ดังกล่าว

8. สวัสดิการเครื่องดื่ม จัดสวัสดิการเครื่องดื่มกรณีออกติดตั้งงานนอกสถานที่ โดยจัดเครื่องดื่มแก่พนักงาน คือ น้ำดื่มขวดใหญ่และเครื่องดื่มคนละ 1 ชุด

9. ตรวจสุขภาพประจำปี องค์กรมีการจัดตรวจสุขภาพประจำปี เพื่อป้องกันการเกิดโรคที่อาจจะเกิดจากการทำงาน ในโปรแกรมการตรวจของแต่ละแผนกโดยศูนย์อาชีวแพทย์ ศาสตร์ กรุงเทพฯ เข้ามาให้บริการ (ดังภาพที่ 10)



ภาพที่ 10 แสดงการตรวจสุขภาพประจำปี

10. การเยี่ยมเยียนพนักงานป่วยหรือประสบอุบัติเหตุจากการทำงาน มีการจัดเยี่ยมพนักงานที่ป่วยหนักหรือเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานที่มีการหยุดทำงานหลายวัน โดยมีมอบกระเช้าไปเยี่ยม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่พนักงาน (ดังภาพที่ 11)



ภาพที่ 11 แสดงการเยี่ยมเยียนพนักงานป่วยหรือประสบอุบัติเหตุจากการทำงาน

11. ของขวัญวันเกิด องค์กรมีการจัดมอบของขวัญวันเกิด ซึ่งวันเกิดอาจเป็นวันสำคัญอีกวันหนึ่งของพนักงาน โดยมีของขวัญที่จัดให้ในแต่ละปี เช่น มอบเค้กวันเกิด หมอนผ้าห่ม จั๊บสลากของขวัญ ผ้าขนหนู เป็นต้น แจกของขวัญวันเกิดที่กำหนดไว้ในแต่ละปี จัดเตรียมไว้มอบประจำในแต่ละเดือน (ดังภาพที่ 12)



ภาพที่ 12 แสดงการมอบของขวัญวันเกิด

12. ของขวัญปีใหม่ ในแต่ละปีองค์กรจะจัดเตรียมของขวัญปีใหม่เป็นการขอบคุณพนักงานและสวัสดิ์ก่อนวันขึ้นปีใหม่ เป็นประเภทของชำร่วย เช่น แก้วน้ำ เสื้อ หมวก เป็นต้น

13. รางวัลอายุงาน องค์กรกำหนดแจกทองสำหรับพนักงานที่มีอายุการทำงานครบรอบ 5 ปี และ 10 ปี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่อยู่กับองค์กร (ดังภาพที่ 13)



ภาพที่ 13 แสดงการมอบรางวัลแก่พนักงานที่มีอายุงานครบ 5 ปี

14. การจัดกิจกรรมภายในองค์กรในแต่ละปีองค์กรจะกำหนดกิจกรรมภายในที่ส่งเสริมให้เกิดความรักความสามัคคี สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ลดความขัดแย้ง ความตึงเครียดในการทำงาน เช่น กิจกรรมรดน้ำพนักงานอาวุโสในวันสงกรานต์ กิจกรรม Big Cleaning Day กิจกรรมกีฬา กิจกรรมสันทนาการ Team Building กิจกรรมทำบุญโรงงานประจำปี กิจกรรมงานเลี้ยงปีใหม่ ประจำปีและจับฉลากของขวัญปีใหม่ (ดังภาพที่ 14)



ภาพที่ 14 แสดงการจัดกิจกรรมภายในองค์กร

15. การศึกษาดูงานนอกสถานที่ องค์กรมีการจัดพนักงานที่เกี่ยวข้องในสายงานของตนเองในการไปศึกษาดูงาน เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทั้งต่างประเทศและงานมหกรรมต่างๆจากหน่วยงานภายนอกที่จัดขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มเติมความรู้และเห็นสิ่งแปลกใหม่ที่นอกเหนือจากในองค์กร (ดังภาพที่ 15)



ภาพที่ 15 แสดงการศึกษาดูงานนอกสถานที่

อย่างไรก็ตาม ฝ่ายผู้บริหารมีมุมมองในการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการจะต้องมีความเชื่อมโยงกัน เช่น ผลผลิตที่ดีหมายถึงมีแรงงานฝีมือที่มีศักยภาพในการทำงาน แรงงานฝีมือมีคุณภาพชีวิตที่ดีนั้น หมายถึง ผลผลิตที่ออกมาดี มีคุณภาพ รายละเอียดดังคำสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 กล่าวว่า

“สิ่งสำคัญสำหรับแรงงานฝีมือ คือ รายได้เป็นอันดับหนึ่ง รายได้ต้องไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยพื้นฐาน ซึ่งในฐานะที่เป็นผู้ประกอบการหนึ่ง การให้สวัสดิการต้องคำนึงไปถึง 1. ผลผลิต (Productivity) 2. การได้ทักษะทำงานของแรงงานฝีมือที่เพิ่มขึ้น (Skill) และ 3. การรักษาคคนไว้ (Employee Retention) ซึ่งมีความเห็นว่าทั้ง 3 อย่างนี้เป็นเรื่องสำคัญที่ควรจะทำให้ได้ก่อน แต่สิ่งที่เป็นหัวใจของเราคือ การรักษาและดูแลคนของเราไว้ แนวทางในการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ มีมุมมองให้ความสำคัญในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (Provident Fund) พนักงานใหม่อาจจะยังไม่ค่อยให้ความสำคัญ แต่ถ้าเป็นช่างที่อายุงานนานๆจะให้ความสำคัญกับตรงนี้มากขึ้นจากด้วยเงินสะสมในแต่ละปีของตัวเองพนักงานเองและในส่วนของบริษัท”

4. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานคือ มีความหมายครอบคลุมถึงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพทั้งกายและใจ เช่น การจัดสถานที่และเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน การจัดการด้านความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน ซึ่งอยู่ในขั้นตอนที่ 4 ของการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายผู้บริหาร ผลการศึกษาอธิบายได้ดังนี้ (ดังภาพที่ 16)



ภาพที่ 16 แสดงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4.1 ด้านสถานที่ทำงาน

การจัดสถานที่ทำงาน ได้มีการวางแผนในการรองรับแผนกในการผลิตชิ้นงานจำนวน 8 แผนก เพื่อให้พื้นที่ทำงานแออัดมากจนเกินไป และบริเวณสถานที่ปฏิบัติงานมีการปรับแสงสว่างให้เพียงพอและติดพัดลมไว้ให้ในแต่ละแผนก การจัดมุมพักผ่อนให้แก่พนักงาน บริเวณด้านข้างโรงงาน และมุมสำหรับนั่งเล่นนอนพักผ่อนหรือนั่งรับประทานอาหารในช่วงพักกลางวัน จัดมุมพื้นที่ตู้น้ำดื่มและตู้กดน้ำดื่มอัตโนมัติ

4.2 ด้านความปลอดภัย

การดูแลความปลอดภัยในเบื้องต้นระหว่างปฏิบัติงาน โดยการจัดเตรียมอุปกรณ์ความปลอดภัยในการทำงานเบื้องต้น เช่น แวนตา ที่อุดหู หน้ากากปิดจมูก อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล รวมถึงการจัดเตรียมอุปกรณ์ในการดับเพลิงประจำจุดต่างๆรอบบริเวณโรงงาน เช่น ถังดับเพลิง ลูกบอลดับเพลิง ฯลฯ จำนวน 25 จุด และจัดฝึกอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติตนเพื่อความปลอดภัย การฝึกซ้อมหนีไฟและอบรมถังดับเพลิงประจำทุกปี

4.3 ด้านสังคมและจิตใจ

หลังจากการปฏิบัติงาน แรงงานฝีมืออาจเกิดความเหนื่อยล้าและความเครียด องค์กรจึงได้จัดมุมสำหรับการพักผ่อนคลายความเครียดและสำหรับพบปะพูดคุยระหว่างแรงงานด้วยกันเอง โดยจัดมุมบริการมุมกาแฟและห้องครัว และจัดช่วงเวลาพักเบรกย่อยจำนวน 10 นาที ใน 2 ช่วงเวลา คือ ช่วงเช้าเวลา 10.00 น.-10.10 น. ช่วงบ่ายเวลา 15.00 น.-15.10 น. มีการเปิดเพลงเพื่อสร้างบรรยากาศในสถานที่ทำงานวันละ 2 รอบ คือ รอบเช้าตั้งแต่เวลา 10.00 น. – 12.00 น. และรอบบ่ายตั้งแต่เวลา 15.00 น. – 17.00 น. และทุกวันศุกร์จะมี “ชั่วโมงศุกร์หยรษา” ที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถขอเพลงที่อยากฟังได้ตาม ใจชอบในการฟังเพลงควบคู่ขณะปฏิบัติงาน ทำให้สร้างบรรยากาศไม่ให้อึดอัดเหงา รวมถึงในวันว่างโอกาสพิเศษ เช่น วันพ่อแห่งชาติ ที่ร่วมกันณรงค์ใส่เสื้อเหลืองโดยพร้อมเพรียงกัน

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานของบริษัทแอปป์เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด

จากการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานของบริษัทแอปป์เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด ผลการศึกษา พบว่า

