



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ “การยกระดับทักษะแรงงานทั้งมีฝีมือและมีฝีมือระดับกลางจากผู้ที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาโดยองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตาม
ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

ภายใต้ชุดโครงการ
“นโยบายและการยกระดับทรัพยากรมนุษย์ของไทยในกระแสเอเซียระยะที่ 2”

โดย ดร. สุภาวดี ขุนทองจันทร์ และคณะ

พฤษภาคม 2558

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ “การยกระดับทักษะแรงงานกึ่งฝีมือและมีฝีมือระดับกลางจากผู้ที่ไม่ได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาโดยองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

ที่ปรึกษาโครงการ

สังกัด

รศ.ดร.สุขสรรค์ กันตะบุตร

วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้วิจัย

สังกัด

ดร.สุภาวดี ขุนทองจันทร์

สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

นางสาววิลารักษ์ อ่อนสีบุตร

สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ผู้ช่วยนักวิจัย

นายอดิศักดิ์ บัวเงิน

ชุดโครงการ “นโยบายและการยกระดับทรัพยากรมนุษย์ของไทยในกระแสเอเชีย
ระยะที่ 2”

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว.ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

บทสรุปผู้บริหาร

งานวิจัยเรื่อง “การยกระดับทักษะแรงงานกึ่งมีฝีมือและมีฝีมือระดับกลางจากผู้ที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาโดยองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

โดย ดร.สุภาวดี ขุนทองจันทร์ และวิลารักษ์ อ่อนสีบุตร

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหา

สถานการณ์แรงงานไทยในปัจจุบันมีข้อจำกัดทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากการทักษะในการผลิตโดยเฉลี่ยยังอยู่ในระดับต่ำ ธุรกิจทุกขนาดและทุกอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบจากทักษะแรงงาน ผลสำรวจของธนาคารแห่งประเทศไทยพบว่าภาคการผลิตมีความต้องการแรงงานมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 63.20 ของความต้องการแรงงานทั้งหมดรองลงมาคือภาคก่อสร้างร้อยละ 15.60 ภาคบริการและอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 13.70 ภาคการค้าคิดเป็นร้อยละ 7.30 และภาคเกษตรคิดเป็นร้อยละ 0.20 (ธนาคารแห่งประเทศไทย 2554) หากจำแนกตามคุณวุฒิการศึกษายังพบว่า ภาคธุรกิจมีความต้องการแรงงานที่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาหรือต่ำกว่าร้อยละ 63.80 รองลงมาคือระดับการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ส่งผลให้ประเทศไทยขาดแคลนแรงงานทั้งกึ่งมีฝีมือและมีฝีมือเป็นอันดับหนึ่ง เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ ในประชาคมอาเซียน (ธนาคารโลก 2553) ที่สำคัญการที่ประเทศไทยยังมีปัญหาการขาดแคลนแรงงานกึ่งมีฝีมือ (semi-skilled labor) และแรงงานที่มีฝีมือ (skilled labor) ส่วนหนึ่งเป็นเพราะปัจจัยดังต่อไปนี้

1. การให้ความสำคัญกับผลตอบแทนโดยใช้ปริญญาบัตรเป็นตัวตั้งทำให้การอาชีวศึกษามีความสำคัญลดลง ถึงแม้จะเป็นการศึกษาเพื่อนำไปประกอบอาชีพโดยเฉพาะอาชีพในด้านอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี ส่งผลให้ผู้เรียนในระดับอาชีวศึกษาน้อยลงแต่มุ่งไปเรียนในสายสามัญมากขึ้น ปี 2555 จำนวนผู้เรียนสายสามัญกับ สายอาชีวศึกษา คิดเป็นสัดส่วนผู้เรียนสายสามัญ 60 : 40 (คณะกรรมการอาชีวศึกษา 2555)

2. ผู้เรียนสายอาชีวศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วมีเพียงส่วนน้อยที่เข้าสู่ตลาดแรงงานส่วนใหญ่จะศึกษาต่อในระดับปริญญา และส่วนน้อยที่เข้าสู่ตลาดแรงงานนั้น เมื่อทำงานไปได้ระยะหนึ่งก็ยังคงลาออกเพื่อไปศึกษาต่อ

3. นโยบายของภาครัฐที่ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าสู่อะการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้มากขึ้นโดยเฉพาะการมีทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กอปรกับเมื่อสำเร็จการศึกษาและได้งานทำแล้วจะได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่ากว่าการสำเร็จการศึกษาในสายอาชีพ จึงทำให้นักเรียน

ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นส่วนใหญ่ที่ประสงค์จะศึกษาต่อโดยไม่ให้ความสนใจที่จะศึกษาอาชีวศึกษาเท่าที่ควร เนื่องจากในกรณีของประเทศไทยระดับการศึกษายังคงเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่กำหนดระดับความก้าวหน้าของรายได้

4. คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่เป็นที่ต้องการขององค์กรธุรกิจที่นอกจากจะเน้นทักษะวิชาชีพเบื้องต้นแล้ว ความขยันหมั่นเพียรหรือการสู้งานตลอดจนความซื่อสัตย์สุจริต เป็นคุณภาพที่องค์กรธุรกิจต้องการ แต่นักเรียนที่เหลือไปเข้าศึกษาในอาชีวศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในภาวะความไม่พร้อมที่เป็นไปตามเงื่อนไขเช่นนั้น นอกจากนั้นยังมีปัญหาออกกลางคันในอัตราส่วนค่อนข้างสูงเนื่องจากปัญหาที่สืบเนื่องจากภูมิหลังของครอบครัว ตลอดจนบรรยากาศที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนเมื่อเปรียบเทียบกับวัยที่เข้าสู่การเจริญพันธุ์ของนักศึกษาเอง

5. กระบวนการสรรหาแรงงานและวิธีการสรรหาแรงงานมีข้อจำกัดที่จะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง หรือการมีต้นทุนในการให้ข้อมูลและการรับข้อมูลที่สูงของทั้งของนายจ้างและผู้สำเร็จการศึกษาที่ต้องการหางานทำ

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ทักษะหรือความชำนาญในการปฏิบัติงานของแรงงานส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการศึกษา เพราะแรงงานที่มีคุณภาพจำเป็นต้องมีฐานการศึกษาที่ฝึกให้มีทักษะ มีสมรรถนะ และมีคุณสมบัติที่จะสามารถศึกษา เรียนรู้ อบรมเพิ่มเติมและพร้อมที่จะรับการฝึกอบรมก่อนเริ่มทำงานต่อไป แต่แนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานและพัฒนาศักยภาพของแรงงานที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษานั้นยังมีปัจจัยอีกมากที่เข้ามาเกี่ยวข้อง มิใช่เพียงคุณภาพการศึกษาและการฝึกอบรมในเบื้องต้น แต่รวมถึงแรงจูงใจสำหรับแรงงาน สภาพการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน การพัฒนาคุณภาพแรงงานที่มุ่งเน้นไปที่ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

หากมองการพัฒนาคุณภาพของแรงงานจากมิติดังกล่าวจะสะท้อนถึงความกว้างและลึกกว่าแรงจูงใจที่เกิดจากการศึกษาและการฝึกอบรม ดังนั้นในภาวะที่ธุรกิจส่วนใหญ่ระบุว่ากิจการของตนมีปัญหาเรื่องการขาดแคลนแรงงานก็มีฝีมือและแรงงานที่มีฝีมือ ในขณะที่สังคมมิได้รับฟังเสียงสะท้อนจากองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ระดับเข้าใจและเข้าถึง หรือเริ่มจากการเป็นองค์กรแห่งความสุขดังกล่าว จึงน่าที่จะได้ศึกษาว่าแท้จริงแล้วธุรกิจเหล่านี้ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือและแรงงานที่มีฝีมือเหมือนองค์กรธุรกิจที่ประกอบการผลิตสินค้าและบริการโดยทั่วไปหรือไม่ ธุรกิจเหล่านี้มีแนวทางที่จะจัดการกับปัญหาเหล่านี้ได้อย่างไร พอที่จะเป็นตัวอย่างให้ธุรกิจอื่นๆ ทำตามได้หรือไม่

ทั้งนี้เพราะเห็นได้ชัดแล้วว่าการจะหวังพึ่งการผลิต ผู้สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาของไทยซึ่งควรจะตอบสนองความต้องการของแรงงานที่มีทักษะและแรงงานที่มีทักษะระดับกลางนั้นสำหรับประเทศไทยที่มีโครงสร้างแรงจูงใจที่ไม่เอื้อต่อการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาให้พอเพียงกับความต้องการนั้น ยังมีทางเลือกอย่างอื่นที่จะช่วยให้มีการพัฒนาฝีมือ ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้สามารถพัฒนาแรงงานที่ไม่มีฝีมือหรือแรงงานที่มีการศึกษาสามัญในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นถึงตอนปลาย รวมทั้งผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี สามารถมาฝึกทำงานด้านเทคนิค

ที่เป็นแรงงานที่มีฝีมือและแรงงานที่มีฝีมือในที่สุดได้หรือไม่ โดยคำถามในงานวิจัยคือ การดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น สามารถสร้างแรงจูงใจให้คนงานยกระดับขีดความสามารถในการผลิตตามความต้องการขององค์กรนั้นๆ ได้ โดยไม่ต้องพึ่งผลผลิตจากสถาบันอาชีวศึกษาอย่างเป็นทางการได้จริงหรือไม่

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่ได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาในองค์กรธุรกิจที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. เพื่อศึกษาผลผลิตภาพของแรงงานในองค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเปรียบเทียบกับผลผลิตภาพแรงงานที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน
3. เพื่อหาแนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจเพื่อลดข้อจำกัดปัญหาการขาดแคลนแรงงานจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา

ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ นำเสนอเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากงานวิจัยนี้มุ่งหาเหตุผลและกระบวนการเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ภายใต้สภาวะแวดล้อมและสถานการณ์แตกต่างที่เป็นข้อเท็จจริง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์กรธุรกิจ 5 องค์กร ประกอบด้วยบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด บริษัท โสมภสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด บริษัท ให้เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด และโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ด้วยการเลือกแบบเจาะจงคือต้องบริหารธุรกิจด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงหรือองค์กรแห่งความสุข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการสังเกตการณ์เป็นระยะ 1 ปี ในองค์กรธุรกิจเหล่านั้น

3. ผลการศึกษา

1. วิธีการพัฒนาทักษะแรงงานที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาในองค์กรธุรกิจที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1.1 องค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีแนวคิดที่มุ่งพัฒนาทักษะของแรงงานที่ต่อยอดจากการศึกษา โดยใช้ระบบพี่เลี้ยง การสอนงานโดยผู้ประกอบการส่งเสริมการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การอบรมและพัฒนาที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสถานประกอบการ มีชั่วโมงการฝึกอบรมมากกว่า 40 ชั่วโมงต่อปีต่อคน เพื่อปิดช่องว่างของสมรรถนะแรงงาน อีกทั้งให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะพื้นฐานในการทำงาน สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้หลากหลายผ่านสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม และจัดระบบการเรียนรู้ให้พนักงานเข้าถึงง่ายต่อการเรียนรู้ โดยเปิดพื้นที่การเรียนรู้ในสถานประกอบการมากขึ้น

1.2 องค์การธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีการพัฒนาทักษะชีวิตแรงงาน ด้วยการสร้างให้แรงงานมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้สามารถเผชิญกับปัญหาชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขตามอัตภาพเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันอันเป็นความเสี่ยงในการดำเนินชีวิต ด้วยการใช้หลักธรรมในการดำเนินชีวิตและแก้ปัญหาชีวิต เพิ่มพื้นที่ในการฝึกทักษะชีวิตที่ก่อให้เกิดรายได้ในยุคที่ตัวแปรด้านเศรษฐกิจเข้ามามีบทบาทต่อการดำรงชีวิตของแรงงานเช่น แปลงเกษตร ปลูกพืชผักสวนครัวหลังโรงงาน การบริหารรายรับรายจ่าย และหนี้สิน น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต ให้ความรู้และเพิ่มพูนทักษะแก่แรงงานในการเลี้ยวตุสมาชิกลงในครอบครัวในสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจอันเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต

2. การเปรียบเทียบดัชนีผลิตภาพแรงงานขององค์การธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับโครงสร้างอุตสาหกรรมเฉลี่ยระหว่างปี 2552-2556 พบว่า ระยะเริ่มต้นผลิตภาพแรงงานขององค์กรที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ในระดับต่ำกว่าโครงสร้างอุตสาหกรรม จากนั้นเริ่มสูงขึ้นตามการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในปี 2556 ผลิตภาพแรงงานขององค์กรที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสูงกว่าค่าเฉลี่ยดัชนีผลิตภาพแรงงานของโครงสร้างอุตสาหกรรม เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงดัชนีผลิตภาพแรงงานขององค์กรที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีระดับการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างคงที่ สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีแรงงานที่มีทักษะฝีมือในการทำงานคงที่ เพราะผ่านการพัฒนาทั้งทักษะชีวิตและทักษะการทำงานมาอย่างดี ในขณะที่ผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยโครงสร้างอุตสาหกรรมมีระดับการเปลี่ยนแปลงที่ผันผวนมากกว่า สะท้อนการขาดการเตรียมการด้านทักษะชีวิตของคนงาน

3. แนวทางการยกระดับทักษะแรงงานที่ได้ผ่านการศึกษามาก่อนศึกษาในองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อลดข้อจำกัดปัญหาการขาดแคลนแรงงานจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา

3.1 การยกระดับทักษะการทำงาน โดยมุ่งต่อยอดจากการการพัฒนาทักษะในงานจากการใช้ระบบพี่เลี้ยง การส่งเสริมการศึกษา การเรียนรู้จากการทำงาน การสอนงานโดยผู้ประกอบการ และการสอนงานจากหัวหน้างานอย่างต่อเนื่อง โดยปลูกฝังให้การเรียนรู้เป็นวิถีปฏิบัติขององค์กรโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำทุกระดับของแรงงาน นอกจากนี้องค์กรธุรกิจยังเน้นออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและทิศทางขององค์กร

3.2 การยกระดับทักษะชีวิต องค์การธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการสร้างบทบาทของแรงงานในการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ การอุทิศตนเพื่อส่วนรวม การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การปลูกฝังค่านิยม ทศนคติที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม เน้นให้แรงงานใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิตมากขึ้น เสริมสร้างครอบครัวแรงงานให้เข้มแข็งผ่านกิจกรรม

หรือโครงการของบริษัทเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินชีวิต และกำหนดข้อปฏิบัติในการดำเนินชีวิต ในรูปจรรยาบรรณของพนักงานให้เป็นคนดี

3.3 องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพแรงงานที่มีได้ผ่านการศึกษา จากอาชีวศึกษาโดยองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้องมิใช่เพียงคุณภาพการศึกษาและการฝึกอบรมในเบื้องต้น แต่รวมถึงแรงจูงใจสำหรับแรงงาน สภาพการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน การพัฒนาคุณภาพแรงงานที่มุ่งเน้นไปที่ความสมดุลของ ชีวิตและการทำงาน

องค์ประกอบสำคัญที่พบในงานวิจัย จากองค์กรธุรกิจ 5 กรณีศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ด้านที่สำคัญคือ (1) การแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในเบื้องต้น 5 บริษัทมีแนวทางความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรม กรณีของบางจากกำหนดคุณสมบัติตามที่ต้องการและประกาศรับตามขั้นตอนการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน สวทวทวร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ในจังหวัดเพื่อผลิตแรงงานตามที่ต้องการ ส่วนโสมภัสเปิดกว้างและให้โอกาสผู้มีใจรักที่จะทำงานกับสถานประกอบการทุกคน แนวทางการดำเนินการของ 5 องค์กรทิศทางสอดคล้องกันคือ การฝึกทักษะทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการเพื่อลดข้อจำกัดด้านทักษะการทำงาน (เติมเต็มส่วนที่ขาด) เป็นรายบุคคล (2) การพัฒนาทักษะการทำงาน โดยการใช้ระบบพี่เลี้ยง การสอนงานโดยผู้ประกอบการและการสอนงานจากหัวหน้างาน การหมุนเวียนงาน ตลอดจนการส่งเสริมการศึกษา การอบรมและพัฒนาที่ต่อเนื่อง แนวทางดังกล่าวสะท้อนความจำเป็นของอุตสาหกรรมแต่ละประเภทที่แตกต่างกัน และ (3) ด้านการพัฒนาทักษะชีวิต ส่วนใหญ่บริษัทจะให้ความสำคัญมากคือ การปลูกฝังทัศนคติการเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม ผลักดันให้ห่างไกลจากอบายมุข และสิ่งเสพติด เสริมสร้างครอบครัวคนงานให้เข้มแข็ง เกิดความอบอุ่น และใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิตมากขึ้น ทั้งหมดนี้เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตที่เชื่อมโยงไปถึงการเพิ่มทักษะการทำงาน เป็นตัวอย่างให้องค์กรธุรกิจปฏิบัติตามได้สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรที่มีลักษณะต่างกันสามารถปฏิบัติในแนวทางอย่างเดียวกันได้

ระดับความพึงพอใจและความสุขของแรงงานที่ได้รับจากสถานประกอบการ โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ จากตัวแทนพนักงานฝ่ายต่างๆ ทั้ง 5 องค์กร จำนวน 110 คน พบว่ามีความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานในสถานประกอบการด้านทักษะในงาน ทักษะชีวิตอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ส่วนด้านความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิตพนักงานเห็นว่าทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้นมากที่สุด

โดยสรุป ถึงแม้องค์กรธุรกิจปรารถนาจะมุ่งสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมมากกว่ามุ่งพัฒนาคนที่ขาดคุณสมบัติเพื่อเข้าทำงานกับองค์กร แต่เมื่อเกิดการขาดแคลนแรงงานจากอาชีวศึกษา องค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงต้องปรับแนวคิดโดยมุ่งพัฒนาคนที่ขาดคุณสมบัติที่สามารถต่อยอดให้ทำงานได้และยกระดับการพัฒนาแรงงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถทำงานทดแทนแรงงานที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาได้ ผลลัพธ์ที่พบจากการพัฒนา

และยกระดับทักษะแรงงานด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นองค์กรสร้างสุขคือ ผลิตภาพแรงงานหรือสมรรถนะของการทำงานเพิ่มขึ้น แรงงานมีการใช้สวัสดิการด้านสุขภาพลดลง อัตราการลาออกของแรงงานลดลง ผลประกอบการและภาพลักษณ์ของบริษัทอยู่ในระดับดีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรธุรกิจในระยะยาวด้วยพร้อมกันไป

4. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ธุรกิจส่วนใหญ่มีวิธีการปรับตัวต่อการขาดแคลนแรงงานด้วยการให้แรงงานทำงานล่วงเวลา การเพิ่มค่าจ้างเพื่อจูงใจแรงงานใหม่ การใช้เครื่องจักรทดแทนแรงงาน การผลิตเท่าที่มีแรงงาน การจ้างแรงงานต่างด้าว การรับนักศึกษาฝึกงานหรือทำงาน ในช่วงวันหยุดหรือวันปิดภาคเรียน แนวทางเหล่านี้เป็นการบรรเทาปัญหาในระยะสั้น แต่สำหรับองค์กรธุรกิจที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 5 องค์กรนั้น ในเบื้องต้นอาจจะแก้ปัญหาเหมือนธุรกิจอื่นๆ ทั่วไป แต่ในระยะเดียวกันก็มุ่งเน้นการพัฒนาฝีมือแรงงานในเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาและยกระดับฝีมือแรงงานไทยให้มีทักษะความสามารถที่จะเข้าสู่การเป็นประเทศสมาชิกอาเซียนซึ่งต้องเปิดเสรีด้านแรงงาน แต่การที่จะทำให้แรงงานที่มีฝีมือคุณภาพนอกจากการศึกษาที่มีระบบเตรียมพร้อมให้แรงงานมีคุณสมบัติเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตแล้ว สถานประกอบการต้องมีแนวทางเน้นพัฒนาแรงงานที่ต่อยอดจากการศึกษาได้ อีกทั้งภาครัฐต้องสนับสนุนตามบทบาทที่เหมาะสมและเอื้อให้เกิดคุณภาพบนพื้นฐานของประเด็นที่พบจากกรณีศึกษา ดังนี้

1. สนับสนุนทุนหรือการให้กู้ยืมทุนเพื่อไปหมุนเวียนในการใช้จ่ายเกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานแก่องค์กรธุรกิจที่ขาดแคลนแรงงานสายอาชีวศึกษา เช่น จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิตในที่ทำงานตามสภาพการณ์และลักษณะอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันออกไปของสถานประกอบการแต่ละแห่ง ในลักษณะโรงงานคือโรงเรียน ปรับปรุงกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้เอื้ออำนวยและส่งเสริมการเรียนรู้อย่าง โดยรัฐบาลอาจต้องรณรงค์ให้ผู้ประกอบการทราบมากขึ้นเกี่ยวกับมาตรการลดหย่อนภาษี การให้สิทธิประโยชน์ แก่สถานประกอบการ ที่นายจ้างสนับสนุนและมีกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานที่ต่อเนื่องซึ่งจะช่วยให้มีแรงงานที่มีผลิตภาพ ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สูงขึ้น เพราะสิทธิประโยชน์บางอย่างสถานประกอบการยังไม่ทราบข้อมูลเพียงพอ

2. ความเป็นไปได้ในการยกระดับทักษะแรงงานในสายอาชีวศึกษาของไทยโดยสถานประกอบการ สามารถแก้ปัญหการขาดแคลนแรงงานในเชิงปริมาณได้ด้วยการฝึกทักษะให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สถานประกอบการจัดหาให้ ระเบียบวินัยเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างพนักงานที่รับผิดชอบและทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การรักษาระเบียบวินัยจะเกิดได้ในองค์กร ผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่จะต้องทำตนเป็นตัวอย่างให้เกิดความเคารพนับถือ ต้องมีความยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ระเบียบวินัยจะนำมาซึ่งความราบรื่นและความสงบสุขในที่ทำงาน ดังนั้นการพัฒนาหลักสูตรสำหรับเจ้าของธุรกิจ ผู้บริหารในสถานประกอบการ ในการ

ฝึกพนักงานหรือแรงงานเสมือนโรงเรียนชีวิตควรได้รับการพัฒนาและการจัดอบรมจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

3. การแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่ไม่ได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาหรือการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ โดยองค์กรที่ดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางที่เป็นไปได้ ซึ่งเป็นทางเลือกให้กับธุรกิจอื่นๆ ในการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน แทนที่จะมุ่งสรรหาพนักงานที่มีคุณสมบัติครบถ้วนซึ่งเป็นไปได้ยากลำบาก แต่การรับพนักงานที่มีความรู้พื้นฐานมีใจในการทำงาน มาฝึกในสถานประกอบการโดยสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นด้วยการเป็นองค์กรแห่งความสุข ทำให้พนักงานมีความสมดุลทั้งทักษะการทำงานและทักษะการใช้ชีวิต สามารถทดแทนแรงงานแคลนได้ที่ขาดเป็น ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐควรรณรงค์และเผยแพร่แนวทางดังกล่าวให้กับธุรกิจอื่นๆ โดยใช้สื่อต่างๆ ที่มีอยู่แล้ว

4. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนที่ขาดแคลนในระยะสั้น และสมัครใจเพื่อเป็นทางเลือกระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ด้วยการพัฒนาหรือจัดทำหลักสูตรระยะสั้น และหลากหลายของทักษะอาชีพทางเลือกที่ใกล้เคียงกับการเรียนในระดับอาชีวศึกษาเพื่อเป็นช่องทางการเปลี่ยนงานให้กับบุคคลทั่วไป ในลักษณะอาชีวศึกษาให้กับผู้สนใจที่จะเปลี่ยนสายงาน เพราะในที่สุดแล้วหากทางเลือกในการประกอบอาชีพในการเลี้ยงตนเองและครอบครัวมีจำกัด บุคคลต้องมองหาทางเลือกอื่นเพื่อความอยู่รอดในการประกอบอาชีพ ซึ่งอาจจะเป็นทางเลือกดังที่กล่าวนี้

5. ปรับกระบวนการทัศน์ จากที่สถาบันการศึกษาผลิตแรงงานไม่ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานหรือสถานประกอบการ ปรับเป็นให้สถานประกอบการหรือตลาดแรงงานจัดทำคุณสมบัติของแรงงานให้มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการก่อนแล้วส่งให้สถาบันการศึกษาเป็นผู้ผลิตเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ อีกทั้งบุคลากรในสถานประกอบการอาจต้องทำหน้าที่เป็นวิทยากรหรือครูฝึกร่วมกับสถาบันการศึกษา เพราะหากต่างคนต่างคิดต่างคนต่างทำย่อมจะไม่สนองตอบความต้องการซึ่งกันและกันได้ อีกทั้งในอนาคตจะทำให้สูญเสียทรัพยากรที่ใช้ไปไม่คุ้มค่า

6. พิจารณากำหนดอัตราค่าจ้างแทนวุฒิการศึกษา ตามทักษะฝีมือในตำแหน่งงานที่ขาดแคลน โดยเฉพาะทักษะฝีมือแรงงานในภาคการผลิต ที่แรงงานสามารถทำงานได้ใกล้เคียงกับผู้สำเร็จการศึกษาสายอาชีวศึกษาได้ ซึ่งจะสามารถแก้ปัญหาการทำงานต่ำกว่าวุฒิการศึกษา หรือไม่มีวุฒิการศึกษาได้อีกแนวทางหนึ่ง สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของยงยุทธ แฉล้มวงษ์ (2555) ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจผู้เรียนด้วยการปรับโครงสร้างค่าตอบแทนของผู้เรียนสายอาชีวศึกษาในระดับ ปวช. อัตราเดือนละไม่ต่ำกว่า 10,000 บาท และระดับ ปวส. เดือนละ 15,000 บาท

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง การยกระดับทักษะแรงงานกึ่งมีฝีมือและมีฝีมือระดับกลางจากผู้ที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาโดยองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความดูแลและเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากผู้ประสานงานชุดโครงการวิจัยคือ ศาสตราจารย์ ดร.อภิชัย พันธเสน ที่ปรึกษาโครงการ รองศาสตราจารย์ ดร.สุขสรรค์ กันตะบุตร และผู้อำนวยการฝ่ายนโยบายและความสัมพันธ์ข้ามชาติ รองศาสตราจารย์ ดร.ปัทมาวดี โพชนุกูล

ขอขอบคุณผู้น้องค์กรธุรกิจและบุคลากรที่ทำงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์องค์ ในกรเป้าหมายทุกท่าน ประกอบด้วย บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท สงวนวงษ์ อุตสาหกรรม จำกัด บริษัท โสมภัสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด บริษัท ให้เองการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด และโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ที่ให้การสนับสนุนด้านข้อมูลเป็นอย่างดี และขอคิดเห็นที่เป็นประโยชน์สำหรับการนำไปเผยแพร่

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิของ สกว. ที่ได้ให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์และมุมมองที่หลากหลายทำให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

สุดท้ายนี้ งานวิจัยจะไม่สามารถสำเร็จได้เลย หากขาดการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย นอกจากผลการวิจัยที่บรรลุวัตถุประสงค์แล้ว นักวิจัยยังได้ ประสพการณ์และได้รับการพัฒนาทักษะซึ่งเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการทำงานวิจัย คณะผู้วิจัย ใคร่ขอขอบคุณ มา ณ ที่นี้

ดร.สุภาวดี ขุนทองจันทร์

ธันวาคม 2557

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง การยกระดับทักษะแรงงานกึ่งฝีมือและมีฝีมือระดับกลางจากผู้ที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาโดยองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผู้วิจัย สุภาวดี ขุนทองจันทร์ และวิลารักษ์ อ่อนสีบุตร

คำสำคัญ: การยกระดับทักษะแรงงาน แรงงานกึ่งฝีมือ แรงงานที่มีฝีมือระดับกลาง และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สมรรถนะและทักษะการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อแรงงานในอนาคต โดยเฉพาะการเปิดเสรีทางการค้าการลงทุน ที่ครอบคลุมการเคลื่อนย้ายทรัพยากรมนุษย์ในระดับวิชาชีพ ได้อย่างเสรี แรงงานที่มีทักษะไม่เพียงพอ่อมเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจและการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (2) เพื่อศึกษาผลผลิตภาพของแรงงานในองค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเปรียบเทียบกับผลผลิตภาพแรงงานที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน และ (3) เพื่อหาแนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจเพื่อลดข้อจำกัดปัญหาการขาดแคลนแรงงานจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ นำเสนอเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากงานวิจัยนี้มุ่งหาเหตุผลและกระบวนการเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ภายใต้สภาวะแวดล้อมและสถานการณ์แตกต่างที่เป็นข้อเท็จจริง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์กรธุรกิจ 5 องค์กร ด้วยการเลือกแบบเจาะจงคือต้องบริหารธุรกิจด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงหรือองค์กรสร้างสุข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและการสังเกตการณ์เป็นระยะ 1 ปี ในองค์กรธุรกิจเหล่านั้น ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

1. วิธีการพัฒนาทักษะแรงงานที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาในองค์กรธุรกิจที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1.1 องค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีแนวคิดที่มุ่งพัฒนาทักษะของแรงงานที่ต่อยอดจากการศึกษา โดยใช้ระบบพี่เลี้ยง การสอนงานโดยผู้ประกอบการ ส่งเสริมการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การอบรมและพัฒนาที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสถานประกอบการ มีชั่วโมงการฝึกอบรมมากกว่า 40 ชั่วโมงต่อปีต่อคน เพื่อปิดช่องว่างของสมรรถนะแรงงาน อีกทั้งให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะพื้นฐานในการทำงาน สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้หลากหลายผ่านสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม และจัดระบบ วิธีการเรียนรู้ให้พนักงานเข้าถึงง่ายต่อการเรียนรู้ โดยเปิดพื้นที่การเรียนรู้ในสถานประกอบการมากขึ้น

1.2 องค์การธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีการพัฒนาทักษะชีวิตแรงงาน ด้วยการสร้างให้แรงงานมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้สามารถเผชิญกับปัญหาชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขตามอัตภาพเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันอันเป็นความเสี่ยงในการดำเนินชีวิต ด้วยการ เพิ่มพื้นที่ในการฝึกทักษะชีวิตที่ก่อให้เกิดรายได้ในยุคที่ตัวแปรด้านเศรษฐกิจเข้ามามีบทบาทต่อการดำรงชีวิตของแรงงานเช่น แปลงเกษตรปลูกพืชผักสวนครัวหลังโรงงาน การบริหารรายรับ รายจ่าย และหนี้สิน น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต ให้ความรู้และเพิ่มพูนทักษะแก่แรงงานในการเลี้ยงดูสมาชิกในครอบครัวในสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจอันเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต

2. การเปรียบเทียบดัชนีผลิตภาพแรงงานขององค์การธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับโครงสร้างอุตสาหกรรมเฉลี่ยระหว่างปี 2552-2556 พบว่า ระยะเริ่มต้นผลิตภาพแรงงานขององค์กรที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ในระดับต่ำกว่าโครงสร้างอุตสาหกรรม จากนั้นเริ่มสูงขึ้นตามการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในปี 2556 ผลิตภาพแรงงานขององค์กรที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสูงกว่าค่าเฉลี่ยดัชนีผลิตภาพแรงงานของโครงสร้างอุตสาหกรรม เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงดัชนีผลิตภาพแรงงานขององค์กรที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีระดับการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างคงที่ สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีแรงงานที่มีทักษะฝีมือในการทำงานคงที่ เพราะผ่านการพัฒนาทั้งทักษะชีวิตและทักษะการทำงานมาอย่างดี ในขณะที่ผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยโครงสร้างอุตสาหกรรมมีระดับการเปลี่ยนแปลงที่ผันผวนมากกว่า สะท้อนการขาดการเตรียมการด้านทักษะชีวิตของแรงงาน

3. แนวทางการยกระดับทักษะแรงงานที่ได้ผ่านการศึกษามาก่อนจากอาชีวศึกษาในองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อลดข้อจำกัดปัญหาการขาดแคลนแรงงานจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา

3.1 การยกระดับทักษะการทำงาน โดยมุ่งต่อยอดจากการการพัฒนาทักษะในงานจากการใช้ระบบพี่เลี้ยง การส่งเสริมการศึกษา การเรียนรู้จากการทำงาน การสอนงานโดยผู้ประกอบการ และการสอนงานจากหัวหน้างานอย่างต่อเนื่อง โดยปลูกฝังให้การเรียนรู้เป็นวิถีปฏิบัติขององค์กรโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำทุกระดับของแรงงาน นอกจากนี้องค์กรธุรกิจยังเน้นออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและทิศทางขององค์กร

3.2 การยกระดับทักษะชีวิต องค์การธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการสร้างบทบาทของแรงงานในการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ การอุทิศตนเพื่อส่วนรวม การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การปลูกฝังค่านิยม ทศนคติที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม เน้นให้แรงงานใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิตมากขึ้น เสริมสร้างครอบครัวแรงงานให้เข้มแข็งผ่านกิจกรรมหรือโครงการของบริษัทเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินชีวิต และกำหนดข้อปฏิบัติในการดำเนินชีวิตในรูปจรรยาบรรณของพนักงานให้เป็นคนดี

3.3 องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพแรงงานที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาโดยองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีปัจจัยอีกมากที่เข้ามาเกี่ยวข้องมิใช่เพียงคุณภาพการศึกษาและการฝึกอบรมในเบื้องต้น แต่รวมถึงแรงจูงใจสำหรับแรงงาน สภาพการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน การพัฒนาคุณภาพแรงงานที่มุ่งเน้นไปที่ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

โดยสรุป ถึงแม้องค์กรธุรกิจปรารถนาจะมุ่งสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมมากกว่ามุ่งพัฒนาคนที่ขาดคุณสมบัติเพื่อเข้าทำงานกับองค์กร แต่เมื่อเกิดการขาดแคลนแรงงานจากอาชีวศึกษาขององค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงต้องปรับแนวคิดโดยมุ่งพัฒนาคนที่ขาดคุณสมบัติที่สามารถต่อยอดให้ทำงานได้และยกระดับการพัฒนาแรงงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถทำงานทดแทนแรงงานที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาได้ ผลลัพธ์ที่พบจากการพัฒนาและยกระดับทักษะแรงงานด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นองค์กรสร้างสุขคือ ผลผลิตภาพแรงงานหรือสมรรถนะของการทำงานเพิ่มขึ้น แรงงานมีการใช้สวัสดิการด้านสุขภาพลดลง อัตราการลาออกของแรงงานลดลง ผลประกอบการและภาพลักษณ์ของบริษัทที่อยู่ในระดับดีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรธุรกิจในระยะยาวด้วยพร้อมกันไป

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อภาษาไทย	ฅ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
สารบัญ	ฌ
สารบัญตาราง	ด
สารบัญภาพ	ท
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ที่มาของโครงการ	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.3 คำถามของการวิจัย	7
1.4 กรอบแนวคิดของการวิจัย	7
1.5 ผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อสิ้นสุดการวิจัย	8
1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะ	9
1.7 ลำดับการเสนอรายงานวิจัย	10
บทที่ 2 วรรณกรรมปริทัศน์ที่นำไปสู่การวิจัย	
2.1 สถานการณ์แรงงานในภาคการผลิต	11
2.2 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	22
2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	25
2.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	28
2.5 บทบาทผู้นำกับการบริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	36
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 ขอบเขตการศึกษา	40
3.2 ระเบียบวิธีวิจัย	41
3.3 ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา	41

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา	หน้า
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	42
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	44
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	44
บทที่ 4 กรณีศึกษาองค์กรขนาดใหญ่	
4.1 บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	46
4.2 บริษัท สวทรวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด	63
บทที่ 5 กรณีศึกษาองค์กรขนาดกลาง	
5.1 บริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด	80
5.2 บริษัท ไทเฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด	97
5.3 โรงพยาบาลเซนต์เมรี่	109
บทที่ 6 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	
6.1 แนวทางการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในสถานประกอบการ	120
6.2 องค์ประกอบในการพัฒนาคุณภาพแรงงานของสถานประกอบการ	122
6.3 การยกระดับแรงงานด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและองค์กรแห่งความสุข	124
6.4 ความแตกต่างระหว่างการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั่วไปกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	128
6.5 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้	129
6.6 ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป	131
6.7 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	131
เอกสารอ้างอิง	134

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา	หน้า
ภาคผนวก	139
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์	141
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์	142
ภาคผนวก ค แบบสอบถามความพึงพอใจพนักงาน	149
ภาคผนวก ค ภาพกิจกรรมของสถานประกอบการ	152
ประวัตินักวิจัย	155

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ประเภทธุรกิจที่ขาดแคลนแรงงาน 5 อันดับ	12
2.2	การจ้างงานใน 10 อุตสาหกรรมที่สำคัญ	14
2.3	คุณลักษณะของผู้นำองค์กรแนวเศรษฐกิจพอเพียง	37
2.4	การเปรียบเทียบคุณลักษณะการทำงานของผู้นำระดับ 5 ผู้นำในทฤษฎี มหาบุรุษและผู้นำแนวเศรษฐกิจพอเพียง	38
3.1	รายชื่อองค์กรธุรกิจเป้าหมาย	42
4.1	ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจของ พนักงานบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	60
4.2	ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจของ พนักงานบริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด	78
5.1	ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจของ พนักงานบริษัท โสมภสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด	95
5.2	ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจของ พนักงานบริษัท ไทเฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด	107
5.3	ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจ ของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่	118
6.1	องค์ประกอบสำคัญที่ค้นพบในงาน	126

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	ผลิตภาพแรงงานแยกตามภาคเศรษฐกิจ	3
1.2	กรอบแนวคิดของการวิจัย	8
2.1	สัดส่วนการจ้างงานของวิสาหกิจขนาดใหญ่	17
2.2	สัดส่วนการจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลาง	17
2.3	ระบบของการพัฒนาบุคลากร	27
2.4	การวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียงเชิงระบบ	30
4.1	สถานประกอบการบริษัท บางจากปิโตรเลียมจำกัด (มหาชน)	46
4.2	2 ระดับการศึกษาของแรงงานบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มพลังงาน	48
4.3	กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน)	55
4.4	โมเดลการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของ บริษัท บางจากปิโตรเลียมจำกัด (มหาชน)	59
4.5	บริษัท สวทวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด	63
4.6	ระดับการศึกษาของแรงงานบริษัท สวทวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด เทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มอาหารแปรรูป	64
4.7	ผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยบริษัท สวทวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด เปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมกลุ่มแปรรูปอาหาร	67
4.8	กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบตามแนวทางองค์กรแห่งความสุข บริษัท สวทวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด	71
4.9	โมเดลการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของ บริษัท สวทวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด	77
5.1	สถานประกอบการ บริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด	80
5.2	ระดับการศึกษาของแรงงานบริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด เปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์	82

สารบัญญภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
5.3	ผลิตภาพแรงงานบริษัทโสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด เปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมกลุ่มชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์เฉลี่ย	86
5.4	กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบตามปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงของบริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด	91
5.5	โมเดลการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงของ บริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด	94
5.6	สถานประกอบการ บริษัท ให้เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด	97
5.7	ระดับการศึกษาของพนักงานบริษัทให้เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด เปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มผลิตเหล็กและ ผลิตภัณฑ์จากเหล็ก	98
5.8	ผลิตภาพแรงงานกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตเหล็กและผลิตภัณฑ์จากเหล็ก เฉลี่ย	101
5.9	ระดับการศึกษาของแรงงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ เทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มการบริการ	104
5.10	โมเดลการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงของบริษัทให้เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด	106
5.11	สถานประกอบการ โรงพยาบาลเซนต์เมรี่	109
5.12	ระดับการศึกษาของแรงงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่เทียบกับโครงสร้าง อุตสาหกรรม	111
5.13	กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบตามแนวทางองค์กรแห่ง ความสุข ของโรงพยาบาลเซนต์เมรี่	116
5.14	โมเดลการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยองค์กรแห่งความสุขของ โรงพยาบาลเซนต์เมรี่	117

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาของโครงการ

การรวมกลุ่มของประชาคมอาเซียนในปี 2558 อย่างเป็นทางการ ส่งผลให้ประเทศสมาชิก 10 ประเทศ ได้แก่ ไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ บรูไน เวียดนาม ลาว พม่า และ กัมพูชาจะต้องปรับตัวและมีการเปลี่ยนแปลงในหลายเรื่องที่กระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชนที่เคยดำเนินมาในอดีต ในด้านเศรษฐกิจนั้น ประเทศสมาชิกเหล่านี้ต้องเตรียมพร้อมเพื่อการปรับตัวและการสร้างสมรรถนะในทางธุรกิจด้วยการยกระดับทักษะแรงงาน สำหรับประเทศไทยถึงแม้จะมีจุดแข็งด้านเป็นฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรม และสินค้าเกษตรกรรมหลายรายการที่เป็นผู้ผลิตรายใหญ่ของโลก มีสาธารณูปโภคพื้นฐานที่ดีในระดับหนึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศ แต่จุดอ่อนที่ต้องได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างอย่างเร่งด่วนคือแรงงานของไทยที่มีอยู่นั้น ยังขาดทักษะฝีมือที่สำคัญในการผลิตแขนงต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2554) ซึ่งเป็นข้อจำกัดต่อขีดความสามารถในการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยรวมของประเทศ

การสร้างสมรรถนะในการผลิตโดยแรงงานที่มีฝีมือและกึ่งมีฝีมือ จึงเป็นการพัฒนาที่จำเป็น เพื่อให้สามารถยกระดับขีดความสามารถได้ในเวทีอาเซียน เพราะแรงงานที่มีคุณภาพคือวิธีเริ่มต้นของการขับเคลื่อนและพัฒนาอุตสาหกรรมต่างๆ นวัตกรรมที่มาจากภูมิปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ของแรงงาน เป็นนวัตกรรมที่สะท้อนทักษะของบุคคลที่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ เนื่องจากความรู้ความสามารถของบุคคลากรอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ ดังนั้น การที่องค์กรมุ่งพัฒนาแรงงานให้มีคุณค่าเพิ่มขึ้นจะทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสามารถเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่จะมีเพิ่มมากขึ้น ย่อมเป็นผลมาจากบุคคลากรขององค์กรเป็นคนที่มีความรู้ ที่จะต้องมีทั้งความรู้และความสามารถในการทำงาน รวมทั้งสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้ด้วยความเต็มใจอย่างแท้จริง จึงจะได้งานที่มีประสิทธิภาพและมีผลงานที่มีคุณภาพ

แท้จริงแล้วสถานการณ์แรงงานไทยในปัจจุบันมีข้อจำกัดทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากทักษะในการผลิตโดยเฉลี่ยยังอยู่ในระดับต่ำ ธุรกิจทุกขนาดและทุกอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบจากทักษะแรงงาน ผลสำรวจของธนาคารแห่งประเทศไทยพบว่าภาคการผลิตมีความต้องการแรงงานมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 63.20 ของความต้องการแรงงานทั้งหมดรองลงมาคือภาคก่อสร้างร้อยละ 15.60 ภาคบริการและอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 13.70 ภาคการค้าคิดเป็นร้อยละ 7.30 และภาคเกษตรคิดเป็นร้อยละ 0.20 (ธนาคารแห่งประเทศไทย 2555) หากจำแนกตามคุณวุฒิ

การศึกษายังพบว่า ภาคธุรกิจมีความต้องการแรงงานที่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาหรือต่ำกว่าร้อยละ 63.80 รองลงมาคือระดับการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ส่งผลให้ประเทศไทยขาดแคลนแรงงานทั้งที่มีฝีมือและมีฝีมือเป็นอันดับหนึ่ง เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ ในประชาคมอาเซียน (ธนาคารโลก 2555) ที่สำคัญการที่ประเทศไทยยังมีปัญหาการขาดแคลนแรงงานกึ่งมีฝีมือ (semi-skilled labor) และแรงงานที่มีฝีมือ (skilled labor) ส่วนหนึ่งเป็นเพราะปัจจัยดังต่อไปนี้

1. การให้ความสำคัญกับผลตอบแทนโดยใช้ปริญญาบัตรเป็นตัวตั้งทำให้การอาชีวศึกษามีความสำคัญลดลง ถึงแม้จะเป็นการศึกษาเพื่อนำไปประกอบอาชีพโดยเฉพาะอาชีพในด้านอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี ส่งผลให้ผู้เรียนในระดับอาชีวศึกษาน้อยลงแต่มุ่งไปเรียนในสายสามัญมากขึ้น ปี 2555 จำนวนผู้เรียนสายสามัญประมาณ 1,247,289 คน สายอาชีวศึกษา 781,756 คน คิดเป็นสัดส่วนผู้เรียนสายสามัญ กับสายอาชีวศึกษา 60 : 40 (คณะกรรมการอาชีวศึกษา 2555)

2. ผู้เรียนสายอาชีวศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วมีเพียงส่วนน้อยที่เข้าสู่ตลาดแรงงานส่วนใหญ่จะศึกษาต่อในระดับปริญญา และส่วนน้อยที่เข้าสู่ตลาดแรงงานนั้น เมื่อทำงานไปได้ระยะหนึ่งก็ยังคงลาออกเพื่อไปศึกษาต่อ

3. นโยบายของภาครัฐที่ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าสู่อะไรก็ตามการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้มากขึ้นโดยเฉพาะการมีทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กอปรกับเมื่อสำเร็จการศึกษาและได้งานทำแล้วจะได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่ากว่าการสำเร็จการศึกษาในสายอาชีพ จึงทำให้นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นส่วนใหญ่ที่ประสงค์จะศึกษาต่อโดยไม่ให้ความสนใจที่จะศึกษาอาชีวศึกษาเท่าที่ควร เนื่องจากในกรณีของประเทศไทยระดับการศึกษายังคงเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่กำหนดระดับความก้าวหน้าของรายได้

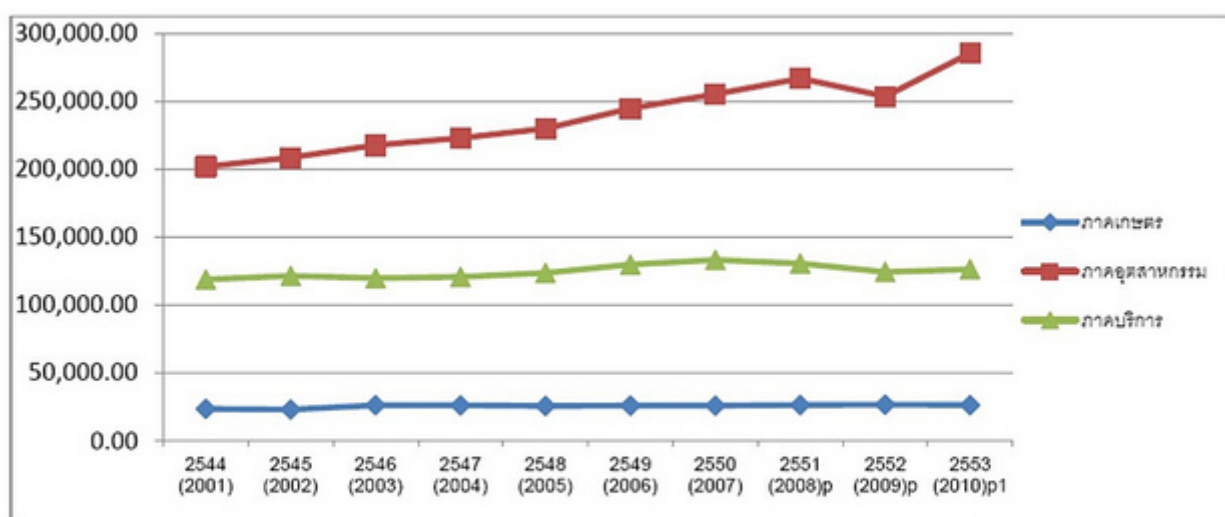
4. คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่เป็นที่ต้องการขององค์กรธุรกิจที่นอกจากจะเน้นทักษะวิชาชีพเบื้องต้นแล้ว ความขยันหมั่นเพียรหรือการสู้งานตลอดจนความซื่อสัตย์สุจริต เป็นคุณภาพที่องค์กรธุรกิจต้องการ แต่นักเรียนที่เหลือนำไปศึกษาในอาชีวศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในภาวะความไม่พร้อมที่เป็นไปตามเงื่อนไขเช่นนั้น นอกจากนั้นยังมีปัญหาออกกลางคันในอัตราส่วนค่อนข้างสูงเนื่องจากปัญหาที่สืบเนื่องจากภูมิหลังของครอบครัว ตลอดจนบรรยากาศที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนเมื่อเปรียบเทียบกับวัยที่ย่างเข้าสู่การเจริญพันธุ์ของนักศึกษาเอง

5. กระบวนการสรรหาแรงงานและวิธีการสรรหาแรงงานมีข้อจำกัดที่จะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง หรือการมีต้นทุนในการให้ข้อมูลและการรับข้อมูลที่สูงของทั้งของนายจ้างและผู้สำเร็จการศึกษาที่ต้องการหางานทำ

ภาพรวมโครงสร้างการจ้างงานของไทย จำแนกตามประเภทธุรกิจ พบว่ามีการจ้างแรงงานในภาคการผลิตมากที่สุด จำนวน 5,237,851 คน คิดเป็นร้อยละ 44.70 รองลงมาคือภาคบริการ จำนวน 3,640,181 คน คิดเป็นร้อยละ 31.10 และภาคการค้าและการซ่อมบำรุง จำนวน 2,833,102 คน คิดเป็นร้อยละ 24.02 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2555) หากพิจารณาตามขนาดของอุตสาหกรรม โครงสร้างการจ้างงานของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ อุตสาหกรรมขนาดกลาง และอุตสาหกรรมขนาดเล็ก เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือการจ้างแรงงานส่วนใหญ่ยังอยู่ในภาคการผลิตที่มากที่สุด แม้การจ้างงานของไทยจะยังขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แต่จากการสำรวจของธนาคารแห่งประเทศไทย (2555) กลับพบว่าผลิตภาพแรงงานไทยโดยรวมเพิ่มขึ้นในอัตราที่ค่อนข้างต่ำ เฉลี่ยเพียงร้อยละ 2.40 ต่อปี ส่วนในภาคการผลิต ผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 3.50 กลุ่มที่ผลิตเพื่อการส่งออกเป็นหลักมีการเพิ่มของผลิตภาพแรงงานช้ากว่ากลุ่มที่ผลิตเพื่อการบริโภคภายในประเทศ การที่ผลิตภาพของแรงงานลดลงสะท้อนให้เห็นว่าลักษณะการผลิตในอุตสาหกรรมมิได้เอื้อประโยชน์หรือก่อให้เกิดการพัฒนาผลิตภาพแรงงานเท่าที่ควร ดังภาพที่ 1 (สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย 2556)

กราฟผลิตภาพแรงงาน แยกตามภาคเศรษฐกิจ



หมายเหตุ : P เป็นตัวเลขเบื้องต้น

ที่มา : (1) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
(2) การสำรวจภาวะการทำงานของประชากร สำนักงานสถิติแห่งชาติ

ภาพที่ 1.1 ผลิตภาพแรงงานแยกตามภาคเศรษฐกิจ

ที่มา: สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย 2556

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ทักษะหรือความชำนาญในการปฏิบัติงานของแรงงานส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการศึกษา เพราะแรงงานที่มีคุณภาพจำเป็นต้องมีฐานการศึกษาที่ฝึกให้มีทักษะ มีสมรรถนะ และมีคุณสมบัติที่จะสามารถศึกษา เรียนรู้ อบรมเพิ่มเติมและพร้อมที่จะรับการฝึกอบรมก่อนเริ่มทำงานต่อไป แต่แนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานและพัฒนาศักยภาพของแรงงานที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษานั้นยังมีปัจจัยอีกมากที่เข้ามาเกี่ยวข้อง มิใช่เพียง

คุณภาพการศึกษาและการฝึกอบรมในเบื้องต้น แต่รวมถึงแรงจูงใจสำหรับแรงงาน สภาพการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน การพัฒนาคุณภาพแรงงานที่มุ่งเน้นไปที่ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

สถานประกอบการที่ดำเนินธุรกิจด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีระดับการดำเนินการอยู่ 3 ระดับคือระดับเข้าใจ เข้าใจ และเข้าถึง ในระดับเข้าใจจะไม่เน้นกำไรเป็นหลัก ถึงแม้จะเป็นกำไรในระยะยาวก็ตามที่ ทั้งนี้เพราะองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในระดับดังกล่าวเล็งเห็นว่าสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดคือทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตอย่างเดียวที่สามารถเพิ่มพูนสมรรถนะในการผลิตได้ ถ้าหากมีความมั่นใจและมีความรักให้กับองค์กรธุรกิจอย่างเต็มที่ องค์กรธุรกิจเหล่านี้จึงดำเนินงานในลักษณะองค์กรแห่งความสุข ดังนั้นองค์กรธุรกิจที่ดำเนินการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงที่สูงกว่าระดับเข้าใจที่เน้นการเป็นองค์กรที่ยั่งยืนและยังเห็นผลกำไรในระยะยาว ระดับที่สูงขึ้นกว่าระดับเข้าใจคือระดับเข้าใจจะเน้นการเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนั้นองค์กรแห่งความสุขมีความเข้าใจในวิธีการสร้างความสุขที่แตกต่างกันในแต่ละองค์กรการบริหารจัดการและระดับปัจเจกชน ในระดับองค์กรพบว่าปัจจัยพื้นฐานขององค์กรแห่งความสุขมาจาก (1) ปัจจัยแห่งการดำรงชีพที่ประกอบไปด้วยค่าตอบแทน ความมั่นคงและสวัสดิการ (2) ปัจจัยแห่งความภาคภูมิใจขององค์กร (3) องค์กรมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และ (4) การสร้างให้เกิดความรู้สึกของการเป็นครอบครัว พี่น้อง และทีม (สมบัติ กุสุมาวดี 2555)

นอกจากนี้ ระดับการบริหารจัดการพบว่าใช้โมเดล เป็น อยู่ คือ การสร้างความ “เป็น” เป็นตัวตนที่แท้จริง เป็นสุขด้วยการจัดการความสุข เป็นคนได้เต็มศักยภาพ เป็นคนที่ครอบครัวสังคม ชุมชนภูมิใจ การสร้างความ “อยู่” อยู่ดีกินดี อยู่อย่างมีเป้าหมาย อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน อยู่ในองค์กรที่มีผู้นำและเพื่อนร่วมงานดี อยู่ในตำแหน่งและอาชีพที่เหมาะสม ส่วนการสร้าง “คือ” คือผลงานขององค์กร คือความหวังขององค์กร คือภาพลักษณ์ขององค์กร (จุฑามาศ แก้วพิจิตร 2555)

ระดับความสุขเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ของปัจเจกชน ให้ความสำคัญกับพื้นฐานความคิด ความเชื่อ ทศนคติ ปัญญาและการฝึกฝนมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ลักษณะงาน หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า บุคคลที่เกี่ยวข้อง วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร สังคม สถานการณ์ ปัจจัยแวดล้อม ครอบครัว รูปแบบการใช้ชีวิต ซึ่งมีความเกี่ยวข้องในระดับปัจเจกบุคคล (วิชัย อุตสาหกิจ 2555)

ดังนั้นความสุขจากการสร้างเสริมขององค์กร ก่อเกิดเป็นทุนมนุษย์ที่ดีที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรธุรกิจ ฝ่าวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นแต่ละช่วงเวลาได้ เพราะการบริหารความสุขของบุคลากรส่วนใหญ่จะมีการริเริ่มโดยเจ้าของ ซึ่งเป็นผู้นำในองค์กรได้ทำตัวเป็นต้นแบบของการทำงานและการใช้ชีวิตให้แก่คนงานทั้งหมดในองค์กร เมื่อบุคลากรมีความสุขได้รับการดูแลเป็นอย่างดี องค์กรโดยรวมก็จะมีมีความสุข คนงานในองค์กรดังกล่าวทำงานทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างมีความสุขและด้วยความสมัครใจ เป็นผลให้ได้ผลงานที่ดีมีคุณภาพและมีผลิตภาพต่อ

คนงานสูงตามไปด้วย ขณะเดียวกัน ก็จะสามารถแบ่งปันความสุขต่อสังคมในวงกว้างด้วยความสำนึกรับผิดชอบเป็นอย่างดี ดังนั้นแรงงานดังกล่าวหากได้ทำงานในสถานประกอบการที่พร้อมจะฝึกลูกจ้างให้มีทักษะในการผลิตที่ดีขึ้นกว่าเดิมเพื่อให้ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ถึงแม้ทักษะพื้นฐานจากการเรียนจะมีข้อจำกัดมาก่อนก็สามารถเติมเต็มในทักษะส่วนที่ขาดหรือมีน้อย รวมทั้งเพิ่มพูนทักษะที่มีอยู่แล้วให้มีอยู่ในระดับที่สูงเพิ่มขึ้นได้ ส่งผลกระทบทางบวกต่อคุณภาพของแรงงานและคุณภาพของผลผลิตขององค์กรธุรกิจดังกล่าวในที่สุดด้วย

สำหรับประเทศไทยหลังวิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี 2540 มีองค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่จำนวนหนึ่งได้มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพชีวิตของแรงงานและพัฒนาทักษะการทำงาน โดยไม่ได้คิดว่าเป็นภาระต้นทุนขององค์กรแต่อย่างใด บางองค์กรธุรกิจกลับทุ่มงบพัฒนาบุคลากรเป็นจำนวนมาก เพราะผู้ประกอบการเชื่อว่าผลตอบแทนจากการดำเนินงานหรือประสิทธิภาพขององค์กรเป็นผลมาจากการมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จึงเน้นลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งเริ่มจากการพัฒนาทักษะชีวิตให้คนงานรู้สึกอบอุ่นและมั่นคงในการทำงานให้แก่องค์กร หลังจากนั้นการพัฒนาทักษะในการผลิตจะเป็นไปได้ง่ายเพราะคนงานมีความรักและทุ่มเทให้กับองค์กร และยังเมื่อทราบว่าถ้าตนเองมีผลิตภาพสูงขึ้นนอกจากจะเป็นผลดีแก่องค์กรแล้วตนเองก็ได้รับผลตอบแทนจากความสำเร็จดังกล่าวด้วย จุดเน้นขององค์กรเหล่านี้ คือการนำหลักการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตลอดจนการบริหารแบบพุทธที่มุ่งเน้นไปที่การเป็นผู้ให้ เสียสละและแบ่งปัน การสร้างสุขในองค์กร ด้วยการทำงานเป็นทีมดูแลพนักงานเสมือนครอบครัวเดียวกัน ยึดหลักการเป็นผู้ให้ ผลจากการทุ่มเทดูแลพนักงานในองค์กรได้สะท้อนกลับมาที่องค์กรเอง คือถึงแม้จะเกิดวิกฤตเศรษฐกิจก็จะได้ผลตอบแทนไม่มาก เพราะคนงานยินดีทำงานให้ด้วยความเต็มใจ ถึงแม้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินอาจจะต้องลดลงบ้างตามภาวะเศรษฐกิจ ก็สามารถช่วยให้ธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจในลักษณะดังกล่าวยังคงมีผลตอบแทนอย่างต่อเนื่องภายใต้ภาวะวิกฤตดังกล่าว ถึงแม้ผลตอบแทนดังกล่าวจะไม่สูงแต่ก็ช่วยให้กิจการยังคงดำเนินไปได้ และเมื่อวิกฤตเศรษฐกิจผ่านพ้นไปแล้วธุรกิจดังกล่าวก็สามารถกลับมาฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว

องค์กรธุรกิจในกลุ่มนี้ บางองค์กรได้ส่งผลงานเข้าประกวดผลงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่จัดโดยคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริโดยถูกตรวจสอบด้วยเกณฑ์การคัดเลือกจากนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องมากมาย จนได้รับรางวัลและถูกจัดเป็นองค์กรต้นแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาเนื่องจากการเป็นองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ (outstanding) ที่ได้รับรางวัลย่อมต้องมีหลักในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานและสร้างสุขในองค์กรจนก่อเกิดเป็นนวัตกรรมที่จะต้องได้รับการเผยแพร่ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้องค์กรอื่นหันมาสนใจพัฒนาและยกระดับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยรวมให้เติบโตและมีสมรรถนะสูง สามารถเป็นต้นแบบให้กับธุรกิจอื่นๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่นอกเหนือจากทักษะในการผลิตเพียงอย่างเดียว แต่ใช้การจัดการตามแนวทางสร้างสุขเป็นแรงจูงใจให้เกิดการเพิ่มผลิตภาพช่วยให้

องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน เป็นฐานรากที่เข้มแข็งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศต่อไป

หากมองการพัฒนาคุณภาพของแรงงานจากมติดังกล่าวจะสะท้อนถึงความกว้างและลึกซึ่งกว่าแรงจูงใจที่เกิดจากการศึกษาและการฝึกอบรม ดังนั้นในภาวะที่ธุรกิจส่วนใหญ่ระบุว่ากิจการของตนมีปัญหาเรื่องการขาดแคลนแรงงานทั้งมีฝีมือและแรงงานที่มีฝีมือ ในขณะที่สังคมมิได้รับฟังเสียงสะท้อนจากองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงระดับเข้าใจและเข้าถึง หรือเริ่มจากการเป็นองค์กรแห่งความสุขดังกล่าว จึงน่าที่จะได้ศึกษาว่าแท้ที่จริงแล้วธุรกิจเหล่านี้ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานทั้งมีฝีมือและแรงงานที่มีฝีมือเหมือนองค์กรธุรกิจที่ประกอบการผลิตสินค้าและบริการโดยทั่วไปหรือไม่ ธุรกิจเหล่านี้มีแนวทางที่จะจัดการกับปัญหาเหล่านี้ได้อย่างไร พอที่จะเป็นตัวอย่างให้ธุรกิจอื่นๆ ทำตามได้หรือไม่

ทั้งนี้เพราะเห็นได้ชัดแล้วว่าการจะหวังพึ่งการผลิต ผู้สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาของไทยซึ่งควรจะตอบสนองความขาดแคลนของแรงงานทั้งมีทักษะและแรงงานที่มีทักษะระดับกลางนั้น สำหรับประเทศไทยที่มีโครงสร้างแรงจูงใจที่ไม่เอื้อต่อการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาให้พอเพียงกับความต้องการนั้น ยังมีทางเลือกอย่างอื่นที่จะช่วยให้มีการพัฒนาฝีมือ ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้สามารถพัฒนาแรงงานที่ไม่มีฝีมือหรือแรงงานที่มีการศึกษาสามัญในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นถึงตอนปลาย รวมทั้งผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี สามารถมาฝึกทำงานด้านเทคนิคที่เป็นแรงงานทั้งมีฝีมือและแรงงานที่มีฝีมือในที่สุดได้หรือไม่

โดยงานวิจัยนี้มีข้อสมมติฐานที่ได้จากผลการประจวบผลงานการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า องค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามแนวทางดังกล่าวมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมีสมรรถนะในการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพในระดับสูง ดังนั้นคำถามที่ตามมาคือ การดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้นสามารถสร้างแรงจูงใจให้คนงานยกระดับขีดความสามารถในการผลิตตามความต้องการขององค์กรนั้นๆ ได้ โดยไม่ต้องพึ่งผลผลิตจากสถาบันอาชีวศึกษาอย่างเป็นทางการได้จริงหรือไม่

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้ผ่านการศึกษามากจากอาชีวศึกษาในองค์กรธุรกิจที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. เพื่อศึกษาผลิตภาพของแรงงานในองค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเปรียบเทียบกับผลิตภาพแรงงานที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน
3. เพื่อหาแนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจเพื่อลดข้อจำกัดปัญหาการขาดแคลนแรงงานจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา

1.3 คำถามของการวิจัย

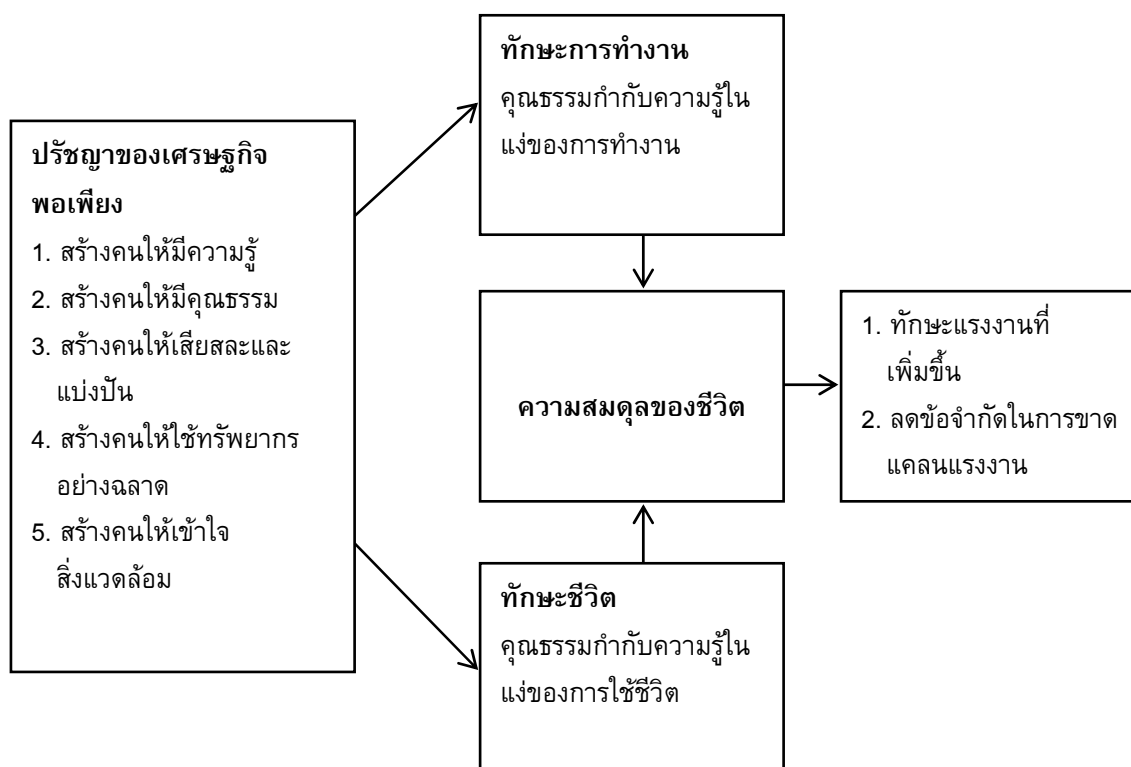
1. กลุ่มแรงงานที่แรกเข้ามาสู่สถานประกอบการที่เน้นการบริหารธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีทักษะความรู้และความสามารถเป็นอย่างไรเมื่อเทียบกับโครงสร้างของแรงงานโดยเฉลี่ยของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง
2. แรงงานที่มีข้อจำกัดด้านทักษะในการผลิตและมิได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาองค์กรธุรกิจจะมีวิธีการพัฒนาทักษะให้สูงขึ้นได้อย่างไร
3. องค์กรธุรกิจโดยทั่วไปจะมีวิธีการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สูงขึ้นได้อย่างไรเพื่อให้พ้นข้อจำกัดการขาดแคลนผู้สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษา

1.4 กรอบแนวคิดของการวิจัย

หลักการสร้างคนด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สร้างคนให้ใช้ทรัพยากรอย่างฉลาด สร้างคนให้บริโภควัตถุอย่างประหยัด สร้างคนให้เข้าใจสิ่งแวดล้อม สร้างคนให้เป็นผู้เสียสละและแบ่งปัน คุณภาพในแบบพอเพียง เป็นคนที่มีคุณธรรมกำกับ ความรู้ทั้งในแง่การทำงานและการใช้ชีวิต (ปริญญช พินุลสุราฐ 2552)

องค์กรที่บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงต่างมุ่งให้ความสำคัญกับความสุขและความสมดุลระหว่างทักษะการทำงานกับทักษะการใช้ชีวิต ซึ่งหมายรวมถึงการมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพการทำงานในองค์กรที่มั่นคง การได้รับโอกาสในการพัฒนาการได้รับเกียรติและมีคุณค่าในที่ทำงาน การได้รับการยอมรับจากบุคคลในที่ทำงานทุกระดับการได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม การได้รับสวัสดิการที่พึงพอใจ การมีหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานที่ดี

องค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงจึงมุ่งสร้างคนที่ต่อยอดมาจากการศึกษาด้วย การฝึกอบรม และการพัฒนา การสอนงาน การฝึกอาชีพจากผู้ประกอบการ เมื่อเข้ามาอยู่ในสถานประกอบการ เพื่อให้แรงงานมีแกนกลางที่สำคัญสองอย่างคือ ความดีเป็นรากฐานแห่งความมั่นคงขององค์กร ความเก่งเป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์กรเติบโต ผู้ประกอบการคือผู้ฝึกสอนทักษะการทำงานและทักษะชีวิต งานวิจัยนี้จึงมีกรอบแนวคิดเชื่อมโยงดังภาพที่ 1.2



ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดของการวิจัย

1.5 ผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อสิ้นสุดการวิจัย

1. ผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้องค์กรมีบุคลากรได้อย่างเหมาะสมพอเพียงทั้งในเชิงปริมาณ (จำนวน) และเชิงคุณภาพ (ทักษะ ฝีมือ ทักษะคิด ค่านิยม) ที่สมเหตุสมผลและเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันปกป้ององค์กรระยะยาว เสริมสร้างขีดความสามารถในการปรับตัวการอยู่รอด ด้วยผลกำไรที่พอเพียง การมีความชอบธรรมเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม

2. บุคลากรหรือแรงงานทั้งมีฝีมือและมีฝีมือมีทักษะการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีขีดความสามารถและสมรรถนะในการทำงานอย่างเหมาะสม ส่งผลต่อความสามารถและความอยู่รอด ทั้งของแรงงานและความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ

3. บุคลากรหรือแรงงานมีทักษะชีวิต ได้รับการดูแลจากองค์กรจูงใจอุปหนุนและมั่นคงใน การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร ปรับตัวในการดำรงชีพและอยู่ร่วมกัน อย่างสันติสุข ส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของผลผลิตที่เกิดจากปัจจัยอื่นนอกเหนือจากปัจจัยการผลิตที่ใช้ ตามปกติจากการพัฒนาคุณภาพของแรงงาน

4. ภาครัฐได้ข้อเสนอเชิงนโยบายหรือมาตรการต่างๆ เพื่อสร้างกลไกสนับสนุนให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ของกระแสเอเชียและกระแสการเปลี่ยนแปลงจาก ภายนอก

5. นักวิจัยนำเสนอผลงานทางวิชาการระดับนานาชาติหรือตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการระดับนานาชาติอย่างน้อย 1 เรื่อง

1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง องค์กรธุรกิจให้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา บริหารจัดการให้คนเป็นคนเก่งและเป็นคนดี มีคุณภาพชีวิตที่ดี บริหารคนให้ใช้ทรัพยากรทุกประเภทอย่างชาญฉลาด ให้บริโภควัตถุอย่างประหยัด ให้เข้าใจสิ่งแวดล้อม ให้รู้จักแบ่งปันและเสียสละ ให้อยู่บนทางสายกลางและความพอประมาณ สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข

2. องค์กรแห่งความสุข 8 ประการ (happy workplace) หมายถึง องค์กรที่บริหารความสุขของบุคลากรมุ่งเน้นไปที่ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน บรรยากาศขององค์กรเน้นความมั่นคงปลอดภัยสูง มีการเคารพกฎกติกา ระเบียบวินัยและมาตรฐานขององค์กร เน้นกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสุข 8 ประการ ได้แก่ การเงินดี จิตวิญญาณดี ใฝ่รู้ดี ผ่อนคลายดี น้ำใจดี สุขภาพดี สังคมดี และครอบครัวดี

3. ทักษะการทำงาน (work skills) หมายถึง สถานประกอบการหรือองค์กรธุรกิจมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถที่พร้อมรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและมีสมรรถนะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเช่นการพัฒนาด้วยการใช้ระบบพี่เลี้ยง การสอนงาน การหมุนเวียนงาน การอบรมทั้งในและนอกสถานประกอบการและการส่งเสริมการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4. ทักษะชีวิต (life skills) หมายถึง องค์กรธุรกิจมีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินชีวิตประจำวันอย่างไม่มีปัญหา สามารถแก้ปัญหาในการดำเนินชีวิต เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมในระดับบุคคลและครอบครัว ให้มีคุณภาพชีวิต มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

5. แรงงานกึ่งมีฝีมือ คือแรงงานที่ไม่ได้รับการศึกษาจากสายอาชีวศึกษาและฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ แล้วเข้าทำงานกับองค์กรธุรกิจเป็นครั้งแรก โดยที่คุณลักษณะและทักษะความสามารถไม่เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร แต่มีแนวโน้มที่จะทำงานได้ใกล้เคียงกับผู้สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษา โดยต้องได้รับการพัฒนาทักษะการทำงานและทักษะการใช้ชีวิตการอย่างเข้มข้น ด้วยการสอนงานจากผู้ประกอบการ ครูฝึกในองค์กรธุรกิจ การฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานประกอบการในด้านความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการทำงาน จนเป็นผู้ที่มีความรู้ในทางปฏิบัติในสาขาอาชีพ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วยตนเองได้ อีกทั้งมีคุณลักษณะมีจิตสำนึกและจิตอาสา ที่สามารถต่อยอดเป็นแรงงานที่มีฝีมือในอนาคตได้

6. แรงงานมีฝีมือ คือแรงงานที่ไม่ได้รับการศึกษาจากสายอาชีวศึกษาและฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ แล้วเข้าทำงานกับองค์กรธุรกิจครั้งแรกแต่มีคุณลักษณะและทักษะในการทำงานทั้งทักษะการคิดและการแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ มีคุณลักษณะมีจิตสำนึกและจิตอาสา สามารถ

ทำงานให้องค์กรได้ในระดับที่ใกล้เคียงหรือเกือบเทียบเท่ากับผู้ที่ได้รับการศึกษาจากอาชีวศึกษา โดยที่องค์กรธุรกิจยอมรับได้ และองค์กรมีการพัฒนาด้วยต้นทุนที่ไม่สูงมากนัก จนเป็นผู้ที่มีความรู้ทางทฤษฎีและปฏิบัติที่มีความชำนาญงาน สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วยตนเองได้ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรธุรกิจในปัจจุบันและอนาคตได้

7. การยกระดับทักษะแรงงาน หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษา จากระดับทักษะที่มีฝีมือให้มีทักษะใกล้เคียงกับทักษะแรงงานที่มีฝีมือเพื่อให้มีผลิตภาพทั้งด้านความรู้ความสามารถ ให้เกิดการเพิ่มขึ้นของผลผลิตที่นอกเหนือจากปัจจัยการผลิตที่ใช้ทั่วไป อันเป็นผลจากการพัฒนาคุณภาพของแรงงานของสถานประกอบการ ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องควบคู่กับการเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมในด้านคุณภาพชีวิตและความสามารถในการทำงานที่สูงขึ้น ให้พนักงานสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย

8. การขาดแคลนแรงงานหมายถึง องค์กรธุรกิจไม่สามารถหาแรงงานได้ตรงตามตำแหน่งงานที่องค์กรต้องการเป็นระยะเวลาตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่แรงงานที่รับเข้าในระยะแรกของการทำงานมีคุณสมบัติไม่สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ แต่สถานประกอบการพยายามพัฒนาแรงงานให้มีทักษะเพิ่มขึ้นเพื่อให้ทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้

1.7 ลำดับการเสนอรายงาน

คณะผู้วิจัยจัดลำดับเนื้อหาการนำเสนอ 6 บท ดังนี้ บทที่หนึ่งคือบทนำ เสนอที่มาและความสำคัญในการวิจัย บทที่สอง คือวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและองค์กรแห่งความสุข บทที่สาม นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยและขั้นตอนการวิจัย บทที่สี่และบทที่ห้า นำเสนอรายละเอียดจากการสำรวจข้อมูลปฐมภูมิด้วย การสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ การสำรวจความพึงพอใจของแรงงานและความสุขจากการทำงานในองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่และองค์กรธุรกิจขนาดกลางตามลำดับประกอบด้วยรูปแบบการยกระดับทรัพยากรมนุษย์จากการเป็นองค์กรแห่งความสุขหรือดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บทที่หก สรุปผลและสังเคราะห์ผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษาและนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้จากผลการศึกษา

บทที่ 2

วรรณกรรมปริทรรศน์ที่นำไปสู่การวิจัย

แรงงานของไทยมีข้อจำกัดทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้านสมาชิกในประชาคมอาเซียน ปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อขีดความสามารถในการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ องค์ประกอบของการพัฒนาแรงงานจึงมีมิติเข้ามาเกี่ยวข้องกับหลายมิติ โดยเฉพาะมิติทางเลือกของการพัฒนาคนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นอีกหนึ่งมิติทางเลือกที่จะทำให้องค์กรธุรกิจมีแนวทางปฏิบัติในการลดข้อจำกัดดังกล่าว ดังนั้นในบทนี้คณะผู้วิจัยจะได้วิเคราะห์จากรวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพเพื่อลดข้อจำกัดในการขาดแคลนแรงงานและเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน โดยมีลำดับดังนี้

- 2.1 สถานการณ์แรงงานในภาคธุรกิจ
- 2.2 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร
- 2.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 2.5 บทบาทผู้นำกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1 สถานการณ์แรงงานในภาคการผลิต

การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศส่วนหนึ่งมาจากผลิตภาพแรงงานและความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ผลงานของแรงงาน ที่ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานจนเกิดเป็นมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรธุรกิจ จากการสำรวจของธนาคารโลกและธนาคารแห่งประเทศไทย (2555) กลับพบว่า ประเทศไทยขาดแคลนแรงงานเป็นอันดับหนึ่งเมื่อเทียบกับประเทศในกลุ่มสมาชิกอาเซียน ทั้งที่แรงงานเป็นปัจจัยการผลิตที่มีความสำคัญ ปัญหาการขาดแคลนแรงงานทั้งปริมาณและคุณภาพได้ทวีความรุนแรงมากขึ้นเป็นลำดับ ปัญหาเหล่านี้ได้ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม ขีดความสามารถของประเทศลดลง โดยเฉพาะเมื่อประเทศเข้าร่วมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 ที่มีการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศได้อย่างเสรี

การเกิดวิกฤตแรงงานไทยมาจากสาเหตุที่สำคัญหลายประการ ประกอบด้วย (1) การสำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่สูงขึ้นส่งผลให้รายได้จากการจ้างแรงงานสูงขึ้นตามไปด้วย ดังที่ ชัยวัฒน์ แก้วพินงาม (2556) ได้กล่าวไว้ว่า “การศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่กำหนดรายได้ในตลาดแรงงานด้วยเช่นกัน โดยเฉลี่ยแล้วผู้สำเร็จการศึกษาในระดับสูงมักได้รับค่าตอบแทนจากตลาดแรงงานมากกว่าผู้สำเร็จการศึกษาในระดับต่ำ” อีกทั้งนโยบายของรัฐที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าสู่การศึกษาในระดับอุดมศึกษาด้วยการให้ทุนกู้ยืมเรียน (ทุนกยศ.) ปัจจัยนี้เป็น

ปัจจัยสำคัญทำให้นักเรียนตัดสินใจเรียนในระดับอุดมศึกษาที่เพิ่มมากขึ้น จึงไม่ให้ความสนใจที่จะเรียนในระดับอาชีวศึกษาในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา ทั้งๆ ที่หลักสูตรการเรียนการสอนในระดับอาชีวศึกษา เน้นเพื่อนำไปประกอบอาชีพได้ทันทีทั้งในด้านอุตสาหกรรม เทคโนโลยี ส่งผลให้ผู้เข้าเรียนในระดับสายอาชีวศึกษาลดลง ยิ่งเมื่อผู้เข้าเรียนลดลงก็ส่งผลต่อเนื่องให้ทั้งปริมาณและคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานมีข้อจำกัดมากขึ้น ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแก้วขวัญ ตั้งติพวงศ์กุล (2555) ที่กล่าวว่านอกจากระบบการศึกษาจะผลิตแรงงานที่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานแล้ว สาเหตุที่สำคัญอีกสาเหตุหนึ่งคือโครงสร้างของประชากรที่เปลี่ยนแปลงไป สัดส่วนของกำลังแรงงานในวัยทำงานจะมีแนวโน้มไปในทิศทางที่น้อยลง ในขณะที่สัดส่วนของประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มที่สูงขึ้น สาเหตุเหล่านี้ย่อมส่งผลต่อความไม่สอดคล้องระหว่างอุปสงค์และอุปทานของตลาดแรงงานในระยะยาว สะท้อนให้เห็นว่าตลาดแรงงาน ขาดแคลนแรงงานพื้นฐานและระดับอาชีวศึกษา ผลการสำรวจการขาดแคลนแรงงานของธนาคารแห่งประเทศไทย (2555) ทั้งภาพรวมและแยกเป็นรายภาค มีข้อมูลดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ประเภทธุรกิจที่ขาดแคลนแรงงาน 5 อันดับ

ระดับ	ประเภทธุรกิจที่ขาดแคลนแรงงาน 5 อันดับแรกจำแนกตามภาพรวมและรายภาค				
	อันดับ 1	อันดับ 2	อันดับ 3	อันดับ 4	อันดับ 5
ประเทศ	สิ่งทอ/เครื่องแต่งกาย/เครื่องหนัง	อิเล็กทรอนิกส์/เครื่องใช้ไฟฟ้า	ผลิตภัณฑ์อาหาร/เครื่องดื่ม	ผลิตภัณฑ์ยาง/พลาสติก	ก่อสร้าง
กลาง	อิเล็กทรอนิกส์/เครื่องใช้ไฟฟ้า	สิ่งทอ/เครื่องแต่งกาย/เครื่องหนัง	ผลิตภัณฑ์ยาง/พลาสติก	ผลิตภัณฑ์ยานยนต์/ชิ้นส่วน	ก่อสร้าง
เหนือ	สิ่งทอ/เครื่องแต่งกาย/เครื่องหนัง	ผลิตภัณฑ์อาหาร/เครื่องดื่ม	ก่อสร้าง	อิเล็กทรอนิกส์/เครื่องใช้ไฟฟ้า	ค้าปลีก
อีสาน	สิ่งทอ/เครื่องแต่งกาย/เครื่องหนัง	ก่อสร้าง	ผลิตภัณฑ์อาหาร/เครื่องดื่ม	ขนส่ง/คลังสินค้า	อิเล็กทรอนิกส์/เครื่องใช้ไฟฟ้า
ใต้	ผลิตภัณฑ์ยาง/พลาสติก	ผลิตภัณฑ์อาหาร/เครื่องดื่ม	โรงแรม/ภัตตาคาร	ไม้/ผลิตภัณฑ์จากไม้ (ยกเว้นเฟอร์นิเจอร์)	ค้าปลีก

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย 2555

จากตารางที่ 2.1 พบว่า ภาคการผลิตอุตสาหกรรมสิ่งทอ เครื่องแต่งกายและเครื่องหนัง อุตสาหกรรมกลุ่มอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า อุตสาหกรรมกลุ่มอาหารและเครื่องดื่มเป็นภาคการผลิตที่ใช้แรงงานที่มีการศึกษาระดับอาชีวศึกษา ทั้งนี้หากมองถึงความสำคัญในแต่ละ

อุตสาหกรรม เช่นอุตสาหกรรมสิ่งทอก็เป็นอุตสาหกรรมที่ประเทศไทยมีศักยภาพ อีกทั้งยังมีการใช้เงินลงทุนและวัตถุดิบในประเทศเป็นจำนวนมากสร้างผลประโยชน์กับประเทศโดยตรง อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้าเป็นอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ มีมูลค่าการส่งออกสูง และตอบสนองนโยบายที่สำคัญของประเทศในการยกระดับของอุตสาหกรรมให้มีมูลค่าเพิ่ม