1. การสรรหาและคัดเลือก

จากการศึกษา พบว่า การสรรหาและการคัดเลือกแรงงานเข้าทำงานขององค์กร ยังขาดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการทดสอบทักษะฝีมือแรงงานในการคัดเลือกเบื้องต้น เป็นเพียงการสัมภาษณ์พูดคุยเท่านั้น ไม่มีการทดสอบหรือขั้นตอนใดในการทดสอบทักษะฝีมือการทำงาน ถ้าพนักงานภายในองค์กรแนะนำแรงงานมา จะพิจารณาแรงงานตามคุณสมบัติของแรงงานที่คาดว่าจะสามารถปฏิบัติงานอยู่ในแผนกนั้นได้ แต่ถ้าแรงงานที่มีประสบการณ์ทำงานหลังจากสัมภาษณ์พูดคุยเบื้องต้นแล้วจะให้ทดลองงานจริงอย่างน้อย 2-3 ชั่วโมงกับฝ่ายผลิต หากผ่านการสัมภาษณ์งาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะนัดแรงงานในการเริ่มปฏิบัติงานจริงในวันถัดไป ซึ่งส่วนใหญ่จะรับแรงงานที่คาดว่าจะสามารถทำงานให้กับองค์กรได้ จึงจะพิจารณารับเข้าทำงานเนื่องจาก

จำนวนแรงงานที่มาสมัครงานมีจำนวนน้อย ด้วยข้อจำกัดเรื่องลักษณะพื้นที่ ที่ไม่ได้เป็นแหล่งแรงงานต่างด้าวและลักษณะสภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์กรจึงมีตัวเลือกในการพิจารณาไม่มากนักในข้อจำกัดด้านเวลาที่ต้องการรับในช่วงเร่งด่วนเพื่อทดแทนแรงงานให้ทันต่อการผลิตรายละเอียดดังกล่าว

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่า

“บางตำแหน่งงานมีการรับเข้ามาทำงานเลย ยังขาดแบบทดสอบในการวัดและประเมินผู้สมัคร เป็นเพียงการสัมภาษณ์เบื้องต้นเท่านั้น และยังไม่มีการออกกฎเกณฑ์หรือการสร้างเครื่องมือที่รูปธรรมชัดเจนในการพิจารณาค่าแรงของผู้สมัคร ด้วยเหตุที่ว่าบริษัทจะได้จำนวนแรงงานฝีมือทั้งไทยและต่างด้าวมาจากพนักงานที่เชิญชวนแนะนำเพื่อนญาติพี่น้องและคนรู้จักมาสมัครงานกับทางบริษัท ซึ่งเป็นช่องทางที่ได้ผู้สมัครมากกว่าช่องทางอื่นๆ ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มแรงงานที่ไม่มีประสบการณ์ทำงานเลยหรือประสบการณ์ไม่ตรงสายงาน แต่บริษัทก็ให้เครดิตพนักงานภายในพิจารณารับเข้าเพื่อนและคนรู้จักของตนเองมาสมัครงาน เพราะด้วยปริมาณจำนวนคนที่มาสมัครงานเองค่อนข้างน้อย ทำให้ได้มีตัวเลือกในการคัดเลือกน้อยลง และด้วยเหตุผลประกอบที่ว่าพนักงานภายในบริษัทเป็นผู้แนะนำมา น่าจะมีความเชื่อถือในการคัดกรองเบื้องต้นมาบ้างแล้ว เพราะแรงงานฝีมือจะอยู่ต่างจังหวัดหรืออยู่กับพ่อกับแม่ที่บ้านของตนเองยังไม่เข้ามาฝั่งไทย จึงไม่สะดวกเดินทางมาสัมภาษณ์ก่อน ส่วนใหญ่จะมาสมัครงานแล้วเริ่มทำงานในวันถัดไป ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากลำบาก หากมีกรณีสำหรับคนที่ไม่ผ่านการคัดเลือกแล้วไม่ได้เริ่มงานกับทางเรา หากมีการปฏิเสธไม่รับเข้าทำงาน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 กล่าวว่า

“ตลาดแรงงานฝีมือของบริษัท ในการคัดเลือกคนค่อนข้างมีตัวเลือกน้อยที่ตัวเลือกน้อยเพราะว่าด้วยเรื่องลักษณะพื้นที่ ลักษณะสภาพแวดล้อมในการทำงาน บริษัทเองจึงเลือกคัดเลือกแรงงานท่ามกลางที่จำกัดด้วยเวลามากกว่า”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 16 กล่าวว่า

“บางครั้งจำนวนคนจะไม่เพียงพอที่สามารถยกชิ้นงานหนักๆ ได้ เช่น ยกแผ่นเหล็กหนา 5 มิล หากเปรียบเทียบจะหนักกว่าไม้หนาๆ 2 แผ่น หรือบางครั้งผู้ขึ้นงานค่อนข้างใหญ่ กำลังคนที่ยกผู้ขึ้นงานยังไม่เพียงพอ เพราะต่างคนต่างกำลังทำงานของตัวเองอยู่ หรือภายในแผนกมีกำลังคนน้อย เพราะตำแหน่งนั้นจะทำงานอยู่คนเดียว”

2. การพัฒนาความสามารถ

จากการศึกษาพบว่า หัวหน้างานฝ่ายผลิตจะสอนงานและถ่ายทอดความรู้ให้กับแรงงานจากประสบการณ์การทำงาน โดยอาศัยความชำนาญเฉพาะตัวที่เกิดจากการเรียนรู้และสั่งสม แต่ไม่ได้รับการอบรมจากหน่วยงานภายนอก ทำให้แรงงานได้รับการฝึกสอนด้วยวิธีการที่แตกต่างกันออกไปจากหัวหน้างานฝ่ายผลิตของแต่ละคน มีปัญหาการใช้อุปกรณ์การทำงานที่ไม่ถูกต้องทำให้อุปกรณ์นั้นเสียหายจากการใช้งานที่ผิดวิธีส่งผลให้ชิ้นงานเสียหายอีก อีกทั้งไม่มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้หรือสิ่งใหม่ๆ ที่ส่งเสริมทักษะการทำงานพัฒนาฝีมือของตัวแรงงานฝีมือเองทำให้ทำงานในรูปแบบงานเดิมๆ ไม่มีอะไรสิ่งแปลกใหม่ในการพัฒนาตัวเองหรือการสร้างสรรค์ผลงานของตัวเองให้เป็นจุดเด่น อีกทั้งแรงงานฝีมือที่เรียนรู้งานเป็นแล้วหรือมีอายุงานได้ช่วงระยะหนึ่งมักจะมี การลาออกจากงาน เนื่องจากไม่มีสิ่งจูงใจหรือแรงกระตุ้นในการทำงานในลำดับขั้นของความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานของตนเอง รายละเอียดดังคำสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 17 กล่าวว่า

“เนื่องจากอุปกรณ์ในการทำงานช่างของเราค่อนข้างมีความหลากหลาย และจำนวนเยอะมาก ส่วนใหญ่ช่างของเราไม่ค่อยมีความรู้มากแต่มาทำงานด้วยประสบการณ์ ปัจจุบันยังพบว่าช่างเรายังมีการใช้อุปกรณ์ผิดประเภทใช้กันที่ไม่ถูกต้อง ไม่มีความรู้การใช้งาน ซึ่งทำให้อุปกรณ์นั้นเสียหายจากการใช้งานที่ผิดวิธี อยากให้มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับใช้อุปกรณ์และความปลอดภัยในการทำงานของช่างก่อนที่จะเริ่มทำงาน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 18 กล่าวว่า

“ช่างบางคนทุกวันนี้ ที่มีอายุงานอยู่มา 3-4 ปี ยังคงทำงานสไลด์รูปแบบงานเดิมๆ ไม่ต่างอะไรจากวันแรกที่มาเริ่มงาน แนวเดิมๆที่ทำอยู่เป็นประจำ ไม่มีอะไรสิ่งแปลกใหม่หรือแหวกแนว แต่พอเวลามีอะไรสิ่งใหม่ๆเข้ามา ก็จะเริ่มทำงานกันไม่ถูก มีอุปกรณ์หรือวิธีการอะไรที่ทำให้งานเร็วขึ้นบ้าง ตรงนี้ช่างจะไม่ค่อยทราบ บางคนทำงานได้ถูกหลัก แต่ไม่ถูกวิธีการก็มี เพราะช่างจะทำงานด้วยประสบการณ์ แต่ยังขาดความรู้ที่เพิ่มเติม”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 19 กล่าวว่า

“พนักงานที่ถูกสอนงานให้พอเป็นงานแล้ว หรือสามารถช่วยงานได้แล้ว มักจะลาออก บางคนก็ไปหาประสบการณ์ใหม่ๆ บางคนมีครอบครัวแล้ว แฟนไม่สามารถมาทำงานที่บริษัทได้ ก็จะลาออกไปทำงานอยู่กับแฟน บางคนก็ออกไปทำงานกับเพื่อน พอคนใหม่มา ก็จะเริ่มสอนงานใหม่วนเวียนแบบนี้ไปเรื่อยๆ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 20 กล่าวว่า

“เมื่อบริษัทมีการพัฒนาศักยภาพทักษะที่คนแล้ว แรงงานฝีมือก็จะมีตัวเลือกไปทำงานที่อื่น สิ่งที่ได้ก็คือเปล่าประโยชน์ จึงเน้นไปเรื่องอื่นๆแทน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 21 กล่าวว่า

“ช่างบางคนสามารถทำงานได้เฉพาะในงานที่ตัวเองรับผิดชอบ แต่ไม่สามารถทำงานพื้นฐานในส่วนงานอื่นๆได้ ทำเป็นแต่งานของตัวเอง ไม่มีการพัฒนา ไม่มีเรียนรู้สายงานของแผนกอื่นๆ บางครั้งทำให้บริษัทต้องเพิ่มคนไปทำงานเพียงเล็กน้อย แทนที่ช่างหนึ่งคนน่าจะพอเป็นพื้นฐานของช่างมาบ้าง อาจทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 22 กล่าวว่า

“อยากให้ฝึกคนทำงานหลายอย่างมากขึ้น มีการกระจายหน้าที่ สับเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำภายในแผนก บางคนทำงานอยู่เป็นลักษณะเดียว ไม่เป็นงานอย่างอื่นเลย”

3. การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ

จากการศึกษาการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ พบปัญหาเรื่องของกฎเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวชี้วัดการทำงาน ว่ามีหัวข้อหรือหลักเกณฑ์อะไรที่เป็นเกณฑ์ในการประเมินศักยภาพทักษะของแรงงานฝีมือที่ส่งผลต่อการพิจารณาค่าจ้างค่าตอบแทน โดยในแต่ละปีจะมีแบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างานฝ่ายผลิตเป็นผู้ทำการประเมินแรงงานฝีมือในแผนกของตัวเอง ในประเด็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานในวิธีการจัดการและคุณลักษณะของแรงงานฝีมือ ข้อมูลในการประเมินผลนี้จะเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ประกอบในการพิจารณาค่าจ้างค่าตอบแทน ซึ่งทำให้องค์กรอาจขาดแรงกระตุ้นหรือสิ่งจูงใจพนักงานในการประเมินทักษะการทำงานของแรงงานฝีมือ และในด้านสวัสดิการเนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายในแต่ละปี ทำให้สวัสดิการบางอย่างมักมีการเปลี่ยนแปลง เช่น สวัสดิการปีนี้มี ปีหน้าอาจจะลดไปหรือมีการเพิ่มเติมเปลี่ยนแปลงไป รายละเอียดดังกล่าว

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 23 กล่าวว่า

“บริษัทยังขาดแรงกระตุ้นหรือจูงใจกับพนักงาน ในการประเมินทักษะการทำงานของช่าง อย่างเช่น เมื่อผ่านทดลองงานแล้ว ยังไม่มีทราบว่ามีหลักการหรือบททดสอบอะไรในการประเมินผ่านทดลองงานหรือการพิจารณาปรับค่าแรงประจำปี ส่วนใหญ่ผู้บริหารจะเป็นคนพิจารณา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 24 กล่าวว่า

“สวัสดิการบางอย่างที่ให้ ส่วนมากไม่ค่อยแน่นอนหรือคงที่ เช่น ให้ในส่วนตรงนี้แต่
ดิ่งในส่วนตรงนั้นออกไป บางคนอาจจะปีนี้พลาด ปีหน้าจะตั้งใจทำ แต่สวัสดิการที่คาดหวังได้
เปลี่ยนแปลงไปแล้ว”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 กล่าวว่า

“ยอมรับว่ามีการเปลี่ยนแปลง แต่ไม่ยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ผิด เพราะเรา
จะเปลี่ยนแปลงสวัสดิการก็ต่อเมื่อสิ่งที่ให้ไปเป็นสิ่งที่ไม่ตอบสนองในด้านผลผลิต (Productivity)
ที่ออกมา สวัสดิการทุกอย่างจะต้องสะท้อนถึงผลลัพธ์ที่ได้มาด้วย”

4. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จากการศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า ปัญหาในเรื่องของพื้นที่
บริเวณปฏิบัติงานค่อนข้างคับแคบ ไม่เพียงพอที่จะรองรับชิ้นงานที่ผลิตมาของฝ่ายผลิต มีการวาง
ชิ้นงานไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยตามจุดต่างๆภายในสถานที่ทำงาน จึงทำให้บริเวณที่ปฏิบัติงานค
ับแคบ การละเลยไม่ปฏิบัติตามกฎความปลอดภัยในการทำงาน เช่น บางคนใส่รองเท้าแตะขณะ
ปฏิบัติงาน ไม่ใส่ผ้าปิดจมูก ไม่ใส่ที่อุดหูเวลาตัดชิ้นงาน หรือใส่แว่นตาเซฟตี้ ซึ่งทำให้อาจเกิด
อันตรายระหว่างการปฏิบัติงาน และไม่มีพื้นที่สำหรับจัดโครงสร้างพื้นฐานสำหรับแรงงานฝีมือ
เช่น โรงอาหาร ที่นั่งทานอาหารสนามกีฬาและห้องปฐมพยาบาล รายละเอียดดังกล่าว

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 25 กล่าวว่า

“บางครั้งแผนกของเราค่อนข้างรับงานที่หลากกลายบางที่ไม่สามารถแยกหรือ
กระจายเก็บชิ้นงานไว้ได้ พื้นที่ยังไม่สามารถรองรับชิ้นงานของลูกค้าที่จะจัดส่งได้”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 26 กล่าวว่า

“การจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานเนื่องจากพื้นที่โรงงานมีข้อจำกัดด้านพื้นที่
แต่ยังมีโครงการที่วางแผนไว้ที่อยากจะจัดทำให้กับพนักงาน เช่น โรงอาหาร สนามกีฬา สถานที่
พักผ่อนติดสปริงเกอร์ให้กับพนักงาน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 27 กล่าวว่า

“สถานที่ทำงานคับแคบ สิ่งปลูกสร้างเยอะ การวางของชิ้นงานเยอะมากจนดูเกะกะ
อยากให้จัดระเบียบ เช่น เครื่องหมายช่องทางเดินต่างๆ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 28 กล่าวว่า

“ความปลอดภัยในการทำงานสำหรับบางคน ยังไม่มีมาตรการความปลอดภัยเบื้องต้น
อาจเพราะความเคยชิน ไม่คุ้นเคย บางคนใส่รองเท้าแตะในเวลาทำงาน ไม่ใส่ผ้าปิดจมูก หรือใส่

แวนตา พอเวลาเกิดอุบัติเหตุก็ไม่คุ้มที่ตัวเองเจ็บตัว อุปกรณ์ยังมีไม่เพียงพอที่ครอบคลุมในการป้องกันความปลอดภัยในการทำงาน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 29 กล่าวว่า

“โรงงานไม่มีที่นั่งกินข้าว เวลาฝนตกต้องหลบเข้ามาในตัวอาคารโรงงาน หรือ ไม่มีที่นั่งสามารถกินข้าวด้วยกันที่จะสามารถพูดคุยกันได้ ส่วนใหญ่จะเอามุมพักผ่อนที่นั่งเล่นมานั่งกินข้าวด้วยกัน บางครั้งก็ไม่อยากปั่นจักรยานกลับบ้าน เพราะโรงงานอยู่ในซอยลึกกว่าจะกลับถึงที่พักในช่วงกลางวันก็จะไม่มีอะไรมาขายหน้าโรงงาน ส่วนใหญ่ต้องเตรียมมาหรือโทรสั่งของ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 30 กล่าวว่า

“บางครั้งปวดหัวเล็กน้อย อยากจะนอนพัก 2-3 ชั่วโมง และทำงานต่อได้ ไม่มีห้องปฐมพยาบาล มีแต่อุปกรณ์ทำแผลเบื้องต้น โดยทำแผลที่ตึกออฟฟิศ”



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด และ ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด ในบทนี้ จะเป็นการอธิบายถึงบทสรุป อภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะงานวิจัย โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ จะนำเสนอโดยประมวลความรู้และวิเคราะห์ตามแนวคิด ทฤษฎี และ ข้อเสนอแนะต่างๆเพื่อนำมาพัฒนาหรือวางแผนดำเนินกิจกรรมของจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน และเพื่อเป็นการรักษาบุคลากรทำให้แรงงานฝีมือเหล่านั้นเกิดความผูกพันและความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาพบว่าเรื่องการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด ประกอบด้วยขั้นตอนในการจัดการจำนวน 4 ขั้นตอนดังนี้ (1) การสรรหาและคัดเลือก (2) การพัฒนาความสามารถ (3) การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ และ (4) การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยสรุปผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์ซิชั่น จำกัด

1.1 การสรรหาและคัดเลือก

- วิธีการในการสรรหาแรงงานฝีมือที่องค์กรใช้ในการสรรหาแรงงานฝีมือมีอยู่ 2 ช่องทาง คือ การสรรหาประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร และการสรรหาประชาสัมพันธ์ภายนอกองค์กร โดยช่องทางการสรรหาที่ได้จำนวนแรงงานฝีมือที่เข้ามาสมัครงานมากที่สุดคือ การสรรหาประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งองค์กรมีการจัด โครงการให้พนักงานภายในองค์กรสามารถชักชวนเพื่อน คนรู้จักญาติพี่น้องของตนเองมาสมัครงานกับองค์กรในตำแหน่งงานที่เปิดรับอยู่ เช่น โครงการเพื่อนแนะนำเพื่อน โครงการนี้จะจัดกิจกรรมในการสรรหาแรงงานเมื่อมีความต้องการแรงงานฝีมือในช่วงเร่งด่วนเพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อฝ่ายผลิต โดยมีค่าตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจให้กับผู้แนะนำแรงงานที่มาสมัครงาน

- องค์กรมีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นในการรับสมัคร คือ เพศชาย ไม่จำกัดเรื่องวุฒิการศึกษา สามารถอ่านออกเขียนได้เป็นขั้นพื้นฐาน แรงงานต่างด้าวต้องสามารถฟังหรือ

พูดภาษาไทยได้ เพื่อลดปัญหาในการสื่อสาร มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ไม่มีโรคประจำตัว ไม่แพ้ฝุ่น ละอองหรือแพ้สารเคมี รับสมัครตั้งแต่อายุ 18-50 ปี โดยช่วงอายุ 18-25 ปีจะไม่เน้น ประสบการณ์ทำงานเพราะสามารถมาฝึกสอนได้ แต่หากมีอายุ 25 ปีขึ้นไปจะดูที่ประสบการณ์ทำงานเป็นหลัก สำหรับเพศหญิงจะเปิดรับสมัครเฉพาะในแผนกสีหรือแผนกอะคริลิก เนื่องจาก ลักษณะงานเป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดและความประณีตในการทำงาน แต่จะไม่เปิดรับผู้หญิง บ่อยนักเนื่องจากลักษณะงานขององค์กรเป็นแรงงานประเภทช่างผลิตซึ่งเป็นงานค่อนข้างหนัก