ส่วนอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยานยนต์หรือชิ้นส่วนยานยนต์ ประเทศไทยมีชื่อเสียงในการเป็นฐานการผลิตรถยนต์ฝีมือดี เป็นที่ยอมรับ อุตสาหกรรมกลุ่มผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มก็เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่สร้างผลประโยชน์แก่ประเทศไทยสูงเนื่องจากมีวัตถุดิบที่เพียงพอจากการเป็นประเทศเกษตรกรรม โจทย์ที่ทำท้าทายต่อไปคือ อุตสาหกรรมทั้งหมดที่กล่าวมาต่างก็เป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญในการสร้างรายได้และนำเงินตราเข้าประเทศส่งผลต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ การที่ประเทศไทยจะก้าวข้ามปัญหาวิกฤตแรงงานที่เกิดขึ้น ด้วยวิธีการใดนั้นเป็นเรื่องที่นำศึกษาและหาแนวทางเพื่อเตรียมความพร้อม เพราะทุกประเภทธุรกิจที่กล่าวมาต่างก็ใช้ฝีมือแรงงานในอุตสาหกรรมในสัดส่วนที่สูงและประสบปัญหาด้านแรงงานทั้งสิ้น

ดังนั้นในงานวิจัยนี้ได้เลือกอุตสาหกรรมที่สำคัญคือ ผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม ผลิตภัณฑ์กลุ่มอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรม 5 อันดับที่อยู่ในกลุ่มขาดแคลนแรงงาน และมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มอุตสาหกรรมดังกล่าว จึงเป็นการศึกษาเพื่อสร้างทางเลือกในการปรับใช้วิธีการพัฒนาแรงงานเพื่อลดข้อจำกัดในสถานการณ์ที่ขาดแคลนแรงงานในรูปแบบต่างๆ ในการรักษาเสถียรภาพในการผลิตสินค้าอุตสาหกรรม

ในระหว่างที่ผ่านมาได้มีผู้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่สำคัญไว้หลายท่าน เช่น เสาวนีย์ จันทะพงษ์ และกรวิทย์ ดันศรี (2555) เศรษฐกรอาวุโส ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้กล่าวถึงแนวทางการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานประกอบด้วย (1) ภาครัฐและภาคเอกชนต้องร่วมมือในการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนต่อทิศทางของโครงสร้างเศรษฐกิจไทยในอนาคต ในสาขาการผลิตที่ต้องการเป็นผู้นำหรือช่วงชิงการได้เปรียบในระยะยาว (2) ลดการพึ่งพาแรงงานพื้นฐานที่มีค่าแรงต่ำในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หรือการเป็นเพียงฐานการผลิตที่ไทยได้ประโยชน์เพียงจากการจ้างงาน (3) ควรมุ่งเน้นการเพิ่มผลิตภาพการผลิต โดยส่งเสริมการลงทุนในสินทรัพย์ทุนให้มากขึ้น (4) ส่งเสริมการสนับสนุนและการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาควบคู่ไปกับคุณภาพการศึกษาเพื่อยกระดับประสิทธิภาพแรงงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับการสร้างขีดความสามารถให้กับประเทศรวมถึงการยกระดับค่าจ้างและคุณภาพชีวิตของแรงงาน และ (5) อุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมในการย้ายหรือขยายการลงทุนไปในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านให้มากขึ้น ภายใต้การวางกรอบการพัฒนาตลาดเงินและตลาดทุนรองรับ รวมถึงการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าวที่ชัดเจนควบคู่กับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจระยะยาว อีกทั้งแก้วขวัญ ตั้งติพงศ์กุล (2555) กล่าวไว้ว่า การขาดแคลนแรงงานและพัฒนาศักยภาพของแรงงานที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสร้างความร่วมมือในการวางแผนการผลิตแรงงาน

อาชีวศึกษาของภาคเอกชนและภาครัฐร่วมกัน โดยให้ภาคเอกชนที่เป็นผู้ใช้แรงงานมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด และทำให้รัฐทราบข้อมูลของภาคอุตสาหกรรม ทิศทางในการพัฒนา ในขณะที่มีปัญหาแรงงานขาดแคลนแต่อุตสาหกรรมที่สำคัญก็ยังคงมีการจ้างงานที่เพิ่มขึ้นโดยเฉพาะใน 10 อุตสาหกรรมที่สำคัญที่ทำรายได้ให้กับประเทศ ดังตารางที่ 2.2

ภายใต้วิกฤตแรงงานนี้ หลายฝ่ายต่างให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพแรงงานด้วยหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของสถานประกอบการ ซึ่งในปัจจุบันจะเห็นว่าการจัดทำหลักสูตรการศึกษา จะต้องมีการสำรวจตลาดผู้ใช้แรงงาน หรือประเมินผลบัณฑิตจากผู้บัณฑิต เพื่อให้มั่นใจว่าสถาบันการศึกษาจะจัดหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการเป็นการแก้ปัญหาในระดับต้น ซึ่งสามารถช่วยแก้ปัญหาได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น トラบไคที่แนวโน้มยังคงมีผู้เรียนในระดับอาชีวศึกษาที่ลดลงและประสบปัญหาต่อเนื่อง ด้านคุณภาพของแรงงาน สถานประกอบการต้องประสบปัญหาตั้งแต่แรกที่ต้องรับแรงงานเข้าทำงานไม่ตรงตามตำแหน่งงาน แนวทางที่นักวิจัยและนักการศึกษาเสนอไว้แนวทางที่หนึ่งคือการประชาสัมพันธ์ให้นักเรียนเข้าเรียนในสายอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้น โดยให้เห็นถึงตำแหน่งงานที่รองรับและความต้องการแรงงานในระดับนี้โดยเฉพาะการจ้างงานในอุตสาหกรรม 10 อุตสาหกรรมที่สำคัญ ดังตารางที่ 2.2 ซึ่งให้นักเรียนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเกิดแรงจูงใจเห็นความสำคัญในงานทางด้านสายอาชีพ ส่วนแนวทางที่สองมุ่งเน้นพัฒนาแรงงานในสถานประกอบการให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ให้เกิดผลิตภาพที่สูงขึ้น

ตารางที่ 2.2 การจ้างงานใน 10 อุตสาหกรรมที่สำคัญ

สาขาอุตสาหกรรม	จำนวนการจ้างงาน ปี 2556	จำนวนแรงงานที่เข้าสู่ ตลาดแรงงานปี 2557
1 อาหารหรือสินค้าเกษตร	1,139,965	21,334
2 เฟอร์นิเจอร์	607,553	21,275
3 สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม	945,445	-3,350
4 ก่อสร้าง	2,318,842	27,687
5 ยานยนต์ ชิ้นส่วนโลหะ	264,932	14,503
6 เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	403,638	11,011
7 อัญมณีหรือเครื่องประดับ	138,712	7,345
8 ท่องเที่ยวหรือการบริการ	2,763,172	19,385
9 ผลิตภัณฑ์สุขภาพ	698,267	74,958
10 โลจิสติกส์	1,126,424	31,362

ตารางที่ 2.2 การจ้างงานใน 10 อุตสาหกรรมที่สำคัญ (ต่อ)

สาขาอุตสาหกรรม	จำนวนการจ้างงาน ปี 2556	จำนวนแรงงานที่เข้าสู่ ตลาดแรงงานปี 2557
รวม	10,406,950	225,510

ที่มา: กระทรวงแรงงาน 2556

อีกทั้ง นโยบายและทิศทางการพัฒนาฝีมือแรงงาน ปี 2557 ของกระทรวงแรงงาน (กองแผนงานและสารนิเทศ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน 2555) ได้เสนอให้หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศโดยเฉพาะกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้กำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาฝีมือแรงงานในปี 2557 ให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศดังนี้

1. ปรับแนวคิด วิสัยทัศน์ มองแรงงานมิใช่เพียงปัจจัยการผลิตแต่เป็น “ทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ” ของประเทศ
2. ปรับบทบาทกรมพัฒนาฝีมือแรงงานจากหน่วยงานฝึกอบรมมุ่งสู่การเป็น “องค์กรหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศที่มีประสิทธิภาพ”
3. มุ่งเน้นการเป็นผู้ควบคุมพัฒนามาตรฐานฝีมือแรงงานพัฒนาหลักสูตร เน้นการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานทั้งในและนอกสถานประกอบการ ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานอย่างแท้จริง
4. มุ่งเน้นการพัฒนาฝีมือแรงงานในเชิงคุณภาพ มากกว่าเชิงปริมาณ เน้นกลุ่มเป้าหมายมีการติดตามผลของการเพิ่มผลิตภาพและการมีงานทำของกลุ่มเป้าหมาย
5. ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการในพื้นที่อย่างเข้มข้น มุ่งเน้นการให้สิทธิประโยชน์เพิ่มเติมแก่ สถานประกอบการ นายจ้างที่สนับสนุนและมีกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานต่อเนื่อง
6. ปรับปรุงแก้ไข กฎ ระเบียบการใช้เงินกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงต่อ นายจ้าง ลูกจ้าง และการพัฒนาฝีมือแรงงานในระยะยั่งยืน
7. ส่งเสริม การรับรองหน่วยงานพัฒนาฝีมือแรงงาน และหน่วยทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานภาคเอกชน (licensing) ให้เพิ่มมากขึ้น
8. ใช้กลไก คณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพแห่งชาติ และคณะอนุกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพจังหวัด เพื่อสนับสนุนการพัฒนาฝีมือแรงงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคและสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดในการบูรณาการความร่วมมือระดับพื้นที่
9. พัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ให้เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีทักษะภาษาที่ดีมีความเชี่ยวชาญ และทำงานเชิงรุก ตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาแรงงาน

10. พัฒนาและยกระดับมาตรฐานวิชาชีพหรือมาตรฐานฝีมือแรงงาน
11. พัฒนาระบบข้อมูลด้านแรงงาน
12. จัดทำแผนการพัฒนากำลังคน
13. บริหารจัดการเครือข่ายการพัฒนาแรงงาน
14. พัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานมีฝีมืออย่างเสรีในภูมิภาค

ASEAN

แนวทางและนโยบายที่กล่าวมาข้างต้น ไม่ว่าจะเป็นการประชาสัมพันธ์ให้นักเรียนเข้าเรียนในสายอาชีวศึกษาที่เพิ่มขึ้น การมุ่งเน้นพัฒนาแรงงานในสถานประกอบการให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ประกอบกับการส่งเสริมนโยบายที่เอื้อ ก็ยังคงเป็นแนวทางที่ผู้เกี่ยวข้องได้พยายามดำเนินการ เพราะการเข้าเรียนในสายอาชีวศึกษาก็ยังคงไม่เพิ่มขึ้นแต่อย่างใด ดังนั้นในสถานการณ์ปัจจุบันแนวทางที่เป็นไปได้มากที่สุดที่จะช่วยแก้ปัญหาได้คือแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการ ในส่วนของสถานประกอบการที่ต้องฝึกทักษะแรงงานเอง จะต้องหาวิธีการที่สอดคล้องว่าควรเป็นอย่างไร หากสถานประกอบการต้องดำเนินการเอง เพื่อนำไปสู่การมีแรงงานที่มีผลิตภาพสูงขึ้น ชดเชยการขาดแคลนแรงงานในเชิงปริมาณ ซึ่งน่าจะเป็นการฝึกหัดที่ตรงกับความต้องการทักษะในงานมากที่สุด ซึ่งเป็นจุดเน้นในงานวิจัยนี้เพื่อให้แรงงานมีผลิตภาพที่เพิ่มขึ้น ส่งผลดีต่อองค์กรธุรกิจ

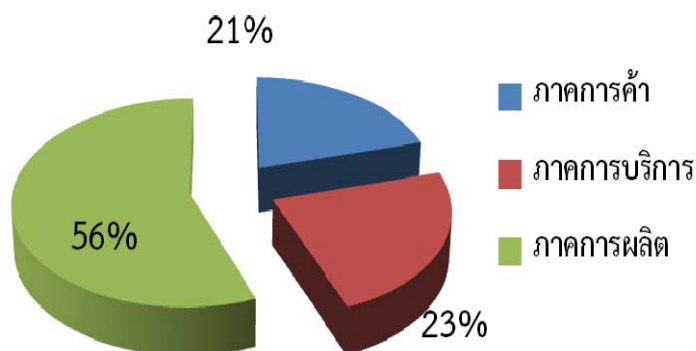
ผลิตภาพแรงงาน เป็นการวัดความสามารถของแรงงานคืออัตราส่วนของผลผลิตกับจำนวนแรงงานในระบบเศรษฐกิจ ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาผลิตภาพของแรงงานไทยขยายตัวอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำและมีแนวโน้มลดลง (ธนาคารแห่งประเทศไทย 2555) ในขณะที่มีข้อมูลตัวเลขยืนยันจำนวนว่ามีการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจขยายตัวเพิ่มขึ้น ทั้งนี้สาเหตุหลักมาจากการขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ ทำให้สถานประกอบการไม่สามารถพัฒนาไปสู่การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มศักยภาพในภาคการผลิตได้

ผลิตภาพจึงเป็นดัชนีการพัฒนามนุษย์อีกมิติหนึ่งในสี่มิติที่สำคัญที่นักเศรษฐศาสตร์ระบุไว้ นอกเหนือจากมิติความเสมอภาค ความยั่งยืน และมิติการสร้างศักยภาพ เพราะสังคมที่ไม่มีผลิตภาพหรือประสิทธิภาพ จะไม่สามารถทำให้บรรลุหรือเกิดผลประโยชน์ได้ (สมบุรณ์ ศิริประชัย 2551) ในปี 2555 ภาพรวมผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยของภาคการผลิต พบว่าสาขาที่มีผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยสูงสุดคือสาขาปิโตรเลียมและเชื้อเพลิง มีผลิตภาพแรงงานเฉลี่ย 8,526,230.90 บาทต่อคนต่อปี มีมูลค่า GDP เท่ากับ 164,104.40 ล้านบาทและมีจำนวนการจ้างงานรวม 19,247 คน รองลงมาคือสาขาเครื่องจักรสำนักงาน มีผลิตภาพแรงงานเฉลี่ย 6,442,898.10 บาทต่อคนต่อปี มีมูลค่า GDP เท่ากับ 197,590.80 ล้านบาทและมีจำนวนการจ้างงานรวม 30,668 คนและสาขา ยาสูบมีผลิตภาพแรงงานเฉลี่ย 6,095,128.20 บาทต่อคนต่อปี มีมูลค่า GDP เท่ากับ 66,857.50 ล้านบาทและมีจำนวนการจ้างงานรวม 10,969 คน

โครงสร้างการจ้างงานของวิสาหกิจขนาดใหญ่และวิสาหกิจขนาดกลางมีความสอดคล้องกัน คือการจ้างงานส่วนใหญ่อยู่ในภาคการผลิต ในปี 2555 วิสาหกิจขนาดใหญ่มีการจ้างงานทั้งสิ้น

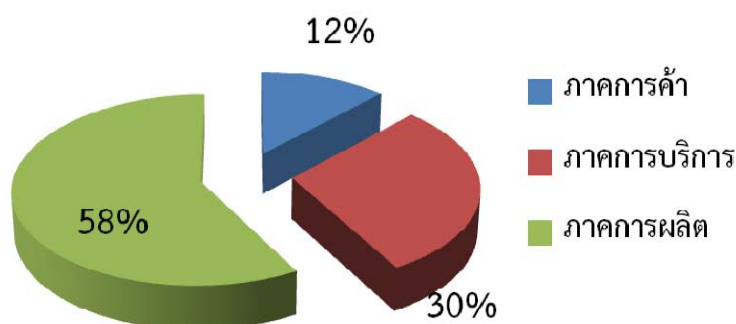
2,251,547 คน อยู่ในภาคการผลิต 1,259,569 คนคิดเป็นร้อยละ 55.94 ของการจ้างงานทั้งหมด ในวิสาหกิจขนาดใหญ่ดังภาพที่ 2.1 ขณะที่วิสาหกิจขนาดกลางมีการจ้างงานทั้งสิ้น 1,251,434 คน ส่วนใหญ่อยู่ในภาคการผลิต 727,716 คิดเป็นร้อยละ 58.15 ของการจ้างงานทั้งหมดในวิสาหกิจขนาดกลางดังภาพที่ 2.2

การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดใหญ่



ภาพที่ 2.1 สัดส่วนการจ้างงานของวิสาหกิจขนาดใหญ่

การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลาง



ภาพที่ 2.2 สัดส่วนการจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลาง

ผลิตภาพแรงงานจึงหมายถึง อัตราการผลิต สมรรถนะในการผลิตจำนวนผลผลิตสินค้าหรือบริการต่อปัจจัยการผลิตที่ใช้ในการผลิตของหน่วยการผลิตอุตสาหกรรม หรือประเทศ ผลิต

ภาพสามารถจำแนกตามประเภทของปัจจัยการผลิต ผลผลิตภาพแรงงานคือจำนวนผลผลิตต่อแรงงาน 1 คน หรือต่อ 1 ชั่วโมงของการทำงาน

แรงงานกับผลิตภาพจึงเป็นการวัดความสามารถเพื่อสร้างขีดความสามารถในอุตสาหกรรม พิริยะ ผลพิรุพห์และบังปอนด์ รักอำนวยกิจ (2554) ได้ศึกษา ทุณมนุษย์กับผลิตภาพแรงงานในภาคอุตสาหกรรมไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของการพัฒนาทุนมนุษย์ต่อการเพิ่มผลิตภาพแรงงาน งานวิจัยนี้นอกจากเน้นสำรวจในภาคอุตสาหกรรมการผลิตโดยรวมแล้วยังเน้นรายละเอียดในสาขา อาหาร สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม ยางและพลาสติก เครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องใช้ไฟฟ้า ชิ้นส่วนยานยนต์และเฟอร์นิเจอร์ เป็นข้อมูลหลักในการวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า สาเหตุที่ภาคอุตสาหกรรมไม่ต้องการลงทุนในการสร้างนวัตกรรมส่วนใหญ่เกิดจากต้นทุนในการสร้างนวัตกรรมที่สูงถึงร้อยละ 43.60 อีกทั้งการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ร้อยละ 42.70 ผลการศึกษานี้สะท้อนว่าการที่ภาคอุตสาหกรรมลงทุนในการสร้างนวัตกรรมน้อย เนื่องจากความไม่พร้อมและการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ในปี 2554 แรงงานในภาคการผลิตมีจำนวน 5,301,400 คน ลดลงร้อยละ 5.66 เมื่อเทียบกับปี 2550 ซึ่งมีจำนวน 5,619,200 คน ในระดับการศึกษาพบว่าเป็นผู้จบการศึกษาระดับประถมศึกษาและต่ำกว่าประถมศึกษาคิดเป็นร้อยละ 41.56 รองลงมาเป็นมัธยมศึกษาตอนต้น แรงงานส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านความสามารถทางฝีมือ รองลงมาเป็นผู้ปฏิบัติการโรงงานและเครื่องจักร

ผลิตภาพแรงงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์มีผลิตภาพแรงงานที่สูงสุด ในขณะที่อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มมีผลิตภาพแรงงานที่ต่ำที่สุด สาเหตุที่อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์มีผลิตภาพแรงงานสูง เนื่องจากโครงสร้างฟิงพาระดับเทคโนโลยีสูง อีกทั้งผลผลิตในชิ้นส่วนยานยนต์สามารถสร้างมูลค่าได้สูงเช่นกัน ในด้านการจ้างงาน ภาคอุตสาหกรรมประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานในเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ โดยส่วนใหญ่เป็นการขาดแคลนแรงงานในทักษะพื้นฐาน ถึงแม้ภาคอุตสาหกรรมจะฟิงพาแรงงานที่มีทักษะต่ำ คือประมาณร้อยละ 73.00 ของการจ้างงานทั้งหมด ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลิตภาพแรงงานโดยรวมในระดับประเทศ

ในด้านการศึกษาของแรงงานในภาคอุตสาหกรรมยังมีความแตกต่างกันไปในแต่ละสาขา โดยเฉลี่ยแรงงานส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา อาชีวศึกษา ร้อยละ 67.60 ในระดับรองลงมาจบการศึกษาในระดับอุดมศึกษาร้อยละ 20.40 และจบการศึกษาในระดับประถมศึกษา ร้อยละ 12.00 ปัญหาที่พบคือแรงงานที่สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษายังคงมีคุณภาพไม่ตรงตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง ในขณะที่แรงงานที่สำเร็จการศึกษาจากอาชีวศึกษายังคงตอบสนองความต้องการของผู้ว่าจ้างได้ในด้านคุณภาพแต่ยังคงเป็นปัญหาทางด้านปริมาณ อย่างไรก็ตามจากการสำรวจของพิริยะ ผลพิรุพห์ (2554) สถานประกอบการขนาดใหญ่มีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญของการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรในหลักสูตรที่สำคัญ เช่น มาตรฐานความปลอดภัย การจัดการและการใช้เทคโนโลยีทางการผลิต นอกจากนั้นหลักสูตร

ฝึกอบรมในทักษะทั่วไป เช่น ทักษะทางด้านภาษา ทักษะทางด้านการตลาดและทักษะในด้านไอที เพื่อเพิ่มทักษะให้กับแรงงาน

ผลจากการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งด้านการศึกษาและการฝึกอบรม สะท้อนออกมาในรูปแบบการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพแรงงานส่งผลทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถของสถานประกอบการ โดยสถานประกอบการที่ทำการฝึกอบรมภายในจะมีผลิตภาพแรงงานสูงกว่าบริษัทที่ไม่ได้จัดการฝึกอบรมภายในอยู่ถึงร้อยละ 13.60 ในขณะที่การจัดส่งพนักงานออกไปฝึกอบรมภายนอกองค์กรจะไม่ส่งผลต่อผลิตภาพแรงงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการศึกษาในส่วนการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพแรงงานที่สูงอันเนื่องมาจากการฝึกอบรมภายในองค์กรนั้น จะถูกเทียบเคียงกับวิธีการฝึกทักษะแรงงานขององค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจทั้ง 5 แห่งที่เป็นองค์กรเป้าหมายในงานวิจัยนี้ เพราะองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะให้ความสำคัญกับทุน 4 ประการคือ ทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม ทุนสิ่งแวดล้อม และทุนกายภาพ โดยให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์เป็นลำดับที่หนึ่ง โดยทุนมนุษย์นั้นมีพื้นฐานมาจากการศึกษาที่สามารถต่อยอดทักษะที่จะนำไปใช้ในการทำงานและการดำเนินชีวิตได้ดี ซึ่งการต่อยอดคือการฝึกอบรมที่จัดภายในสถานประกอบการเป็นหลัก

บทบาทของการศึกษาคือการพัฒนาคน เพื่อให้มีทักษะนำไปดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยเฉพาะการประกอบอาชีพ แรงงานที่ออกไปสู่สถานประกอบการในระยะเริ่มแรก จึงต้องนำทักษะที่ได้จากสถาบันการศึกษาเพียงอย่างเดียวไปเริ่มต้นกระบวนการทำงาน กรอบมาตรฐานคุณวุฒิการศึกษาวิชาชีพ กำหนดให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่ได้จากมาตรฐานอาชีพหรือมาตรฐานสมรรถนะในสาขาอาชีพระดับฝีมือตรงตามความต้องการของสาขาอาชีพ สถานประกอบการชุมชน มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา วางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบและบูรณาการความรู้อย่างเป็นระบบ ในระดับปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม และกีนิสัยที่เหมาะสมในการทำงานโดยกำหนดสมรรถนะเรียนรู้ใน 3 ระดับ ปวช. 1 มีความรู้ความเข้าใจในวิชาการที่สัมพันธ์กับวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานในขอบเขตของงานที่กำหนด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานประจำและคาดการณ์ได้ โดยใช้ทักษะพื้นฐานหรือทักษะเฉพาะ รวมถึงทักษะที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมในคณะทำงาน ระดับ ปวช. 2 มีความรู้ความเข้าใจในวิชาการที่สัมพันธ์กับวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานในขอบเขตของงานที่กำหนด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานประจำและมีความพร้อมในการปฏิบัติงานในขอบเขตงานหลากหลายและบริบทต่างๆ รวมทั้งสามารถรับผิดชอบงานด้วยตนเองและมีส่วนร่วมในคณะทำงาน และระดับ ปวช. 3 มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการและวิธีดำเนินการ สามารถปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะในขอบเขตสำคัญและบริบทต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานประจำ สามารถประยุกต์ทักษะและความรู้ไปสู่บริบทใหม่ๆ สามารถให้คำแนะนำและแก้ปัญหาเฉพาะด้านอาจต้องรับผิดชอบต่อผู้อื่นๆ รวมทั้งมีส่วนร่วมและหรือมีการประสานงานกลุ่มหรือหมู่คณะ

โครงสร้างหลักสูตรประกอบด้วย หมวดวิชาพื้นฐานประยุกต์ ประกอบด้วยสมรรถนะทั่วไป เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และสมรรถนะหลักเพื่อเป็นพื้นฐานที่สัมพันธ์กับวิชาชีพ ในด้านการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การปรับปรุงการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของตนเอง การทำงานร่วมกับผู้อื่นๆ การแก้ปัญหาพื้นฐาน การวิจัยเบื้องต้น การประยุกต์ใช้ตัวเลขและการจัดการธุรกิจเบื้องต้น โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในตนเอง ผู้อื่นและสังคม ตระหนักในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมสามารถบูรณาการความรู้ได้อย่างเป็นระบบและนำไปใช้ใน ชีวิตและการประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข ส่วนหมวดวิชาชีพ ประกอบด้วยสมรรถนะวิชาชีพ เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้สามารถคิด วิเคราะห์ วางแผน จัดการและประเมินผล โดยบูรณาการสู่ การปฏิบัติจริง รวมทั้งประยุกต์สู่อาชีพซึ่งรวมถึงการฝึกงาน

สำหรับหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพพุทธศักราช 2556 เพื่อรองรับการเปิดเสรีอาเซียน ซึ่งเริ่มใช้ในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2556 มีหลักการสาระสำคัญคือ เป็นหลักสูตรระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพหลังมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่าด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และประชาคมอาเซียน เพื่อผลิต และพัฒนากำลังคนระดับฝีมือให้มีสมรรถนะ มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ สามารถประกอบอาชีพได้ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการและการประกอบอาชีพ อิสระ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเทียบโอนผลการเรียน สะสมผลการเรียน เทียบความรู้และ ประสบการณ์จากแหล่งวิทยาการ สถานประกอบการและสถานประกอบอาชีพอิสระ เป็นหลักสูตร ที่สนับสนุนการประสานความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและ เอกชน อีกทั้งเป็นหลักสูตรที่เปิดโอกาสให้สถานศึกษา สถานประกอบการ ชุมชนและท้องถิ่นมี ส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของภูมิภาค เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของประเทศ

ทักษะในการทำงานและทักษะชีวิตถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่พนักงานและนายจ้างมุ่งหา วิธีการที่จะพัฒนาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ในการทำงานจึงต้องมีทักษะสองประเภท ประเภทแรกคือการพัฒนาทักษะชีวิตการปรับตัวในการดำเนินชีวิต ประเภทที่สองคือการพัฒนา ทักษะทางด้านความสามารถที่ช่วยให้งานประสบผลสำเร็จ ซึ่งการพัฒนาทักษะการทำงานเพียง อย่างเดียวคงไม่เพียงพอ ควรจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตควบคู่กันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงสุด เพราะหากแรงงานมีทักษะในการทำงานที่ดี แต่มีปัญหาในการดำเนินชีวิตและครอบครัวก็ย่อม ส่งผลไม่ดีต่อการทำงานได้ การที่พนักงานจะมีพร้อมทั้งสองทักษะก็ถือว่าเป็นเรื่องไม่ย่ายนักแต่ก็ ไม่ยากจนเกินไปที่จะพัฒนาไม่ได้ ทักษะชีวิตจึงมีความสัมพันธ์กับทักษะในงาน และมีความสำคัญในระดับบุคคล สังคม และส่งผลต่อประเทศชาติโดยรวม

ชัยวัฒน์ แก้วพันงามและรัชชัญ ธรรมาภรณ์พิลาศ (2556) ได้ศึกษานโยบาย การศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของไทยภายใต้เศรษฐกิจสร้างสรรค์มีวัตถุประสงค์เพื่อ สำนวญระบบการศึกษาและนโยบายการศึกษาปัจจุบันของประเทศไทยเพื่อหาแนวนโยบายการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่เหมาะสมงานวิจัยพบว่า ประเทศไทยยังมีปัญหา

อยู่มาก เช่น การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ โดยเฉพาะทักษะความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงปัญหาความไม่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการกำลังคนและการผลิตกำลังคนของประเทศทั้งนี้ งานวิจัยชิ้นนี้เสนอมาตรการต่างๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศเพื่อเศรษฐกิจสร้างสรรค์เพื่อนำไปปรับใช้ในด้านนโยบายการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนในได้แก่ (1) นักศึกษาควรจะได้รับ การสนับสนุนให้เน้นด้านสหสาขาวิชามากขึ้นเพื่อให้ นักศึกษาได้รับความรู้เชิงกว้างในการศึกษาสาขาต่างๆ (2) สนับสนุนอย่างจริงจังเพื่อให้มีการร่วมมือกันทางวิชาการและวิจัยมากยิ่งขึ้นระหว่างภาคการศึกษากับภาคเอกชน โดยสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงของภาคเอกชนกับสถาบันการศึกษา (3) การสนับสนุนให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ปฏิบัติงานในด้านการสร้างสรรค์ต่างๆ ได้เข้าไปมีส่วนร่วม กับสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะในสาขาที่ขาดแคลนและต้องการในการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคม (4) กำหนดให้มีการฝึกประสบการณ์ตรง เป็นข้อกำหนดที่สำคัญในการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา (5) สนับสนุนในด้านการประสานกันอย่างเหมาะสมระหว่างการศึกษานำไปสู่การพัฒนาผู้ประกอบการ และสนับสนุนด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนา (6) สนับสนุนการพัฒนาฝีมือและทักษะในด้านต่างๆ ของกำลังแรงงาน ส่งเสริมความร่วมมือในการอบรมแรงงานระหว่างสถานประกอบการและสถานศึกษา (7) สนับสนุนการศึกษาตลอดชีวิตของประชาชนไทยที่ไม่ได้อยู่ในระบบของการจัดการศึกษาตามปกติ (8) สนับสนุนให้มีการศึกษาและวิจัยมากยิ่งขึ้นในด้านการจัดความร่วมมือทางการศึกษาระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน (9) จัดให้มีการทำวิจัยทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อทำให้มั่นใจได้ว่านักเรียนและเยาวชนได้รับทักษะที่สอดคล้องอย่างเหมาะสม (10) มีการพัฒนาหน่วยงานขึ้นอีกหลายแห่งซึ่งเป็นหน่วยงานกลางที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับกระทรวงศึกษาธิการอย่างเดียว ในการประสานงาน ดูแล และสำรวจผลกระทบร่วมกันในการพัฒนาความร่วมมือกันระหว่างสถานศึกษา สถาบันการศึกษาต่อเนื่องและหน่วยงานภาคธุรกิจ

กล่าวได้ว่า การศึกษานั้นเป็นกระบวนการหล่อหลอมและผลิตแรงงานเบื้องต้นที่ช่วยให้แรงงานมีทักษะได้ในระดับที่สามารถนำความรู้ไปเป็นเครื่องมือในการประกอบอาชีพได้ การศึกษาช่วยให้แรงงานมีทักษะในการต่อยอดการเรียนรู้ได้ในอนาคต โดยเฉพาะการเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัยในระดับต่อไป สามารถทำประโยชน์ต่อตนเอง สังคม เพื่อความอยู่รอดของระบบโดยรวม คุณภาพการศึกษาจึงมีผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจมากกว่าปริมาณการศึกษา การศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยตรง กลยุทธ์และแนวทางในการเพิ่มผลิตภาพของแรงงาน รัฐควรปรับปรุงด้านการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการคนงานของตลาด เพราะการศึกษาเป็นพื้นฐานให้แรงงานมีผลิตภาพซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญให้องค์กรหรือสถานประกอบการบรรลุเป้าหมายของการทำธุรกิจ หากการศึกษาเป็นไปเพื่อเน้นคุณภาพอย่างจริงจังย่อมจะส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ

2.2 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่เกิดขึ้นในประเทศไทย ซึ่งพระราชทานแก่ประชาชนชาวไทย โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีสถานภาพเป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากฐานราก (grounded theory) จากการที่พระองค์เสด็จเยี่ยมเยียนราษฎร การพบปะไต่ถามปัญหาทุกข์สุขของประชาชนของพระองค์ ทำให้พระองค์คิดหาหนทางในการช่วยเหลือประชาชนชาวไทย ใช้วิธีการทดลองด้วยระยะเวลาที่ยาวนานเพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนจนเกิดเป็นโครงการพระราชดำริต่างๆ (สมศักดิ์ อมรสิริพงศ์ 2551) ซึ่งโครงการต่างๆ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่พสกนิกรของพระองค์ได้สำเร็จ ภายหลังที่ประเทศประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจที่รุนแรงในปี 2540 เศรษฐกิจพอเพียงจึงเป็นปรัชญาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศและถูกนำมาพิจารณาทั้งในภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาสังคม เนื่องจากเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเรื่องลึกซึ้งครอบคลุมหลักการและมิติที่สำคัญ มุ่งเน้นไปที่ความยั่งยืนและสมดุลสามารถประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดีโดยมีคำจำกัดความที่เป็นทางการดังนี้

“เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนการดำเนินการทุกขั้นตอนและขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีจิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตอยู่ด้วย ความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กว้างขวาง ทั้งทางด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี” (ประมวลและกลั่นกรองโดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิสาขาต่างๆ จากพระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวซึ่งพระราชทานในโอกาสต่างๆ ปี พ.ศ. 2546)

คุณลักษณะที่สำคัญในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงคือความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีระบบภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หากพิจารณาในแง่ของความหมายแล้ว ความพอประมาณหมายถึง ความเหมาะสมของการดำเนินงานที่ไม่เกินกำลังความสามารถเป็นไปอย่างมีขั้นตอนไม่ก้าวกระโดด และอยู่ในข่ายที่สามารถจัดการได้โดยที่ไม่ทำให้ตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน ความมีเหตุผลหมายถึง การพิจารณาที่จะดำเนินงานใดๆ ด้วยความถี่ถ้วนไม่ย่อท้อ ไร้อคติคำนึงถึงเหตุ คำนึงถึงผลที่จะเกิดตามมาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อให้การดำเนินงานถูกต้องตามครรลองคลองธรรมไม่ส่งผลกระทบทางลบกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การมีระบบภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวหมายถึง การเตรียมความพร้อมต่างๆ ต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เงื่อนไขความรู้หมายถึง เครื่องอาศัยของการดำเนินงาน

เพื่อให้เป็นไปอย่างถูกต้อง ประกอบด้วยความรู้คือความรู้ลึกในงานที่ทำและความรู้กว้างในสถานะแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ ความระลึกรู้ (สติ) คือการยังคิดพิจารณาและรู้ทันสถานการณ์ที่เกิดขึ้นก่อนที่จะกระทำการใดๆ และความรู้ชัด (ปัญญา) คือการเห็นและเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้อย่างกระจ่างชัด ถูกต้องตามเหตุตามผลและตามจริง เจื่อนไขของคุณธรรมหมายถึง เครื่องอาศัยของการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปอย่างดีงามประกอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริตคือความประพฤติชอบ มีการพูดและการกระทำซื่อตรงต่อหน้าที่การงาน ต่อตนเองและต่อผู้เกี่ยวข้องและเจตนาบริสุทธิ์ ไม่คดโกงไม่หลอกลวงและไม่เอารัดเอาเปรียบ ความอดทนมีความเพียรคือความบากบั่น ความกล้าแข็ง มีความหนักแน่นไม่ท้อถอยทำให้การดำเนินงานรุดหน้าเรื่อยไปจนประสบผลสำเร็จและความรอบคอบระมัดระวังคือ การพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในทุกแง่มุมก่อนที่จะดำเนินงานเพื่อมิให้เกิดความผอเผลอและพลั้งพลาด

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงถูกหยิบยกไปเป็นหลักการที่สำคัญในการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน การประกอบธุรกิจเพื่อลดความเสี่ยง และการบริหารจัดการด้านต่างๆ งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในภาคธุรกิจคืองานวิจัยของ อภิชัย พันธเสน (2546) ที่ศึกษาการประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็กพบว่า อุตสาหกรรมที่สามารถผ่านพ้นวิกฤตทางเศรษฐกิจและสังคมมาได้มีจุดเน้นร่วมกันสามประการ ประการที่หนึ่ง ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีราคาไม่แพงแต่ถูกหลักวิชาการ ประการที่สอง ใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด และประการที่สาม มีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการและเน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่ก่อหนี้เกินความสามารถในการบริหารจัดการ จากจุดเน้นทั้งสามประการนักวิจัยได้สรุปเป็นข้อค้นพบเป็นหลักการ 9 ประการที่ผู้ประกอบการใช้เป็นแนวทางในการบริหารที่ส่งผลต่อความอยู่รอดดังกล่าวนี้อีก

1. ใช้เทคโนโลยีที่ถูกหลักวิชาการแต่มีราคาถูก
2. ใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพสูงสุด
3. เน้นการจ้างงานเป็นหลัก โดยไม่นำเทคโนโลยีมาทดแทนแรงงาน ยกเว้นในกรณีที่เกิดความเสียหายแก่ผลิตภัณฑ์
4. มีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ เน้นการขยายตัวแบบค่อยเป็นค่อยไปและใช้ทุนภายในเป็นสำคัญ เพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการ
5. ไม่โลภจนเกินไป และไม่เน้นกำไรระยะสั้นเป็นหลัก โดยคำนึงถึงความมั่นคงของกิจการเป็นหลักจากตลาดในท้องถิ่นภูมิภาค ตลาดภายในประเทศตามลำดับ
6. ซื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภค และไม่เอารัดเอาเปรียบแรงงานหรือลูกค้า ตลอดจนไม่เอารัดเอาเปรียบผู้จำหน่ายวัตถุดิบ มีการขยายการผลิตอย่างเป็นขั้นตอน
7. เน้นการกระจายความเสี่ยงจากการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและ/หรือมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตได้ง่าย เพื่อลดความเสี่ยงและความผันผวนของตลาด อุตสาหกรรมใดที่

มีกำไรสามารถนำไปสนับสนุนอุตสาหกรรมประสบปัญหาได้ ถ้าหากเป็นปัญหาในระยะสั้น หรือนำกำไรไปทำงานในด้านวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตให้เพิ่มมากขึ้นในระยะยาว นอกจากนี้ยังสามารถใช้ของเสียจากระบบการผลิตมาเป็นปัจจัยนำเข้าของอีกกระบวนการผลิตหนึ่งได้ ทำให้ของเสียจากระบบการผลิตทั้งหมดมีน้อยหรือเกือบไม่มีเลย

8. เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่ก่อหนี้จนเกินความสามารถในการบริหารจัดการ

9. เน้นการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น และการตอบสนองตลาดภายในท้องถิ่น ภูมิภาค ตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ ตามลำดับ งานวิจัยนี้ถือเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการนำหลักการเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในธุรกิจ

ในระยะต่อมา สุขสรณ์ กันตะบุตร (2551) ได้ศึกษาเพิ่มเติมและพบการบริหารจัดการ แนวเศรษฐกิจพอเพียงอีก 5 หลักการต่อจาก อภิชัย พันธเสน ประกอบด้วย

10. รับผิดชอบในกิจกรรมทางธุรกิจของตนต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดของธุรกิจ

11. ทำงานร่วมกัน แบ่งปันความรู้ระหว่างธุรกิจประเภทเดียวกันและหรือธุรกิจต่างประเภทที่เกี่ยวข้อง

12. พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แม้นิยามทุกขียากทางเศรษฐกิจ

13. วิจัยและพัฒนาเพื่อคัดค้านวัตรกรรมภายในองค์กรโดยใช้ภูมิปัญญาไทย

14. พัฒนาองค์ความรู้และถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคลอย่างต่อเนื่อง

ทั้ง 14 หลักการได้กลายเป็นดัชนีชี้วัดความเป็นเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้นำมาประยุกต์ใช้และใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินว่า องค์กรธุรกิจต่างๆ ดำเนินดำเนินธุรกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงหรือไม่

การศึกษาขององค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้มีการจัดประกวดผลงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของ สำนักงานคณะกรรมการเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.) โดยในปี 2553 สุภาวดี ขุนทองจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาประเภทธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง” จากธุรกิจที่ส่งผลงานเข้าประกวดโดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 120 องค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ พบองค์ความรู้เพิ่มเติมที่สำคัญในงานวิจัย ผู้นำในองค์กรธุรกิจแนวเศรษฐกิจพอเพียงจะเป็นนักปฏิบัติธรรมซึ่งหมายถึงความพยายามของผู้ประกอบการที่จะศึกษาและปฏิบัติตามคำสอนในศาสนาเพื่อให้ตนเองพ้นจากสภาวะความทุกข์ นำไปสู่ชีวิตที่มีความสุขเพิ่มขึ้น พยายามลดละกิเลสและความโลภ ดำเนินชีวิตแบบพอเพียงมุ่งทางสายกลางไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่นและพยายามทำคุณประโยชน์ตอบแทนสังคมมากขึ้นดังนั้น ควรได้เพิ่มเติมเป็นหลักการที่ 15 ต่อจากหลักการของอภิชัย พันธเสน และสุขสรณ์ กันตะบุตร

วิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี 2540 เศรษฐกิจพอเพียงได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจในกลุ่มผู้ประกอบการจำนวนหนึ่ง โดยมีหลักการดำเนินธุรกิจ 14 หลักการในการฝ่าวิกฤต