- หลักเกณฑ์ที่องค์กรใช้ในการคัดเลือกแรงงานเข้าทำงาน มีอยู่ 2 กรณี คือ พนักงาน ภายในองค์กรเป็นผู้แนะนำ และการพิจารณาจากประสบการณ์ทำงาน ส่วนใหญ่จะพิจารณา รับ แรงงานฝีมือเข้าทำงานจากพนักงานภายในองค์กรที่แนะนำ เพราะความน่าเชื่อถือของผู้แนะนำใน การคัดกรองเบื้องต้น ทราบแหล่งที่มาของตัวแรงงานเอง โดยพิจารณาบุคลิกภาพ ความเข้าใจในการ สื่อสารและเหตุผลในตำแหน่งงานที่สนใจ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เพื่อจัดแรงงานให้เหมาะสมกับ งานที่สามารถจะปฏิบัติงานได้ ส่วนการพิจารณาจากประสบการณ์ทำงานจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ สอบถามเกี่ยวกับลักษณะงานที่เคยทำ บุคลิกภาพลักษณะท่าทาง ความรู้ความเข้าใจในการสื่อสาร ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปเกี่ยวกับแรงงาน เมื่อตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นแล้ว หากต้องการวัดทักษะ การทำงานของแรงงานจะใช้วิธีการทดลองงาน 2-3 ชั่วโมงกับแผนกที่สนใจสมัครงานกับฝ่ายผลิต ก่อนที่เริ่มนัดทำงานในลำดับต่อไป

1.2 การพัฒนาความสามารถ

การพัฒนาความสามารถแรงงานฝีมือเริ่มจาก การพูดคุยซักประวัติการทำงานที่ผ่านมา มาเบื้องต้น ก่อนเริ่มทำงานจริง เนื่องจากลักษณะงานเฟอร์นิเจอร์จะมีหลากหลายประเภท จึงต้องมี การพูดคุยเพื่อปรับวิธีการทำงาน รวมถึงการพูดคุยเพื่ออธิบายให้เห็นถึงลักษณะงานโดยรวมของ แผนกก่อนเริ่มทำงาน จากนั้นจะแบ่งกลุ่มแรงงานฝีมือ ออกเป็น 3 กลุ่ม ก่อนเริ่มฝึกสอนตามทักษะ การทำงานของแต่ละคนคือ กลุ่มแรงงานที่ไม่มีประสบการณ์ทำงานเลย กลุ่มแรงงานมี ประสบการณ์ทำงานแต่ไม่ตรงสายงานเฟอร์นิเจอร์ และกลุ่มแรงงานที่มีประสบการณ์ทำงานตรง สายงานเฟอร์นิเจอร์ เพื่อการสอนงานและพัฒนาความสามารถได้ตรงตามเป้าหมาย โดยหัวหน้าฝ่าย ผลิตในแผนกต่างๆจะสอนงาน ในวิธีการจับคู่ทำงานกับเพื่อนแรงงานฝีมือด้วยกัน มีพี่เลี้ยงในการ สอนงาน เพื่อการสื่อสารที่เข้าใจง่ายขึ้น แนะนำวิธีการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่างๆของแผนกเบื้องต้น เช่น การใช้ตลับเมตร การปิดเปิดเครื่องจักร ปุ่มกดทำงานต่างๆ เพื่อให้เคยชินกับการใช้เครื่องจักร แรงงานที่ไม่มีทักษะการทำงาน จะเริ่มฝึกให้ทำงานง่ายๆ และค่อยเพิ่มความยากของชิ้นงานไป ตามลำดับ ฝึกหัดให้เป็นผู้ช่วยทำงานต่างๆ ไปด้วยในแผนก ส่วนแรงงานที่มีทักษะการทำงานแล้ว จะ เริ่มฝึกฝนในขั้นตอนการทำงานชิ้นงาน ให้คำแนะนำ เทคนิคในขั้นตอนต่างๆ โดยฝึกแรงงานให้ทำงาน

ด้วยตัวเองหรือมีหัวหน้างานคอยดูเป็นระยะสิ่งที่เป็นตัวชี้วัดของการพัฒนาความสามารถทักษะการทำงาน คือ การมอบหมายชิ้นงาน โดยชิ้นงานนั้นจะต้องมีความถูกต้องและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุดแรงงานฝีมือสามารถกล้าคิดกล้าตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการทำงานได้

1.3 การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ

ด้านแรก ผลประโยชน์ตอบแทนในด้านการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน โดยนำหลักเกณฑ์ของผลงาน และ สติติมาทำงาน นำมาประเมินผลงานประจำปี รวมถึงการพิจารณาโบนัสที่ขึ้นอยู่กับผลประกอบการบริษัทในแต่ละปี และจัดผลประโยชน์ตอบแทนในบางตำแหน่งงานหรือลักษณะงานที่ทำ เช่น ค่าประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทนผลการทำงาน ค่าน้ำมัน ค่าโทรศัพท์ เบี้ยเลี้ยง ค่าติดตั้งงาน เป็นต้น **ด้านที่สอง** ผลประโยชน์ตอบแทนในด้านสวัสดิการ บริษัทได้จัดสวัสดิการพื้นฐานเช่น ประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการลางาน ชุดฟอร์มพนักงาน หอพักชาย ประกันกลุ่มอุบัติเหตุ สวัสดิการเครื่องดื่ม ตรวจสอบสุขภาพประจำปี สวัสดิการช่วยเหลืองานศพ การเยี่ยมเยียนพนักงานป่วยหรือประสบอุบัติเหตุจากการทำงาน ของขวัญวันเกิด ของขวัญปีใหม่ รางวัลแก่พนักงานที่มีอายุงานนาน การจัดกิจกรรมภายในองค์กรการ และศึกษาดูงานนอกสถานที่ เป็นต้น

1.4 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นบทบาทหน้าที่หลักของฝ่ายผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรบุคคล ในการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพทั้งกายและใจ เช่น การจัดสถานที่และเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน การจัดการด้านความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ **ด้านแรก** สถานที่ทำงาน จัดพื้นที่ในสถานที่ทำงานโดยสามารถรองรับแผนกต่างๆในการผลิตชิ้นงานจำนวน 8 แผนก จัดมุมสำหรับนั่งเล่นพักผ่อนหรือนั่งรับประทานอาหารเช้าในช่วงพักกลางวันบริเวณด้านข้างโรงงาน จัดมุมสูบน้ำดื่มและตู้กดน้ำดื่มอัตโนมัติ จัดพื้นที่และอุปกรณ์ในการเล่นกีฬา เช่น ตะกร้อ จัดแสงสว่างให้เพียงพอในสถานที่ปฏิบัติงานและติดพัดลมไว้ในแต่ละแผนก **ด้านที่สอง** ความปลอดภัย จัดเตรียมอุปกรณ์ความปลอดภัยในการทำงานเบื้องต้น เช่น แวนตา ที่อุดหูกันเสียง หน้ากากปิดจมูก อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล เป็นต้นจัดเตรียมอุปกรณ์ในการดับเพลิงประจำจุดตามแผนกต่างๆรอบบริเวณ โรงงาน เช่น ถังดับเพลิง ลูกบอลดับเพลิง ฯลฯ จำนวน 25 จุดและจัดฝึกอบรมซ้อมหนีไฟและอบรมการให้ความรู้เกี่ยวกับถังดับเพลิงประจำทุกปี **ด้านที่สาม** สังคมและจิตใจ จัดช่วงเวลาพักเบรกย่อยจำนวน 10 นาทีใน 2 ช่วงเวลา คือ ช่วงเช้าเวลา 10.00 น.-10.10 น. ช่วงบ่ายเวลา 15.00-15.10 น. เปิดเพลงเพื่อคลายความเครียดในการทำงานให้กับพนักงาน และการสร้างบรรยากาศในวาระโอกาสพิเศษ เช่น วันพ่อแห่งชาติ ร่วมกันณรงค์ใส่เสื้อเหลืองโดยพร้อมเพรียงกัน

2. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แอปป์อิเล็กทรอนิกส์

จำกัด

การสรรหาและคัดเลือก

ปัญหาและอุปสรรคของการสรรหาและคัดเลือกพบว่า ขาดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการทดสอบทักษะฝีมือแรงงานในการคัดเลือกเบื้องต้น ไม่มีบททดสอบหรือเครื่องมือในการทดสอบทักษะฝีมือแรงงาน เนื่องจากใช้วิธีการสัมภาษณ์พูดคุย โดยพิจารณาแรงงานจากพนักงานภายในองค์กรเป็นผู้แนะนำในการพิจารณาคุณสมบัติของแรงงานที่คาดว่าจะสามารถปฏิบัติงานอยู่ในแผนกนั้นได้ แต่ถ้าแรงงานที่มีประสบการณ์ทำงานหลังจากพูดคุยสัมภาษณ์แล้วจะให้ทดลองงานจริงกับฝ่ายผลิต หากผ่านการสัมภาษณ์งาน จะเป็นนัดเริ่มปฏิบัติงานจริง ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะรับแรงงานที่คาดว่าจะสามารถทำงานให้กับองค์กรได้ เนื่องจากจำนวนแรงงานที่สมัครมีจำนวนน้อย ด้วยข้อจำกัดเรื่องสถานที่ ลักษณะสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำให้องค์กรมีตัวเลือกในการพิจารณาไม่มากนักและข้อจำกัดด้านเวลาที่ต้องการรับในช่วงเร่งด่วนเพื่อทดแทนแรงงานให้ทันต่อการผลิตกับความต้องการกำลังคนในการทำงานของบางแผนก

การพัฒนาความสามารถ

ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาความสามารถพบว่า หัวหน้างานมีการสอนงานและถ่ายทอดความรู้ให้กับแรงงานไม่ไปในทิศทางเดียวกัน โดยสอนจากอาศัยความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะตัวของตัวเอง ทำให้แรงงานได้รับการฝึกสอนเริ่มต้นด้วยวิธีการที่แตกต่างกันไป และยังพบปัญหาการใช้อุปกรณ์ที่ไม่ถูกต้อง มีการใช้อุปกรณ์ผิดประเภทในการใช้งาน ส่งผลทำให้อุปกรณ์ในการทำงานเสียหายหรือชิ้นงานเสียหายจากการใช้งานที่ผิดวิธีไม่มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้หรือส่งเสริมทักษะการทำงานพัฒนาฝีมือของแรงงานฝีมือ ทำให้แรงงานมีวิธีการทำงานของตัวเองรูปแบบเดิมๆ ไม่มีความรู้หรืออะไรสิ่งแปลกใหม่ในการพัฒนาตัวเองหรือเป็นสร้างผลงานของตัวเองให้เป็นจุดเด่น และแรงงานฝีมือที่เรียนรู้งานเป็นแล้วหรือมีอายุงานได้ช่วงระยะหนึ่งมักจะมีการลาออกจากรางาน เนื่องจากไม่มีสิ่งจูงใจหรือแรงกระตุ้นในการทำงานในการพัฒนาหรือความก้าวหน้าในสายอาชีพของตัวเอง

การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ

ปัญหาและอุปสรรคการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการพบว่า องค์กรขาดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวชี้วัดในการทำงานหรือแบบทดสอบในการประเมินศักยภาพทักษะของแรงงานฝีมือที่ส่งผลต่อการพิจารณาค่าจ้างค่าตอบแทนของแรงงานฝีมือ มีแต่การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างานฝ่ายผลิตเป็นผู้ทำการประเมิน ในหัวข้อเกี่ยวกับในวิธีการจัดการในการทำงานและคุณลักษณะของแรงงานฝีมือ จากข้อมูลการประเมินผลนี้

จะถูกส่งต่อไปผู้บริหารระดับสูงเพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาค่าจ้างค่าตอบแทนซึ่งทำให้แรงงานฝีมือขาดแรงกระตุ้นหรือสิ่งจูงใจในการประเมินทักษะการทำงาน และในด้านสวัสดิการเนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายในแต่ละปี จึงทำให้สวัสดิการมักมีการเปลี่ยนแปลง ไม่คงที่ บางอย่างมักมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์หรือเหตุผลของการเปลี่ยนแปลง

การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ปัญหาและอุปสรรคการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานพบว่า พื้นที่ปฏิบัติงานขององค์กรมีพื้นที่จำกัดยังไม่สามารถมีพื้นที่เพียงพอที่รองรับชิ้นงานที่ผลิตมา มีการวางชิ้นงานหรือการวางของตามจุดต่างๆภายในสถานที่ทำงานยังไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย ทำให้สถานที่ปฏิบัติงานดูคับแคบ ในด้านความปลอดภัยยังไม่มีการความปลอดภัยในการทำงาน ที่ไม่เข้มงวด พนักงานมักละเลยไม่ปฏิบัติตามกฎความปลอดภัยในการทำงาน เช่น บางคนใส่รองเท้าแตะขณะปฏิบัติงาน ไม่ใส่ผ้าปิดจมูก ไม่ใส่ที่อุดเสียงเวลาตัดชิ้นงาน หรือใส่แว่นตาเซฟตี้ ทำให้มีการเกิดอุบัติเหตุในการทำงานบ่อยครั้ง และจากพื้นที่ที่จำกัดในสถานที่ตั้งขององค์กร ทำให้ไม่สามารถรองรับสิ่งที่เป็นพื้นฐานจำเป็นในด้านอื่นๆ เช่น โรงอาหาร สถานที่เล่นกีฬาและห้องพยาบาล

อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาเมื่อพิจารณาตามการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ในขั้นตอนของการสรรหาและคัดเลือก

วิธีการหรือกระบวนการที่องค์กรใช้ในการสรรหาและคัดเลือกแรงงานฝีมือที่ได้ผลตอบรับค่อนข้างดี คือ การสรรหาภายในองค์กร ในกิจกรรมโครงการเพื่อนแนะนำเพื่อน เนื่องจากเป็นกิจกรรมประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร ที่พนักงานภายในองค์กรสามารถชวนเพื่อน ญาติพี่น้องของตนเองมาสมัครงานกับบริษัท โดยมีคำแนะนำเพื่อนเป็นค่าตอบแทน แต่ในโครงการนี้ก็มีข้อจำกัดที่ทำให้องค์กรมีตัวเลือกในการคัดเลือกน้อย เพราะเนื่องจากผู้สมัครจะอยู่ต่างจังหวัดหรืออยู่สถานที่ที่ไกลจากบริษัทหรืออยู่ประเทศกัมพูชากรณีที่เป็นแรงงานต่างด้าว ผู้แนะนำเป็นเพียงการบอกกล่าวกับทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลรับทราบเบื้องต้น เมื่อแรงงานเดินทางมาสมัครงาน หากสุดท้ายเมื่อมีการปฏิเสธรับเข้าทำงานหลังจากผ่านขั้นตอนการคัดเลือกแล้ว ก็จะทำให้ผู้สมัครนั้นเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาสมัครและเสียความรู้สึกเพราะมีความหวังที่จะได้ทำงานโดยญาติพี่น้องหรือเพื่อนตัวเองฝากรับเข้าทำงานองค์กรจึงใช้หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกแรงงานเข้าทำงาน คือ การพิจารณารับผู้สมัครที่ได้รับการแนะนำหรือบอกต่อจากพนักงานภายในองค์กร เพราะด้วยความน่าเชื่อถือของผู้แนะนำและการรับรองที่ตัวบุคคลและทราบแหล่งที่มาของแรงงานฝีมือในการคัดกรอง

เบื้องต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าแรงงานฝีมือเหล่านี้จะอยู่ด้วยกันเป็นสังคมกลุ่มหนึ่งและทำงานได้ระยะยาวกว่าบุคคลทั่วไปที่มาสมัครงานเอง เกิดวัฒนธรรมองค์กร เช่น สังคมเพื่อน สังคมญาติพี่น้อง ที่สามารถจะแนะนำ พูดคุย บอกกล่าวตักเตือนระหว่างกันได้ ทำให้องค์กรต้องคัดเลือกแรงงานฝีมือท่ามกลางข้อจำกัดเหล่านี้ และวิธีในการคัดเลือกจะใช้วิธีการสัมภาษณ์พูดคุย โดยจะสัมภาษณ์สอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์งานที่เคยทำ อธิบายขั้นตอนการทำงานตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ระยะเวลาในการทำงาน จนถึงเหตุผลในตำแหน่งงานที่สนใจเพื่อประกอบการพิจารณาในการรับเข้าทำงาน ทำให้ขาดหลักเกณฑ์หรือเครื่องมือในการทดสอบทักษะฝีมือแรงงานในการคัดเลือกเบื้องต้นก่อนรับเข้าทำงาน ในการวัดศักยภาพที่ตัวบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการพิจารณาค่าจ้างค่าตอบแทน ซึ่งสอดคล้องกับพินดา นิลอรุณ (2556: 4-5) ได้เสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การสรรหาและการคัดเลือก เป็น กระบวนการที่องค์กรใช้ค้นหาและชักจูงบุคคลที่มีความสามารถให้เข้ามาสมัครงาน จากนั้นจึงดำเนินการเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้สมัครเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาแพง เดชสีโล (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการการใช้แรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการควรจัดให้มีการอบรมด้านภาษาแก่พนักงานเพื่อการสื่อสารที่ดีหรือถ่ายทอดงานแก่พนักงานได้ จัดอบรมพนักงานก่อนการเข้าทำงาน เพื่อให้มีความเข้าใจในระเบียบและบทบาทหน้าที่ของพนักงานเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้เกิดเหมาะสมกับค่าแรง

การพัฒนาความสามารถ

การพัฒนาความสามารถของแรงงานฝีมือ จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าหัวหน้าแผนกฝ่ายผลิตมีวิธีการฝึกสอนที่แตกต่างกัน เริ่มต้นไม่ไปในทิศทางเดียวกัน โดยฝึกสอนและพัฒนาทักษะแรงงานฝีมือตามมาตรฐานของตัวเอง ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าขึ้นอยู่กับทักษะและความสามารถของหัวหน้าแผนกฝ่ายผลิตแต่ละคนในการฝึกสอนและพัฒนาทักษะการทำงานของแรงงานฝีมือทำให้วิธีการหรือกระบวนการในการส่งเสริมให้แรงงานฝีมือ ยังไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนว่าควรฝึกสอนและพัฒนาทักษะในด้านไหนบ้างสำหรับกลุ่มคนที่ไม่มีความรู้และกลุ่มมีประสบการณ์ทำงานองค์กรยังขาดการให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการทำงานที่ถูกวิธี ทำให้แรงงานฝีมือไม่มีความรู้เบื้องต้นในการรู้จักใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการทำงานที่ถูกต้อง ทำให้ชิ้นงานเสียหรือมีการสิ้นเปลืองอุปกรณ์โดยใช่เหตุ จากการใช้วัสดุอุปกรณ์ผิดประเภทการใช้งานหรือคำนวณผิดพลาด ด้วยตัวแรงงานฝีมือเองยังไม่กล้าตัดสินใจเพราะด้วยความกลัวชิ้นงานเสีย และองค์กรยังขาดการแรงกระตุ้นในการทำงานหรือสิ่งจูงใจของการพัฒนา