เศรษฐกิจมาได้จาก 14 หลักการนี้ ถูกจัดระดับความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง ตั้งแต่ระดับเข้าใจ เข้าใจ และเข้าถึง ซึ่งทั้งสามระดับนี้ถูกจัดไว้โดยผู้เชี่ยวชาญด้านเศรษฐกิจพอเพียง อภิชัย พันธเสน (2550) พร้อมกับความหมายในแต่ละระดับที่ให้ไว้อย่างชัดเจนดังนี้

เข้าใจหมายถึง มีวิธีการที่จัดการธุรกิจที่สามารถลดความเสี่ยงและสร้างภูมิคุ้มกันได้ (วิธีการ = ให้มีภูมิคุ้มกัน) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ระดับนี้เน้นความยั่งยืนในการทำธุรกิจ

เข้าใจหมายถึง ธุรกิจจะต้องผ่านขั้นตอนของการเข้าใจมาแล้วและมีความเข้าใจ ความหมายของความพอเพียงหรือความพอประมาณ เน้นการจัดการในขนาดที่เหมาะสมกับ ความสามารถในการบริหารจัดการ ฟังตนเองได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นองค์กรธุรกิจที่ ดำเนินงานสอดคล้องกับคุณลักษณะในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีความรู้ความเข้าใจใน ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแต่อาจมิได้ปฏิบัติตามเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างสมบูรณ์แบบ (วิธีการ+วิธีคิด = การมีภูมิคุ้มกัน+ความพอประมาณ) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ระดับนี้เน้น ความสุขในการทำธุรกิจ

เข้าถึงหมายถึง ธุรกิจจะต้องผ่านขั้นตอนของการเข้าใจมาแล้วและได้นำเอาปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติจนเป็นวิถีชีวิตคือ เป็นการดำเนินธุรกิจตามปกติ โดยประกอบด้วย คุณธรรมที่สำคัญในการดำรงชีวิตและการดำเนินธุรกิจสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่กลุ่มอื่นๆ ได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นองค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานสอดคล้องกับคุณลักษณะและเงื่อนไขในปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างครบถ้วนมีคุณธรรมในการประกอบการและปฏิบัติตามแนวทาง เศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างสมบูรณ์ จนถูกหยิบยกขึ้นเป็นกรณีศึกษาอย่างชัดเจนหรือกล่าวอีกนัย หนึ่งว่า ระดับนี้เน้นประโยชน์สุขในการดำเนินธุรกิจ

ทั้งระดับ เข้าใจและเข้าถึงในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงต่างก็ให้ความสำคัญกับการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพราะปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเน้นให้องค์กรเป็นองค์กรแห่ง ความสุขด้วยการดูแลสวัสดิภาพของพนักงานเป็นอย่างดีด้วยการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นใน สถานที่ทำงานในลักษณะองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ happy workplace เพื่อช่วยให้คนงานมี ความรักความผูกพันกับองค์กรพร้อมที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถเพื่อให้องค์กรผลิตผลงานที่มี คุณภาพ เพราะเป็นแนวทางหนึ่งในการเพิ่มผลิตภาพของแรงงาน (อภิชัย พันธเสน 2557)

2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นการจัดระเบียบดูแลคนในองค์กรให้ปฏิบัติงาน ได้ โดยใช้ประโยชน์จากความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลให้ได้มากที่สุดเป็นประโยชน์กับ องค์กร การบริหารบุคลากร ซึ่งเป็นหน้าที่ที่สำคัญมากเพราะความสำเร็จของบริษัทจะขึ้นอยู่กับ ผลงานของพนักงานเป็นส่วนใหญ่การที่จะทำให้พนักงาน มีขวัญกำลังใจ และผลงานที่ดีได้ ต้อง อาศัยระบบบริหารบุคคลที่ดี

ตามหลักการทั่วไป กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนมี กระบวนการสำคัญได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุและการแต่งตั้ง การฝึกอบรมและ

พัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประโยชน์และสวัสดิการเกื้อกูล ซึ่งแต่ละกระบวนการมีวิธีการและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันออกไป ในกรณีของการสรรหาและการรับเข้าเป็นกระบวนการแรกที่องค์กรทำการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่างๆ ให้เข้ามาทำงานกับองค์กร ในขณะที่ทำการทดลองปฏิบัติงานเมื่อสถานประกอบการได้ประเมินแล้วเห็นว่าแรงงานสามารถทำงานได้ตรงตามที่สถานประกอบการกำหนด พร้อมทั้งได้ประเมินผลการทดลองงานและแรงงานผ่านการทดลองงานตามขั้นตอนต่างๆ แล้วก็จะทำการบรรจุและแต่งตั้ง

ในส่วนของการสร้างหลักประกันให้องค์กรมั่นใจว่าจะมีบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้ภายใต้สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี และการบริหารจัดการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์กรจะต้องเติมเต็มความรู้ความสามารถด้วยการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งเป็นกระบวนการเพิ่มพูนทักษะต่อยอดมาจากการศึกษาของบุคลากร ให้เกิดความชำนาญและทัศนคติที่เหมาะสมในการทำงาน ในการอบรมและพัฒนาวิธีการที่หลากหลายขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ขององค์กรธุรกิจ และเพื่อเป็นการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าไว้กับองค์กรนานๆ องค์กรจึงตอบแทนด้วยการจัดประโยชน์และสวัสดิการเกื้อกูลให้ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ว่าตัวเงิน ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจแก่แรงงาน กระบวนการทั้งหมดที่กล่าวมานี้ เป็นกระบวนการในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างขีดความสามารถให้องค์กรในระยะยาว หากแต่องค์กรที่บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะมีจุดเน้นที่ลุ่มลึกในแต่ละกระบวนการเพื่อให้ได้คนคุณภาพที่แตกต่างจากองค์กรธุรกิจทั่วไป ดังจะนำเสนอในหัวข้อที่ 2.4 ต่อไป

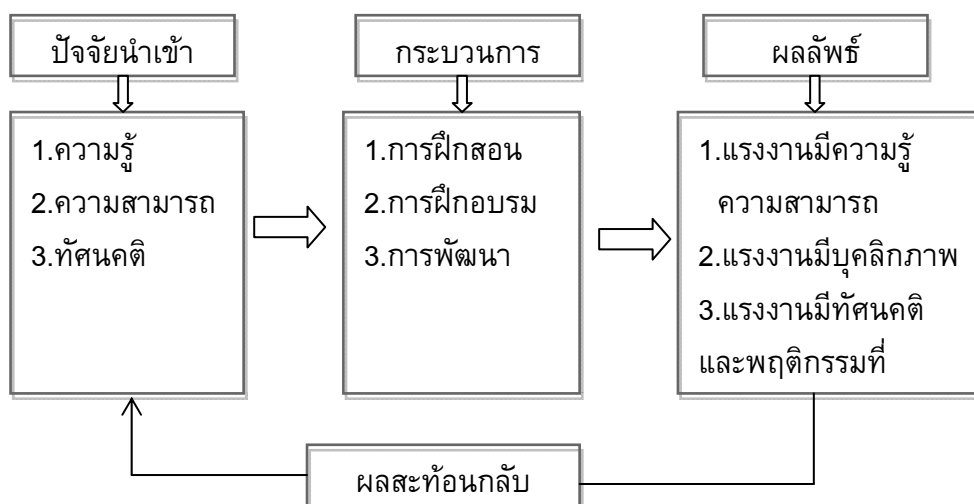
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องที่ต้องขยายความเนื่องจากองค์กรธุรกิจจะมีขีดความสามารถที่แตกต่างกัน มีปัจจัยจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่แตกต่างกัน ดังนั้นองค์กรธุรกิจจึงต้อง ส่งเสริมความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กร พัฒนาสังคมและประเทศให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ระบบสมรรถนะในการทำงานได้กลายเป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่ผู้บริหารทุกระดับสามารถนำมาใช้ในการสรรหา ข้าราชการและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและบุคลิกลักษณะเฉพาะ ตรงตามที่ตำแหน่งกำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามผลที่คาดหวังไว้

สมรรถนะในการทำงานจึงประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลที่จำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ ถ้าพนักงานไม่มีความรู้ พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ความรู้นี้มักจะได้รับการศึกษา อบรม สัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้นๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหัวข้อที่เป็นเรื่องเฉพาะตำแหน่ง เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ ผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานไม่เกี่ยวข้องก็ไม่จำเป็นต้องเข้ารับการพัฒนา (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร 2557)

ทักษะเป็นความสามารถเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีทักษะแล้วก็ยากที่จะทำให้พนักงานทำงานให้มีผลงานออกมาดีและตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ทักษะนี้มักจะได้มาจากการฝึกฝน หรือกระทำซ้ำๆ อย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร 2557) อีกทั้งคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่เป็น ความคิด ทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของบุคคล คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ติดตัวและ เปลี่ยนแปลง ได้ไม่ถาวรนัก คุณลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่มักจะก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน และทำให้ งานไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร 2557)

ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคล เป็นความสามารถในการผลิตทางเศรษฐกิจ ที่แฝง อยู่ในตัวมนุษย์ในรูปแบบนามธรรม อันได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ ฝีมือและ สุขภาพพลานามัย ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญ หากแต่ทฤษฎีที่สมบูรณ์จริงๆ จะต้องมีส่วน คือจิตใจที่มีคุณธรรมและจริยธรรม ดังนั้นทักษะการทำงานจะต้องสอดคล้องกับทักษะชีวิตและจิตใจที่ดี สมรรถนะในการทำงานจึงเป็นเรื่องที่ได้รับการพัฒนาจากการฝึกอบรมโดยตรงและเป็นส่วนใหญ่

หากมองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบปัจจัยนำเข้าคือ ทักษะความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพและพฤติกรรม ส่วนกระบวนการคือ การฝึกสอน การฝึกอบรม และการ พัฒนา และผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการคือ บุคลากรที่มีทักษะความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ และพฤติกรรมที่เหมาะสม ดังแผนภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ระบบของการพัฒนาบุคลากร

ความสามารถขั้นพื้นฐานของบุคคลในการปรับตัวและเลือกทางเดินชีวิตที่เหมาะสม เพื่อที่จะสามารถเผชิญปัญหาต่างๆ ที่อยู่รอบตัวในสภาพสังคมปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการถ่ายทอดประสบการณ์ด้วยการฝึกฝนอบรม สำหรับ องค์การธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย

งบประมาณเป็นสัดส่วนที่มากเมื่อเทียบกับองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามแนวทางทั่วไป และให้ความสำคัญกับกระบวนการหล่อหลอมเพื่อสร้างคนให้มีคุณภาพ เห็นได้จากเมื่อเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ องค์กรที่บริหารคนด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไม่ปลดพนักงานออกแต่กลับส่งเสริมพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะหุ้นส่วนที่ร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน จนเมื่อวิกฤตเศรษฐกิจผ่านไป องค์กรได้สิ่งตอบแทนกลับคืนจากพนักงานด้วยการทุ่มเทความสามารถในการทำงานจนเกิดผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ

2.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร วางแผนอัตรากำลังให้เพียงพอทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แล้วจึงทำการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรธุรกิจ พัฒนาโดยการดูแลเอาใจใส่ให้ทรัพยากรมนุษย์ได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ตลอดจนธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณค่า มีทักษะฝีมือ พร้อมทั้ง มีสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจที่ดีทั้งทักษะการปฏิบัติงานและทักษะชีวิต

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะมุ่งเน้นให้การบริหาร (HRM) การพัฒนา (HRD) และการจัดสภาพแวดล้อม (HRE) ดำเนินไปภายใต้กรอบของความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรมกำกับ เพื่อมุ่งไปสู่ความสมดุลและความยั่งยืนในการดำรงชีวิต การทำงาน และการประกอบกิจการของบุคลากรและองค์กร การประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการด้วยการสร้างระบบเสาะหาคน รักษาระบบและคน พัฒนาระบบและคนมีรายละเอียดสำคัญดังนี้

การสร้างระบบและเสาะหาคน หมายถึง การออกแบบและบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ การออกแบบและกำหนดหลักการ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม และความสามารถในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง องค์กรใดที่สามารถสรรหาบุคลากรรุ่นใหม่และหล่อหลอมบุคลากรให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ ย่อมมีการเตรียมพร้อมด้านบุคลากรอย่างมีแผนการและสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพสูงเข้าสู่ระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บำรุงระบบ รักษาคน หมายถึง การบำรุงรักษาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับการรักษาคนดีคนเก่งไว้ในองค์กรและการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หากองค์กรใดสามารถบำรุงรักษาและพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเป็นธรรมและมีคุณภาพ รวมทั้งสามารถจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้คนทำงานอย่างมีความสุข สุขที่เกิดจากคุณภาพชีวิตในการทำงานด้วยการจัดระบบผลตอบแทนที่เป็นธรรม การสร้างระบบคุณภาพชีวิตในการทำงาน

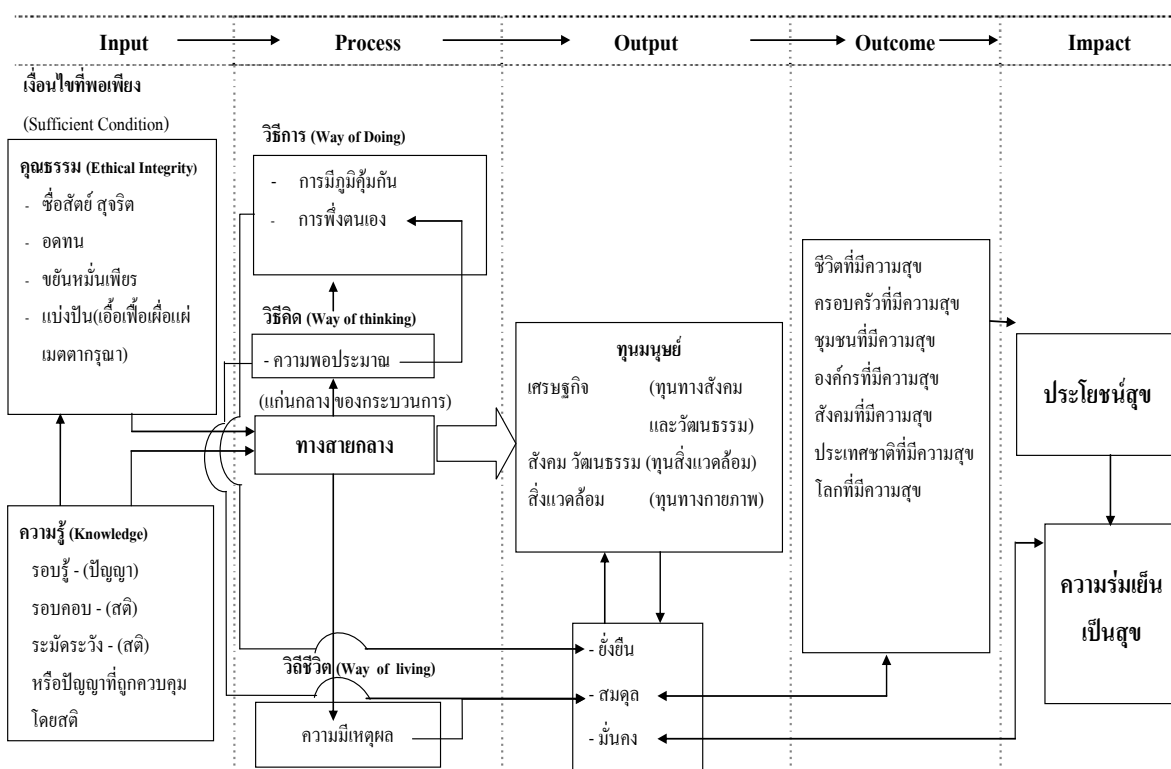
ส่วนการพัฒนาระบบหรือการยกระดับคน หมายถึง เมื่อองค์กรดำเนินงานด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแล้ว การปรับปรุงพัฒนาองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พร้อมรับการปรับตัวต่อการ

เปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก มีการพัฒนาบุคลากรของตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ทศนคติที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างทันสมัย โดยอยู่บนพื้นฐานของการใช้ความรู้คู่คุณธรรม องค์กรย่อมมีภูมิคุ้มกันที่ดีพร้อมสำหรับความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่เข้ามากระทบด้วยกระบวนการที่สำคัญประกอบด้วย การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (สมบัติ กุสุมาวดี 2552) ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะกระบวนการพัฒนาครอบคลุมมากกว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทั่วไป เพราะมีเงื่อนไขความรู้และคุณธรรมเข้ามากำกับ

สาเหตุที่ต้องพัฒนาทุนมนุษย์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อภิชาติ พันธ์เสน (2555) กล่าวว่า ระบบเศรษฐกิจที่ตั้งอยู่บนความเข้าใจเบื้องต้นของความเป็นมนุษย์ และเป็นเศรษฐกิจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประโยชน์สุขมีเงื่อนไขที่จำเป็น (necessary condition) ประกอบด้วย ความรู้ ซึ่งก็คือ รู้รอบ รอบคอบ และระมัดระวัง นั่นก็คือ การมีปัญญาที่ถูกควบคุมด้วยสติตลอดเวลา ประเด็นนี้สำคัญมากที่สุด เพราะมนุษย์ที่ไม่มีปัญญาก็จะไม่ต่างไปจากสัตว์ และเมื่อไม่ต่างไปจากสัตว์ก็ไม่สามารถเข้าใจความหมายของคำว่า พอเพียง ถึงแม้จะต้องมีเงื่อนไขที่จำเป็น ยังจะต้องประกอบด้วยเงื่อนไขที่พอเพียง (sufficient condition) เงื่อนไขที่พอเพียง คือ เงื่อนไขคุณธรรม การมีเงื่อนไขที่จำเป็น คือ สติและปัญญานั้น ถึงแม้จะจำเป็น แต่ยังไม่พอเพียง แต่จะช่วยให้เข้าใจความพอเพียงง่ายขึ้นถ้ามีเงื่อนไขคุณธรรมร่วมด้วย อันประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และความเอื้อเฟื้อแบ่งปัน คุณธรรมเหล่านี้จะช่วยให้บุคคลเป็นคนดี ประกอบอาชีพหรือทำสิ่งใดด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ค่อยเอาเปรียบผู้อื่น อีกทั้งมีความอดทนและขยันหมั่นเพียรที่จะประกอบแต่ความดี และถ้ามีมากกว่าความจำเป็นก็พร้อมที่จะเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แบ่งปันให้กับผู้อื่นหรือสามารถแบ่งปันให้ผู้อื่นได้ตลอดเวลา เงื่อนไขทั้งสองเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นและเพียงพอสำหรับจะทำกิจกรรมตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงต่อไป แต่เงื่อนไขนี้มักจะไม่ได้ได้รับการเน้นหรือให้ความสำคัญมากนัก แต่จะข้ามขึ้นไปพูดถึง 3 “ห่วง” คือ ความมีภูมิคุ้มกัน ความพอเพียงหรือความพอประมาณ และความมีเหตุผล ถ้าไม่ผ่านเงื่อนไขทั้งสองดังกล่าว 3 “ห่วง” ที่เหลือก็จะมีประโยชน์อะไร ดังนั้นจึงขอให้ทุกคนกลับมาให้ความสนใจอย่างจริงจังกับสองเงื่อนไขดังกล่าว

การใช้ชีวิตพอเพียงจะทำให้เกิดความสุข สามารถบริหารจัดการองค์ประกอบที่อยู่รอบๆ ตัวได้ในระดับที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม องค์กรจึงต้องดูแลพนักงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจไปพร้อมๆ กัน เศรษฐกิจพอเพียงในตัวของมันเองคือ กระบวนการ ที่ประกอบด้วย วิธีการ วิธีคิด และ วิถีชีวิต ซึ่งเท่ากับเป็นการแยกระดับความเป็นเศรษฐกิจพอเพียงไปพร้อมกัน ขั้นต่ำที่สุดที่เรียกว่า เข้าข่าย เป็นวิธีการ ซึ่งก็คือ การมีภูมิคุ้มกัน ระดับที่สูงขึ้นมาคือ เข้าใจ ซึ่งก็ต้องผ่าน เข้าข่ายมาแล้วหรือมีภูมิคุ้มกันแล้ว ความเข้าใจที่สำคัญที่สุดคือ เข้าใจความหมายของคำว่า พอประมาณ ในฐานะที่เป็นกฎธรรมชาติที่กำหนดจุดที่ดีที่สุดสำหรับชีวิตทุกชนิดโดยเอาชีวิตเป็นตัวตั้ง อะไรที่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป ไม่ดีสำหรับชีวิต จุดที่ดีที่สุดสำหรับชีวิตคือ จุดที่อยู่ระหว่างทั้งสองจุดดังกล่าว ระดับที่สูงสุดของเศรษฐกิจคือ วิถีชีวิต ซึ่งจะต้องผ่านเข้าข่ายและเข้าใจ

มาแล้ว ซึ่งก็คือ ความมีเหตุผล ซึ่งมีได้หมายถึงการมีเหตุผลอย่างที่คุณส่วนใหญ่เข้าใจกัน เพราะการมีเหตุผลแบบนั้น การมีสติปัญญาก็ช่วยให้มีเหตุผลอยู่แล้ว แต่การมีเหตุผลในที่นี้คือ มีแต่การกระทำและปัจจัยที่ดี เพื่อให้เกิดผลดีอยู่เสมอ การกระทำเช่นนี้เป็นประจำจึงเป็น วิถีชีวิต การเพิ่มผลผลิตภาพแรงงานด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเป็นคำตอบเพื่อการยกระดับแรงงานอย่างแท้จริง ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 การวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียงเชิงระบบ
ที่มา: อภิชัย พันธเสน 2555

ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถูกกล่าวถึงเป็นอย่างมาก เพราะหากพิจารณาในมุมมองปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ถือว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะช่วยให้องค์กรสามารถมีบุคลากรได้อย่างเหมาะสมพอเพียงไม่มากเกินไปและไม่น้อยเกินไป มีจำนวนบุคลากรทั้งในเชิงปริมาณ (จำนวน) และเชิงคุณภาพ (ทักษะ ฝีมือ ทักษะ ค่านิยม) ที่สมเหตุสมผลและเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันปกป้ององค์กรระยะยาวบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ บนฐานของข้อมูลและความรู้ ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญที่สุดที่มีผลต่อการดำเนินงานเป็นอย่างมาก หากองค์กรใดได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพ ก็จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของความสำเร็จขององค์กร (สมาคมการจัดการงานแห่งประเทศไทย 2552)

ทั้งนี้ ยืนยันจากงานวิจัยของ อาร์ วิบูลย์พงศ์ และทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ (2551) ที่ได้ศึกษา โครงการวิจัยและพัฒนากระบวนการผลิตเกษตรและวิสาหกิจชุมชนตามวิถีเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีเป้าหมายให้ได้ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการจัดการการผลิตและการบริหารธุรกิจบนฐานอัตลักษณ์ที่สร้างความยั่งยืนให้แก่ระบบการผลิตเกษตรและวิสาหกิจชุมชนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงได้เน้นย้ำถึงความมีประสิทธิภาพของทุนมนุษย์ว่า การจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมีการปฏิบัติที่ดีจากการบริหารงานอันเกิดจากความได้เปรียบทางด้านทุนมนุษย์จากการมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เสียสละและมีความเพียงพอกับหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากนี้ปริมาณธุรกิจที่หลากหลายทำให้กระจายความเสี่ยงได้ การที่สหกรณ์จากกรณีศึกษาดังกล่าวได้รับมาตรฐาน (good manufacturing practice: GMP) แสดงถึงการบริหารจัดการด้านการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นใจและปลอดภัยให้กับผู้บริโภค อีกทั้งช่วยให้เกิดการจ้างงานในชุมชนเพิ่มขึ้น นอกจากนี้กำไรจากการดำเนินงานของสหกรณ์มีเพียงพอที่จะจัดสรรเป็นสวัสดิการให้แก่ชุมชน โดยการสนับสนุนกิจกรรมที่จัดขึ้นภายในชุมชน ทั้งกำลังกายและกำลังทรัพย์ ตามกำลังความสามารถ แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญและไม่ละเลยต่อสวัสดิการทางสังคมที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคม อีกทั้ง งานวิจัยชิ้นนี้ได้เน้นย้ำความสำคัญของทุนมนุษย์และการเอื้อประโยชน์ทางสังคมก่อให้เกิดการสนับสนุนทำให้สหกรณ์ได้รับความสนับสนุนจากชุมชนซึ่งกันและกันในฐานะที่เป็นการดำเนินงานที่สำคัญตามแนวทางของเศรษฐกิจพอเพียง

การทำธุรกิจแนวเศรษฐกิจพอเพียงได้เริ่มเป็นที่รู้จักและเป็นทางเลือกของผู้ประกอบการที่ต่างก็มองว่าการดำเนินธุรกิจดังกล่าวเป็นหนทางสู่ความสุข สุขจากการให้และการแบ่งปัน ภายในก่อนคือการแบ่งปันให้พนักงาน ด้วยการสร้างความสุขให้เกิดจากการทำงานนำมาซึ่งคุณภาพชีวิตที่ดี การแบ่งปันให้สังคมด้วยการช่วยเหลือสังคมในลักษณะการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์

คุณภาพชีวิตเป็นมิติหนึ่งที่สำคัญส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลิตภาพของแรงงาน เนื่องจากมนุษย์มีความรู้สึกนึกคิด มีจิตวิญญาณ และจิตวิญญาณเหล่านี้เป็นตัวกำหนดและควบคุมอารมณ์ความรู้สึก ให้พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ดังนั้นหากแรงงานรู้สึกพึงพอใจในการทำงานเขาย่อมสร้างสรรค์ผลงานได้ดีและมีคุณภาพ แต่สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ไม่ได้เกิดขึ้นทันทีทันใด ดังนั้นการสร้างองค์ประกอบให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน จึงต้องสร้างองค์ประกอบของความสุขในการทำงาน เพราะความสุขในการทำงานหมายถึง การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนเองรัก รู้สึกสนุกสนาน ศรัทธาในงานที่ทำ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดการสร้างสรรค์ในทางบวก หากไม่มีความสุขในการทำงานก็เท่ากับว่าชีวิตครึ่งหนึ่งของพวกเขามองไม่มีความสุข การทำงานในองค์กรที่สร้างความสุขทำให้พนักงานและทีมงานเกิดความรู้สึกที่อยากจะทุ่มเททำงานด้วยความเต็มใจและพอใจ อันเป็นผลที่เกิดจากการกระทำและการสร้างสรรค์ของตนเอง มีความปลาบปลื้มใจ นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการแสดงอารมณ์ในทางบวก เกิดความสนุกสนาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจที่ดี รักงาน ยึดมั่นในองค์กรสูง ความสุขในการทำงานประกอบด้วยความพึงพอใจในงาน ที่แสดงออก

ในลักษณะสนุกกับงานไม่วิตกกังวลใดเพิลิตเพลินชอบใจ พอใจ เต็มใจตื่นตัว คล่องแคล่วมีชีวิตชีวา ทั้งหมดนี้นำมาซึ่งความอยากทำงานวิธีเสริมสร้างความสุขในการทำงานพัฒนาทักษะในการทำงานพัฒนาทักษะการดำเนินชีวิตพัฒนาสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานนำมาซึ่งคุณภาพชีวิต

องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสุขหรือมีแรงจูงใจในการทำงาน Richard E. Walton (1975) ได้เสนอแนวคิด 8 ประการที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตไว้ ดังนี้

1. การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอต่อการดำรงชีพเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นๆ ที่มีสถานภาพใกล้เคียงกัน
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ที่มีผลต่อจิตใจให้รู้สึกผ่อนคลายและปลอดภัยต่อสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงาน
3. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และมีโอกาสร่วมมือทำงานที่มีความสำคัญและมีความหมายที่ท้าทายขึ้น
4. ลักษณะงานที่จัดให้ทำต้องส่งเสริมความเจริญเติบโตและมั่นคงกับผู้ปฏิบัติงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นเส้นทางและโอกาสในการก้าวหน้า
5. งานนั้นส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติมีโอกาสสร้างสัมพันธภาพและมีวงสังคมระหว่างเพื่อนร่วมงานในลักษณะที่เท่าเทียมกันภายใต้ระบบคุณธรรม
6. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีความเสมอภาคและการเคารพสิทธิส่วนบุคคลมีความเป็นธรรมในการพิจารณาผลตอบแทนและการให้รางวัล เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย
7. มีการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานคือเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุลโดยไม่ถูกควบคุมจนรู้สึกไม่เป็นตัวของตัวเอง

8. งานมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคม คือการรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมด้วย

การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขจึงเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อพนักงาน เมื่อพนักงานได้รับการดูแลมีสุขภาพทางร่างกายและจิตใจดีขึ้น มีคุณธรรม มีแรงจูงใจในการทำงาน จะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท ส่งผลให้องค์กรเติบโตอย่างมั่นคง ความมั่นคงขององค์กรนำมาซึ่งความมั่นคงของพนักงานอย่างประสานสอดคล้อง

การบริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงให้ความสำคัญกับทุน 4 ประการคือ ทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม ทุนสิ่งแวดล้อม และทุนกายภาพ ตามลำดับ จุดเริ่มต้นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเน้นการเป็นองค์กรแห่งความสุข คือทำให้พนักงานสุขกายสุขใจก่อน แล้วค่อยเริ่มต้นพัฒนาพวกเขาอย่างค่อยเป็นค่อยไป ทั้งนี้เศรษฐกิจพอเพียงมองทุนมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญในการบริหาร เพราะหากทุนมนุษย์ดี ย่อมบริหารจัดการทุนอื่นๆ ที่ตามมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์กรแห่งความสุขจึงเป็นองค์กรที่ปรารถนาของแรงงานทุกคน สุขจากการทำงาน และสุขจากการมีสภาพแวดล้อมที่มีสุขภาวะที่ดีในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งของการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพชีวิตการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้าง

บรรยากาศที่พึงประสงค์จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพซึ่งมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจและต้องการสภาพแวดล้อมที่องค์กรแห่งความสุขตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงเน้นเป็นองค์กรแห่งสุขภาวะที่ดีเอื้ออำนวยให้เกิดการทำงานอย่างมีความสุข ด้วยความสุข 8 ประการประกอบด้วย พนักงานมีสุขภาพดี แข็งแรงทั้งกายและจิตใจ หาความรู้ การได้รับการศึกษาหาความรู้ ได้พัฒนาตนเอง น้ำใจงาม มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกัน รู้จักผ่อนคลายเป็นตัวเอง ในการดำเนินชีวิต ปลอดภัย มีเงินรู้จักเก็บ รู้จักใช้ ไม่เป็นหนี้ มีความสงบ มีความศรัทธาในศาสนาและมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต ครอบครัวดี มีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง และสังคมมีความรักสามัคคี เอื้อเฟื้อต่อชุมชนที่ทำงานที่พอกอาศัย ดังนั้น นอกจากสถานที่ทำงานจะบ่งบอกถึงภารกิจและความมั่นคงของหน่วยงานแล้ว ยังต้องบ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานด้วยจึงจะเป็นองค์กรที่ได้ขึ้นชื่อว่าสมบูรณ์ จะส่งผลให้เกิดความสุข ดังนั้นองค์กรที่เน้นความสุขจึงเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และความสุขจากการทำงานนี้เองส่งผลต่อเนื่องไปสู่ความสุขในชีวิตของการเป็นแรงงานที่มีทั้งทักษะการทำงานและทักษะชีวิต

ทักษะชีวิตเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินชีวิตประจำวันระดับบุคคลและครอบครัว ให้มีคุณภาพชีวิต มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม องค์กรที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการทำงานและทักษะชีวิตไปด้วยกัน เพราะทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการปรับตัวและมีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ถูกต้องในการที่จะเผชิญกับสิ่งท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินชีวิตท่ามกลางกระแสเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ทักษะชีวิตมีความสำคัญในระดับบุคคล สังคม และส่งผลต่อประเทศชาติโดยรวม เป็นความสามารถของบุคคลที่จะจัดการกับปัญหาต่าง ๆ รอบตัวในสภาพสังคมปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับการปรับตัวในอนาคต โดยธรรมชาติทักษะชีวิตจะมีความแตกต่างกันในแต่ละวัฒนธรรม

ถึงแม้องค์ประกอบของทักษะชีวิตจะมีความแตกต่างกันตามวัฒนธรรมและสถานที่ แต่ทักษะชีวิตที่จำเป็นที่ทุกคนควรมี ซึ่งองค์กรอนามัยโลกได้สรุปไว้ และถือเป็นหัวใจสำคัญในการดำรงชีวิต คือ ทักษะการตัดสินใจและจัดการกับปัญหา ซึ่งเป็นความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ในชีวิตตลอดจนปัญหาอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีระบบ รู้จักสร้างทางเลือกให้ตนเอง อันเป็นผลที่ได้จากการตัดสินใจเลือกทางที่ถูกต้องเหมาะสม มีผลต่อการมีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ ส่งผลดีต่อการดำเนินชีวิต

ทักษะการสื่อสารการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล เป็นความสามารถในการใช้คำพูดและท่าทางเพื่อแสดงออกถึงความรู้สึกนึกคิดของตนเองได้อย่างเหมาะสมกับวัฒนธรรม และสถานการณ์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงความคิดเห็น การแสดงความต้องการ การแสดงความคิดเห็นเพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันและกัน และสามารถรักษาสัมพันธภาพไว้ได้ยืนยาว

ทักษะชีวิตนอกจากจะได้จากการพัฒนาสมรรถนะแล้วยังเกิดจากการเรียนรู้หรือการฝึกสอนและแนะนำจากผู้ประกอบการในองค์กรธุรกิจ หรือการได้รับปัจจัยเอื้อจากองค์กรธุรกิจโดยตรงเช่น การดูแลด้านสวัสดิการ การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การให้ความรักความเข้าใจเสมือนบุคคลในครอบครัว การมีภาพลักษณ์ที่ดีด้วยการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม เป็นต้น องค์กรที่มุ่งพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีคุณค่าเพิ่ม มีคุณภาพชีวิตที่ดีที่มาจากการส่งเสริมทักษะการทำงานและทักษะชีวิตแล้ว จะทำให้องค์กรมีผลการทำงานที่มี “ผลิตภาพ” เพราะศักยภาพและขีดความสามารถของพนักงานส่งผลดีต่อผลประกอบการ สามารถเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคตได้ องค์กรจะเป็นสถานที่ทำงานที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ น่าเชื่อถือและมีภาพพจน์ที่ดีจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะความมั่นคงของพนักงานในองค์กรที่มีความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่

การดำเนินธุรกิจในอดีตเป้าหมายของการทำธุรกิจคือ ผลกำไรที่สูงสุด แต่ในปัจจุบันเป้าหมายของการทำธุรกิจได้เปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากผลจากการประสบปัญหาจากการดำเนินธุรกิจกระแสหลักมาถึงทางตัน โดยเฉพาะเมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจครั้งรุนแรงที่สุดในประเทศไทย ผู้ประกอบการบางส่วนได้มองเห็นหลักธรรมของศาสนาที่มาพร้อมกับเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานแก่พสกนิกรชาวไทย ทำให้เกิดจุดพลิกผันผู้ประกอบการเริ่มมองเห็นการดำเนินธุรกิจทางเลือกใหม่ คือการดำเนินธุรกิจตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ที่ให้ทำกำไรในระดับที่พอประมาณ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการทำกำไรในระดับที่ไม่กดดันกับตนเองและผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร

องค์กรที่ประสบความสำเร็จนอกจากการพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้มีความพร้อมเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอกแล้ว จะต้องพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรอบรู้ มีความรัก สามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะบนพื้นฐานของการใช้ความรู้คู่คุณธรรมเป็นผลให้มีภูมิคุ้มกันที่ดี ถึงแม้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจหรือกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงมากระทบก็สามารถดำรงอยู่ได้ เพราะเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ที่เกิดขึ้นบนภูมิสังคมไทยถือเป็นจุดแข็ง และสามารถมาประยุกต์ใช้ได้จริง ดังที่ สมบัติ กุสุมาวดี (2552) ได้สรุปจุดเน้นของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่สำคัญคือ (1) เน้นให้คนเข้าใจลักษณะพื้นฐานทางสังคมว่าความเปลี่ยนแปลงคือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นทางสังคม ความเปลี่ยนแปลงนั้นมีปัจจัยหลายๆ อย่างเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างเป็นพลวัต (2) การสร้างความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง ในระดับบุคคล องค์กรและประเทศชาติให้เตรียมพร้อมรองรับกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (3) เน้นการสร้าง ความสมดุลมั่นคงและความยั่งยืนระยะยาว มองผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้งและการมีชีวิตที่ดีร่วมกันของคน องค์กร ชุมชน และสังคมในระยะยาว (4) เน้นความพอประมาณด้วยความรู้ศักยภาพ ความสามารถของตนเอง จุดอ่อนและจุดแข็งของตนรวมทั้งสภาพแวดล้อมที่อยู่ใกล้เคียง (5) เน้นการมีความรู้ และคุณธรรมต้องใช้ชีวิตและทำงานอยู่บนพื้นฐานของความรู้ การหมั่นเรียนรู้ แสวงหาความรู้

อย่างต่อเนื่อง และแบ่งปันความรู้ และ (6) เน้นการพึ่งตนเอง การพึ่งพิงกัน และความรับผิดชอบ ต่อส่วนรวม

กระแสการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเปิดเสรีทางการค้าอาเซียนในปี 2558 แนวโน้มของการเคลื่อนย้ายองค์การของบุคลากรจะมีมากขึ้นนอกจากการเคลื่อนย้ายระหว่าง องค์การในประเทศแล้วยังมีการเคลื่อนย้ายองค์การระหว่างประเทศ คำนิยมเรื่องความจงรักภักดีต่อ องค์การใดองค์การหนึ่งจะลดน้อยลง ดังนั้นองค์การแต่ละแห่งจะมีการเข้าออกของบุคลากรจำนวนมาก บุคลากรที่มาจากวัฒนธรรมและความแตกต่างที่หลากหลาย จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายให้องค์กร ต้องเตรียมการ โดยเฉพาะกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคน จะต้องมียุทธศาสตร์ใน การรักษาและดึงบุคคลเหล่านี้ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ เพราะการเพิ่มผลิตภาพโดยรวมของ ประเทศยังคงมีความสำคัญมาก ดังที่พิริยะ ผลพิรุฬห์ (2556) กล่าวว่า “โดยภาพรวมประเทศไทย ต้องให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลิตภาพการผลิต หรือหมายถึงการพึ่งพาการผลิตจากการใช้ เทคโนโลยีหรือทักษะแรงงานเป็นสำคัญ”

การค้าอาเซียนนำมาซึ่งการเคลื่อนย้ายทรัพยากรต่างๆ ระหว่างภูมิภาค และระหว่าง ประเทศโดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ในระดับวิชาชีพ เพราะมนุษย์มีความสามารถในการเพิ่มมูลค่า ให้กับเศรษฐกิจ สังคม โดยเฉพาะนวัตกรรมในสินค้าและบริการ นวัตกรรมในสินค้าและบริการที่ เน้นการสร้างสรรค์ มีพื้นฐานมาจากการเรียนรู้ตลอดชีวิตของแรงงาน ดังนั้นแรงงานที่สามารถ เรียนรู้ตลอดชีวิตถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะความต้องการ แรงงานไทยเริ่มมีมากกว่าการมีความรู้ ทักษะพื้นฐานที่มาจากสถาบันการศึกษาอย่างเดียว ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการพัฒนาทักษะที่ต่อจากสถาบันการศึกษา สถานประกอบการ จึงต้องทำหน้าที่ต่อยอดองค์ความรู้ของแรงงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตนเองหรือ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือเป็นแหล่งเรียนรู้จริงและปฏิบัติจริงในระดับถัดจากสถาบันการศึกษาที่ สถาบันการศึกษาไม่สามารถจัดหาให้ได้

เมื่อทุนมนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่มีคุณค่ามากที่สุด องค์การธุรกิจจึงต้องลงทุนพัฒนาให้ เกิดคุณค่าเพิ่มในตัวของบุคลากร ก่อนการลงทุนเพิ่มในเครื่องจักรและเทคโนโลยีสมัยใหม่ การ ลงทุนในทรัพยากรมนุษย์จึงถือเป็นการลงทุนที่ต้องอาศัยระยะเวลาในการพัฒนา เพราะในขณะที่ เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจของธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ไม่ได้ ปลดพนักงานออกแต่ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถด้วยการฝึกอบรมพัฒนา อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เป็นการ สร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร เมื่อเศรษฐกิจฟื้นตัวก็สามารถขยายการผลิตได้อย่างมีคุณภาพและ มีประสิทธิภาพสามารถเป็นผู้นำในตลาดได้อย่างรวดเร็วถ้าหากพิจารณาในระยะยาว องค์กรมี บุคลากรที่มีคุณภาพ (คนคุณภาพ) ก็จะสามารถนำพาองค์กรให้อยู่รอด

เศรษฐกิจพอเพียงจึงมีแนวคิดในการมองแรงงานเป็น “ทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ” ของ สถานประกอบการ มองสถานประกอบการเป็นบ้านหลังที่สองของพนักงานที่มีบรรยากาศการทำงานที่เต็มไปด้วยความอบอุ่น มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มองผู้ประกอบการเป็นผู้

ฝึกสอนทักษะชีวิตและทักษะการทำงาน ที่สามารถออกแบบกิจกรรมการพัฒนาแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการของตนเอง

โดยสรุป องค์กรที่มุ่งพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีคุณค่าเพิ่ม จะทำให้องค์กรมีผลการทำงานที่มี “ผลิตภาพ” เพราะศักยภาพและขีดความสามารถของพนักงานส่งผลต่อผลประกอบการที่ดี สามารถเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน องค์กรจะเป็นสถานที่ทำงานที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ มีภาพลักษณ์ที่ดีจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีทุนมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนขีดความสามารถขององค์กรให้เติบโตอย่างยาวนาน การตัดสินใจลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันจะส่งผลต่อไปในวันข้างหน้าอีกเป็นเวลานานโดยเฉพาะความรู้และทักษะต่างๆ ที่เพิ่มขึ้นตามระยะเวลาของการพัฒนา การนำเข้าทรัพยากรมนุษย์ที่ยังมีทักษะไม่เพียงพอ จึงไม่ใช่ปัญหาขององค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพราะสามารถต่อยอดและพัฒนาทุนมนุษย์ได้ โดยหลักคุณธรรมและความสำเร็จของการประกอบการในระยะยาวให้แรงงานสามารถบรรลุเป้าหมายในงานและในชีวิตของตนเองได้