ความสามารถของแรงงานฝีมือ คือ ไม่มีลำดับขั้นตอนของความก้าวหน้าในสายงานของแผนกนั้นๆ หรือมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้หรือสิ่งใหม่ๆ ทำให้แรงงานฝีมือบางคนยังคงทำงานรูปแบบเดิมๆ อยู่ลักษณะงานหน้าเดียว งานในส่วนอื่นๆไม่สามารถทำงานได้เพราะไม่ถนัดหรือไม่กล้าตัดสินใจ ทำให้แรงงานฝีมือที่เป็นงานแล้วหรือเรียนรู้งานในระดับขั้นหนึ่งหรือ มักจะมีการลาออกจากงาน ด้วยเหตุผลส่วนตัวที่แตกต่างกันไป ทำให้ก็มีการพัฒนาศักยภาพทักษะที่ตัวบุคคลขาดความต่อเนื่อง เพราะต้องมาฝึกสอนแรงงานฝีมือคนใหม่ที่มาทดแทนแรงงานฝีมือคนเก่าที่ลาออกไป ซึ่งสอดคล้องกับวิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2554: 1-9) ได้เสนอแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การมุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า โดยให้ความสนใจว่าบุคลากรทุกคนมีโอกาที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยเท่าเทียมกัน การพัฒนาบุคลากร ด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสไบทิพย์ มงคลนิมิตร (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการของ โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพ ฯ ผลการวิจัยพบว่า ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเน้นด้านการอบรมที่ต้องพัฒนาความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ส่งไปศึกษาต่อ การพัฒนา การสอนงาน การหมุนเวียนงาน ซึ่งการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ

การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ จากการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่พึงพอใจในค่าจ้างและเงินเดือนที่ได้รับ โดยมีประเมินปรับค่าจ้างค่าตอบแทนประจำปี ด้านการประเมินพิจารณาค่าแรง ยังขาดกฎเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวชี้วัดการทำงาน เพราะตัวแรงงานฝีมือยังไม่มีความเข้าใจว่า องค์กรใช้หลักการหรือเงื่อนไขอะไรบ้างในการประเมินค่าจ้างค่าตอบแทน ซึ่งทำให้แรงงานฝีมือขาดแรงกระตุ้นหรือสิ่งจูงใจในการทำงาน เกิดการเปรียบเทียบค่าแรงระหว่างกันกับแรงงานฝีมือด้วยกันเอง ด้วยอาจที่ค่าจ้างค่าตอบแทนไม่เท่ากัน บางคนรับไม่ได้กับเงินค่าจ้าง ก็จะเกิดความน้อยใจในรายได้หลังจากการถูกประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ทำให้มักมีการลาออก หรืออยู่ทำงานได้ระยะหนึ่งก็มักมีการลาออก และในมุมมองของพนักงานด้านสวัสดิการ พนักงานยังมีความรู้สึกที่ องค์กรมักมีการเปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายในแต่ละปี ไม่คงที่ ส่งผลในด้านความรู้สึกนึกคิดในความน่าเชื่อมั่นกับนโยบายด้านสวัสดิการ ซึ่งสอดคล้องกับชูชัย สมितिโกร (2552: 8) ได้เสนอแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าการกระตุ้นจูงใจบุคลากรเป็นการจูงใจบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีการทุ่มเทร่างกายและแรงใจให้แก่การทำงาน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร

โดยใช้กลยุทธ์ในการดำเนินการจึงได้หลายวิธีการ เช่น การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ การให้รางวัลตอบแทน และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเป็นธรรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา นิลอรุณ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาอิทธิพลของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนองผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจ่ายค่าแรงขั้นต่ำให้กับแรงงานอย่างเหมาะสม รวมทั้งสวัสดิการต่างๆเหมือนกับคนไทย จะส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์การได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรม เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิต มีงานที่มั่นคงจะทำให้แรงงานมีความทุ่มเทในปฏิบัติงาน

การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากการศึกษาพบว่า เนื่องจากพื้นที่โรงงานค่อนข้างมีพื้นที่จำกัด ทำให้อาคารยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการในบางด้านของพนักงานได้ เช่น ความต้องการอยากให้อาคารจัดทำโรงอาหาร สถานที่เล่นกีฬาและห้องพยาบาล ฯลฯ แต่ฝ่ายผู้บริหารพยายามจัดสรรพื้นที่เพื่อรองรับแผนกต่างๆ ไม่ให้อัดแน่นจนมากเกินไป ในด้านสถานที่ทำงาน องค์กรพยายามที่จะจัดสรรพื้นที่ที่สามารถตอบสนองแก่พนักงานในบางส่วน เช่น จัดมุมพักผ่อนให้แก่พนักงานบริเวณด้านข้างโรงงาน จัดพื้นที่สูบน้ำดื่มและตู้กดน้ำดื่มอัตโนมัติ จัดพื้นที่บริเวณสำหรับเล่นตะกร้อ และคอยเอื้ออำนวยความสะดวกจัดแสงสว่างให้มีความสว่างเพียงพอในสถานที่ปฏิบัติงาน ติดพัดลมไว้ให้ในแต่ละแผนก ด้านความปลอดภัยของการทำงาน จะเห็นได้ว่า องค์กรยังขาดมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงานที่ยังไม่เข้มงวด เนื่องจากแรงงานฝีมือในบางแผนกไม่มีการใช้อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคลเบื้องต้น เพราะอาจจะไม่เคยชินหรือไม่ถนัดในการทำงาน และหัวหน้าฝ่ายผลิตเองซึ่งเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดตัวแรงงานฝีมือของตนเองในแผนก อาจยังไม่ค่อยเข้มงวดในความปลอดภัยในการทำงานของทีมตัวเอง จึงทำให้มีการเกิดอุบัติเหตุหรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้บ่อยครั้งซึ่งสอดคล้องกับพนิดา นิลอรุณ (2556: 4-5) ได้เสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อม คือ การจัดการเรื่องสุขอนามัยที่ดีให้แก่พนักงาน เพื่อสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ของพนักงาน โดยจัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ประกันสุขภาพ ประกันชีวิต และมีการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ทั้งในด้านเครื่องมือในปฏิบัติงานและสถานที่ทำงานต้องมีการระบายอากาศได้ดี มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ได้มาตรฐาน มีความสะดวกสบาย และเอื้ออำนวยในการปฏิบัติของพนักงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจรัส อึ้งศรีวงษ์, วัชระ ยาคุณและพลศักดิ์ จิรไกรศิริ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการแรงงานเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานของแรงงาน

ต่างดาวสัญญาชาติพม่าในจังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานแรงงานต่างดาว ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ประกอบการในด้านสวัสดิการพื้นฐาน ขั้นต่ำสุดต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติกฎหมายแรงงานให้แรงงานได้รับความคุ้มครองขั้นพื้นฐาน เช่น ด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยจากสภาพแวดล้อมการทำงาน เครื่องมืออุปกรณ์ป้องกันภัยมาตรการวิธีและเครื่องมือป้องกันภัย และจากการตรวจสอบสุขภาพประจำปี

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แสบปีเอ็กซ์บิซัน จำกัด” เพื่อให้กระบวนการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือมีศักยภาพมากขึ้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยดังนี้

1.1 การสรรหาและคัดเลือก

การสรรหาและคัดเลือกแรงงานฝีมือพบว่า องค์กรขาดหลักเกณฑ์หรือเครื่องมือในการทดสอบทักษะฝีมือแรงงานในการคัดเลือกเบื้องต้นก่อนรับเข้าทำงาน จะเป็นเพียงการสัมภาษณ์พูดคุยและรับเข้าทำงานเลย ไม่มีแบบทดสอบในศักยภาพของแรงงานฝีมือ ดังนั้นควรสร้างแบบทดสอบหรือสร้างมือที่จะช่วยในการประเมินศักยภาพเบื้องต้นในการรับเข้าทำงาน เพื่อที่จะได้รู้ว่า แรงงานฝีมือมีความรู้ความสามารถมากน้อยเพียงใด และยังสามารถเป็นหลักเกณฑ์ในขั้นตอนของการพิจารณาประเมินค่าแรงได้อีกด้วย

1.2 การพัฒนาความสามารถ

1.2.1 การพัฒนาความสามารถของแรงงานฝีมือพบว่า หัวหน้างานฝ่ายผลิตมีวิธีการหรือกระบวนการในการฝึกสอนที่แตกต่างกันตามทักษะและประสบการณ์ของตนเอง ไม่เป็นรูปแบบเดียวกัน ไม่มีขั้นตอนในการฝึกสอนหรือพัฒนาทักษะการทำงานที่เป็นมาตรฐานดังนั้นควรสร้างมาตรฐานในขั้นตอนการฝึกสอนและพัฒนาทักษะการทำงานให้เป็นอยู่ในทิศทางเดียวกันโดยมีเป้าหมายร่วมกัน ว่าควรฝึกสอนเริ่มต้นจากส่วนไหนมาก่อนเป็นอันดับแรกหรือลำดับที่หลัง เพื่อจะได้มีแนวทางในพัฒนาทักษะการทำงานแรงงานฝีมือที่ตรงจุดตามเป้าหมาย เนื่องจากพนักงานใหม่จะมีพื้นฐานการทำงานที่หลากหลายตามประสบการณ์ของแต่ละคน

1.2.2 องค์กรขาดการฝึกอบรมการให้ความรู้พื้นฐานทักษะการทำงาน ไม่มีลำดับขั้นการพัฒนาทักษะในสายงานของแต่ละแผนก ทำให้แรงงานฝีมือมักมีวิธีการทำงานรูปแบบเดิมๆ ไม่มีแรงกระตุ้นหรือสิ่งจูงใจในการสร้างผลงานของตนเองให้เป็นจุดเด่น แรงงานฝีมือจึงมักมีการลาออก ทำให้ขาดการพัฒนาศักยภาพที่บุคคลขาดความต่อเนื่องและแรงงานฝีมือขาด