2.5 บทบาทผู้นำกับการบริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงาน และการตอบสนองความพอใจของบุคลากร ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างมากในการโน้มน้าว ชักจูงใจ เปลี่ยนแปลงค่านิยมวัฒนธรรมขององค์กร และประสานงานให้พนักงานเกิดความร่วมมือในการทำงานด้วยความทุ่มเทไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คุณลักษณะของผู้นำในองค์กรเศรษฐกิจพอเพียง ผลการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในงานวิจัยของสุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2553) พบว่า ผู้นำองค์กรเศรษฐกิจพอเพียงมีลักษณะดังนี้ (1) เน้นการปฏิบัติธรรมเพราะการปฏิบัติธรรมเป็นบ่อเกิดและที่มาของคุณธรรมในด้านต่างๆ เช่นคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริต ความขยันหมั่นเพียร ความอดทนอดกลั้น ฯลฯ ใช้หลักธรรมคำสอนของศาสนาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะความพอประมาณ ซึ่งจะช่วยให้มีความสามารถในการพึ่งตนเองและช่วยทำให้ชีวิตมีความสุขเพิ่มขึ้น เพราะไม่เอนเอียงไปในทางใดทางหนึ่งมากนักซึ่งเป็นสาเหตุทำให้เกิดสภาวะความทุกข์ (2) มีลักษณะยืดหยุ่นและคล่องตัวสูง ยอมรับสิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทาย ปรับตัวรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ดีในแต่ละประเภทอุตสาหกรรมเนื่องจากเคยผ่านวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ จะมีประสบการณ์ในการบริหารเพื่อให้อยู่รอดในท่ามกลางวิกฤตการณ์ที่รุนแรง (3) เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะการลงทุนพัฒนาที่มองอย่างต่อเนื่องและการดูแลพนักงานให้มีความสุขเป็นอยู่ที่ดี เป็นภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรได้ในระยะยาว (4) สามารถแก้ปัญหาหรือมีความคิดริเริ่มดำเนินการในสิ่งที่ท้าทาย ปรับตัวง่ายและมีความยืดหยุ่น อีกทั้งเป็นคนรุ่นใหม่มีอายุน้อยมีระดับการศึกษาสูงเรียนรู้ได้เร็ว ทำให้มีความเข้าใจที่ลึกซึ้งในความพอประมาณของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถเรียนรู้และพัฒนาจากระดับที่เป็นวิธีการมาเป็นวิถีชีวิตได้ สรุปคุณลักษณะผู้นำองค์กรแนวเศรษฐกิจพอเพียงที่ได้จากการสำรวจดังตารางที่ 2.3 และการเปรียบเทียบความคล้ายคลึงและ

ความแตกต่างในผู้ระดับ 5 ผู้นำในทฤษฎีมหาบุรุษซึ่งเป็นทฤษฎีผู้นำที่พัฒนามาจากโลกตะวันตก กับผู้นำองค์กรแนวเศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นผู้นำที่พัฒนาจากภูมิสังคมของประเทศไทย ได้ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.3 คุณลักษณะของผู้นำองค์กรแนวเศรษฐกิจพอเพียง

ความพอประมาณ	ความมีเหตุผล	การมีภูมิคุ้มกัน
1. ประกอบอาชีพด้วยความ ถูกต้องสุจริต ลดความ ฟุ่มเฟือยในการทำธุรกิจ	1. สร้างความเข้มแข็งให้ ครอบครัวธุรกิจ ชุมชน สังคมให้เกิดความรัก	1. เป็นนักจัดการความรู้และ ผู้ฝึกสอนคุณธรรม จริยธรรมให้กับพนักงาน
2. ทำธุรกิจพอประมาณสมควร ตามอัตภาพและฐานะทาง ธุรกิจตน	2. เป็นนักปฏิบัติธรรม ยึด มั่นตามหลักศาสนา ลด	2. ละเลิกการแก่งแย่ง ผลประโยชน์และร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
3. เป็นผู้ให้ เสียสละและแบ่งปัน	3. มองเห็นประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เป็นที่ตั้ง	3. รู้เท่าทันเทคโนโลยีที่มา พร้อมโลกาภิวัตน์และ จัดการให้เกิดความยั่งยืน
คุณธรรม	ความรู้	บุคลิกส่วนตัว
1. มีความซื่อสัตย์สุจริต	1. มีความรู้จริงและทักษะใน งานที่ทำ	1. มีความสุภาพ อ่อนน้อม ถ่อมตน
2. มีความขยันหมั่นเพียร	2. มีความรอบคอบ	2. มีความยืดหยุ่นและ
3. มีความอดทน อดกลั้น	3. มองการณ์ไกลคิดถึง ผลกระทบระยะยาว	คล่องตัวปรับตัวรับกับ สถานการณ์ได้ดี
4. มีน้ำใจเสียสละประสานความ ร่วมมือ	4. คิดค้นนวัตกรรมโดยใช้ ภูมิปัญญา	3. เรียบง่าย ไม่เน้นพิธีรีตอง 4. มีความมั่นใจในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหา

ที่มา : สุภาวดี ขุนทองจันทร์ 2553

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้ มีองค์ประกอบหลายอย่าง ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานประกอบการ จะต้องให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนทั้งการจัดทำนโยบาย งบประมาณ ระยะเวลาซึ่งการลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องใช้เวลาแต่ผลที่ได้คุ้มค่า และเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมทั้งต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งได้

นำเสนอคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จและมีคุณลักษณะดังตารางที่ 2.4 เป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานประกอบการที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบสำคัญต่อไปคือ ตัวของแรงงานเองหรือผู้ถูกพัฒนา จะต้องมีความคิดที่ดีต่อการพัฒนา มองเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับตนเองและองค์กร ให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามอย่างเต็มที่

ตารางที่ 2.4 การเปรียบเทียบคุณลักษณะการทำงานของผู้นำระดับ 5 ผู้นำในทฤษฎีมหาบุรุษ และผู้นำแนวเศรษฐกิจพอเพียง

คุณลักษณะของการทำงาน	ผู้นำ		
	ระดับ 5	ทฤษฎีมหาบุรุษ	เศรษฐกิจพอเพียง
1. กล้าเผชิญสิ่งท้าทาย สร้างสรรค์นวัตกรรม กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	√	√	√
2. มีความอดทน พยายามมุ่งมั่นให้งานสำเร็จ	√	√	√
3. มองการณ์ไกลมีเป้าหมายให้องค์กรยั่งยืน	√	√	√
4. ให้ความสำคัญกับพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	√	√	√
5. มีความเข้าใจและรอบรู้ในธุรกิจตน คู่ค้า	√	√	√
6. มีความคล่องตัวปรับตัวรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ดี	√	√	√
7. มีความซื่อตรง น่าเชื่อถือ	√	√	√
8. เน้นให้องค์กรมีวัฒนธรรมแห่งวินัย	√	√	√
9. ความพยายามศึกษาและปฏิบัติตามคำสอนของศาสนาเพื่อให้ตนเองพ้นจากสภาวะความทุกข์ ละเอียดและความโลภ มุ่งทำประโยชน์ตอบแทนสังคม	×	×	√
10. เป็นนักจัดการความรู้และผู้ฝึกสอนคุณธรรม จริยธรรมให้กับพนักงาน	×	×	√

ที่มา : สุภาวดี ขุนทองจันทร์ 2553

ภาวะผู้นำที่มาจากตัวบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของความรู้ ที่พร้อมด้วยคุณธรรมจะสร้างความสำเร็จให้กับผู้นำอย่างแท้จริง ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ไม่อาจทดแทนได้ด้วยสิ่งอื่นใด อีกทั้งความเป็นที่ชื่นชอบของพนักงาน มีความสำคัญยิ่ง การแบ่งปันช่วยเหลือพนักงาน ความทุ่มเทและทำงานหนักนำมาซึ่งความเคารพนับถือและยกย่อง สิ่งที่ดีและสิ่งที่ทำต้องสอดคล้องกัน

เสมอ คือการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนในองค์กร หน้าที่ของผู้นำต้องพยายามแสวงหาวิธีจูงใจและสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมเพื่อนำมาซึ่งผลงานและความพึงพอใจของพนักงานในสถานการณ์ต่างๆ จัดสรรสิ่งตอบแทนและสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับตัวพนักงานและสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรไปพร้อมๆ กันคุณสมบัติของผู้นำจึงเก่งงาน เก่งคน เก่งคิดและเก่งดำเนินชีวิตโดยการทำตัวเป็นแบบอย่าง องค์ประกอบทางด้านผู้นำเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในการยกระดับพัฒนาทักษะแรงงานในองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากการทบทวนวรรณกรรมปริทรรศน์ที่เกี่ยวข้อง ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพเป็นปัจจัยสำคัญในลำดับต้น ที่ส่งผลต่อผลิตภาพและความสามารถในการระยะยาวของธุรกิจ การพัฒนาฝีมือแรงงานจึงเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการยกระดับศักยภาพของมนุษย์ที่จะนำพาให้ประเทศสร้างขีดความสามารถทางธุรกิจได้ในระยะยาว ดังนั้นในกรณีที่สถานประกอบการที่เป็นอุตสาหกรรมการผลิตที่จำเป็นต้องใช้แรงงานที่ผ่านการศึกษาในสายอาชีวศึกษา แต่ต้องประสบปัญหาจากการขาดแคลนแรงงาน หรือแรงงานที่มีอยู่ยังขาดทักษะทางด้านวิชาชีพเทคนิคอุตสาหกรรม ที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดังที่ได้กล่าวไว้ในบทนำ

โจทย์ที่ทำหาคือ ในขณะที่ประเทศขาดแคลนแรงงานในระดับอาชีวศึกษา หรือนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษามาแล้วแต่มีคุณสมบัติไม่สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ ดังนั้นการตอบสนองของธุรกิจในสภาพแวดล้อมการขาดแคลนแรงงาน สถานประกอบการจึงเน้นการปรับตัว โดยรับแรงงานที่คาดว่าจะสามารถพัฒนาต่อ ยอดได้มาพัฒนาและฝึกอบรมทักษะให้มีศักยภาพสูงขึ้น เพื่อให้ธุรกิจต้องดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง

เมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว ความน่าสนใจของการศึกษาคือ ธุรกิจต่างๆ แต่ละประเภทมีวิธีการพัฒนาแรงงานของตนเองอย่างไร และองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาให้แรงงานมีทักษะมีคุณภาพชีวิตที่ดี ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้นเป็นอย่างไร เพื่อให้เห็นวิธีการที่แตกต่างในงานวิจัยนี้ จึงใช้สถานประกอบการเป็นกรณีศึกษา 5 องค์กรว่ามีวิธีดำเนินการอย่างไรภายใต้สถานการณ์ที่เผชิญคือการขาดแคลนแรงงานทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ประเทศมีความมั่นคง

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเปรียบเทียบดัชนีผลผลิตภาพแรงงานขององค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับผลผลิตภาพแรงงานที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน และเพื่อหาแนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจเพื่อลดข้อจำกัดปัญหาการขาดแคลนแรงงานจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา ดังนั้นในบทที่สามนี้ คณะผู้วิจัยจะกล่าวถึงขั้นตอนและระเบียบวิธีวิจัย เพื่อให้ได้คำตอบที่มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ตามวัตถุประสงค์ดังที่ได้กล่าวแล้ว มีลำดับดังนี้

3.1 ขอบเขตการศึกษา

มุ่งเน้นศึกษาจากองค์กรธุรกิจของประเทศไทย ที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่มีองค์ประกอบของการบริหารงานที่เน้นองค์กรแห่งความสุขในองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นลำดับแรกโดยธุรกิจนั้นต้องผ่านเงื่อนไขสำคัญดังนี้

3.1.1 ส่งผลงานเข้าประกวดตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ครั้งที่ 2 ปี พ.ศ. 2552 และเป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลจากการประกวดผลงาน (outstanding) กับสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โดยมีคุณสมบัติเบื้องต้นดังนี้

- 1) ธุรกิจขนาดกลางและย่อมที่มีขนาดสินทรัพย์ (ไม่รวมค่าที่ดิน) มีมูลค่าต่ำกว่า 200 ล้านบาท และมีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 200 คน
- 2) ธุรกิจขนาดใหญ่ประเภทที่มีขนาดสินทรัพย์ (ไม่รวมค่าที่ดิน) มีมูลค่ามากกว่า 200 ล้านบาท และมีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน
- 3) ได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางการบริหารธุรกิจของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นรูปธรรมปรากฏผลชัดเจนและสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคมได้
- 4) ไม่ดำเนินธุรกิจที่ส่งผลกระทบทางลบต่อคนในสังคม หรือเป็นสาเหตุเหนี่ยวนำไปสู่ปัญหาทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ
- 5) ประเภทหรือลักษณะธุรกิจที่ทำการศึกษาคือธุรกิจส่งออกและธุรกิจที่ดำเนินการในประเทศ ประกอบด้วย (1) ภาคการผลิตได้แก่ อุตสาหกรรมอาหารสำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์นมและเครื่องประดับผลิตเวชภัณฑ์และเครื่องสำอาง ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการแพทย์และการเกษตร ผลิตภัณฑ์พื้นเมืองและเสื้อผ้าสำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น (2) ภาคการค้า (การค้าส่ง การค้าปลีก) ได้แก่ การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างและของตกแต่งบ้าน

จำหน่ายสินค้าทางการเกษตร จำหน่ายอาหารสำเร็จรูป เป็นต้น และ (3) ภาคการบริการได้แก่ การบริการโรงแรมและที่พัก บริการบันเทิงและสันทนาการ การบริการด้านสุขภาพ จำหน่ายและซ่อมอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

3.1.2 องค์กรธุรกิจที่ไม่ได้ส่งผลงานเข้าประกวดตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แต่มีคุณสมบัติการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกับองค์กรที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้แบบตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้น สำหรับผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจแนวเศรษฐกิจพอเพียง รายละเอียดการตรวจสอบอยู่ในหัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลหัวข้อ 3.4

3.1.3 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2556–เดือนพฤศจิกายน 2557 รวมระยะเวลา 12 เดือน

3.2 ระเบียบวิธีวิจัย

3.2.1 ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณลักษณะหรือเชิงคุณภาพ (qualitative) เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (inductive analysis) (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ 2547) เป็นการศึกษาที่แสวงหาความจริงในสภาพที่เป็นอยู่โดยธรรมชาติ (naturalistic inquiry) ซึ่งเป็นการสอบสวน มองภาพรวมทุกมิติ (holistic perspective) ด้วยตัวผู้วิจัยเอง เพื่อหาความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ที่สนใจกับสภาพแวดล้อมนั้น

3.2.2 นำเสนอผลการวิจัยเป็นกรณีศึกษาเนื่องจากเป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการตอบคำถามเพื่อมุ่งหาเหตุผลของผลลัพธ์หรือวิธีการหรือกระบวนการเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ภายใต้สภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ที่แตกต่างที่เป็นข้อเท็จจริง (Yin 2003) ในองค์กรธุรกิจทั้ง 5 องค์กร

3.2.3 นำข้อค้นพบของผลวิจัย จากกรณีศึกษาทั้ง 5 องค์กรธุรกิจมาสรุปและสังเคราะห์ โดยการตรวจสอบซ้ำๆ กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคือ ผู้ประกอบการ เจ้าหน้าที่บุคคล ตัวแทนพนักงานในองค์กรและชุมชนที่อยู่รอบรอบองค์กรธุรกิจ

3.3 ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือผู้ประกอบการธุรกิจที่ส่งผลงานเข้าประกวดตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ครั้งที่ 2 ปี 2552 จำนวน 3 องค์กร และองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้วยแนวทางองค์กรแห่งความสุข จำนวน 2 องค์กรรวม 5 องค์กร ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ในฐานะที่เป็นกรณีศึกษาเป็นองค์กรที่ดำเนินการเฉพาะตามแนวทางที่กล่าวข้างต้น โดยให้ครอบคลุมในธุรกิจในภาคการผลิต การค้า และการบริการ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 รายชื่อองค์กรธุรกิจเป้าหมาย

ลำดับที่	ชื่อบริษัท	ประเภทสินค้าและบริการ	ที่อยู่สถานประกอบการ
1	บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	ภาคการผลิตและการบริการ	กรุงเทพมหานคร
2	บริษัท สงวนวงษ์ อุตสาหกรรม จำกัด	การผลิต อาหาร	นครราชสีมา
3	บริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด	ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	มหาสารคาม
4	โรงพยาบาลเซนต์แมรี	การบริการ	นครราชสีมา
5	บริษัท ไทเฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด	ภาคการผลิต	กรุงเทพและชลบุรี

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ชุด ชุดแรกคือแบบสังเกตการณ์ ชุดที่ 2 แบบตรวจสอบการดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ชุดที่ 3 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และชุดที่ 4 แบบสอบถามความพึงพอใจพนักงานหรือความสุขจากการทำงาน

3.4.1 แบบสังเกตการณ์ ในการเข้าร่วมสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในกิจกรรมสำคัญของบริษัท เช่นองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ และแบบสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม เป็นแบบ (checklist) วิธีปฏิบัติในการฝึกทักษะในการทำงานและฝึกทักษะชีวิตให้กับพนักงาน

3.4.2 แบบตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้น สำหรับผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจแนวเศรษฐกิจพอเพียง ที่พัฒนาขึ้นโดยผู้ทรงคุณวุฒิของสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ในปี 2552

1) ธุรกิจของท่านมีการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่าสามปี

[] ใช่ [] ไม่ใช่

2) ธุรกิจของท่านมีการสะสมทุนในรูป เครื่องมือ เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์และสินทรัพย์อื่นๆ อย่างต่อเนื่อง

[] ใช่ [] ไม่ใช่

3) การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจของท่านมีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม เช่น มีการลงทุนเพื่อพัฒนา คุณภาพชีวิตของคนในชุมชน หรือการไม่สร้างความต้องการของสินค้าหรือบริการของตนในตลาดจนเกินไป

[] ใช่ [] ไม่ใช่

4) การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจของท่านมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การนำเอาวัตถุดิบที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพและระมัดระวัง หรือการไม่ก่อให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ

[] ใช่ [] ไม่ใช่

3.4.3 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างแบ่งออกเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

ตอนที่ 2 ทักษะแรงงานที่รับเข้ามาในสถานประกอบการในทัศนะของผู้ประกอบการ ครอบคลุม ด้านการศึกษา คุณลักษณะ ทักษะ ทักษะการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบและวินัยในการทำงาน

ตอนที่ 3 กระบวนการพัฒนาแรงงาน ด้านทักษะการทำงานและด้านทักษะการใช้ชีวิต ครอบคลุมองค์ประกอบแรงจูงใจสำหรับแรงงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน สุขภาพกายและใจของแรงงาน ความพึงพอใจต่องานและองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร การมีคุณธรรมของพนักงาน

ตอนที่ 4 แนวทางการยกระดับพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจ

3.4.4 แบบสอบถามความพึงพอใจหรือความสุขจากการทำงาน เกี่ยวกับทักษะการทำงานหรือทักษะการผลิต ทักษะชีวิต และความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะชีวิตกับการเพิ่มทักษะในการผลิต โดยการใช้แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน และเกณฑ์การแปลผลระดับความพึงพอใจหรือความสุขจากการทำงานดังนี้

ระดับความพึงพอใจและมีความสุขมากที่สุด	กำหนดให้	5	คะแนน
ระดับความพึงพอใจและมีความสุขมาก	กำหนดให้	4	คะแนน
ระดับความพึงพอใจและมีความสุขปานกลาง	กำหนดให้	3	คะแนน
ระดับความพึงพอใจและมีความสุขน้อย	กำหนดให้	2	คะแนน
ระดับความพึงพอใจและมีความสุขน้อยที่สุด	กำหนดให้	1	คะแนน

เกณฑ์การแปลผล (บุญชม ศรีสะอาด 2541 : 99)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจและมีความสุขมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจและมีความสุขมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจและมีความสุขปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจและมีความสุขน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจและมีความสุขน้อยที่สุด

3.4.5 ตัวผู้วิจัย เนื่องจากตัวผู้วิจัยเองถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ เพราะสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ สามารถประเมินค่านิยมและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้ข้อมูลกับผู้รับข้อมูลได้ (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ 2547)

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้หลายวิธีผสมผสานกัน เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่งดังนี้

3.5.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ จากองค์กรธุรกิจที่เป็นกรณีศึกษาการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดย การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สำคัญของบริษัทได้แก่ กิจกรรมองค์กรแห่งความสุข กิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนาทักษะการทำงาน กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงาน กิจกรรมพัชรรูปพัฒนาจิตใจ กิจกรรมการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ เจ้าหน้าที่บุคคล และตัวแทนพนักงานขององค์กรธุรกิจที่ส่งผลงานเข้าประกวดกับสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ หรือองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดองค์กรแห่งความสุข จำนวน 5 องค์กร

3.5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากเอกสารทางวิชาการเอกสารเผยแพร่และผลการศึกษาของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้แก่แนวโน้มและการปรับตัวขององค์กรธุรกิจภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลง ความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ และการประยุกต์ใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุข การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ระดับการศึกษาของแรงงานของโครงสร้างอุตสาหกรรม และดัชนีผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยในกลุ่มอุตสาหกรรมพลังงาน กลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร กลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์ประกอบคอมพิวเตอร์ กลุ่มอุตสาหกรรมเหล็กและผลิตภัณฑ์จากเหล็ก และกลุ่มการบริการ

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย (inductive analysis) เน้นการวิเคราะห์เหตุการณ์แบบไม่อิงทฤษฎี เน้นอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงจากข้อมูลส่วนย่อยๆ (segments) ก่อน แล้วพิจารณาส่วนย่อยที่คล้ายๆ กันหรือประเภทเดียวกันมารวมกันจัดเป็นประเด็นรวม (topics) และหลายๆ ประเด็นรวมกันเป็นกลุ่ม (categories) และหลายๆ กลุ่มจัดเป็นแบบแผน (pattern)

เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยอยู่ในองค์กรธุรกิจเป็นช่วงระยะเวลาสั้น สังเกตอย่างจริงจัง มีสารสนเทศต่างๆ ครอบคลุมเพียงพอ ข้อมูลต่างๆ ที่ใช้ประกอบการวิจัยและการตีความเรื่องราวต่างๆ ต้องผ่านการตรวจสอบเป็นระยะๆ และในช่วงขณะที่เก็บข้อมูลไม่ว่าจะเป็นการสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ ข้อมูลเอกสารขององค์กรธุรกิจก็ตาม นักวิจัยจะใช้เวลาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ไปพร้อมๆ กัน และนำผลวิเคราะห์ที่ได้มาช่วยปรับแนวคิด ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือปรับยุทธวิธีเก็บข้อมูลใหม่ ขุดค้นต่อไปอย่างต่อเนื่องจนมั่นใจในข้อมูลที่ได้

การวิเคราะห์ดัชนีผลิตภาพแรงงานเพื่อแสดงถึงประสิทธิภาพในการทำงานของปัจจัยการผลิตด้านแรงงานเพื่อใช้เปรียบเทียบผลงานทางด้านเศรษฐกิจ วัดจากอัตราส่วนของผลผลิตกับจำนวนแรงงานในระบบเศรษฐกิจ เพื่อเปรียบเทียบดัชนีผลิตภาพแรงงานของโครงสร้างอุตสาหกรรมในกลุ่มต่างๆ ดังที่กล่าวแล้วกับดัชนีผลิตภาพแรงงานของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษาที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การคำนวณดัชนีผลผลิตภาพของแรงงาน ใช้สูตรดังนี้

$$LPI_{t,0} = \left[\frac{Q_t/Q_0}{L_t/L_0} \right] \times 100$$

กำหนดให้ $LPI_{t,0}$ คือ ดัชนีผลผลิตภาพแรงงานในปีที่ t โดยมีปีที่ 0 เป็นปีฐาน

Q_t คือปริมาณผลผลิตในปีที่ t

Q_0 คือปริมาณผลผลิตในปีฐาน

L_t คือปริมาณปัจจัยแรงงานในปีที่ t

L_0 คือปริมาณปัจจัยแรงงานในปีฐาน

บทที่ 4

กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่

ในบทนี้คณะผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการศึกษาการยกระดับทักษะแรงงานทั้งมีฝีมือและมีฝีมือระดับกลางที่ได้ผ่านการศึกษามาจากอาชีวศึกษาในองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ 2 องค์กรคือ บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้านพลังงาน ที่เน้นการบริหารองค์กรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและบริษัท สวท จำกัด ดำเนินธุรกิจด้านการผลิตแป้งมันสำปะหลัง (อุตสาหกรรมอาหาร) ที่เน้นการบริหารงานแบบองค์กรแห่งความสุข ตามลำดับดังนี้

4.1 บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)



ภาพที่ 4.1 สถานประกอบการบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
ที่มา: เว็บไซต์บริษัทบางจาก 2557

4.1.1 ประวัติและความเป็นมาของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ประวัติและความเป็นมาของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จากการสัมภาษณ์ คุณประภาดา เล็กมณี ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้รับมอบหมายจากกรรมการ

ผู้จัดการใหญ่คุณวิเชียร อุษณาโชติ ในการให้ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัท เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2557 และในวันที่ 20 เมษายน 2557 มีลำดับความเป็นมาที่สำคัญดังนี้

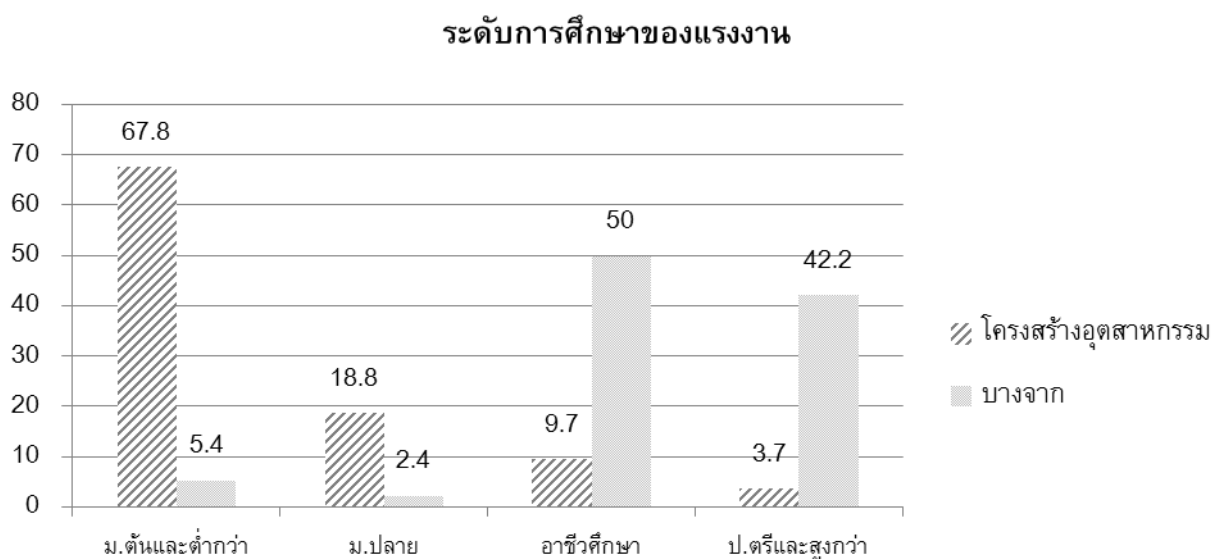
คุณประภาดา เล่าในเบื้องต้นว่า “บางจากเป็นบริษัทของคนไทยที่ดำเนินธุรกิจพลังงาน และธุรกิจต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทเมื่อปี พ.ศ. 2527 ประเภทธุรกิจจัดอยู่ในภาคการผลิตและบริการประกอบธุรกิจปิโตรเลียมครบวงจร ตั้งแต่จัดหาน้ำมันดิบ ผลิต และจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูปให้กับผู้บริโภคผ่านตัวแทนจำหน่ายต่าง ๆ เครือข่ายสถานีบริการมาตรฐานอีกกว่า 515 แห่งและสถานีบริการชุมชน 550 แห่ง ตลอดจนการจำหน่ายตรง ด้วยความมุ่งมั่นที่จะเป็นบริษัทไทยที่มั่นคงดำเนินธุรกิจพลังงานและธุรกิจต่อเนื่องสอดคล้องกับประโยชน์ส่วนรวม และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย ได้กำหนดและยึดมั่นในวัฒนธรรมการดำเนินงานที่จะ “พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม” มาเป็นกรอบในการขับเคลื่อนธุรกิจมาโดยตลอด และมีวัฒนธรรมของพนักงานให้พนักงาน “เป็นคนดี มีความรู้ และเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น” ทำให้เกิดนวัตกรรมทางธุรกิจที่เป็นประโยชน์ควบคู่ไปกับประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม ส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับ ปัจจุบัน ปี 2557 มี คุณวิเชียร อุษณาโชติ ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ”

จากคำให้สัมภาษณ์และข้อมูลพื้นฐานของบริษัทพบว่า ความสอดคล้องของมิติหลายมิตินี้ดังกล่าว โดยเฉพาะการพัฒนาธุรกิจควบคู่กับการพัฒนาพนักงาน ทำให้บางจากมุ่งสร้างความสมดุลระหว่าง “มูลค่า” ทางธุรกิจและ “คุณค่า” ของพนักงาน ดำเนินงานโดยเน้นความมีเหตุผล พิจารณาปัจจัยทั้งภายในและภายนอกอย่างรอบด้าน นอกจากจะไม่เอาใจเอาเปรียบคู่ค้าและสร้างผลกระทบต่อชุมชนและสังคมแล้ว ยังมุ่งสร้างประโยชน์ต่อชุมชนเป็นองค์กรที่มีคุณค่าของสังคม โดยสามารถสะท้อนได้ตามหลักการของความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล การมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรมซึ่งเป็นคุณลักษณะและเงื่อนไขที่สำคัญในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่บริษัทได้นำมาเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจ

บางจากจึงเป็นบริษัทน้ำมันไทยชั้นนำประกอบธุรกิจปิโตรเลียม ตั้งแต่การจัดหาน้ำมันดิบจากต่างประเทศทั้งแหล่งตะวันออกกลางตะวันออกไกลและแหล่งน้ำมันดิบภายในประเทศเข้ามากลั่นเป็นน้ำมันสำเร็จรูป ด้วยกำลังผลิตสูงสุด 120,000 บาร์เรลต่อวัน และจัดจำหน่ายผ่านเครือข่ายสถานีบริการน้ำมันภายใต้เครื่องหมายการค้ากว่า 1,000 แห่งทั่วประเทศ รวมถึง มีการขยายการลงทุนสู่ธุรกิจใหม่เพิ่มมูลค่ากิจการที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกันกับธุรกิจ ปัจจุบันบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีที่ทำการหลายแห่ง แต่มีสำนักงานกลางตั้งอยู่เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยีคอมเพล็กซ์อาคาร A ชั้น 10 ถนนวิภาวดีรังสิตแขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานครมีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 1,029 คนมี ทุนจดทะเบียน 1,531,643,461 บาท ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม 2556 ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ระดับการศึกษา มีความสำคัญกับแรงงานและสถานประกอบการ เพราะการศึกษาเป็นพื้นฐานต่อยอดการเรียนรู้ในการทำงานได้ในระดับหนึ่ง เมื่อพิจารณาระดับการศึกษาของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัดมหาชน พบว่าบริษัทใช้แรงงานมีระดับการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่า

มากที่สุดร้อยละ 40.2 รองลงมาเป็นระดับการศึกษา ปวส. 27.2 และปวช. ร้อยละ 24.3 เมื่อเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมในกลุ่มพลังงานพบว่า การใช้แรงงานในระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่ามากกว่าโครงสร้างอุตสาหกรรม และมีแรงงานในระดับ ปวช.และปวส. เป็นสัดส่วนที่มากกว่าเช่นเดียวกัน เนื่องจากอุตสาหกรรมทางด้านพลังงานและธุรกิจต่อเนื่องครบวงจร ทำให้องค์กรต้องใช้ทักษะของแรงงานอย่างหลากหลาย และด้วยภาพลักษณ์ของการเป็นองค์กรชั้นนำเป็นที่ต้องการของแรงงานทำให้องค์กรได้แรงงานที่สอดคล้องกับคุณสมบัติและความต้องการ ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 ระดับการศึกษาของแรงงานบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

เทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มพลังงาน

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2556

4.1.2 แนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

การดำเนินธุรกิจของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) คุณประภาดาได้เล่าต่อว่า “บริษัท ยึดแนวทางการดำเนินธุรกิจ ตามวัฒนธรรมองค์กรมาตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทเมื่อปีพ.ศ. 2527 ที่มุ่ง “พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม” จนได้รับการยอมรับจากสังคมในวงกว้างและส่งเสริมให้พนักงาน “เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น” ปัจจุบันบริษัท ได้ยกระดับการบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมหรือ (corporate social responsibility : CSR) ตามหลักสากล ISO 26000 ที่ว่าด้วยเรื่องสิทธิมนุษยชน แรงงาน สิ่งแวดล้อม และการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ รวมทั้งได้จัดทำรายงานการพัฒนาธุรกิจร่วมกับสิ่งแวดล้อมและสังคมตามแนวทาง องค์กรแห่งความริเริ่มว่าด้วยการรายงานสากล (global reporting initiative: GRI) เผยแพร่เป็นประจำทุกปีต่อสาธารณชน

อีกทั้งการดำเนินธุรกิจบริษัทได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ธรรมาภิบาล หลักความรับผิดชอบต่อสังคม มาเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างไม่ประมาท ในปี พ.ศ. 2556 บางจากได้ลงนามบันทึกความร่วมมือกับ 7 องค์กรผู้นำขับเคลื่อนการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงภาคธุรกิจเอกชน ระหว่างมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาประเทศตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (มนพ.) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และ 6 องค์กรธุรกิจ”

ทั้งนี้ จากข้อมูลทั้งการสัมภาษณ์และเอกสารต่างๆ ของบริษัทจะเห็นได้ว่าบางจากมีหลักการบริหารธุรกิจของบางจากที่สอดคล้องกับคุณลักษณะแต่ละด้านตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

ด้านความพอประมาณ บริษัททำการตลาดเหมาะสมลงทุนให้พอดีกับความสามารถในการจัดการ ให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของบริษัทโดยเฉพาะการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีเครือข่ายของผู้มีส่วนได้เสียที่ดีเช่นชุมชน การพัฒนากำลังคน การดำรงชีวิตของผู้เกี่ยวข้องทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ปรับปรุงคู่มือนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ให้ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน เพื่อเสริมสร้างความเท่าเทียมของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ความมีเหตุผลออกผลิตภัณฑ์ที่มีใหม่ๆ ราคาสมเหตุสมผล สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า ขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ

ด้านความมีเหตุผลนั้น บริษัทยังคงยึดมั่นต่อยอดกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ทั้งในระดับท้องถิ่นชุมชนรอบโรงกลั่นและระดับชาติโดยคำนึงถึงหลักมีเหตุผล เสริมสร้างความเข้มแข็งเพิ่มภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจสังคมสิ่งแวดล้อมและพลังงานเพื่อคนไทยอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับองค์กร โดยการกำกับดูแลกิจการที่ดีดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลที่สำคัญตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามนโยบายการกำกับกิจการที่ดีและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้ถือหุ้น พนักงาน ชุมชนและสังคม คู่ค้า สื่อมวลชน ลูกค้าและประชาชน คู่แข่งทางการค้า เจ้าหนี้ หน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรมส่งเสริมการแข่งขันทางการค้าอย่างเสรี หลีกเลี่ยงการดำเนินการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ รวมถึงส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในห่วงโซ่ธุรกิจทุกขั้นตอน

สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน ยึดมั่นในวัฒนธรรมของบริษัท สนับสนุนและเคารพในการปกป้องสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม จัดให้มีสวัสดิการความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน รวมถึงปฏิบัติตามนโยบายส่งเสริมการ

เรียนรู้ระดับองค์กร รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับการทำงานของพนักงานอย่างมืออาชีพ พัฒนาระบบการทำงานและสร้างนวัตกรรมในองค์กร อีกทั้งส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์กับสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม

ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้บริโภคและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพตรงตามหรือสูงกว่าความคาดหวังของผู้บริโภค ภายใต้เงื่อนไขที่เป็นธรรมและให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกต้องเพียงพอไม่เกินความเป็นจริง รักษาความลับของลูกค้าไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ

สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย บริษัทตระหนักและมีกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในทุกกระบวนการทางธุรกิจ รวมถึงใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดพลังงานตามหลักการสากล การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม ส่งเสริมการใช้กระบวนการทางธุรกิจเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ช่วยสร้างเศรษฐกิจและความเข้มแข็งให้กับชุมชน เพื่อนบ้าน และสังคมไทย

การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรม จากการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมสนับสนุนการสร้างสรรคและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในการพัฒนานวัตกรรมที่สร้างความสมดุลระหว่างมูลค่าและคุณค่าต่อชุมชนสังคมและสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับความเจริญเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน

ส่วนสำคัญของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนหรือเติบโตอย่างมั่นคงนั้น ทู่นที่สำคัญในองค์กรที่เป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จดังกล่าวคือทุนมนุษย์ ซึ่งเห็นได้จากการดำเนินการของบางจากเป็นไปในรูปแบบการ “ปฏิบัติการด้านบุคลากร เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้พนักงานเรียนรู้ตลอดชีวิต” เพื่อเป็นภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรในระยะยาว ซึ่งจะได้ขยายผลการศึกษาเพิ่มเติมในหัวข้อที่เกี่ยวข้องต่อไป

4.1.3 สมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการทำงานเมื่อเริ่มเข้ามาสู่องค์กรธุรกิจที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มพลังงาน

สมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการทำงานเมื่อพนักงานเริ่มเข้ามาสู่องค์กร บางจากเป็นองค์กรชั้นนำที่นอกจากจะมีความได้เปรียบในการเลือกแรงงานที่สอดคล้องกับความต้องการแล้ว แต่ยังเป็นบริษัทที่แรงงานปรารถนาอยากจะทำางานด้วย เพราะชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่สะสมมานานในด้านความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรมทุกฝ่าย บางจากไม่มีข้อร้องเรียนที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจแต่อย่างใด ทำให้ปัญหาในการรับแรงงานเข้าในคราวแรกเป็นปัญหาที่อยู่ในข่ายที่แก้ไขได้ ระบบการคัดเลือกพนักงานเป็นไปตามมาตรฐานคือมีการทดสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์เพื่อพิจารณาความรู้ความสามารถและความเหมาะสมกับตำแหน่ง อีกทั้งมีการตรวจความพร้อมด้านสุขอนามัยก่อนการปฏิบัติงาน ทั้งนี้บางจากตระหนักในการเสริมคุณค่าของทุน

มนุษย์ที่พร้อมเรียนรู้เมื่อเข้ามาสู่ธุรกิจหรือเติมเต็มในส่วนที่พนักงานขาด ดังคำกล่าวของคุณ ประภาดา เล็กมณี ที่กล่าวในวันสัมมนาว่า

“การเตรียมพร้อมของบางจากเมื่อรับพนักงานใหม่เข้ามาได้เตรียมหลักสูตรการอบรมที่สำคัญคือการปฐมนิเทศและแนวทางการทำงานในองค์กรค่ะ หลักสูตรนี้มีจุดประสงค์ให้พนักงานเข้าใหม่ได้รับทราบถึงความคาดหวังขององค์กร มีความรู้ในภาพรวมเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัท มีความเข้าใจในวัฒนธรรมและวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบายและกระบวนการทำงานต่างๆ ของบริษัทเพื่อประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนมีความรัก ความผูกพันและพร้อมที่จะทำงานอย่างมีความสุข และอีกหนึ่งหลักสูตรอบรมที่สำคัญสำหรับพนักงานรับเข้าใหม่คือโปรแกรมการพัฒนาด้านเทคนิคเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่เข้าใหม่ที่เขาต้องประสบการณด้านปฏิบัติการ ด้านซ่อมบำรุงและด้านเทคนิค ให้มีความรู้เกี่ยวกับอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีอยู่ให้สามารถพึ่งตนเองและแก้ปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมายได้ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต”

ทั้งนี้ คุณประภาดาได้ให้ข้อมูลต่ออีกว่า “ที่ผ่านมาบางจากไม่ได้วัดผลผลิตภาพของแรงงานหรือการจัดทำตัวเลขที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตภาพแรงงานหรือดัชนีผลผลิตภาพแรงงาน ในส่วนนี้จึงไม่สามารถเทียบกับอุตสาหกรรมเฉลี่ยในกลุ่มปิโตรเคมีได้ เพราะบางจากใช้ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีเกณฑ์การวัดที่ชัดเจนตามดัชนีชี้วัด (KPIs) โดยเน้นให้ความสำคัญกับการประเมินผลตอบแทนจากการลงทุนในการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลงานทั้งในระดับบุคคลและองค์กร โดยใช้ การบริหารจัดการสมรรถนะ ในรูปแบบการประเมิน 180 องศา เพื่อประเมินศักยภาพของพนักงาน มีการประเมินช่องว่างของสมรรถนะซึ่งเป็นการประเมินศักยภาพของพนักงานทุกคนเพื่อค้นหาจุดที่พนักงานยังขาดอยู่ (ระหว่างสิ่งที่องค์กรคาดหวังกับความสามารถของพนักงานเพื่อการพัฒนาพนักงานต่อไป) ซึ่งเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ทำให้พนักงานและผู้บังคับบัญชามีความเข้าใจในแนวทางเดียวกัน นำไปสู่การพัฒนางานและพนักงานในคราวเดียวกัน มีความสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันได้ค่ะ”

4.1.4 สมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการใช้ชีวิต

ทักษะชีวิตเป็นความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้สามารถเผชิญกับปัญหาชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ดำเนินชีวิตให้มีความสุขตามอัตภาพเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันอันเป็นความเสี่ยงในการดำเนินชีวิตให้กับพนักงานทั้งปัจจุบันและอนาคต คุณประภาดา เล็กมณี ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะแรงงานด้านทักษะการใช้ชีวิตในฐานะที่เป็นผู้รับนโยบายและดูแลพนักงานว่า “ด้วยแนวทางการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะความสามารถในการบริหารจัดการทางการเงินในครอบครัว สร้างวัฒนธรรมของพนักงานให้เป็นคนดีมีความรู้และเป็นประโยชน์กับบุคคลอื่น รณรงค์ตอกย้ำจิตสำนึกของพนักงานด้านการประหยัดพลังงาน ด้านการสร้างภูมิคุ้มกันบริษัท จัดพิมพ์พระราชดำรัสเศรษฐกิจพอเพียงเป็นคู่มือในการเผยแพร่ความรู้ในการดำเนินชีวิตเพื่อให้พนักงานได้ใช้เป็นหลักยึด ส่วนในด้าน

คุณธรรม บางจากกำหนดข้อปฏิบัติในการดำเนินชีวิตในรูปจรรยาบรรณของพนักงานให้เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์กับบุคคลอื่น”

“นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งในสถาบันครอบครัว เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพราะครอบครัวเป็นภูมิคุ้มกันที่สำคัญเป็นแหล่งพลังใจให้ต่อสู้กับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ของพนักงานหากครอบครัวมีความสุขย่อมส่งผลต่อพลังใจในการทำงานและต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ มากมาย โดยเฉพาะการส่งเสริมให้รู้จักดูแลรักษาใส่ใจสุขภาพของพนักงานเองและคนในครอบครัวได้อย่างถูกต้องตั้งแต่การเลือกรับประทานอาหาร การออกกำลังกาย การควบคุมคอเรสเตอรอล”

คุณประภาดา กล่าวต่อว่า “สิ่งที่นำไปปฏิบัติในชีวิตที่สำคัญอีกอย่างของพนักงานคือ บางจากได้สร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมด้านความปลอดภัย กิจกรรม 5 ส สร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์และการประหยัดพลังงานทั้งในงานและในชีวิตประจำวัน ส่งเสริมให้ปลูกผักปลอดสารพิษเพื่อลดรายจ่ายด้วยแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงให้กับพนักงาน สำหรับรับประทานในครอบครัว โดยใช้พื้นที่ว่างเปล่าและวัสดุรีไซเคิลเช่น ขวดน้ำดื่ม ถังน้ำนำมาใช้เป็นภาชนะในการปลูกผักสวนครัว เพื่อใช้เป็นอาหารในชีวิตประจำวันได้อย่างลงตัวทีเดียวค่ะ”

4.1.5 ปัญหาอุปสรรคและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากปัจจัยนำเข้าในรูปแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรบางจากมีความได้เปรียบในการคัดเลือกพนักงานตั้งแต่ครั้งแรกคือมีโอกาสได้พนักงานส่วนใหญ่ที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะพร้อมที่จะทำงานให้กับองค์กรตามที่องค์กรคาดหวังไว้เนื่องจากบางจากเป็นองค์กรชั้นนำที่มีชื่อเสียงส่วนใหญ่บุคคลทั่วไปปรารถนาอยากร่วมงานด้วยจึงทำให้บางจากมีโอกาสได้คัดเลือกบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการหรือในกรณีที่คุณสมบัติไม่เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวังทั้งหมด บางจากจะพิจารณารับผู้ที่มีพื้นฐานสำหรับการเรียนรู้เพื่อต่อยอดเพิ่มเติมเป็นคุณลักษณะสำคัญดังความตอนหนึ่งจากการสัมภาษณ์คุณประภาดาว่า

“ต้องบอกว่าปัญหาในแง่ทักษะความสามารถเป็นปัญหาที่อยู่ในข่ายที่บางจากสามารถบริหารจัดการได้ แต่ทั้งนี้เมื่อบุคคลหลายคนมาร่วมกันทำงาน ปัญหาส่วนใหญ่จึงเป็นปัญหาในด้านการบริหารคนในลักษณะของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่เกิดความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ส่งผลให้มีทัศนคติไม่ดีต่อกันแต่ด้วยการเป็นองค์กรที่มุ่งมั่นในการพัฒนาคนจำเป็นต้องเพิ่มทักษะ ทัศนคติพฤติกรรมต่างๆ ของทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องให้ครอบคลุมปัจจัยที่จะทำให้แรงงานที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมมีทักษะมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างถูกหลักถูกวิธีและถูกต้องมากยิ่งขึ้น ป้องกันความสูญเสียและปัญหาต่างๆ ขององค์กรเพื่อจะทำให้เกิดผลจากการปฏิบัติงานที่ดีและประสิทธิภาพต่อองค์กรมากที่สุดค่ะ”

นอกจากนี้คุณประภาดาได้กล่าวต่อกับผู้สัมภาษณ์ว่า “ความมุ่งมั่นในการปรับทัศนคติของแรงงานบางจากเน้นฝึกอบรมและพัฒนาให้ครอบคลุมปัจจัยที่จะทำให้แรงงานเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมมีความเข้าใจในองค์กรหน่วยงานเพื่อนร่วมงานและการปฏิบัติงานมากขึ้น กล่าวคือเมื่อบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องานเพื่อนร่วมงานหน่วยงาน และองค์กรแล้วจะทำให้ปัญหาต่างๆ ในองค์กรลดน้อยลงไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดจากความขัดแย้งระบบการทำงานการบริหารจัดการตลอดจนปัญหาที่เกิดจากการกำหนดนโยบายขององค์กรต่างๆ เหล่านี้ก็จะลดลงไปได้ในที่สุด”

ท้ายที่สุดการเน้นปรับพฤติกรรมบางจากจะจัดการพัฒนาแรงงานให้ครอบคลุมปัจจัยที่จะทำให้แรงงานเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมมีพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่เป็นไปตามความต้องการขององค์กรไม่ว่าจะเป็นเรื่องของพฤติกรรมส่วนบุคคลพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและพฤติกรรมที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์กรเมื่อมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแล้วจะทำให้ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่ถูกต้องเหมาะสมและในที่สุดก็จะเป็นวัฒนธรรมขององค์กรและเอกลักษณ์ของบางจากต่อไปจนกลายเป็นเรื่องราวของการพัฒนาคนที่เรียกว่า “**ซีรี่ย์คนดีบางจาก**”

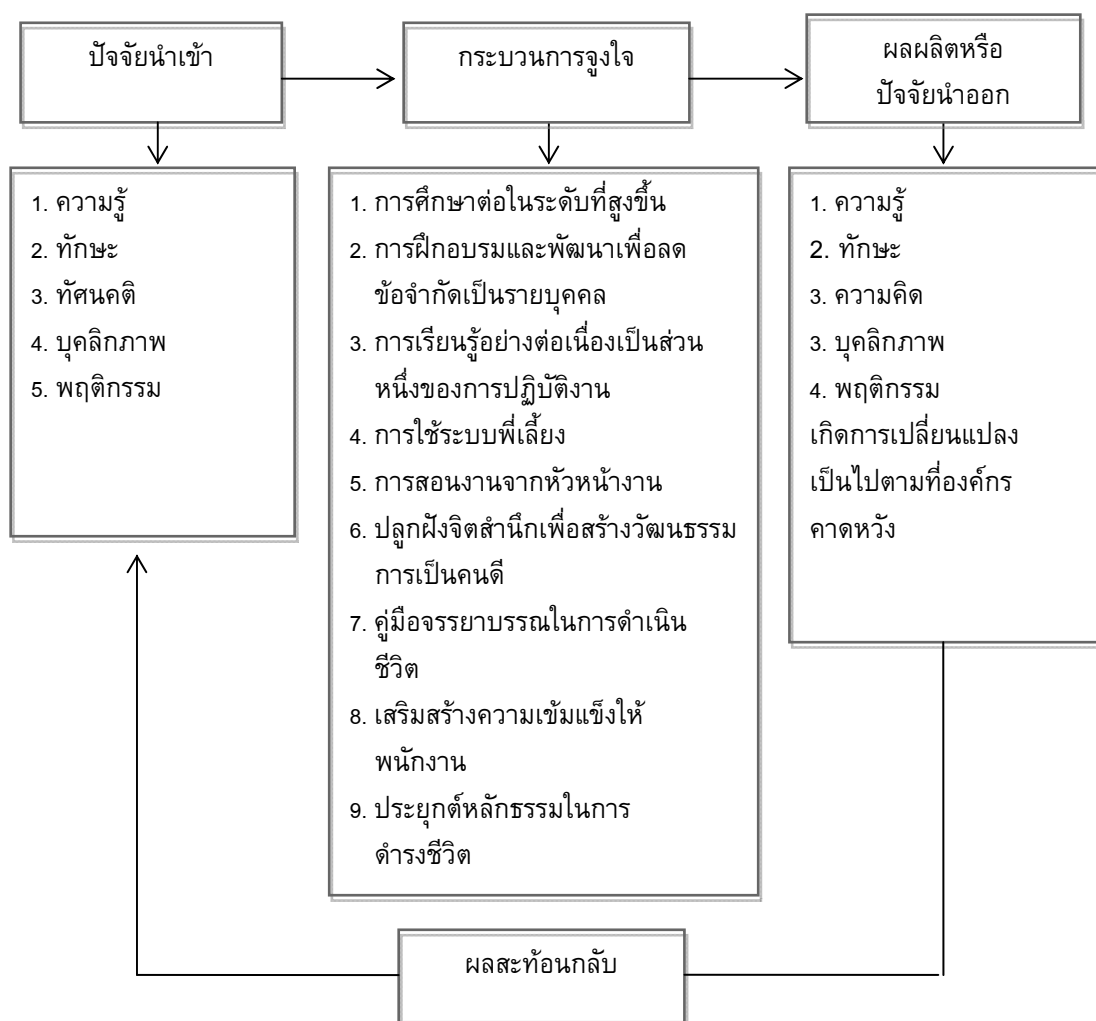
คุณประภาดา ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบางจากว่า “ตั้งแต่ปี 2549 บางจากได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการสร้างคุณลักษณะหลักด้านความรู้ทักษะและพฤติกรรมของทั้งผู้บริหารและพนักงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของบริษัทพร้อมกันนี้ยังได้พัฒนาระบบสารสนเทศของระบบงานบุคคลให้เป็นระบบ (electronic human resource: E-HR) จึงได้มีการติดตั้งระบบซอฟต์แวร์ “ออราเคิล พีเพิลซอฟท์ เอ็นเตอร์ไพรส์ฮิวแมน แคนพิตอลแมนเนจเม้นท์” (oracle people soft enterprise : HCM) ซึ่งเป็นระบบที่ทันสมัยสอดคล้องกับวิธีการทำงานยุคใหม่ที่พัฒนาขึ้นบนเว็บไซต์ พนักงานทุกคนสามารถใช้งานได้ทุกที่ทุกเวลาอย่างง่ายดายและสะดวกทำให้สามารถเชื่อมโยงงานบริหารบุคคลทุกด้านจึงสะดวกรวดเร็วและมั่นใจในความถูกต้องของข้อมูลจากศูนย์กลางผู้บริหารระดับสูงสามารถเรียกดูข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจได้แบบเรียลไทม์ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรและการพัฒนาพนักงานให้เป็นไปตามเป้าหมายระบบซอฟต์แวร์ “ออราเคิลพีเพิลซอฟท์เอชซีเอ็ม” เป็นระบบที่มีฟังก์ชันที่ครบครันและใช้งานง่ายบางจากนำมาใช้งานในปัจจุบันประกอบด้วย 14 ระบบย่อยคือระบบบริหารทรัพยากรบุคคลระบบเงินเดือน ระบบบันทึกเวลา ระบบการรับสมัครงาน ระบบการจ้างพนักงาน ระบบการจ่ายผลตอบแทนอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการจ่ายผลตอบแทนอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้จัดการ ระบบประวัติพนักงานอิเล็กทรอนิกส์ ระบบประวัติพนักงานสำหรับผู้จัดการ ระบบการพัฒนาทางอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสิทธิประโยชน์ ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบพอร์ทัลหลักด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (HRMs portal pack) ”

คุณประภาดา กล่าวต่อว่า “วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรบางจากมีวิธีการที่สำคัญอาทิการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพเป็นกระบวนการสืบเนื่องมาจากแผนอัตรา

กำลังคน ศักยภาพความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เป็นไปตามกลยุทธ์และทิศทางเป้าหมายขององค์กรดังนี้

การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีการดูแลและกำหนดหลักเกณฑ์เส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานในทุกระดับโดยแบ่งเป็นสายบริหารและสายวิชาชีพพนักงานทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานและวิชาชีพที่ตนถนัดและมีความสามารถในการบริหารพนักงานศักยภาพสูง บริษัทมีโครงการบริหารพนักงานกลุ่มที่มีศักยภาพสูงโดยทำการคัดเลือกจากกลุ่มพนักงานที่มีศักยภาพและมีคุณลักษณะตลอดจนพฤติกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในงานสูงจากการประเมินและจัดทำแผนพัฒนาเป็นพิเศษสำหรับกลุ่มพนักงานดังกล่าวเป็นรายบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถสร้างความรู้สึกรักผูกพันกับองค์กรเพื่อให้พนักงานเหล่านั้นเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและก้าวหน้าต่อไปอย่างมั่นคงและยั่งยืนและแผนสืบทอดตำแหน่ง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทเป็นไปอย่างราบรื่นบางจาก จึงจัดทำแผนผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญและมีการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งไว้อย่างต่อเนื่องโดยผู้บริหารและฝ่ายบุคคลร่วมกันกำหนดตำแหน่งงานที่สำคัญในกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูงเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญในการผลักดันองค์กรผ่านการคัดเลือกโดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่าแบบจำลองลักษณะบุคลิกภาพสำหรับผู้นำและผู้สืบทอดตำแหน่งค่ะ”

จากการให้ข้อมูลของคุณประภาดา หากพิจารณาองค์ประกอบและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเชิงระบบพบว่า กระบวนการนำเข้าของพนักงานหรือแรงงานเพื่อผ่านกระบวนการที่สำคัญคือการศึกษ การฝึกอบรม การพัฒนา โดยเน้นหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บางจาก จึงได้บุคลากรที่เป็นผลผลิตเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง มีคุณค่าเพิ่มจากคุณสมบัติเมื่อแรกเข้าทำงาน ดังภาพที่ 4.3



ภาพที่ 4.3 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

การปฏิบัติต่อพนักงาน บางจากปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความสุจริตใจและตั้งมั่น อยู่บนพื้นฐานความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของพนักงาน อาทิ การให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรมต่อพนักงาน การดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน การแต่งตั้งและโยกย้ายพนักงานรวมถึงการให้รางวัลและการลงโทษ ยึดหลักความยุติธรรม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะของพนักงานโดยให้โอกาสอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ และบริษัทปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานอย่างเคร่งครัด ผลจากการปรับปรุงสวัสดิการอย่างต่อเนื่องทำให้อัตราการลาออกของพนักงานลดลงอย่างมากปี 2556 มีอัตราการลาออก 3.00 คน เมื่อเทียบกับปี 2549 ที่บริษัทมีอัตราการลาออกสูงถึง 7.46 คน

การสร้าง ความผูกพันกับพนักงาน บางจากดำเนินการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับพนักงาน และพนักงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานที่ทำงานมีความสุข เกิดความพึงพอใจและความร่วมมือกันภายใต้กิจกรรมที่สอดแทรกด้วยคุณธรรม และจิตสำนึกที่ดีต่อเพื่อนพนักงาน องค์กร และสังคมโดยรวม ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันขององค์กรบางจาก มีปัจจัยหลัก 4 ด้านได้แก่ โอกาสในการเรียนรู้และความก้าวหน้าในงานของพนักงาน การทำงานเป็นทีมโดยมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงานและมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มีคุณภาพร่วมกัน การสนับสนุนจากหัวหน้าได้กำลังใจในการพัฒนาตนเอง การดูแลเอาใจใส่ ยกย่องชมเชย และสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสทำในสิ่งที่ทำได้ดีที่สุดทุกวันจากหัวหน้างาน และความจำเป็นขั้นพื้นฐานคือการมีอุปกรณ์และเครื่องมือให้ทำงานได้อย่างถูกต้อง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์คุณประภาดา เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2557 ว่า

“บางจากสำรวจความผูกพันของพนักงาน 2 ครั้งต่อปีอย่างต่อเนื่องโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบมุมมองของพนักงานที่มีต่อความก้าวหน้าอีกทั้งเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่มีนัยสำคัญต่อการพัฒนาบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งในแง่การเสริมสร้างจุดเด่นและแก้ไขจุดบกพร่องผลจากการประเมินความผูกพันบริษัทได้นำไปพัฒนาเป็นโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานได้แก่ โครงการจัดทำเส้นทางกำบังของพนักงานระดับต่างๆ โครงการพัฒนาผู้บริหารด้านการบริหารพนักงาน โครงการปรับปรุงสวัสดิการพนักงาน กิจกรรมทัศนศึกษา กิจกรรมวันเกิดพนักงาน (มีวันหยุดฟรีหนึ่งวันในวันเกิดไม่ถือว่าเป็นวันลาเพราะต้องการให้พนักงานไปทำบุญหรืออยู่กับครอบครัวซึ่งถือเป็นวันลามากกว่ากฎหมายกำหนด) กิจกรรมวันครอบครัวบางจาก เป็นต้นค่ะ”

“นอกจากนี้แล้ว บางจากจัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสมกับพนักงานและครอบครัว มากกว่าที่กฎหมายกำหนด สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และความจำเป็นของธุรกิจ โดยเทียบเคียงกับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกันเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน บริษัทจัดทำโครงการ โปรแกรมการร่วมลงทุนของพนักงาน เพื่อเป็นการตอบสนองความตั้งใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอีกทั้งสนับสนุนให้พนักงานทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เงินบำนาญ เงินชดเชย และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพอัตราการสะสมสูงสุดร้อยละ 10 ประกันสุขภาพโดยช่วยเบี้ยประกันอีกส่วนหนึ่งเพื่อให้ได้รับบริการที่สูงขึ้น ประกันสังคม รถรับส่งพนักงาน สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลของพนักงานและครอบครัว จัดห้องออกกำลังกาย สถานที่พักผ่อน สนับสนุนดอกเบี้ยเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยส่วนหนึ่ง เป็นต้น”

4.1.6 แนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจ

บางจากมีเจตนารมณ์แน่วแน่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลอย่างต่อเนื่องแผนพัฒนารายบุคคลที่พนักงานกำหนดมีหลายรูปแบบเช่น การเข้ารับการฝึกอบรม การเรียนรู้จากการทำงาน การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบการเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์ การมอบหมายงานทั้งที่เป็นแบบข้ามสายงาน และ

การพัฒนางานในหน้าที่ด้วยกิจกรรมวงจรการควบคุมคุณภาพ (quality control cycle: QCC) การควบคุมคุณภาพด้วยกิจกรรมกลุ่ม สร้างความร่วมมือร่วมใจในการสร้างผลงานให้ได้คุณภาพ ตามเป้าหมาย โดยการค้นหาจุดอ่อนและหาสาเหตุแห่งปัญหา แล้วระดมปัญญาแก้ไขปรับปรุงวางแผนคุณภาพอย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรเรียนรู้ตลอดชีวิต

นอกจากนี้บางจากได้ออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองเป้าหมายและทิศทางการองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้พนักงานสามารถปิดช่องว่างความสามารถ และพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ของบุคลากรในด้านความรู้เฉพาะทาง ความรู้ทางด้านเทคนิค ความรู้ทางการบริหารจัดการ และความรู้เพื่อรองรับธุรกิจใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมขั้นต่ำเฉลี่ย 47.2 ชั่วโมงต่อคนต่อปี ตามกลุ่มระดับพนักงานโดยมีค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมต่อปีในอัตราส่วนที่มากขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2556 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม เฉลี่ยปีละประมาณ 36 ล้านบาท เพื่อเติมเต็มสิ่งที่จำเป็นสำหรับพนักงานเป็นรายบุคคล

หลักสูตรที่นำมาใช้ในการพัฒนาและยกระดับทักษะพนักงานทั้งทักษะในการทำงานและทักษะชีวิตมีระดับขั้นสำคัญ 3 ระดับระดับแรก เป็นหลักสูตรพื้นฐานสำหรับพนักงานใหม่ การปฐมนิเทศสำหรับพนักงานใหม่ เพื่อให้ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์กรให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานสร้างจรรยาบรรณการเป็นคนดีบางจากและยกระดับขั้นที่สองด้วยหลักสูตรชีวิตคนดีบางจากให้พนักงานตระหนักถึงการทำงานอย่างมีจริยธรรมเพื่อนำมาถึงความสุขในการทำงานอย่างยั่งยืน หลักสูตรพุทธวิทยาศาสตร์แห่งชีวิตให้พนักงานเข้าใจในการพัฒนาชีวิตจะต้องมีการพัฒนาด้านนอกและด้านในไม่เฉพาะมีความรู้ความเข้าใจธรรมชาติและโลกภายนอกตัวเท่านั้น ยังต้องเข้าใจชีวิตจิตใจภายในตนเองด้วยคิดบวกชีวิตบวกให้พนักงานมีชีวิตและการทำงานที่มีความสุขด้วยค่ายคนดีบางจาก พัฒนาทักษะพื้นฐาน ของพนักงานให้อยู่ร่วมกันกับคนอื่นได้อย่างปกติสุขสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมและนำมาใช้ในการทำงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม หลักสูตรการพัฒนาทักษะในการสอนงานเพิ่มความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ผู้สอนงานให้กับผู้ปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหลักสูตรการคิดเชิงกลยุทธ์ พัฒนาทักษะการสอนงานให้สามารถถ่ายทอดแก่นลูกน้องในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพบริหารทีมอย่างสร้างสรรค์เกิดการทำงานที่สอดคล้องเป็นระบบและมีเทคนิคการสอนงานลูกน้องแต่ละแบบไปปรับใช้ได้เหมาะสมหลักสูตรภาษาและเทคโนโลยี การเข้าค่ายภาษาอังกฤษ พัฒนาทักษะการใช้ภาษาด้วยประสบการณ์จริง พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารให้กับพนักงานปฏิบัติการ

ทั้งนี้ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณประภาดา เพิ่มเติมเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2557 ว่า “การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับพนักงานเป็นส่วนสำคัญในการยกระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บางจากได้กำหนดเป้าหมายขององค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดแนวทางแห่งการค้นหาและจัดโครงสร้าง ขอบเขตความรู้ การจัดการและจัดเก็บ การถ่ายทอดและส่งเสริมผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ โดยมีผลลัพธ์คือการนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ให้เกิดการปฏิบัติที่ดีที่เป็นเลิศก่อให้เกิดนวัตกรรมที่เป็น

ประโยชน์ในการดำเนินงานและปรับปรุงงานของบริษัท มีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ออนไลน์ (web km) ประกอบด้วยความรู้พื้นฐานในการทำงาน ความรู้จากประสบการณ์ ความรู้เฉพาะทาง ความรู้ในการฝึกอบรม และข่าวสารต่าง ๆ รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรที่ลาออกและเกษียณอายุ นอกจากนั้นบริษัทได้จัดทำโครงการผู้ฝึกสอนในหน่วยงาน ซึ่งเป็นโครงการพัฒนาคนในองค์กรด้วยคนในองค์กร ส่งเสริมให้พนักงานผู้มีความเชี่ยวชาญความรู้ด้านใดด้านหนึ่งสามารถเป็นวิทยากรภายใน ถ่ายทอดความรู้ที่พนักงานมีไปยังบุคคลอื่น เพื่อให้ความรู้ยังคงอยู่กับองค์กร พนักงานสามารถที่จะทำงานแทนกันได้ และเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีการฝึกฝน ทบทวนความรู้ และประสบการณ์ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีความรู้ที่ได้ทำการถ่ายทอดจากวิทยากรภายใน”

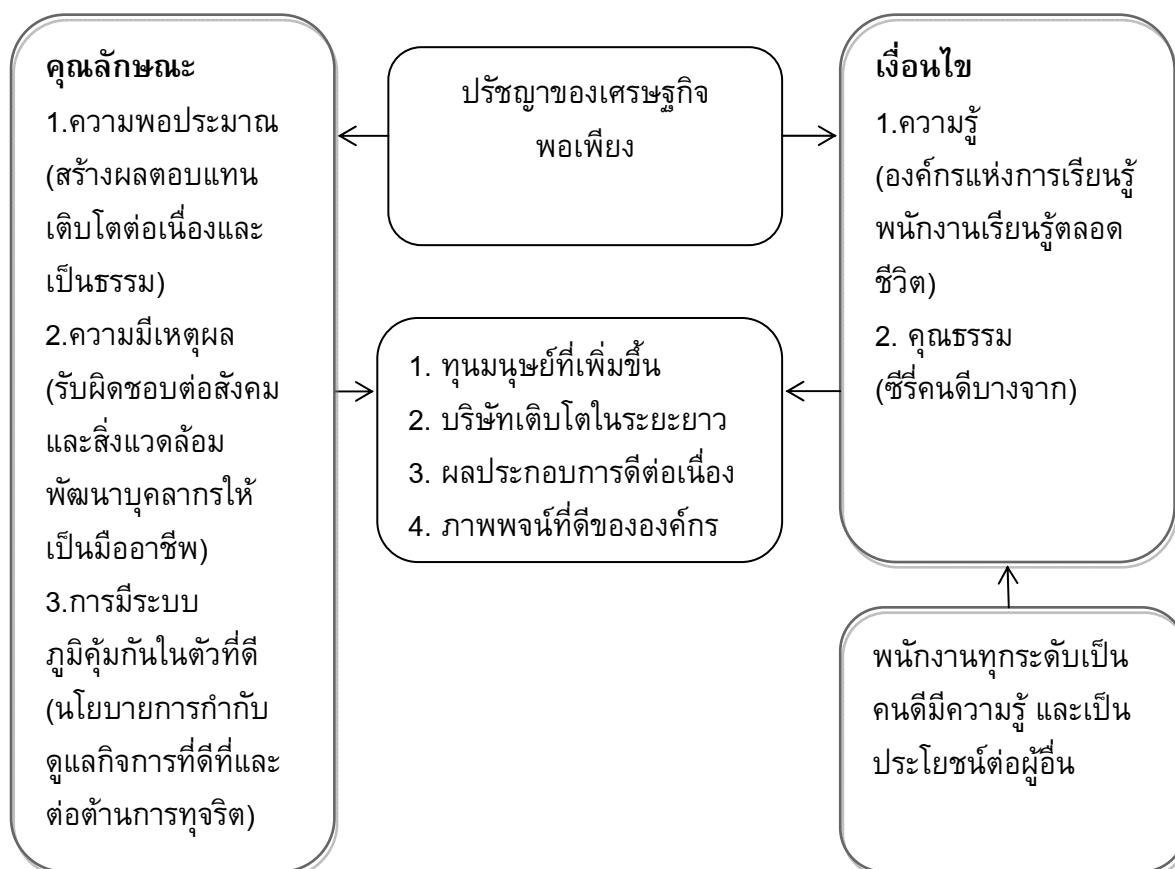
คุณประภาดา เล็กมณี ได้ให้ข้อมูลต่อว่า “ตั้งแต่ปี 2554 บางจากได้มีนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้แก่พนักงานอย่างชัดเจน คือปลูกฝังให้การเรียนรู้เป็นวิถีปฏิบัติขององค์กรโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำทุกระดับ เน้นสิ่งที่ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ ก่อให้เกิดการมองเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและมีความหมายรวมทั้งการสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานมีการเรียนรู้เชิงระบบโดยเน้นวงจรการเรียนรู้จากการปฏิบัติที่เกิดขึ้นผ่านกระบวนการ 4 ขั้นตอน (PDCA) วางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ และทำการปรับปรุง ส่งเสริมการสร้างโอกาสการเรียนรู้ระดับบุคคลให้เป็นมืออาชีพด้วยการให้การศึกษา ฝึกอบรม ได้โอกาสทำงานที่ท้าทายรวมทั้งโอกาสหมุนเวียนในหน้าที่การงาน บุคลากรทุกระดับต้องมีวินัยต่อแนวทางปฏิบัติขององค์กร และร่วมกันปลูกฝังจิตสำนึกเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเป็นคนดี มีความรู้ และเป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่น”

ด้วยหลักการบริหารที่ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งการส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรทุกระดับเป็นคนดีมีคุณธรรมเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรตลอดมา จึงถือได้ว่าบางจากเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียง ในการดำเนินธุรกิจภายใต้ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ได้รับความน่าเชื่อถือ จุดนี้จึงเป็นความได้เปรียบในการรับแรงงานที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเข้าทำงาน เนื่องจากแรงงานส่วนใหญ่ประสงค์จะเข้าทำงานกับบริษัทที่มีความมั่นคงและมีคุณธรรม ซึ่งรับประกันได้จากทางบริษัท ด้วยความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

บางจากปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม จัดให้มีสวัสดิการความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน รวมถึงปฏิบัติตามนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ระดับองค์กรและการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับการทำงานของพนักงานอย่างมืออาชีพ พัฒนาระบบการทำงานและสร้างนวัตกรรมในองค์กร อีกทั้งส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์กับสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยเน้นหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้วยกิจกรรม “คนดีบางจาก” ที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ด้วยลักษณะจิตอาสาของพนักงาน เพราะการที่พนักงานในองค์กรมีจิต

อาสาหาความว่าพนักงานได้รับการเติมเต็มจากองค์กรจนกระทั่งสามารถแบ่งปันให้กับสังคมรอบข้าง โดยในปี 2557 พนักงานของบางจากมีอายุเฉลี่ย 36 ปี และอายุงานเฉลี่ย 11.7 ปี จึงเป็นสิ่งยืนยันความผูกพันและการยึดมั่นในองค์กร

ทั้งนี้การยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบางจากโดยใช้กรอบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังภาพที่ 4.4



ภาพที่ 4.4 โมเดลการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัทบางจากปิโตรเลียมจำกัด (มหาชน)

การสัมภาษณ์พนักงานตัวแทน คุณอภิรดี ประวิณวงศ์วุฒิ ซึ่งจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2557 ถึงความรู้สึกที่มีต่อองค์กรโดยรวม ว่า “มาทำงานกับบริษัทบางจากปิโตรเลียม เมื่อปี พ.ศ. 2551 รวมเวลาได้ 4 ปีแล้วค่ะ ภูมิใจที่ได้ทำงานกับองค์กรบางจาก เนื่องจากเป็นองค์กรที่ไม่เคยมีชื่อเสียงเสียหาย เป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ที่ดีต่อสาธารณชนทั้งใกล้และไกล ให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง ดิจนกลายเป็นคนแสวงหาความรู้อย่างไม่หยุดนิ่งก็คงเป็นเพราะองค์กรนี้แหละค่ะ พนักงานรุ่นใหม่กับพนักงานรุ่นเก่าเรียนรู้ได้เกือบจะเท่าทันกันหมด เพราะระบบการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผล

การปฏิบัติงาน ซึ่งก็ส่งผลดีต่อดินและคนรอบข้างและองค์กรเอง ในด้านสวัสดิการคงไม่ต้องพูดถึงอะ ฟังพอใจ ณ ขณะนี้ ก็คิดว่าจะทำงานกับองค์กรนี้ไปจนกว่าจะเกษียณอายุแน่นอนแหละค่ะ”

การประเมินความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจ ของพนักงานบางจากจำนวน 20 คนพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจทักษะในงานหรือการผลิตในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยข้อที่มากที่สุดคือได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.30$) ส่วนทักษะชีวิต มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มากที่สุดคือมั่นคง อบอุ่นทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ($\bar{X} = 4.65$) ทั้งนี้ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิตพนักงานเห็นว่าทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้นมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจของพนักงานบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ความสุขจากการทำงานของแรงงาน	ความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ทักษะในงานหรือการผลิต			
1. เรียนรู้จากการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.50	มากที่สุด
2. ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.80	0.41	มากที่สุด
3. มีจิตสำนึกที่สามารถต่อยอดเป็นแรงงานที่มีฝีมือ	4.55	0.51	มากที่สุด
4. มีทักษะในงานและความสามารถในการผลิตเพิ่มขึ้น	4.65	0.48	มากที่สุด
ทักษะชีวิต			
1. มีทัศนคติที่ดีเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม	4.45	0.51	มาก
2. รู้จักแก้ปัญหาในการดำเนินชีวิต	4.55	0.51	มากที่สุด
3. มั่นคง อบอุ่นทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	4.65	0.48	มากที่สุด
4. ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต	4.60	0.50	มากที่สุด
ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิต			
1. ทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้น	5.00	0.00	มากที่สุด

4.1.7 ผลจากการยกระดับพัฒนาฝีมือแรงงานของ บริษัทบางจากปิโตรเลียมจำกัด (มหาชน)

บริษัทบางจากปิโตรเลียมจำกัด (มหาชน) มีนโยบายเรื่องการพัฒนาคนที่ชัดเจนโดยเน้นการใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คนเก่ง คนดี มีจิตอาสา สร้างคนให้เป็นผู้ที่สามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต ซึ่งจะเป็นภูมิคุ้มกันและจุดแข็งให้กับองค์กรธุรกิจ เพราะถือว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า บริษัทจึงได้รับการยอมรับจากสาธารณชนและได้รับรางวัลจากหน่วยงานต่างๆ ในฐานะที่มีระบบการกำกับดูแลกิจการและบริหารจัดการที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ

รับผิดชอบต่อสังคมและใส่ใจสิ่งแวดล้อม ตลอดจนมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจนได้รับรางวัลต่างๆ อาทิ

1. รางวัลโรงงานอุตสาหกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมระดับเครือข่ายสีเขียว ในปี 2555-2556 ตามลำดับ จากกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

2. รางวัลเกียรติยศแห่งความสำเร็จ ในด้านรายงานบรรษัทภิบาล ต่อเนื่องเป็นปีที่ 7 เป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นด้านรายงานการปฏิบัติตามหลักการค้ากับดูแลกิจการที่ดีและด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมในงาน SET award

3. รางวัลองค์กรที่ได้รับการยอมรับในปี 2555 ของเอเชีย ซึ่งจัดโดยนิตยสาร Corporate governance asia โดยบริษัทได้รับรางวัล ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้แก่ ดร.อนุสรณ์ แสงนิ่มนวล ในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างความเติบโตทางธุรกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม รวมถึงความพยายามในการยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายในประเทศ รางวัลดังกล่าวเป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทที่มีความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในการพัฒนากำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับภูมิภาค

4. รางวัลผู้ประกอบการยอดเยี่ยม เป็นรางวัลที่มอบให้แก่ ดร.อนุสรณ์ แสงนิ่มนวล ในฐานะผู้นำองค์กรที่มีความมุ่งมั่นและสามารถสร้างความเติบโตทางธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมในงาน Asia pacific entrepreneur award ปี 2555 ประเทศไทย ซึ่งจัดโดย องค์กรอิสระที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการในภูมิภาคเอเชีย

5. รางวัล gold award ของ The asset corporate 2012 โดยพิจารณาจากการดำเนินงานในด้านการบริหารการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมการเงินและนักลงทุนสัมพันธ์ ซึ่งจัดโดยนิตยสาร The asset

6. รางวัล IP champion ปี 2555 เป็นรางวัลที่มอบให้กับผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จในการสร้างสรรค์และนำทรัพย์สินทางปัญญาไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความโดดเด่นในเชิงธุรกิจ ซึ่งจัดโดยกรมทรัพย์สินทางปัญญากระทรวงพาณิชย์

7. รางวัลชนะเลิศการประกวดผลงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประเภทธุรกิจขนาดใหญ่สำหรับการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการบริหารงานสมัยใหม่ในการประกวดผลงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงครั้งที่ 2 ปี 2553 จัดโดยมูลนิธิชัยพัฒนา สำนักงานคณะกรรมการเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

8. รางวัลยอดเยี่ยมด้านการพัฒนาชุมชนแห่งปี ในงาน Platt's global energy awards ปี 2553 ซึ่งมอบรางวัลให้แก่องค์กรที่มีความโดดเด่นในการดำเนินการด้านต่างๆ ในภูมิภาคเอเชีย โดยบริษัท เป็นบริษัทไทยแห่งเดียวที่ได้รับรางวัลนี้

9. รางวัลเชิดชูเกียรติในฐานะหน่วยงานที่ทำคุณประโยชน์สาขาสิ่งแวดล้อมเนื่องในวันสิ่งแวดล้อมโลกประจำปี 2553 ซึ่งจัดโดยกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

10. รางวัลปี่มคุณภาพปลอดภัยนำใช้บริการ จากกรมธุรกิจพลังงานซึ่งจัดขึ้นเพื่อยกระดับคุณภาพของสถานีบริการน้ำมันทั่วประเทศ โดยบริษัทฯ ได้รับรางวัล 75 แห่งแบ่งเป็นรางวัลเหรียญทอง 16 แห่งเหรียญเงิน 31 แห่งและเหรียญทองแดง 28 แห่ง

11. รางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานระดับประเทศ ในงานสัปดาห์ความปลอดภัยในการทำงานแห่งชาติครั้งที่ 22 ปี 2552 ต่อเนื่อง 2 ปี

12. รางวัลโล่ประกาศเกียรติคุณในโครงการ “การพัฒนาพนักงานจิตอาสาสู่การเป็นองค์กรและสังคมอย่างยั่งยืน” จัดโดยศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้และสถาบันคีนันแห่งเอเซีย

4.2 บริษัท สงวนวงศ์อุตสาหกรรม จำกัด



ภาพที่ 4.5 สถานประกอบการ บริษัทสงวนวงศ์อุตสาหกรรม จำกัด

4.2.1 ประวัติและความเป็นมาของบริษัท

ประวัติและความเป็นมาของบริษัท สงวนวงศ์อุตสาหกรรม จำกัด จากการสัมภาษณ์คุณ ชัยวัฒน์ โชคถาวร ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2557 ข้อมูลสำคัญจากการบอกเล่าของคุณชัยวัฒน์ มีดังนี้

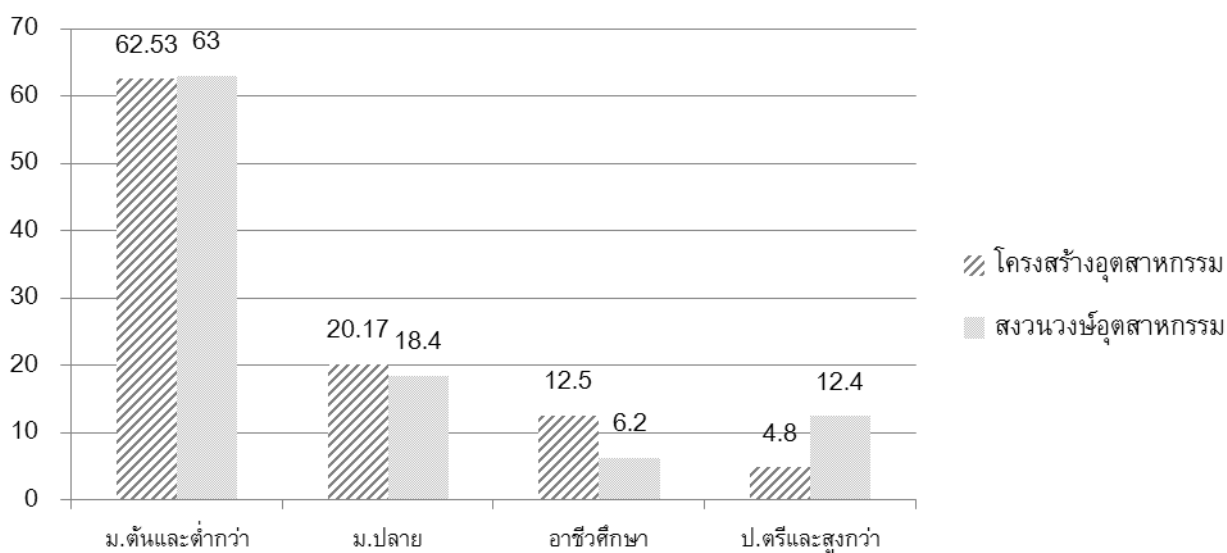
บริษัทสงวนวงศ์อุตสาหกรรมจำกัดก่อตั้งเมื่อปีพ.ศ. 2517 โดยคุณทศพล ตันติวงษ์ ตำแหน่งประธานกรรมการ บริษัทดำเนินธุรกิจในการผลิตแป้งมันสำปะหลังและแป้งมันสำปะหลังดัดแปร เริ่มจากการผลิตมันเส้นแล้วเปลี่ยนมาเป็นแป้งมันสำปะหลัง บริษัทเติบโตขึ้นเป็นลำดับ มีกำลังการผลิต 30 ตันต่อวัน ในปี 2517 และเพิ่มขึ้นเป็น 400 ตันต่อวัน ในปี พ.ศ. 2532 จนกระทั่งปี 2556 มีกำลังการผลิต 1,400 ตันต่อวัน บริษัทตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นแหล่งเพาะปลูกมันสำปะหลังที่ใหญ่ที่สุดของประเทศไทย ทำให้บริษัทมีวัตถุดิบมากพอที่จะทำการผลิตสินค้าได้ตลอดทั้งปี

ปัจจุบันบริษัทสามารถรับซื้อหัวมันสำปะหลังจากชาวไร่ได้วันละ 4,000 ตัน ด้วยความสามารถและกำลังการผลิตที่มากพอต่อความต้องการของตลาดจึงสามารถส่งมอบสินค้าอุตสาหกรรมอาหารแป้งมันสำปะหลังให้ลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ตลอดทั้งปี โดยมี