ความรู้ในวิธีรู้จักใช้วัสดุอุปกรณ์ทำงาน ส่งผลให้มีการใช้อุปกรณ์ทำงานผิดหลักวิธีการใช้ ส่งผลให้มีการคำนวณวัสดุผิดพลาดหรือทำให้ชิ้นงานเสีย เกิดการสิ้นเปลืองอุปกรณ์ ดังนั้น ควรจัดปฐมนิเทศพนักงานใหม่ก่อนที่เริ่มปฏิบัติงานกับฝ่ายผลิต ให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวิธีใช้อุปกรณ์การทำงานและหลักความปลอดภัยในการทำงาน จัดฝึกอบรมสนับสนุนความรู้ในสายวิชาชีพ ด้วยการส่งตัวแทนพนักงานหรือระดับหัวหน้าฝ่ายผลิตไปศึกษาความรู้เพิ่มเติม วิธีหลักการทำงานที่ถูกต้อง และนำความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดให้ความรู้แก่ในทีมของตัวเองหรือแรงงานฝีมือคนอื่นๆ เกิดความรู้แลกเปลี่ยนกัน สร้างมาตรฐานขั้นตอนของการพัฒนาความสามารถ ในความก้าวหน้าสายงานอาชีพของแรงงานฝีมือ เพื่อให้แรงงานฝีมือเกิดความรู้สึกมีแรงกระตุ้นหรือสิ่งแปลกใหม่ ทำทนายในการทำงานที่จะพัฒนาตัวเองในการสร้างผลงานอยู่เสมอ

1.3 การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ

1.3.1 กฎเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวชี้วัดการทำงาน ยังไม่มีความชัดเจนว่ามีหัวข้อหรือหลักเกณฑ์อะไรที่เป็นเกณฑ์ในการประเมินศักยภาพทักษะของแรงงานฝีมือที่ส่งผลต่อการพิจารณาค่าจ้างค่าตอบแทน ทำให้แรงงานฝีมือขาดความเข้าใจในหลักเกณฑ์ของการประเมินผลงานประจำปี ดังนั้น ฝ่ายผู้บริหารควรกำหนดกฎเกณฑ์อย่างชัดเจนในการประเมินศักยภาพทักษะของแรงงานฝีมือที่ส่งผลต่อการพิจารณาค่าจ้างค่าตอบแทนควรสร้างเครื่องมือในการทดสอบสำหรับแรงงานฝีมือคนใหม่และแรงงานฝีมือคนเก่า โดยมีตัวชี้วัดการทำงานที่สามารถวัดงานออกมาได้และแรงงานฝีมือเองมีความเข้าใจและยอมรับกับผลการประเมินดังกล่าว

1.3.2 ในมุมมองพนักงานมีความรู้สึก ว่าสวัสดิการขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไม่คงที่ในแต่ละปี ส่งผลในด้านความรู้สึกถึงความไม่แน่นอน ดังนั้น องค์กรควรสร้างความเชื่อมั่นในนโยบายของบริษัทที่ชัดเจนให้พนักงานรับทราบ ให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นน้อยที่สุด เพราะการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการที่ดีและเหมาะสม จะทำให้แรงงานฝีมือมีแรงจูงใจในการทำงานมีความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร

1.4 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.4.1 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าองค์กรมีปัญหาในด้านพื้นที่ที่จำกัด มีการวางชิ้นงานไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยจากแผนกต่างๆ ทำให้บริเวณที่ปฏิบัติงานดูคับแคบ ดังนั้น ควรมีนโยบายที่ส่งเสริมให้ทุกคนช่วยกันในการจัดสถานที่ เช่น ไม่วางของเกะกะ ช่วยกันรักษาความสะอาด หรือใช้มาตรการ 5 ส รวมถึงสร้างมาตรการความปลอดภัยในการทำงานเพื่อลดการเกิดอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น

1.4.2 องค์กรยังขาดมาตรการความปลอดภัยในการทำงานยังไม่เข้มงวด เนื่องจากแรงงานฝีมือละเลยไม่ใช้อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคลเบื้องต้น เพราะความไม่เคย

ชินหรือไม่ถนัดในขณะทำงาน ดังนั้น ควรสร้างมาตรฐานและความเข้มงวดความปลอดภัยในการทำงานเบื้องต้นอย่างชัดเจน และสนับสนุนให้หัวหน้างานมีบทบาทสอดส่องดูแลความปลอดภัยในการทำงานโดยกำกับแรงงานฝีมือที่ละเอียดไม่ใช้อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคลเบื้องต้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทักษะความสามารถของแรงงานฝีมือ เพื่อให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางต่อการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและส่งผลทัศนคติที่ดีของแรงงานฝีมือในการทำงาน

2.2 ควรศึกษาด้านอื่นๆเพิ่มเติม เช่น ด้านการยุติการจ้างงานของการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือเพื่อให้องค์กรมีกระบวนการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือครอบคลุมตั้งแต่การได้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์จากการสรรหาและคัดเลือก การควบคุมดูแลรักษาทรัพยากรมนุษย์ ระหว่างปฏิบัติงานในองค์กร จนถึงการพ้นออกจากงาน เช่น การจัดสวัสดิการตอบแทนหลังเกษียณ หรือการพ้นจากงานในกรณีอื่นๆ เป็นต้น



รายการอ้างอิง

- กรมการจัดหางาน. สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว. (2559). การบริหารจัดการทำงานของคนต่างด้าว
ในประเทศไทยสรุปในปี 2558. เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 มกราคม. เข้าถึงได้จาก
<http://wp.doe.go.th/wp/images/statistic/sm/58/sm0558.pdf>
- กรมการจัดหางาน. สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว. (2559). จำนวนสถิติแรงงานต่างด้าวที่ได้รับ
อนุญาตทำงานในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2550 ถึง พ.ศ. 2558. เข้าถึงเมื่อวันที่
23 มกราคม. เข้าถึงได้จาก <http://wp.doe.go.th/wp/index.php/th>
- จอมขวัญ ขวัญยืน. (2549). “การศึกษาการจัดสวัสดิการแรงงานต่างด้าว: กรณีศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- จรัส อึ้งศรีวงษ์, วัชรระ ยาคุณและพลศักดิ์ จิรไกรศิริ. (2557). “การจัดการแรงงานเพื่อคุณภาพชีวิต
การทำงานของแรงงานต่างด้าวสัญชาติพม่าในจังหวัดสมุทรสาคร.” มหาวิทยาลัย
นครพนม วิชาการ 4,3 (กันยายน – ธันวาคม): 33-42.
- ชาติโชติ ชมพูนุช. (2555). ความหมายของแรงงาน. เข้าถึงเมื่อ 21 มกราคม 2559. เข้าถึงได้
จาก <http://www.gotoknow.org/posts/504753>
- ชูชัย สมितिไกร. (2552). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.
พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐิระ ประवालพุกภัย. (2538). การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: หน่วยงานพิเศษ
สำนักงานสถาบันราชภัฏ.
- दनัย เทียนพุด. (2537). กลยุทธ์การพัฒนาคณะ: สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2546). Core Human Competencies : ความสามารถ ปัจจัยชัยชนะของธุรกิจและคน.
กรุงเทพฯ : นาโกต้า จำกัด.
- เด่นดวง คำตรง. (2544). “ความต้องการการพัฒนาของครูและอาจารย์ ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัด
ชลบุรี.” รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เต็มพงศ์ สุนทรโรทก. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

- ธีรเทพ สุนทรนันท์. (2548). “มาตรการทางกฎหมายในการคุ้มครองการทำงานการจ่ายค่าตอบแทน และการจัดสวัสดิการแก่แรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชานิติศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- นิตยา โปธาวรรณ. (2550). “รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ:กรณีศึกษาศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด.” ค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บริษัทแฮปปี้พริซิชั่น จำกัด. (2559). **สมัครงาน**. เข้าถึงเมื่อ 13 พฤษภาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.happrecision.com/customize-สมัครงาน-40425-1.html>
- บริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด. (2556). “รูปแบบการสรรหาและคัดเลือก.” ประกาศรับสมัครบริเวณด้านหน้าบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด, 1 กุมภาพันธ์.
- บริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด. (2559). “รูปแบบการสรรหาและคัดเลือก.” ประกาศรับสมัครภายในของบริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด, 30 มิถุนายน.
- ปรีชา เต็งศิริวัฒนา. (2543). “การพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตภาคพายัพ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปาลิตา วิบุลากร. (2555). “การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เปวิกา ชูบรรจง และวราดาแดงสอน. (2554). “การศึกษาคุณภาพชีวิตของแรงงานต่างด้าว ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดสมุทรสาคร.” ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พจนาน วไล. (2554). **นิยามแรงงานอย่างใดควรจะเป็นเพื่อมองคนให้เป็นคน**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2559. เข้าถึงได้จาก <http://prachatai.com/journal/2011/02/32984>
- พนิดา นิลอรุณ. (2556). “การศึกษาอิทธิพลของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภา, 2545.