สัดส่วนตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ 10 : 90 หรือคิดเป็นปริมาณการส่งออกกว่า 500,000 ตันกำลังการผลิต 1,400 ตันต่อวัน ตลาดที่สำคัญอยู่ในทวีปเอเชียมูลค่า 7,000 ล้านบาท ปัจจุบัน บริษัท สวนวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด มีที่ทำการบนพื้นที่ 1,200 ไร่ ตั้งอยู่เลขที่ 120 หมู่ 4 ถนนราชสีมา-โชคชัย ตำบลหนองบัวศาลา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีจำนวนพนักงาน 800 คน พนักงานฝ่ายผลิตทั้งสิ้น 300 คน ในจำนวน 300 คนนี้ ไม่ได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษา จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 70.18 คน (ข้อมูล ณ เดือนเมษายน 2557) ระดับการศึกษาของแรงงานของบริษัท สวนวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัดเปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มอาหารแปรรูป ดังภาพที่ 4.6

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงงานคือการเป็นผู้ผลิตแป้งมันสำปะหลังที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับมันสำปะหลังของไทยและเป็นการช่วยเหลือเกษตรกร บริษัทจึงดำเนินธุรกิจด้วยธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง โดยมีปรัชญาในการดำเนินธุรกิจด้วยการให้ความสำคัญกับชาวไร่ ลูกค้า สิ่งแวดล้อม ชุมชนและสังคมโดยรวม การบริหารจัดการภายในเน้นลงทุนในทรัพยากรที่สำคัญโดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล การควบคุมการผลิตด้วยเครื่องมือและเครื่องจักรที่ทันสมัยจากต่างประเทศ ภายใต้ระบบการจัดการคุณภาพที่ได้มาตรฐานและการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคล

ระดับการศึกษาของแรงงาน



ภาพที่ 4.6 ระดับการศึกษาของแรงงานบริษัท สวนวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด
เทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มอาหารแปรรูป
ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2556

4.2.2 แนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท สวทวอวษอุตสาหกรรม จำกัด

บริษัท สวทวอวษอุตสาหกรรม จำกัด ดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายแป้งมันสำปะหลัง โดยยึดหลักธรรมาภิบาลที่ให้ความสำคัญกับชาวไร่ ลูกค้า สิ่งแวดล้อม ชุมชนและสังคมโดยรอบ การบริหารจัดการภายในบริษัทจึงเน้นการพัฒนาบุคลากร การควบคุมการผลิตด้วยเครื่องจักรที่ทันสมัย ภายใต้ระบบการจัดการที่มี คุณภาพได้มาตรฐาน โดยเฉพาะชาวไร่เปรียบเสมือนเป็นเส้นเลือดที่หล่อเลี้ยงธุรกิจ บริษัทจึงดูแลชาวไร่อย่างใกล้ชิดและเป็นธรรม

จากการให้สัมภาษณ์ของคุณชัยวัฒน์กล่าวว่า “การดำเนินการด้านการผลิต บริษัททำงานตลอด 24 ชั่วโมง โดยแบ่งออกเป็น 3กะ ตลอดทั้งปี ทางด้านการบริหารงานจะบริหารแบบครบวงจร โดยยึดวัฒนธรรมขององค์กร **“มีน้ำใจ มีคุณธรรม ทำงานเป็นทีม สร้างผลกำไรที่พอประมาณ เพื่อลูกค้าและชุมชน พัฒนาคนให้ยั่งยืน”** มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจโดยใช้การบริหารแบบองค์กรแห่งความสุข 8 ประการที่ประกอบด้วยสุขภาพดี น้ำใจงาม การผ่อนคลาย การหาความรู้ คุณธรรม ใช้เงินเป็น ครบวงจรที่ดี และสังคมดี เพื่อให้คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์”

คุณชัยวัฒน์ กล่าวต่อว่า “หลักคิดและแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัทเคยผ่านวิกฤติมาหลายครั้งในแต่ละครั้งบริษัทก็ปรับตัวได้โดยการยอมรับและเผชิญหน้าเพื่อต่อสู้เพราะการยอมรับเป็นสิ่งสำคัญที่สุดถ้ายอมรับก็จะมีเปลี่ยนแปลง มีการปรับตัวและเตรียมพร้อมรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้น ทุกๆครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงมักจะมีช่องว่างระหว่างเก่ากับของใหม่ บริษัทจึงค่อยๆสื่อสารให้คนในองค์กรเข้าใจสิ่งใหม่ๆที่กำลังจะเกิดขึ้น ไม่ใช้การบังคับให้เปลี่ยนแปลงเพราะคนส่วนใหญ่จะกลัวการเปลี่ยนแปลงไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคนล้วนๆบนแนวความคิดของการบริหารคนของสวทวอวษที่ว่า **“คนซึ่งเป็นทรัพยากรที่ไม่มีวันเสื่อมค่าและยังสามารถที่จะบวกขึ้นไปได้ ซึ่งต้องบริหารจัดการโดยที่ไม่มองว่าคนส่วนใหญ่คือภาระ เวลาธุรกิจมีปัญหาที่จะตัดงบประมาณอย่างไรบริษัทไม่ทำแต่จะรีบลงทุนเรื่องคนเพราะวันหนึ่งเศรษฐกิจฟื้นขึ้นคนก็จะช่วยธุรกิจ โจทย์ที่ต้องคิดอยู่ตลอดเวลาคือเรามีคนเก่งคนดีอยู่กับเรา เราจะทำอย่างไรให้คนเหล่านั้นอยู่กับเราให้นานที่สุด เพราะถ้าวันหนึ่งธุรกิจมีปัญหาเราจะวิงวอนคนตอนนั้นมันยากและจะไม่ทันกาล”**

แนวทางที่สำคัญที่ขาดไม่ได้ในการดำเนินธุรกิจคุณชัยวัฒน์บอกว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ความรับผิดชอบต่อสังคม บริษัทเน้น 3 ระดับคือระดับภายใน ภายนอก ใกล้เคียง และภายนอกไกล ระดับภายในนั้น คือการดูแลรับผิดชอบต่อพนักงานทั้งหมดด้วยการให้สวัสดิการตามหลักการพัฒนาบุคลากรผ่านกิจกรรมการเป็นองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ “การพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างแรงจูงใจ” หรืออีกนัยหนึ่งคือ ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการในรั้วของสวทวอวษ ส่วนระดับภายนอกใกล้เคียงคือจัดกิจกรรมผ่านโครงการต่างๆ อาทิ โครงการโรงงานอุตสาหกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมระดับ 3 ของกรมโรงงานอุตสาหกรรม การทำกิจกรรมเพื่อสังคมรอบๆ ชุมชนหรือความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการรอบรั้วของสวทวอวษ พัฒนาชุมชนโรงเรียนและวัดรอบโรงงาน ภายนอกไกลคือความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนอกรั้ว

SWI การจัดตั้งโรงเรียนปลูกปัญญาขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2549 จัดตั้งกลุ่มคลัสเตอร์มันโคราช ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2554 เป็นต้น”

4.2.3 สมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการทำงานเมื่อเริ่มเข้ามาสู่องค์กรธุรกิจที่บริหารแบบองค์กรแห่งความสุขเปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มแปรรูปอาหาร

จากข้อมูลพนักงานของสงวนวงษ์ จำนวน 800 คนนั้น ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิตจำนวน 322 คน และในจำนวนนี้ ผ่านการศึกษาในสายอาชีวศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรือ ปวส. เพียง 96 คน และที่ไม่ได้ผ่านการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาจำนวน 226 คิดเป็นร้อยละ 70.18 สะท้อนให้เห็นว่าสงวนวงษ์อุตสาหกรรม มีพนักงานฝ่ายผลิตที่ไม่ได้ผ่านการศึกษาจากระดับอาชีวศึกษาเป็นส่วนใหญ่

ถึงแม้ว่าผลผลิตภาพในการทำงานของบุคคล ซึ่งจะมากหรือน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษาที่บุคคลได้รับตลอดจนประสบการณ์จากการฝึกอบรม ที่ผ่านมาบริษัทพยายามมุ่งสรรหาบุคคลที่เหมาะสมมากกว่ามุ่งพัฒนาคนที่ขาดคุณสมบัติในระยะแรก แต่ด้วยปัจจัยและข้อจำกัดของแรงงานในพื้นที่ที่ไม่สามารถดำเนินการในแนวทางการรับคนที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้เลย บริษัทจึงได้ปรับแนวทางโดยรับผู้ที่สนใจและมีความตั้งใจเพื่อมาฝึกทักษะในลักษณะใจต้องสู้ก่อน ในระยะแรกผลผลิตภาพของแรงงานเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมเฉลี่ยในกลุ่มผลิตภัณฑ์อาหารพบว่ามียกระดับทักษะที่ใกล้เคียงกันค่าเฉลี่ยในปี 2552 อุตสาหกรรมกลุ่มผลิตภัณฑ์อาหารมีค่าเฉลี่ย 126.77 (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม 2556) ส่วนของบริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรมมีค่าเฉลี่ย 114.00 โดยสงวนวงษ์ยังต่ำกว่าเล็กน้อย แต่ด้วยความใส่ใจของบริษัทคือ การพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่งในการฝึกสอนทักษะด้วยวิธีการต่างๆ (ซึ่งจะได้เพิ่มเติมในหัวข้อปัญหาและอุปสรรค และวิธีการพัฒนาทักษะแรงงาน) ทำให้ผลผลิตภาพแรงงานของบริษัทสูงขึ้นกว่าโครงสร้างอุตสาหกรรมเฉลี่ยและมีระดับค่อนข้างคงที่ โครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มแปรรูปอาหารดัชนีผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยระหว่างปี 2552-2556 โดยในเดือนธันวาคม 2556 คือ 103.53 สงวนวงษ์อุตสาหกรรมดัชนีผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยเดือนธันวาคม 2556 คือ 158.00 ดังภาพที่ 4.7

จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามว่าการที่สายอาชีพ (นักศึกษาที่ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษา) ขาดแคลนในปัจจุบันเป็นปัญหากับสงวนวงษ์หรือไม่อย่างไร คุณชัยวัฒน์ได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “เป็นปัญหาคับ โดยเฉพาะสาขาที่สอดคล้องกับการใช้เครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีสูงเพื่อทดแทนแรงงานเช่น Automation, PLC หรือการขยายโรงไฟฟ้าที่ผลิตจากน้ำเสียหรือกากมัน เป็นต้น โดยเฉพาะในสภาวะที่ต้องแบกรับต้นทุนแรงงานสูงขึ้นตามนโยบายรัฐ (ทั้งที่ยังไม่มีการพัฒนาทักษะรองรับ) เช่น ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ Mechatronic เป็นต้น บริษัทปรับตัวกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นโดยการพัฒนาบุคลากรภายในสายที่เกี่ยวข้อง เช่นช่างเทคนิคพนักงานผลิตที่ใช้ทักษะโดยร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จัดหลักสูตรเพิ่มทักษะด้านช่างเทคนิคต่างๆ อย่างต่อเนื่อง”

สำหรับการฝึกให้พนักงานรู้จักการจัดการอารมณ์หรือความเครียดก็เป็นส่วนสำคัญ เพราะพนักงานส่วนใหญ่ มาจากหลากหลายครอบครัว แต่ละครอบครัวมีปัจจัยเกี่ยวข้องมีทั้งความสุข ความทุกข์ หากพนักงานมีความสุขแล้วมาทำงานให้กับบริษัท ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้วย ดังนั้นสิ่งที่บริษัทได้ดำเนินการและใส่ใจเป็นพิเศษคือความรู้สึกรักของพนักงาน สิ่งเหล่านี้ก็เป็นความสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ ทั้งหมดคือกิจกรรมทั้งหลายที่บริษัทจัดขึ้นมีเพื่อให้พนักงานได้ผ่อนคลาย ได้ระบายความตึงเครียดออกไป เพิ่มพลังใจ พลังความสุขให้กับพนักงาน โดยเฉพาะการส่งพนักงานไปอบรมหลักสูตรการฝึกอบรมด้านจิตใจ (mind training MT) ที่ภายนอกสถานประกอบการ หลักสูตรนี้มีที่มาจากของญี่ปุ่นบริษัทส่งไปเรียนหรือฝึกอบรมที่กรุงเทพ มากกว่า 60 คนแล้ว ต้นทุนการฝึกอบรมเป็นจำนวนหลายแสนบาท หลักสูตรนี้เป็นเรื่องของ การค้นหาเป้าหมายตัวตนของชีวิต แล้วได้ค้นพบว่าตัวของพนักงานทุกคนมีศักยภาพ เพียงแต่พวกเขายังไม่ประสบผลสำเร็จเพราะยังค้นหาตนเองไม่พบ ดังนั้นเมื่อผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนี้พวกเขาจะสามารถบรรลุเป้าหมายของตัวเองได้ถ้าเขาเปลี่ยน “วิธีคิด”

คุณชัยวัฒน์ กล่าวต่อว่า “หลักสูตรที่สำคัญอีกหนึ่งหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของแรงงานด้านทักษะชีวิต คือการบริหารเป้าหมายกับเหตุผลให้สมดุลกัน เป็นเรื่องของความเชื่อที่พนักงานเปลี่ยนวิธีคิดของเขา ในปีเริ่มต้นของการสำรวจสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับพนักงานด้วยกันและสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ในปีแรกคะแนนที่ออกมาไม่สูงเท่าใดนัก ผู้บริหารของบริษัทเลยเน้นการจัดทำเรื่องของสัมพันธภาพให้เป็นเรื่องเร่งด่วน ได้ทำเรื่องของพลังใจพลังความสุขแล้วก็ทำกิจกรรม walk rally ควบคู่กันไป เพื่อให้ทุกอย่างมีปฏิสัมพันธ์กันและกันกิจกรรมต่างๆ เน้นในเชิงของหัวหน้ากับลูกน้องบ่อยขึ้น การเป็นวิทยากรการสอนงาน การประชุม การบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายในสภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน เป็นต้น ผลปรากฏออกมาในปีหลังๆ คะแนนสัมพันธภาพดีขึ้นมาก โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาวิตทั้งหมดยุคนี้เป็นผลจากการนำหลักการองค์กรแห่งความสุข 8 ประการมาใช้ ด้วยกิจกรรมที่สอดคล้องหลังจากที่ได้รับทราบข้อมูลจากคุณชัยวัฒน์ มีดังนี้

สุขภาพดี จัดสถานที่อุปกรณ์กีฬา กิจกรรมเสริมสร้างความแข็งแรงและความสามัคคี โรงอาหารสำหรับพนักงานที่สะอาดและบรรยากาศดี ห้องพยาบาลมีพยาบาลประจำ การตรวจสุขภาพตามความเสี่ยงเพิ่มเติมในแต่ละงาน

น้ำใจดี พลังใจพลังความสุขสู่คุณภาพงานและคุณภาพชีวิต มีแผนกรับให้คำปรึกษาปัญหาของพนักงานครอบครัวพนักงาน โดยพนักงานในโรงงานเป็นผู้ให้คำปรึกษาซึ่งตัวพนักงานจะเข้าอบรมเกี่ยวกับการให้คำปรึกษาและนำมาจัดทำเป็นโครงการเพื่อให้บริการกับพนักงานและครอบครัวพนักงานที่มีปัญหา พนักงานร่วมบริจาคโลหิตให้กับมูลนิธิและหน่วยงานต่างๆ

ครอบครัวดี จัดกิจกรรมเกี่ยวกับครอบครัวบุตรหลานพนักงานเช่น งานวันเด็ก งานวันครอบครัวบริษัท

ผ่อนคลายดี กิจกรรมความสุขสนุกสนานผ่อนคลาย งานเลี้ยงสังสรรค์ การแสดง เล่นเกมส์ งานวันเกิดบริษัท สงกรานต์ ประกวดเพลงมาร์ชบริษัท และกิจกรรม walk rally

การเงินดี จัดบ้านพักพนักงาน จัดสรรพื้นที่ทำประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ ส่งเสริมการเกษตรจัดสรรพื้นที่เพาะปลูกผักสวนครัว แจกเมล็ดพันธุ์ปุ๋ยฟรีเพื่อเพิ่มรายได้ ส่งเสริมให้พนักงานเลี้ยงไก่ไว้บริโภคในครัวเรือนที่เหลือก็แบ่งขาย นอกจากนี้ สวทได้จัดให้ความรู้เกี่ยวกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งเป็นโครงการเพื่อช่วยเหลือพนักงานในการวางแผนด้านการเงิน เพื่อเป็นการลดความเสี่ยง หากมีเหตุจำเป็นที่เกิดขึ้นในชีวิต

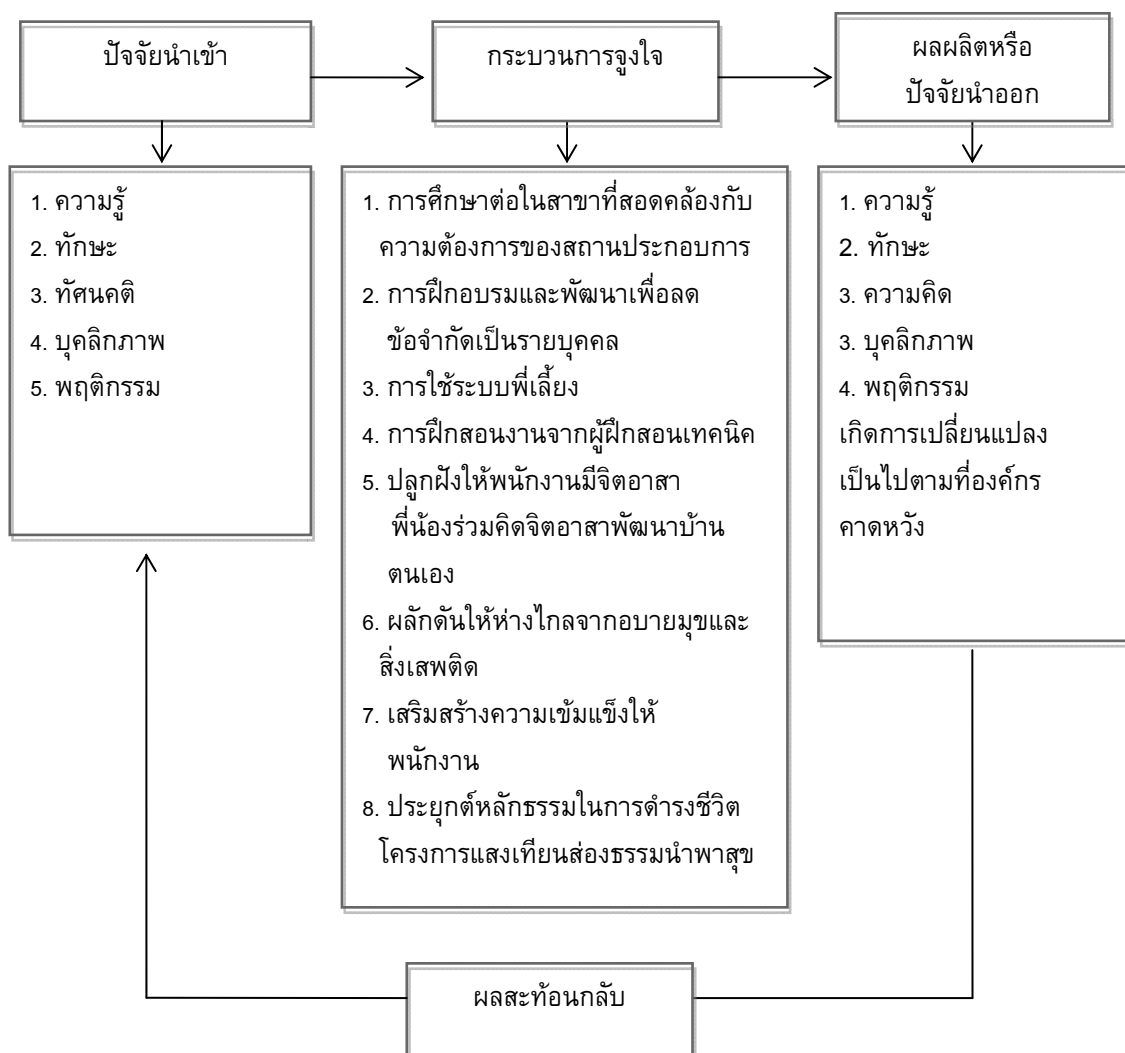
จิตวิญญาณดี จัดโครงการแสงเทียนสองธรรมนำพาสุขให้พนักงานทุกคนได้เข้าปฏิบัติธรรมที่วัดในแต่ละปี เป็นระยะเวลา 3 วัน 2 คืนโดยไม่นับเป็นวันลา นอกจากนี้ บริษัทได้จัดกิจกรรมตักบาตรและฟังธรรมทุกวันสำคัญทางศาสนาเป็นประจำ

ใฝ่รู้ดี จัดอบรมให้กับพนักงานทั้งในและนอกสถานที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเช่นโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน โครงการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อเพิ่มผลิตภาพอย่างมีนวัตกรรม โครงการเพิ่มศักยภาพการบริหารทุนมนุษย์ โครงการอบรมการปล่อยก๊าซคาร์บอน โครงการการจัดการห่วงโซ่อุปทานสีเขียว เป็นการนำการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมมาวมกับการบริหารห่วงโซ่อุปทานเพื่อลดผลกระทบสิ่งแวดล้อมของกระบวนการห่วงโซ่อุปทาน รวมถึงการอบรมพนักงานตามการพัฒนา ระบบมาตรฐานสากลต่างๆ เช่น ISO 9000, ISO 14000, OH & SAS 1800, มรท. 8000, GMP, HACCP, HALAL เป็นต้น

สังคมดี โครงการจัดกิจกรรมบริจาคสิ่งของช่วยเหลือให้กับโรงเรียนและชุมชนข้างเคียง โครงการสวนเกษตรอินทรีย์ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง โครงการปรับปรุงห้องสมุดภูมิปัญญาไทย วิถี โครงการพี่น้องร่วมคิดจิตอาสาพัฒนาบ้านตนเองร่วมกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี แหล่งเรียนรู้ฝึกงานและศึกษาดูงานให้กับชุมชนและหน่วยงานการจัดงาน การประชุมมันสำปะหลัง ระดับโลก โรงงานต้นแบบโครงการบูรณาการเขตเกษตรเศรษฐกิจเพื่ออาหารพลังงานและอุตสาหกรรมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 ถึงปัจจุบัน ชมรมสวทวงษ์คืนถิ่นสานฝันคนบ้านเฮา

4.2.5 ปัญหาอุปสรรคและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่บริหารตามแนวทางองค์กรแห่งความสุข

คุณชัยวัฒน์ ได้เล่าถึงปัญหาอุปสรรค และวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า “ปัญหาและอุปสรรคทางด้านแรงงานที่บริษัทประสบคือปัญหาการขาดแคลนแรงงาน จึงทำให้รับแรงงานเข้ามาในระดับช่างที่ไม่มีฝีมือ ไม่มีคุณวุฒิ และช่างก็ยังมีฝีมือยังขาดทักษะซึ่งไม่เป็นไปตามที่บริษัทคาดหวัง แต่ว่าเมื่อฝึกเขาในระดับหนึ่งแล้วเขาเชี่ยวชาญในงานซึ่งงานในโรงงานเป็นงานกระบวนการผลิตที่ใช้ทักษะตั้งแต่ประเภทไม่มีทักษะ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานกลุ่มนี้เป็นกลุ่มแรงงานที่มีความสำคัญกับบริษัทไม่น้อยไปกว่ากลุ่มอื่นๆ ดังนั้น ถึงแม้ว่าพนักงานจะขาดความรู้ ขาดทักษะ มีทัศนคติที่ไม่ดี ไม่เข้าใจเป้าหมายขององค์กร รับจ้างทำงานไปแต่ละวัน บางทีก็ได้รับคำแนะนำจากรุ่นพี่ที่ผิดบ้างจนเกิดความท้อแท้ในการทำงาน



ภาพที่ 4.8 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบตามแนวทางองค์กรแห่งความสุข
บริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด

ลำดับขั้นการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรของ บริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด

การบริหารพนักงานบริษัทจะยึดถือการบริหารแบบครอบครัวมาตั้งแต่รุ่นก่อตั้งบริษัท ฝ่ายบุคคลของบริษัทเปรียบเสมือนแม่บ้านที่คอยดูแลทุกข์สุขของพนักงานที่เป็นคนในบ้าน มีกติกาย่อยร่วมกันเพื่อความสะดวกในการดูแลเป็นการบริหารบุคคลในรูปแบบทั่วไป หลังจากนั้นบริษัทเริ่มปรับเปลี่ยนระบบให้เป็นสากลมากขึ้น โดยมีที่ปรึกษาจากภายนอกเข้ามาแนะนำด้านการพัฒนาบุคคล ซึ่งเป็นการปรับแนวคิด วิธีการทำงานใหม่ ฝ่ายบุคคลต้องเป็นมากกว่าแม่บ้าน โดยให้เป็นเหมือนหุ้นส่วนทางธุรกิจ ซึ่งมีลำดับขั้นในการดำเนินงานสำคัญดังนี้

ปี พ.ศ. 2548 บริษัทดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กร บริษัทจ้างที่ปรึกษาภายนอกจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เนื่องจากบริษัทไม่สามารถพอที่จะดำเนินการในเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรได้โดยลำพัง จำเป็นที่จะต้องหา “ตัวช่วย” ที่อยู่ในรูปของบริษัทที่ปรึกษาทาง

ธุรกิจของภาคเอกชน หรือของภาครัฐเพื่อทำการวินิจฉัยองค์กรและทำการปรับโครงสร้างองค์กรตามหลักการบริหารจัดการธุรกิจที่ดี เนื่องจากองค์กรที่มีประสิทธิภาพคือ องค์กรที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้น และตลาดที่จะเลือกใช้วิธีการอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับองค์กรด้วยการฝึกอบรม และจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับองค์กรและขอบเขตของงาน

ปี พ.ศ. 2549 บริษัทดำเนินโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขัน เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและการเมืองของไทย ทำให้บริษัทจำเป็นต้องหันมาให้ความสำคัญในการปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิตคุณภาพสินค้า การบริหารการเงิน กลยุทธ์การตลาด และขยายสินค้าส่งออกสามารถแข่งขันกับคู่แข่งภายนอกประเทศให้มากยิ่งขึ้น บริษัทจ้างที่ปรึกษาภายนอกจากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เพื่อเป็นการปรับปรุงศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ให้สามารถทัดเทียมกับนานาชาติและเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขัน พัฒนาสมรรถนะ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อยกระดับทักษะความสามารถทั้งในด้านทักษะความรู้ และพฤติกรรม

ปีพ.ศ. 2550 บริษัทดำเนินกิจกรรมสำคัญ 4 อย่างได้แก่ การเข้าร่วมกิจกรรมการให้บริการเงินสมทบจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรภาคอุตสาหกรรม จากกรมส่งเสริมธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยใช้กระบวนการฝึกอบรมเป็นหลัก ทำการวิเคราะห์ค่างาน การประเมินค่างาน และทำการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนและค่าตอบแทน เพื่อสร้างแรงจูงใจ บนพื้นฐานของการฝึกอบรมตามแนวส่วนต่างระหว่างสมรรถนะที่องค์กรคาดหวังกับสมรรถนะที่พนักงานมีอยู่ในปัจจุบัน กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมให้อยู่ในระดับที่องค์กรคาดหวัง

ปีพ.ศ. 2550 บริษัทจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกเพื่อทำการวินิจฉัยองค์กรอีกครั้งจากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ตามแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์กร

ปีพ.ศ. 2551 ถึง ปัจจุบันบริษัทนำหลักการเพิ่มศักยภาพการบริหารทุนมนุษย์ โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร ให้สามารถสร้างระบบหรือกระบวนการบริหารทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่รองรับการพัฒนาธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และเพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจให้เข้มแข็ง

2. วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสงวนวงษ์ ได้เน้นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลากหลายวิธีซึ่งทำควบคู่กันโดยให้ผู้เกี่ยวข้องตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้จัดการ และฝ่ายทรัพยากรบุคคล ดังนี้

ปรับทีมทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (human resource management: HRM) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (human resource development :HRD) และการบริหารสภาพแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (human resource environment : HRE)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ส่วนนี้เกี่ยวข้องกับพื้นฐานการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลด้านทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเติบโต การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร การบริหารสภาพแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นการให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ ที่อยู่แวดล้อมทรัพยากรบุคคลขององค์กรโดยเน้นกิจกรรมที่พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน การพัฒนาจิตสำนึกของพนักงานที่มีต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง จะทำให้เพิ่มพูนคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวพนักงานโดยใช้วิธีการต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่แวดล้อมในการบริหารจัดการองค์กรและมีอิทธิพลเหนือผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กร ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกโดยเฉพาะด้าน เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี และการเมืองที่เข้ามาเกี่ยวข้อง สิ่งต่างๆ เหล่านี้ย่อมส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หากมีการจัดการได้ดีมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคุณชัยวัฒน์ ได้เล่ารายละเอียดให้ผู้สัมภาษณ์ฟังว่า

“ระบบการบริหารแบบมุ่งผลงาน นโยบายการพัฒนา ปรับปรุงระบบ เป็นระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีการกำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงานล่วงหน้าร่วมกันระหว่างองค์กรกับพนักงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ประกอบด้วยคำบรรยายลักษณะงาน งานมอบหมายพิเศษ และพฤติกรรมการทำงาน เพื่อสร้างความเข้าใจกับพนักงานทุกระดับ

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร บริษัทเน้นการคัดเลือกบุคลากรด้วยการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบฟอร์มประเมินผู้สมัครงานหรือพนักงานว่าพวกเขามีคุณสมบัติตามที่องค์กรและหน่วยงานต้องการหรือไม่ โดยการเก็บข้อมูลที่ได้รับจากผู้สมัครงานให้มากที่สุดด้วยการตั้งคำถามเชิงคุณลักษณะมากขึ้น (competency based interview question) ช่วยให้หัวหน้างานมีแนวการสัมภาษณ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและมีการปฐมนิเทศก่อนการทำงานเพื่อให้พนักงานรู้จักภาระเบี่ยงวินัย นโยบายขององค์กร ให้เป็นจิตสำนึกของพนักงานโดยบริษัทพยายามทำหน้าที่กระตุ้น”

คุณชัยวัฒน์ได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “การพัฒนาทักษะพนักงาน จัดทำหลักสูตรร่วมกับหน่วยงานองค์กรบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล และวิทยาลัยพาณิชยการนครราชสีมา ตามโครงการบูรณาการการทำงานกับการเรียน โดยทำงานในวันปกติคือวันจันทร์ถึงวันศุกร์พนักงานทำงานที่โรงงาน และเรียนต่อในวันเสาร์และอาทิตย์ ในลักษณะที่เป็นวิชาเฉพาะ และจัดให้มีพี่เลี้ยงดูแล สำหรับบุคคลภายนอกที่จะรับเข้าใหม่ คัดเลือกโดยการสัมภาษณ์จากนักศึกษา นักเรียนที่มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่ที่ต้องการทำงานกับบริษัท เช่น สาขาการจัดการจำนวน 3 คน สาขาเทคนิคการผลิต 3 คน สาขาวิศวกรรมและการจัดการอุตสาหกรรมไฟฟ้าอีก 3 คน รวมทั้งหมดมี 9 คน จัดให้พนักงานประจำเป็นพี่เลี้ยง โดยให้กระจายตามแผนกต่างๆ เช่น ฝ่ายจัดซื้อฝ่ายบุคคล ฝ่ายธุรการ ให้พนักงานคิดหัวข้อที่สอดคล้องกับวิชาที่เรียนแล้วจัดทำรูปแบบโครงงานนำเสนอวิชาการและสอบให้ทำงานคู่กับการเรียน โดยหลักสูตรนี้ผ่าน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเรียบร้อยแล้ว เป็นหลักสูตรในระดับปริญญาตรี และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ขณะนี้จัดทำอยู่สองแบบ”

พร้อมทั้งได้เล่าต่อถึงการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานว่า “การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ใช้ระบบการบริหารจัดการคนเก่ง และการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ กรณีสาขาอาชีพที่จบทางด้านบัญชี การตลาด จัดซื้อ บุคคลการเงินกลุ่มบุคคลนี้ จะเป็นกลุ่มที่ในตลาดแรงงานจะมีอัตราค่าจ้างแรงงานของเขาอยู่เป็นมาตรฐานอยู่แล้ว เช่นผู้ที่ผ่านการศึกษาระดับปริญญาตรีจะได้รับอัตราค่าจ้างจำนวนเท่าใด แต่กลุ่มที่ไม่มีในตลาดแรงงานซึ่งบริษัทพยายามให้มีเส้นทางความก้าวหน้าให้เกิดขึ้น เพราะในบริษัทจะมีแรงงานกลุ่มนี้มาก อย่างน้อยให้พนักงานรู้สึกได้ถึงแม้พวกเขาไม่มีคุณสมบัติ ไม่มีทักษะ โดยเป็นแรงงานระดับกึ่งฝีมือ

หลายคนไม่มีวุฒิการศึกษาที่เป็นวิชาชีพ ปวช.หรือ ปวส.หรือปริญญาตรี เขาจะเติบโตในสายวิชาชีพเขาได้อย่างไร สิ่งเหล่านี้บริษัทได้ดำเนินการจัดทำอย่างต่อเนื่องให้พนักงานมีหลักประกันและสามารถเทียบเคียงกับแรงงานที่มีฝีมือได้ โดยใช้เวลาดำเนินการอย่างต่อเนื่องหลายปี” ส่วนใหญ่ไม่มีวุฒิการศึกษาเลย สำหรับ 11 ชั้นนี้ ดังนั้นบริษัทจึงมีรูปแบบพัฒนาดังนี้

1. ฝึกอบรมโดยการทำงาน โดยหัวหน้างานและ/หรือผู้ฝึกสอน (ปัจจุบันมี 4 ตำแหน่งที่มีผู้ฝึกสอน)
2. การฝึกอบรมตามแผนงานประจำปีที่มีเป็นเรื่องระบบงานมาตรฐานสากลที่เกี่ยวกับงานความปลอดภัย เป็นต้น
3. การอบรมและทบทวน ประเมินการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน/คู่มือการทำงานประจำปี
4. การเข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะตามหลักสูตรที่จัดร่วมกับภายนอกเช่นมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรชาญ มงคลอีสาน โครงการอบรมที่จัดโดยภาครัฐต่างๆ โครงการอบรมที่จัดโดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และ ผู้ผลิตเช่นโพลีคาร์บอเนต ระบบหล่อลื่น (ปตท.) เป็นต้น

การปฏิบัติต่อพนักงานและการจัดสวัสดิการพนักงาน ด้วยความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้แนวคิดองค์กรแห่งความสุข สวท.จึงให้ความสำคัญกับการดูแลพนักงานให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ภายใต้กิจกรรมและสวัสดิการที่กำหนดให้ ทั้งที่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดและนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ดังนี้

1. กิจกรรมองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ
2. สวัสดิการพนักงานที่ครอบคลุมทั้งกฎหมายกำหนดและมากกว่าที่กฎหมายกำหนด
3. การตรวจสุขภาพประจำปีทั่วไป และการตรวจสุขภาพตามความเสี่ยงของงานในแต่ละแผนก
4. ห้องพยาบาลพยาบาลประจำและรถพยาบาลฉุกเฉิน และมีชมรมจิตอาสาช่วยเหลืองานพยาบาล พนักงานที่อยู่ชมรมจิตอาสาพวกเขาจะไปอบรมทุกปีปีละ 2 วัน 1 คืน เพื่อเรียนรู้การปฐมพยาบาลเบื้องต้น อาทิ การผายปอดการช่วยชีวิต การอุ้มและอื่นๆ เป็นต้น ขณะนี้บริษัทมีกลุ่มพนักงานจิตอาสาที่ช่วยเหลืองานพยาบาล จำนวน 50 คน

5. บ้านพักพนักงานให้เช่าในราคาถูกเดือนละ 600 บาทคูปองอาหารค่าครองชีพอื่น
6. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
7. กองทุนฌาปนกิจสงเคราะห์
- 8.ทุนการศึกษา (กองทุนทศพล – วรวิพรตันติวงศ์)
9. รถรับส่งนักเรียน
10. ของขวัญเด็กแรกเกิด
11. ชุดฟอร์มอุปกรณ์ความปลอดภัยและตุลิกเกอร์
12. เงินพิเศษช่วยเหลืองานแต่งงานงานบวชงานศพ

สวัสดิการส่วนใหญ่ที่บริษัทจัดทำให้ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเป็นไปเพื่อเอื้ออำนวยให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ต้องกังวลในบางอย่างเช่น การจัดรถรับส่งบุตรของพนักงานไปเรียนหนังสือ จะทำให้พ่อแม่คลายกังวลและเกิดความสะดวกและคล่องตัวในการบริหารจัดการชีวิตประจำวันของพนักงานเอง

4.2.6 แนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจทั่วไปเพื่อลดข้อจำกัดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

แนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการลงทุนใน “ทรัพยากรมนุษย์” ด้วยการให้การศึกษาและการฝึกอบรมวิชาการและความรู้ต่างๆแก่บุคคล จะยกระดับขีดความสามารถของบุคคลดังกล่าวในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งหมายถึงการเพิ่มขึ้นของ “ผลิตภาพ” คุณชัยวัฒน์ได้เล่าให้ผู้สัมภาษณ์ฟังว่า “บริษัทมีพนักงานกว่า 800 คนมีศักยภาพในการผลิตสินค้ามากกว่า 1,400 ตันต่อวัน เป็นผลจากการพัฒนาและอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพของพนักงานที่มีอายุเฉลี่ยในการทำงาน 8-9 ปีมีรูปแบบที่สำคัญดังนี้

1. รูปแบบการรับบุคลากรเข้าทำงาน (สร้างคนตามที่ต้องการ)

เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบริษัท บริษัทมีรูปแบบการรับแรงงานเข้าทำงานด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์นักเรียน นักศึกษาที่อยู่ตามโรงเรียนต่างๆที่อยากทำงานกับบริษัท ซึ่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในท้องถิ่น จากนั้นให้นักเรียนสมัครเข้าร่วมโครงการ บริษัทจะคัดเลือกด้วยการสัมภาษณ์คัดเลือกผู้สมัครเข้าร่วมโครงการแล้วให้นักศึกษาทดลองเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานที่สอดคล้องกับความสนใจ และส่งให้เรียนในสาขาที่เกี่ยวข้องโดยให้เข้าศึกษาในสถาบันการศึกษาต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล สาขาวิชาการจัดการทั่วไป และสถาบันการศึกษาอื่นๆ ตลอดเวลาที่เรียนได้กำหนดทีมพี่เลี้ยงที่เป็นพนักงานของบริษัท ดูแลรับผิดชอบให้คำแนะนำนักศึกษาตลอดโครงการ ทั้งนี้นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการจะได้รับการจัดสรรสวัสดิการเช่นเดียวกับพนักงานประจำ มีตารางให้เข้าร่วมในกิจกรรมเพื่อการปรับตัวและเข้าร่วมการฝึกอบรมในสาขาที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทั้งในและนอกสถานประกอบการ โดยระหว่างนี้นักศึกษาได้ใช้เวลาที่ทำกิจกรรมในบริษัท ได้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน กิจกรรมที่สำคัญคือ (1) มีการ

นิเทศนักศึกษาในการทำโครงการตามวิชาที่ศึกษา จัดการให้นักศึกษาได้มีประสบการณ์นิเทศ walk rally ร่วมกับพนักงาน (2) จัดอบรมเพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการปรับพื้นฐานความรู้และความเข้าใจในอุตสาหกรรม (3) ติดตามผลการปฏิบัติงานของนักศึกษาทุก 3 เดือนและ (4) ชี้แจงพี่เลี้ยงในการจัดการเวลาการทำงานของนักศึกษาเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วรับเป็นพนักงานของบริษัท ทำให้บริษัทได้บุคลากรที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการ เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับบริษัท มีโอกาสเลือกบัณฑิตเข้าเป็นพนักงานในอนาคต