- พรชัย เจดามาน. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>
- พรพรต เต็งชาตะพันธุ์. (2557) “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัทแซนมิน่า ไซส์ซิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด.”วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิชาบริหารธุรกิจและการจัดการวิทยาลัยการบริหารและจัดการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 13, 3 (กันยายน-ธันวาคม): 30-38.
- พระมหาแพง เดชสีโล (ชานินงาน). (2556). “การบริหารจัดการการใช้แรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร.”วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พันธ์รับ ราชพงศา. (2557). แรงงานไร้ฝีมือคือผู้สร้างชาติสร้างอาเซียน. เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.itd.or.th/articles?download=470>
- พิมพ์ลิขิต ทองรอด. (2555) “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์:กรณีศึกษา บริษัท อินเด็กซ์ ครีเอทีฟวิลเลจ” มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ รัฐศาสตร์และนิติศาสตร์วิชาการ 1,2 (ก.ค.-ธ.ค.): 63-102.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. (2537). การจัดการทรัพยากรคน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มาตรฐานแรงงานฝีมือแห่งชาติ. (2559). ความหมายของแรงงานฝีมือ. เข้าถึง 23 มีนาคม. เข้าถึงได้จาก http://www.edu.ru.ac.th/National_Skill_Standard_Testing_Center.pdf
- ยไมพร คงเรือง. (2558). แรงงานอาเซียนหลากทักษะ-ฝีมือ แบบไหนที่ธุรกิจไทยต้องการตัว. เข้าถึงเมื่อวันที่ 16 มิถุนายน. เข้าถึงได้จาก <http://news.thaipbs.or.th/content/2771>
- วิมลวรรณปิยะ ไทยเสรี. (2556). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอุตสาหกรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีการบริหารงานแบบญี่ปุ่นของบริษัทไควว่า เซโกะ (ไทยแลนด์) จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). “ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.” การบริหารทรัพยากรมนุษย์, 1-9. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ วิจิตรหัตถกร.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2553). แนวทางการกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมการจ้างแรงงานต่างด้าว รายงานที่ดิอาร์ไอ ฉบับที่ 81 เดือนเมษายน. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

- สไบทิพย์ มงคลนิมิตร. (2554). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการของโรงแรมแมนดารินโอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2540). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2558). **เจาะลึกแรงงานอุตสาหกรรมไทยและความต้องการ 5 ปีข้างหน้า**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2559. เข้าถึงได้จาก
http://www.industry.go.th/center_mng_gad/index.php/item/1162-5
- สุนันทา เลานันทน์. (2542). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสมเด็จพระเจ้าพระยา.
- สุเมธ ตันติเวชกุล. (2559). “**เรื่องที่ 9 การพัฒนาปัจจัยการผลิต**.” สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน 12. เข้าถึงเมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม. เข้าถึงได้จาก
<http://kanchanapisek.or.th/kp6/sub/book/book.php?book=12&chap=9&page=t12-9-infodetail07.html>.
- เสนาะ ดิยาว. (2543). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรุณี กาญจนสุวรรณ. (2532). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: โครงการผลิตตำราเพื่อเฉลิมพระเกียรติ.
- อัญญาณี สิทธิอาษา. (2554). “**แนวทางการปฏิบัติงานทางคดีโดยใช้กระบวนการทางนิติวิทยาศาสตร์ในประเทศไทย ศึกษากรณีคดีอาชญากรรมที่เกี่ยวข้องกับแรงงานข้ามชาติในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร**.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชานิติวิทยาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อานวย แสงสว่าง. (2540). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.

ภาษาต่างประเทศ

- Clark, R. B. (1992). **Marine Pollution**. 3rd ed. Oxford: Clarendon.
- Leonard Nadler. (1979). **Developing Human Resources**. Texas: Gulf Publishing Company.
- Nadler, L.C. (1980). **Corporate Human Resource Development**. New York : American Society for Training and Development.
- R. Wayne Mondy, And Robert M. Noe. (1996). **Human Resource Management**. 6 th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice – hall.



ภาคผนวก

แบบนำการสัมภาษณ์
การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แสปป์อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1 สำหรับระดับหัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ชื่อ – นามสกุล

อายุ ปี ตำแหน่ง

อายุงาน.....ปี

1. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท แสปป์อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด เทียบอดีต กับปัจจุบัน
2. ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกของบริษัท ใช้ช่องทางไหนในการสรรหาพนักงาน
3. ช่องทางการสรรหาไหนดีที่สุด
4. คุณสมบัติแรงงานฝีมือที่คัดเลือกเข้ามาปฏิบัติงาน ทั้งแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว
5. ขั้นตอนการพัฒนาความสามารถหรือกระบวนการที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้และทักษะ
6. ใช้วิธีการอะไร เน้นส่งเสริมด้านไหน
7. การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการต่างๆของพนักงาน
8. สวัสดิการแบ่งออกเป็นด้านใด มีอะไรบ้าง
9. การจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงานความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน เน้นส่งเสริมหรือพัฒนาในด้านอะไร
10. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ ในปัจจุบัน
11. แนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ

แบบนำการสัมภาษณ์

การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แสปป์อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2 สำหรับระดับหัวหน้าแผนกฝ่ายผลิต

ชื่อ – นามสกุล เพศ

อายุ ปี ตำแหน่ง แผนก.....

อายุงาน.....ปี

1. ขั้นตอนในการฝึกสอนฝีมือแรงงานหลังจากที่ผ่านกระบวนการคัดเลือกเข้ามาปฏิบัติงานแล้ว

2. สิ่งที่เป็นขั้นตอนเริ่มแรกก่อนที่จะเริ่มสอน

3. วิธีการหรือเทคนิคในการพัฒนาทักษะทำงานของแรงงานฝีมือกลุ่มเป็นงานอยู่แล้ว และกลุ่มที่ยังไม่เป็นงาน

4. ใช้วิธีการใดบ้างในการสอนแรงงานให้มีความเข้าใจในงาน

5. สิ่งที่เป็นตัวชี้วัดแรงงานฝีมือหลังจากได้รับการฝึกสอนและพัฒนาทักษะทำงาน

6. อะไรคือสิ่งชี้วัดการทำงานของแรงงาน

7. ปัญหาและอุปสรรคในการฝึกสอนและพัฒนาทักษะทำงานของแรงงานฝีมือ

8. แนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ



แบบนำการสัมภาษณ์
การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แสปป์อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3 สำหรับระดับพนักงานในองค์กร

ชื่อ – นามสกุล เพศ

อายุ ปี ตำแหน่ง แผนก.....

อายุงาน.....ปี

1. สอบถามประเด็นที่เกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อองค์กรในด้านแรงงานฝีมือที่เข้ามาปฏิบัติงาน

2. สอบถามประเด็นที่เกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อองค์กรในด้านการพัฒนาความสามารถ

3. สอบถามประเด็นที่เกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อองค์กรในด้านการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ

4. สอบถามประเด็นที่เกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อองค์กรในด้านการจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน

5. ปัญหาและอุปสรรคในมุมมองทัศนคติที่มีต่อองค์กร

6. แนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ



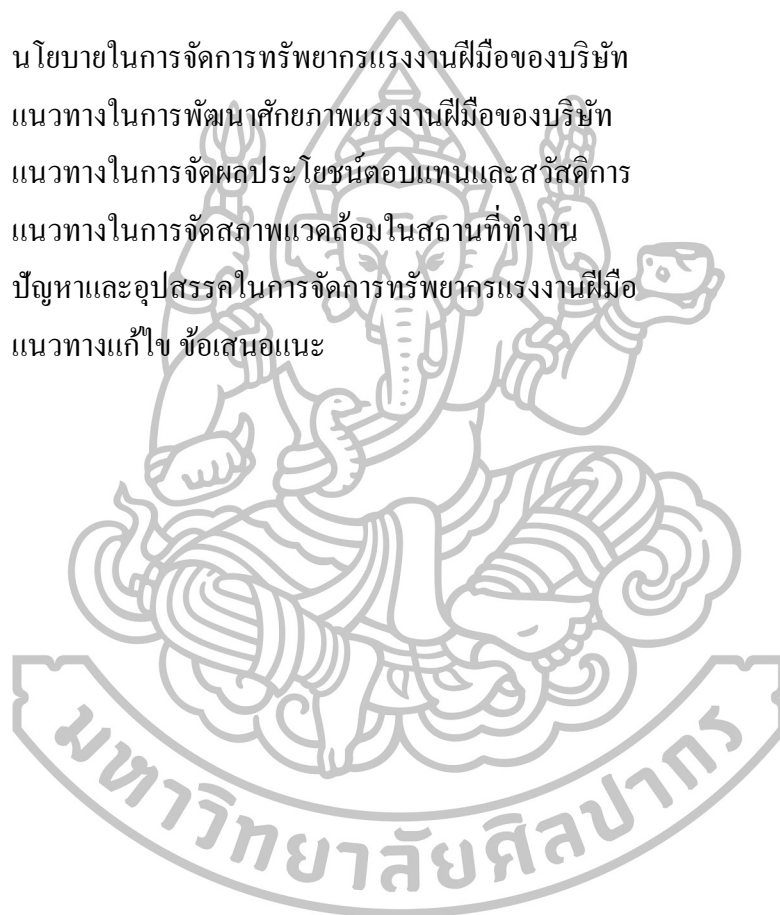
แบบนำการสัมภาษณ์

การจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท แสปป์อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 4 สำหรับระดับผู้บริหาร

ชื่อ – นามสกุล ตำแหน่ง

1. นโยบายในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือของบริษัท
2. แนวทางในการพัฒนาศักยภาพแรงงานฝีมือของบริษัท
3. แนวทางในการจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ
4. แนวทางในการจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน
5. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรแรงงานฝีมือ
6. แนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวเบญจมาศ พิมพ์พระจันทร์
ที่อยู่	45/1062 หมู่ 1 แขวงหนองค้างพลู เขตหนองแขม กรุงเทพ 10160
ที่ทำงาน	บริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด 45/11-12 หมู่ 11 ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี 12150
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	สำเร็จการศึกษาปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ-การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (พัฒนศึกษาพระนคร)
พ.ศ. 2558	ศึกษาต่อระดับปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2551-2552	บริษัท แอ็ดวานซ์อะ โกร จำกัด (มหาชน) : (Double A)
พ.ศ. 2552-2555	บริษัท ไทยการ์เมนต์เอ็กซ์พอร์ต จำกัด (อ้อมน้อย)
ปัจจุบัน	บริษัทแฮปปี้เอ็กซ์บิชั่น จำกัด