2. โครงการบูรณาการการเรียนกับการทำงาน

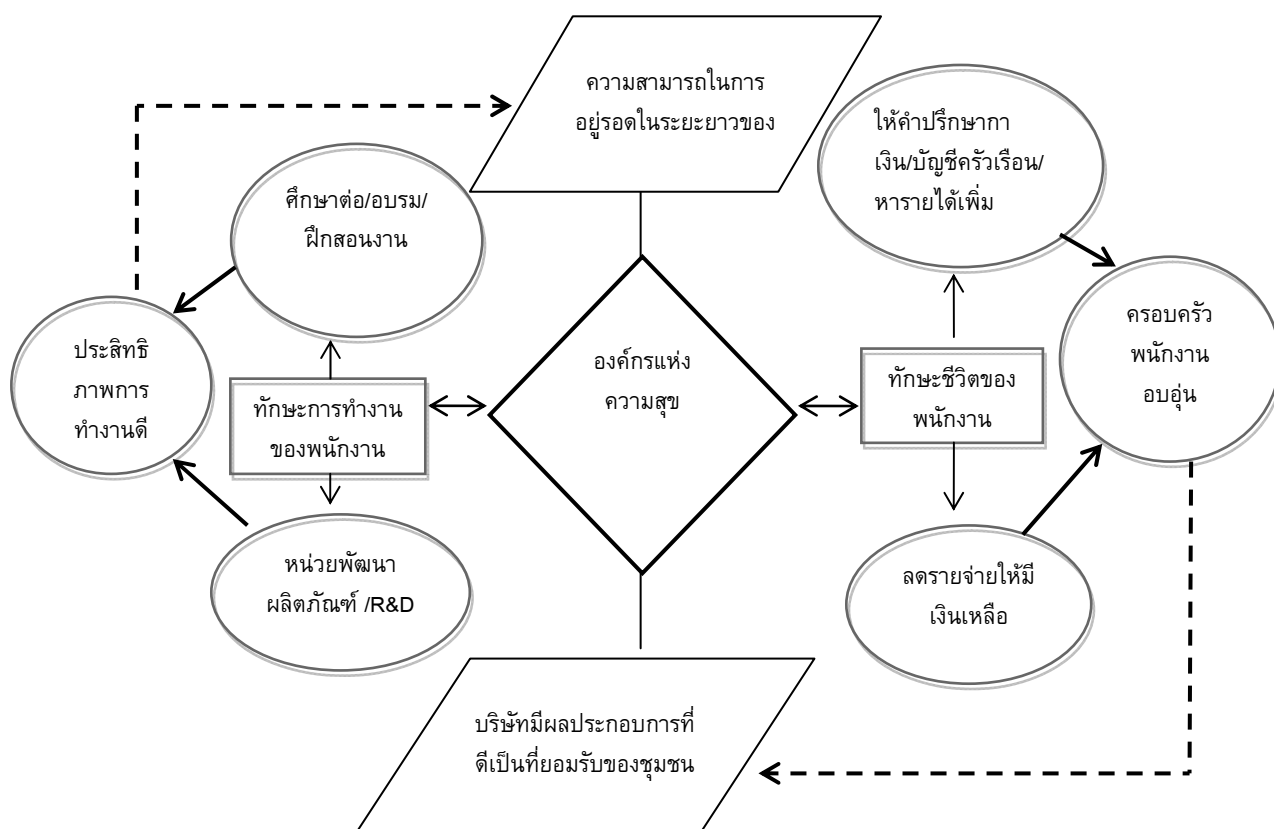
บริษัท ต้องการเปิดโอกาสให้กับนักเรียนที่ต้องการทำงานเพื่อหารายได้ควบคู่กับการเรียน และสามารถนำความรู้ทักษะและประสบการณ์ไปสู่การปฏิบัติงานจริง บริษัทมุ่งมั่นสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองของนักศึกษาและมุ่งหวังจะพัฒนานักศึกษาจากสถาบันการศึกษาให้ได้รับการฝึกฝนเรียนรู้งานในสถานที่ปฏิบัติงานจริง เพื่อให้มีศักยภาพเพียงพอที่จะทำงานได้ทันทีที่สำเร็จการศึกษาซึ่งเป็นการช่วยนักศึกษา อีกทั้งหากนักศึกษาต้องการอยู่กับบริษัท บริษัทก็ยินดีเพราะนักศึกษาที่ทำงานหารายได้พิเศษจะอยู่กับบริษัทนานเพราะอย่างน้อยกว่าจะเรียนจบ 4 ปีทำให้นักศึกษาเหล่านั้นผูกผันกับบริษัท นอกจากนี้บริษัทยังมีโอกาสได้พัฒนาอาจารย์ให้เข้าใจสภาพแวดล้อมการทำงานจริง นำความรู้กลับไปพัฒนาวิธีการสอนและรับทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ประกอบการ เพื่อสามารถยกระดับนักศึกษาได้ตามความต้องการของสถานประกอบการ

3. จัดอบรมให้กับพนักงานทั้งในและนอกสถานที่ครูฝึกสอนจะดูแลฝึกสอนทักษะงานให้ จากนั้นพนักงานจะถูกประเมิน เวลาประเมินไม่มีเงื่อนไขเวลาจำกัดหมายความว่าให้แรงงานฝึกทักษะและถูกประเมินจากครูฝึกอย่างต่อเนื่อง จนมั่นใจทักษะของตนเองที่ผ่านการฝึกแล้ว พนักงานจะมาขอสอบ ซึ่งสิ่งนี้เป็นแรงจูงใจอย่างดีกับแรงงาน เพราะถ้าเกิดเขาขอสอบแล้วสอบผ่านครูฝึกสอนก็จะเซ็นอนุมัติเพื่อให้มาขึ้นที่ฝ่ายบุคคล จากนั้นฝ่ายบุคคลก็จะปรับเงินให้เป็นค่าทักษะของพนักงานผู้นั้น พนักงานจะได้เงินเพิ่มขึ้นอีก 500 บาทต่อเดือน นอกจากนี้ผลจากการสอบผ่านทักษะก็สามารถเข้ากะในโรงงานได้ เมื่อพนักงานเข้ากะได้ก็มีสิทธิ์ทำงานล่วงเวลาต่อมีรายได้เพิ่มขึ้น ซึ่งตรงนี้เป็นข้อดีตรงที่ ขึ้นอยู่กับใจและความต้องการพัฒนาตัวเอง การจ่ายค่าทักษะไม่เกี่ยวข้องกับช่วงทดลองงาน บริษัทไม่สนใจในเรื่องการทดลองงาน

4. วิธีการรักษาคนไว้กับองค์กร ด้วยสวัสดิการหลากหลาย ดังคำขวัญที่ว่า “**เป็นยิ่งกว่าที่ทำงาน นี่คือบ้านของเรา**” กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินทุนกู้ยืม เงินฌาปนกิจจิกรกรมตลอดปี และพัฒนาบุคลากรต่อเนื่อง ปรับปรุงระบบโครงสร้างเงินเดือนที่แข่งขันได้ พัฒนาเส้นทางอาชีพ เน้นระบบประเมินผลงาน ผลลัพธ์คือความผูกพัน

จากข้อมูลการสัมภาษณ์คุณชัยวัฒน์ เมื่อ 13 มีนาคม 2557 พบว่าแนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของสงวนวงษ์ จำกัดมีองค์ประกอบเข้ามาเกี่ยวข้องมากมาย ทั้งระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และการบริหารสภาพแวดล้อมของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทั้งสามเป็นส่วนเกื้อหนุนกัน ทำให้พนักงานมีทักษะในการ

ทำงานและทักษะในการดำรงชีวิตส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน ลดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ได้ รูปแบบการพัฒนาและยกระดับทักษะมีความสัมพันธ์กันดังภาพที่ 4.9



ภาพที่ 4.9 โมเดลการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยองค์กรแห่งความสุขของ
บริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด

การสัมภาษณ์พนักงานคุณภาพร ถาปาลบุตรอายุ 26 ปีตำแหน่งงานเลขานุการจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2557 ถึงความรู้สึกที่มีต่อองค์กรโดยรวมว่า “มาทำงานกับสงวนวงษ์เมื่อปี พ.ศ. 2551 รวมเวลาได้ 6 ปีแล้วค่ะ ความเปลี่ยนแปลงที่เห็นคือ องค์กรให้โอกาสพนักงานได้เติบโตในสายงาน และให้ความสนใจกับพนักงานทุกคน และช่วยแก้ปัญหาทั้งในการทำงานและปัญหาครอบครัว เห็นแล้วก็รู้สึกดีและรู้สึกรักองค์กร ในอนาคตก็ยังจะอยู่กับองค์กรต่อไปค่ะ เพราะสถานที่ทำงานแห่งนี้ให้มากกว่าค่าตอบแทนซึ่งก็คือความรักความใส่ใจกับพนักงาน และที่สำคัญสถานที่ทำงานแห่งนี้อยู่ในภูมิลำเนาบ้านเกิดของตนเองค่ะ”

การประเมินความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจของพนักงานสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำนวน 20 คน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจทักษะในงานหรือการผลิตในระดับมากถึงมากที่สุดโดยข้อที่มากที่สุดคือได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.70$) ส่วนทักษะชีวิต มีความพึงพอใจในระดับมากถึงมากที่สุด โดยข้อที่มากที่สุด

คือมีทัศนคติที่ดีเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม ($\bar{X}=4.55$) ทั้งนี้ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิตพนักงานเห็นว่าทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้นมากที่สุด ($\bar{X}=4.75$) ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจของพนักงาน บริษัท สวทววงษ์อุตสาหกรรม จำกัด

ความสุขจากการทำงานของแรงงาน	ความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ทักษะในงานหรือการผลิต			
1. เรียนรู้จากการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.50	มาก
2. ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.70	0.47	มากที่สุด
3. มีจิตสำนึกที่สามารถต่อยอดเป็นแรงงานที่มีฝีมือ	4.65	0.48	มากที่สุด
4. มีทักษะในงานและความสามารถในการผลิตเพิ่มขึ้น	4.45	0.51	มาก
ทักษะชีวิต			
1. มีทัศนคติที่ดีเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม	4.55	0.51	มากที่สุด
2. รู้จักแก้ปัญหาในการดำเนินชีวิต	4.30	0.47	มาก
3. มั่นคง อบอุ่นทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	4.50	0.51	มาก
4. ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต	4.25	0.44	มาก
ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิต			
1. ทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้น	4.75	0.44	มากที่สุด

4.2.7 ผลจากการพัฒนาทักษะแรงงานบริษัท สวทววงษ์อุตสาหกรรม จำกัด

การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยให้เข้าสู่ระบบการค้าสากลและสามารถสร้างสมรรถนะในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนมาจากการมีทุนมนุษย์ที่ดี บริษัทสวทววงษ์อุตสาหกรรมจำกัด ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนเพราะถือว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า บริษัทจึงจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบของคนที่ต้องการพัฒนา โดยเน้นกิจกรรมความสุขในการทำงาน และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้พนักงานได้กระทำในสิ่งที่พวกเขารัก ศรัทธาในงานที่ทำ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดการสร้างสรรค์ผลงานในทางบวก ผลจากการลงทุนพัฒนาทักษะแรงงานและการทำงานอย่างต่อเนื่องกว่า 30 ปี ทำให้บริษัท สวทววงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ได้รับการยอมรับจากชุมชน สังคมที่อยู่รอบข้าง มีการเติบโตของกำลังการผลิตและยอดขายเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ อัตราการลาออกลดลง และได้รับรางวัล รวมทั้งการรับรองมาตรฐานต่างๆ ได้แก่

1. รางวัล “องค์กรดีเด่น” มอบโดยรัฐมนตรีกระทรวงอุตสาหกรรมวันที่ 14 มิถุนายน 2556
2. รางวัลการอนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำดีเด่นประจำปี 2556 กรมโรงงานกระทรวงอุตสาหกรรม
3. รางวัล การจัดการพลังงานยอดเยี่ยมปี 2553 ประเภทการจัดการพลังงาน (สถานประกอบการระดับกลาง) โดยรัฐมนตรีกระทรวงอุตสาหกรรม ปี พ.ศ. 2553
4. โล่รางวัลผู้ทำคุณประโยชน์ด้านเศรษฐกิจการเกษตรดีเด่นประจำปี พ.ศ. 2554 ด้านการผลิตมันสำปะหลังและการสร้างเครือข่ายผู้ปลูกมันสำปะหลังจากสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
5. รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 2 ระดับประเทศประเภทวิสาหกิจขนาดใหญ่ จากงานนวัตกรรมสีเขียว ปี 2555
6. รางวัล “ผู้บริหารสหกิจศึกษาในสถานประกอบการดีเด่นระดับชาติ พ.ศ. 2553”
7. รางวัลสถานประกอบการที่ปฏิบัติตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคมปี 2555
8. รางวัลรองชนะเลิศประเภทโครงการพลังงานหมุนเวียนที่เชื่อมโยงกับระบบสายส่งไฟฟ้า ปี 2551
9. รางวัลรองชนะเลิศประเภทโครงการโรงงานไฟฟ้าความร้อนร่วมจากก๊าซชีวภาพในงาน (AMEM and AEBF) วันที่ 29 กรกฎาคม 2552 ณ มณฑลยะลาประเทศพม่า
10. รางวัลโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันโครงการ MDICP พ.ศ. 2548
11. ระบบคุณภาพมาตรฐานด้านคุณภาพและความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานภายในองค์กร ISO 9001:2000
12. ระบบคุณภาพมาตรฐานสิ่งแวดล้อม (ISO 14001:2004)
13. การรับรองระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (OHSAS/TIS 18000:1999)
14. ระบบการจัดการและควบคุมการผลิตอาหารให้ปลอดภัย (good manufacturing practice: GMP)
15. การรับรองฮาลาลอาหารที่ได้รับการรับรองว่าผู้นับถือศาสนาอิสลามรับประทานได้
16. การจัดการระบบมาตรฐานแรงงานไทย (TLS 8001-2003)
17. สัญลักษณ์ตราสินค้าไทย (Thailand's Trust Mark)
18. ร่วมโครงการ 5 ส. สมาอุตสาหกรรม การจัดระเบียบเพื่อปรับปรุงสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน

บทที่ 5

กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจขนาดกลาง

ในบทนี้คณะผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการศึกษาศึกษาการยกระดับทักษะแรงงานทั้งมีฝีมือและมีฝีมือระดับกลางที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาในองค์กรธุรกิจขนาดกลาง 3 องค์กรคือบริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด บริษัทไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1959) จำกัดที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ นครราชสีมา ที่บริหารงานในรูปแบบองค์กรแห่งความสุข โดยมีผลการศึกษาลำดับดังนี้

5.1 บริษัทโสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด



ภาพที่ 5.1 สถานประกอบการบริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด

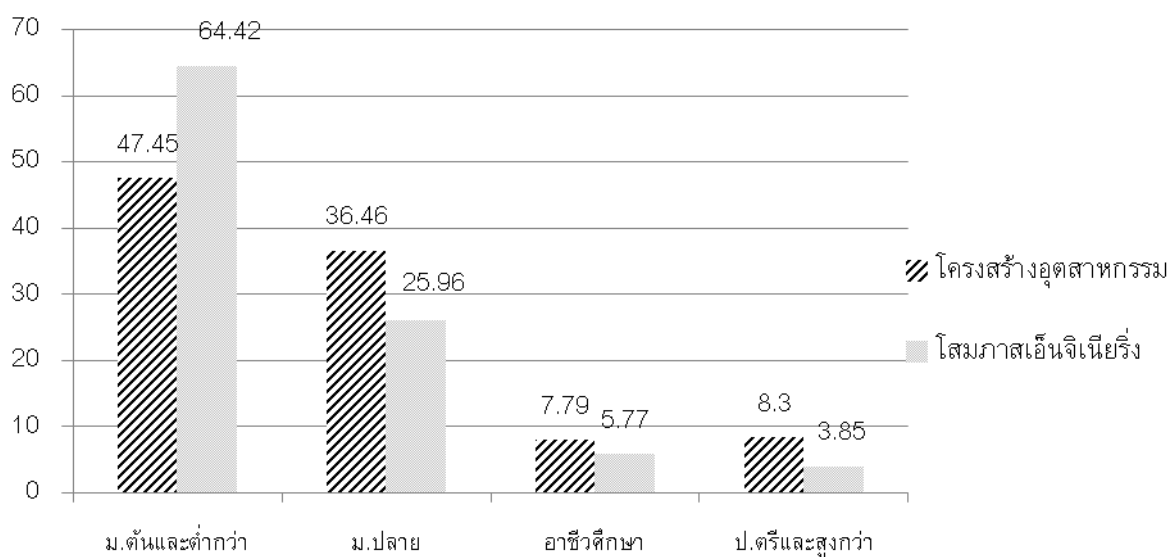
5.1.1 ประวัติและความเป็นมาของบริษัทโสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด

ประวัติและความเป็นมาของบริษัทโสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด จากการสัมภาษณ์ คุณสมพงษ์ พวงเวียง กรรมการผู้จัดการ เมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2557 มีลำดับความเป็นมาดังนี้

บริษัทโสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัดผู้ประกอบการคือ คุณสมพงษ์ พวงเวียง อายุ 57 ปี อาชีพเดิมคือเป็นครูสอนหนังสือ ขณะที่เป็นครูก็มองหาช่องทางที่จะเริ่มทำธุรกิจภายใต้ความเชื่อที่ว่าหากเป็นครูจะช่วยสังคมได้ในระดับนักเรียน แต่ถ้าหากเป็นโรงงานจะสามารถช่วยได้ทั้งในระดับครอบครัวของนักเรียนให้สร้างรายได้และยังช่วยนักเรียนได้ผ่านการให้ทุนการศึกษา บริษัทจึงได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2539 ซึ่งเป็นปีเริ่มต้นแห่งวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยมีที่ทำการแห่งแรกอยู่ที่จังหวัดสมุทรปราการ แต่ด้วยความเป็นสายเลือดอีสานของผู้ประกอบการที่ต้องการสร้างความเจริญ สร้างงาน และสร้างรายได้ให้กับชาวบ้านในท้องถิ่นแถบภาคอีสาน จึงได้ตัดสินใจย้ายฐานการผลิตมาที่บ้านโคกไร่ใหญ่ ตำบลจัวบา อำเภอบ้านดง จังหวัดมหาสารคาม โสมภาสเอ็นจิเนียริงเป็นโรงงานรับจ้างผลิตและประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ประเภท หม้อแปลงไฟฟ้า ขดลวดรีดกระแสไฟฟ้า เตารีด สังกะสี และรับจ้างผลิตและประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ โดยผลิตชิ้นส่วนส่งให้บริษัทเตลต้าอิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ปัจจุบันบริษัทได้ขยายฐานการผลิตมาตั้งอยู่บนเนื้อที่กว่า 50 ไร่เลขที่ 135 หมู่ 8 บ้านหัวหนอง ตำบลดอนหวาน อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคามเป็นการถาวร มีพนักงานประจำจำนวนทั้งสิ้น 104 คนเป็นพนักงานฝ่ายผลิตทั้งสิ้น 92 คน ในจำนวนนี้จบการศึกษาสายอาชีวศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ปวส. เพียง 6 คน ระดับการศึกษาของแรงงานบริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัดเปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ดังภาพที่ 5.2 (ข้อมูล ณ เดือนเมษายน 2557)

ตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมาผู้ประกอบการก็เริ่มเดินตามปณิธานที่ได้ตั้งไว้คือ “การเกษตรกรรม และอุตสาหกรรม จะต้องเดินเคียงคู่กันแบบเกื้อหนุน”

ระดับการศึกษาของแรงงาน



ภาพที่ 5.2 ระดับการศึกษาของแรงงานบริษัท ไสเมกาสเอ็นจีเนียริง (2005) จำกัด
เปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์
ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2556

5.1.2 แนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท ไสเมกาสเอ็นจีเนียริง (2005) จำกัด

บริษัท ไสเมกาสเอ็นจีเนียริง (2005) จำกัด เป็นอีกหนึ่งบริษัทที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ. 2540 ค่าเงินบาทลอยตัวรายได้ต่อยอดขายลดลงค่าขนส่งสูงขึ้นประกอบกับระยะทางไกลหาแหล่งทุนไม่ได้ ระดับความรุนแรงที่เกิดขึ้นกับบริษัทอยู่ในระดับที่รุนแรงมากเพราะธุรกิจอาจจะไม่สามารถอยู่รอดได้หากไม่สามารถผ่านวิกฤตการณ์นั้นมาได้สำเร็จ แต่ด้วยความมานะพยายามอดทนมีสติและไม่ท้อถอย ผู้ประกอบการจึงคิดหาทางแก้ปัญหาและวิธีการจัดการเพื่อให้ผ่านพ้นวิกฤตการณ์นั้นมาได้ด้วยการไม่มุ่งเน้นการก่อสร้างโรงงานขนาดใหญ่ แต่เน้นการปรับปรุงคุณภาพงานและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในท้องถิ่นให้คุ้มค่าด้วยการประหยัดค่าใช้จ่ายเท่าที่จะทำได้ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่ให้ความสำคัญกับทุน 4 ประการตามลำดับดังนี้

ไตรมาสให้ความสำคัญกับการเติบโตของบริษัทด้วยการให้ความสำคัญกับทุนที่สำคัญเป็นลำดับแรกคือทุนมนุษย์ด้วยการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ พร้อมๆกับการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้รู้จักรักและเอื้ออาทรกัน ในวันสำคัญต่างๆ บริษัทจะจัดให้มีกิจกรรมทำร่วมกัน โดยเฉพาะวันสำคัญทางศาสนาเช่นการตักบาตรเข้าวัดฟังธรรมเทศนา ส่วนลำดับที่สองคือทุนทางสังคม บริษัทส่งเสริมให้พนักงานทำตนให้เป็น

ประโยชน์ช่วยเหลือสังคมส่วนรวม จัดพนักงานทำความสะอาดหมู่บ้านรอบๆ บริษัท ด้วยการถวญหา การรับนักศึกษาเข้าฝึกงานในสถานประกอบการ ร่วมแข่งขันกีฬาระหว่างบุคลากรกับชุมชน ในลำดับที่สามคือทุนสิ่งแวดล้อม บริษัทได้ส่งเสริมให้พนักงานรู้จักห่วงแหนและรักธรรมชาติ โดยเฉพาะการรณรงค์ร่วมปลูกป่าเพื่อถวายเป็นพระราชกุศลต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ และทุนลำดับที่สี่คือทุนทางกายภาพที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักรให้มีเพิ่มขึ้นในอัตราที่เหมาะสม เน้นให้พนักงานมีความรู้ในการบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์ให้เต็มประสิทธิภาพและอยู่ในขอบเขตที่จะสามารถบริหารจัดการได้ ในขณะที่สมาคมได้เข้าใจความเป็นเศรษฐกิจพอเพียงปฏิบัติจนเป็นกิจวัตรของการทำธุรกิจ เห็นผลเชิงประจักษ์เป็นตัวอย่างแก่สังคมและผู้ประกอบการอื่นนั้นบริษัทมีศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง พร้อมทั้งจะแบ่งปันและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งดีๆ ให้กับธุรกิจอื่นๆ ที่ต้องการทำธุรกิจแนวเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงในธุรกิจขนาดกลางต่อไป

หลักการบริหารธุรกิจในรูปแบบของคุณสมพงษ์ พวงเวียง ที่เป็นจุดพลิกผันที่สำคัญในการทำธุรกิจคุณสมพงษ์ ได้เล่าในวันสัมภาษณ์ว่า “ในการก่อตั้งบริษัทในช่วง 5 ปีแรกผมได้ตั้งจิตมั่นไว้ว่าขอเอาบุญเป็นกำไรก่อน ผมช่วยเหลือพนักงาน ลูกพนักงาน ช่วยเหลือหมู่บ้าน ถึงแม้ภาระหนี้สินยังมีอยู่กับธนาคารก็ตามอาจเรียกได้ว่าให้ก่อนได้รับทีหลัง ซึ่งวิธีคิดนี้ผมได้ประยุกต์มาจากหลักพระพุทธศาสนาและปรัชญาอีสานที่เชื่อในเรื่อง **แสงเอ็ดแสงได้แสงให้แสงมี** (ยิ่งทำยิ่งได้มากยิ่งขึ้น) หมายความว่าเราทำเราก็ได้บนพื้นฐานของการให้ เป็นคำที่ยิ่งใหญ่มาก เพราะจิตของผู้ให้ยิ่งใหญ่กว่าจิตของผู้รับ ผมเชื่อเรื่องการให้และผมศรัทธาในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทาน คำว่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งผมขอคิดแบบชาวบ้านคิดแบบคนรุ่นน้อย ผมคิดว่าพระองค์ท่านอาจต้องการบอกว่าพอริยังลูก คุณรวยแล้วคุณพอริยัง คือคำว่าพอเพียงนั้นสิ่งแรกคือเราต้องรู้ว่าคำว่าพอของเราอยู่ขนาดไหน นอกจากนั้นบนเส้นทางแห่งเศรษฐกิจพอเพียงยังมีคำว่าทางสายกลางคือไม่สร้างความเดือดร้อนให้ผู้อื่น ไม่ตึงไม่หย่อนเปรียบเสมือนพินสายกลางฟังแล้วไพเราะ เช่นเดียวกันกับการทำธุรกิจที่พระองค์ท่านตรัสว่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงคือวิถีคนไทยวิถีคนไทยเป็นอย่างนี้เอกลักษณ์เป็นอย่างนี้”

สิ่งเหล่านี้คือจุดพลิกผันและแนวคิดที่สำคัญที่ทำให้กรรมการผู้จัดการบริษัทสมาคมเอ็นจีเนียร์ (2005) จำกัดได้นำเอาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา โดยมุ่งหวังผลเพื่อส่วนรวมอย่างแท้จริงด้วยความศรัทธาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเป็นปรัชญาในการดำเนินชีวิต ดำเนินธุรกิจ เป็นปรัชญาประจำใจตามแนวทางพระบรมราโชวาท

สมาคมมีความโดดเด่นในการทำธุรกิจด้วยวิธีการลดการพึ่งพาวัตถุดิบจากต่างประเทศ โดยนำภูมิปัญญาไทยมาประยุกต์ปรับใช้เข้ากับวิถีชีวิตของพนักงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวบ้าน ในแถบที่โรงงานตั้งอยู่ นั่นคือการคิดค้นเครื่องฮุก (HOOK) เข็มดิ่ง (WIRE) ปากกาหนีงานโดยใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเช่นเข็มดิ่ง ทำมาจากไม้ไผ่ซึ่งมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้เป็นอุปกรณ์การดัดต่อพ่วงกับเครื่องฮุก โดยไม่ต้องใช้เข็มจากต่างประเทศ สามารถลดค่าใช้จ่าย

มากกว่า 500,000 บาทต่อปี และล่าสุดมีการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นร้อยละ 70 และวัตถุดิบจากต่างประเทศเพียงร้อยละ 30 เรียกว่ารู้จักเทคโนโลยีแล้วมาประยุกต์ใช้ทำให้งานง่ายขึ้นสามารถทำให้ชาวบ้านเข้าถึงเทคโนโลยีได้เป็นอย่างดี ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมที่ต้นทุนต่ำที่สุดของบริษัทที่เกิดจากทุนทางปัญญาของมนุษย์

แนวทางการดำเนินธุรกิจที่เน้นความพอประมาณของผู้ประกอบการ ก็ด้วยรู้จักธุรกิจที่ทำอยู่อย่างถ่องแท้และมองหาวิธีการลดต้นทุน ซึ่งทางสมาคมเลือกที่จะใช้ภูมิปัญญาของไทยมาต่อยอดโดยที่ใช้เครื่องมือภูมิปัญญาไทยคือไม้ไผ่ที่มีอยู่ตามท้องไร่ท้องนา ทำให้สมาคมเติบโตขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปและขยายงานในขอบเขตที่จะทำได้ ส่วนหนึ่งสมาคมคิดว่าบริษัทเติบโตได้ก็ด้วยความร่วมมือร่วมใจของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายโดยเฉพาะแรงงานในสถานประกอบการที่ช่วยขับเคลื่อนการทำงาน ตลอดจนคู่ค้าชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมดังนั้นสมาคมจึงให้ความสำคัญกับบุคคลเหล่านี้ไปพร้อมๆ กับการเติบโตของบริษัทซึ่งมีหลักปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด

สมาคมเอ็นจินีเริง ภายใต้การบริหารงานของคุณสมพงษ์ พวงเวียง ที่มีอาชีพเดิมคือเป็นครู ก่อนที่จะผันตนเองไปสู่การเป็นผู้ประกอบการ ด้วยอาชีพดั้งเดิมที่ฝังลึกจึงไม่ละทิ้งจิตวิญญาณความเป็นครูที่มีความปรารถนาที่จะให้ความรู้และพัฒนาคน จึงทำให้แนวทางในการดำเนินธุรกิจนั้นมีการผสมผสานแนวทางการดำเนินธุรกิจสมัยใหม่ ควบคู่ไปกับการสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาคนวิสัยทัศน์การดำเนินงานขององค์กรคือ **“สร้างรายได้ สร้างคน สร้างความมั่นคงในท้องถิ่น”** โดยผู้บริหารได้น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาประยุกต์ใช้ในการวางแผน บริหารจัดการภายในองค์กร โดยมีเป้าประสงค์คือ หนึ่ง ครอบคลุมพ่อแม่ลูกทำงานร่วมกัน พัฒนาศักยภาพบุคคลและส่งเสริมการพัฒนาแบบยั่งยืนมุ่งสู่มาตรฐานสากล ด้วยยุทธศาสตร์ ปลูกฝังแนวความคิดในการพัฒนาตนเอง พัฒนาการทำงานให้เป็นมืออาชีพ ดำเนินการตามระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 และอุตสาหกรรมเดินเคียงข้างเกษตรกรรม

เสาหลักที่ยึดโยงระหว่างพนักงานและบริษัท คือวัฒนธรรมองค์กร ที่ผู้บริหารมีความใกล้ชิดกับพนักงานทุกระดับค่อนข้างสูง มีการพูดคุยกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ โดยผ่านทางเสียงตามสายภายในโรงงาน หรือการพูดคุยเป็นการส่วนตัว ทำให้สามารถสื่อสารข้อมูลหรือทราบถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นพูดคุยปรึกษาหารือปัญหาการทำงาน รวมถึงการให้ข้อคิดและแง่คิดต่างๆ ทั้งในด้านการงานและการดำเนินชีวิตส่วนตัว ส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารและองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้การทำงานและวิถีชีวิตประจำวันมีความกลมกลืนผูกพันจึงกล่าวได้ว่าสมาคม **“เห็นเอกลักษณ์และค่านิยมขององค์กร เพื่อสร้างความผูกพัน”**

5.1.3 สมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการทำงาน เมื่อเริ่มเข้ามาสู่องค์กรธุรกิจที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์

ข้อมูลจากฝ่ายบุคคล พนักงานของโสมภาสจำนวน 104 คนนั้น ตำแหน่งงานพนักงานฝ่ายผลิตจำนวนทั้งสิ้น 92 คน และในจำนวนนี้ เป็นผู้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือ ปวส. เพียง 6 คน ที่เหลือจำนวน 86 คนไม่ได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษา คิดเป็นร้อยละ 90.38 สะท้อนให้เห็นว่าโสมภาสมีพนักงานฝ่ายผลิตที่ไม่ได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาเป็นส่วนใหญ่ จึงเป็นแนวคิดที่อยู่นอกกรอบในการรับแรงงานเข้าทำงานของผู้ประกอบการ เพราะโสมภาส ไม่ได้จำกัดวุฒิการศึกษาของพนักงาน ขอแค่มีใจอยากทำงาน กล้าที่จะเดินเข้ามาบอกผู้ประกอบการว่าอยากทำงานและฟังการอธิบายลักษณะงานและการทำงานจากผู้ประกอบการ ถ้าคิดว่าสามารถทำได้โสมภาสจะรับเข้าทำงานได้โดยไม่ต้องคำนึงถึงวุฒิการศึกษาทางอาชีวศึกษาแต่อย่างใด เพราะเมื่อรับเข้ามาแล้วก่อนเริ่มงานจริงมีหัวหน้างานสอนให้โดยเริ่มจากสอนทักษะการพันรอบทองแดงก่อน ดังที่ผู้ประกอบการเล่าให้ผู้สัมภาษณ์ฟังตอนหนึ่งว่า

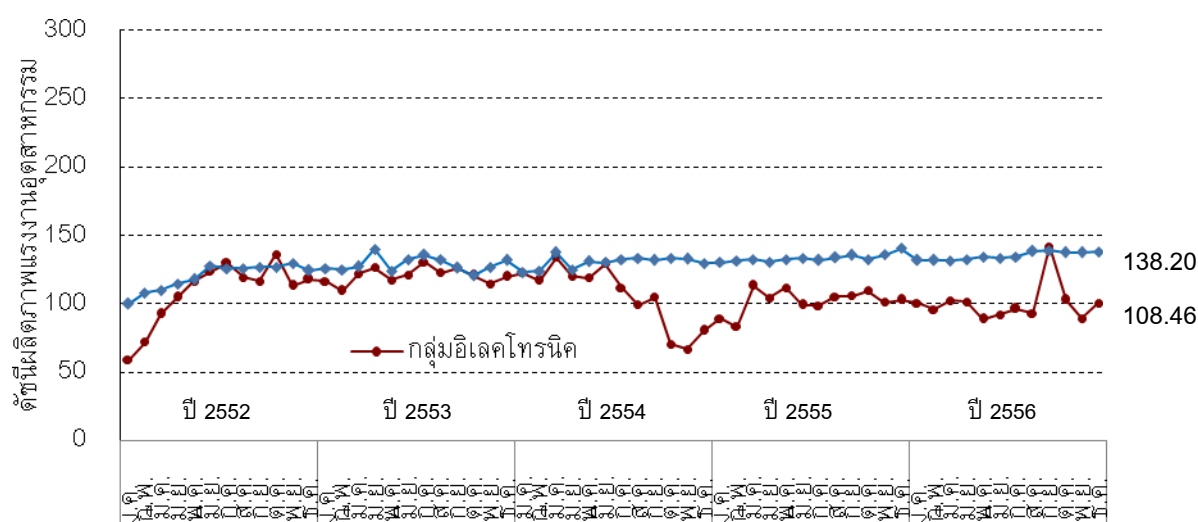
“งานที่โรงงานเป็นงานที่ต้องการใจจากพนักงาน ต้องการความเอาใจใส่เพราะวัตถุดิบมีค่า ราคาแพง สามารถเอาไปแปรรูปเป็นเงินได้ หากไม่มีความซื่อสัตย์ไม่มีใจรักที่จะทำสิ่งที่เราต้องทำก่อน คือต้องให้พนักงานมีความรักและศรัทธาในองค์กร ให้ความรักความอบอุ่นให้ความรู้ความเอาใจใส่ สุดท้ายเขาก็จะอยู่กับเราและดึงคนของเขามาทำงานด้วย เป็นโรงงานในท้องถิ่นแต่ต้องทำงานให้ต่างชาติ ผมจึงมีแนวคิดที่ว่าเราวิเคราะห์คนงานได้ว่าแรงงานสามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่ลูกค้าต้องการหรือไม่ เพราะงานที่รับมาจากเตลต้าไม่ต้องใช้เครื่องจักรทำแต่ใช้แรงงานคนทำ ใช้ไม้หนีบซึ่งที่เตลต้าใช้เข็มจากใต้หัวนมทำซึ่งเข็มทำจากเหล็กหุ้มด้วยพลาสติก แต่ผมใช้ไม้ไผ่เหลาเอาเป็นเข็ม คุณภาพที่ได้ดีกว่ามาตรฐาน ด้วยสามารถเพิ่มเครื่องจักรได้เป็นหลายร้อยเท่า (หมายถึงเครื่องไม้ไผ่) เครื่องจักรเตลต้าใช้ปั๊มลมใช้ไฟฟ้าแต่ที่นี่ไม่ต้องใช้ปั๊มลมใช้ไฟฟ้าสามารถนั่งทำงานได้ทุกที่เอาไปทุ้งนาด้วยก็ได้เป็นการเพิ่มไว้นั่งได้เป็นสี่ห้าร้อยเครื่องแรกเริ่มลูกค้าต่างชาติไม่เชื่อว่าคนไทยจะทำได้เพราะลักษณะการทำงานเน้นมาตรฐานของสินค้าที่ลูกค้าต้องการสูง พนักงานที่นี่ไม่ได้จำแบบมาจากคอมพิวเตอร์แต่ชิ้นงานที่เกิดจากทักษะการทำงานของแรงงานที่ทำงานเกิดทักษะ ไม่จำเป็นต้องกางแบบให้พนักงานดู เพราะงานนี้ต้องการจิตวิญญาณจริงๆ หากเปรียบไปง่ายกว่าการทอดผ้ามีดหมีเสียอีก”

สมรรถนะของแรงงาน สามารถเกิดขึ้นได้โดยที่ไม่ได้มีวุฒิทางการศึกษาในสาขาวิชาชีพ เพียงแต่ต้องมีใจรักที่จะทำ และการที่โรงงานให้โอกาสทุกคนในการเข้าทำงานไม่เกี่ยงว่าจะเป็นใครจบการศึกษามาจากไหน มีคุณวุฒิทางสาขาวิชาชีพ ปวช. ปวส. หรือไม่ จึงเป็นจุดแข็งของโรงงานที่อยู่ตามท้องถิ่นในการเปิดรับแรงงานเพื่อมาฝึกทักษะด้วย “วิธีการสอนงานแบบให้เกิดการเรียนรู้จากการทำงาน” ทำให้ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน เพราะปรับกลยุทธ์ใน

การรับแรงงานที่ไม่จำกัดวุฒิการศึกษา และให้โอกาสคนทุกคนหรือแม้กระทั่งคนพิการ คนจนที่ต้องการหารายได้ กระทั่งมีการจัดหาที่พักให้เพราะบางคนมาจากต่างจังหวัด

ด้วยแนวคิดที่แตกต่างในการรับแรงงาน ดังคำให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมของผู้ประกอบการคุณสมพงษ์ พวงเวียง เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2557 ต่อคำถามของผู้วิจัยที่ถามว่าการที่สายอาชีพ (นักศึกษาที่ผ่านการศึกษามาจากอาชีวศึกษา) ขาดแคลนในปัจจุบันเป็นปัญหากับสมาคมเอ็นจินีเรียหรือไม่อย่างไร ซึ่งผู้ประกอบการตอบว่า **“ไม่ถึงว่าเป็นปัญหาหลักเพราะสมาคมไม่ได้เน้นรับพนักงานหรือใช้แรงงานที่เรียนจบ ปวส. เราเน้นรับพนักงานในท้องถิ่นที่มีภาระกับพ่อแม่ที่แก่ชราไม่มีคนทำนาทำไร่หรือดูแลลูก ๆ แต่ยังจำเป็นต้องหารายได้ดูแลครอบครัวและดำรงชีพด้วยความพอเพียง”**

การเปรียบเทียบดัชนีแรงงานโครงสร้างอุตสาหกรรมเฉลี่ยที่มาจากการคำนวณของดัชนีอุตสาหกรรม 2557 สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กับดัชนีแรงงานเฉลี่ยของสมาคมพบว่าในระยะแรกๆ ผลผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยใกล้เคียงกันกับอุตสาหกรรมที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันคือ อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ย 136.22 สมาคมนเอ็นจินีเรียมีค่าเฉลี่ย 127.00 แต่ในระยะหลังปี 2554-2556 ผลผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยของสมาคมเอ็นจินีเรียมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าและมีระดับค่อนข้างคงที่ ดัชนีผลผลิตภาพแรงงานอุตสาหกรรมกลุ่มชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เฉลี่ยเดือนธันวาคม 2556 คือ 108.46 ดัชนีผลผลิตภาพแรงงานบริษัทสมาคมเอ็นจินีเรียเฉลี่ยเดือนธันวาคม 2556 คือ 138.20 ดังภาพที่ 5.3



ภาพที่ 5.3 ผลผลิตภาพแรงงานบริษัทสมาคมเอ็นจินีเรีย (2005) จำกัด
เปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมกลุ่มชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เฉลี่ย
ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม 2556 และจากการสำรวจและคำนวณ

5.1.4 สมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการใช้ชีวิต

ทักษะการใช้ชีวิตเป็นองค์ประกอบสำคัญของแรงงาน ที่จะเกื้อหนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โสมภัสส์ได้นำหลักการที่คิดว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารคนดังกล่าวของผู้ประกอบการในตอนหนึ่งของการสัมภาษณ์ว่า “อย่าดูถูกคนต้องเชื่อใจต้องไว้วางใจถึงแม้ว่าจะเป็นพนักงานใหม่ที่เพิ่งทำงานได้ไม่นาน ทำให้เรารู้สึกว่าเราเป็นเหมือนเพื่อนเป็นเหมือนพี่ บางอย่างไม่ใช่จะได้มาง่าย ๆ ไม่มีอะไรได้มาง่าย ๆ ทุกอย่างเกิดจากความทุ่มเท สิ่งที่ผมอยากได้ที่สุดคือคนที่มีความชำนาญในการทำงาน แต่หาคนที่ฉายแววน้อยมากเพราะคนที่มีความสามารถในการทำงานย่อมมาจากการที่เป็นคนคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น โดยเฉพาะทักษะในการใช้ชีวิต ดังนั้นคนที่มีทักษะชีวิตดีจะเป็นคนที่สามารถดูแลงานบริหารงานได้ บริษัทก็ให้ค่าตอบแทนสูงตามภาระงาน”

ดังนั้นภารกิจที่สำคัญอีกอย่างของผู้ประกอบการคือ สร้างให้พนักงานมีทักษะในการใช้ชีวิตเพราะทักษะชีวิตกับทักษะการทำงานเป็นทักษะที่เอื้อกันสูง ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน ด้วยการเป็นองค์กรธุรกิจที่นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงาน ผู้ประกอบการจึงนำหลักการเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาทักษะชีวิตของพนักงาน เพราะแรงงานที่ใช้ชีวิตอยู่อย่างพอเพียงจะมีทักษะชีวิตและภูมิคุ้มกันในตัวสูง ผู้ประกอบการปรารถนาให้แรงงานใช้ชีวิตอย่างพอเพียงซึ่งจะทำให้ดำรงตนอย่างมีความสุข จึงได้ทำให้ดูเป็นตัวอย่างเพราะพนักงานยังไม่เข้าใจเรื่องความพอเพียงเท่าใดนัก เริ่มจากเรื่องที่ยากก่อนดังคำกล่าวของผู้ประกอบการที่กล่าวในวันสัมภาษณ์ว่า “บริษัทอยากให้พนักงานปลูกมันบริษัทก็ต้องปลูกให้ดูก่อนเมื่อเกิดผลก็เอามาขยายผลต่ออยากให้พนักงานปลูกอ้อยก็ต้องปลูกให้เขาเห็นเอาผลผลิตมาให้กิน สรุปผลให้เป็นรูปธรรมเขาก็จะเกิดความเชื่อและทำตาม นอกจากนี้ยังมีการทำโรงงานปีละครั้ง เพื่อให้พนักงานรู้สึกได้ทำบุญ โดยเฉพาะในสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันส่งผลให้เกิดความเครียดต่าง ๆ มากมาย โรงงานก็ได้เน้นกิจกรรมคลายเครียดเช่น การฝึกทำสมาธิ เพื่อให้เกิดปัญญาและสติ การทำเช่นนี้ผมก็สุขใจและภูมิใจที่ได้ให้พวกเขา นอกจากนี้กิจกรรมเสริมทักษะชีวิตด้านการเห็นคุณค่าในตัวเองและคนอื่น เป็นเรื่องของการทำบุญการเสียสละครับ”

คุณสมพงษ์ พวงเวียง กล่าวต่อว่า “บริษัทได้จัดให้มีโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีในด้านครอบครัวสังคมการส่งเสริมอาชีพให้กับพนักงานซึ่งทางบริษัทจะช่วยเหลือในด้านเงินทุนอุปกรณ์สัตว์เลี้ยงและจัดฝึกอบรมวิธีการจัดการฟาร์มอย่างถูกต้องและเกิดประสิทธิผลโครงการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องก็มีหลายโครงการได้แก่

1. โครงการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด
2. กิจกรรมทำความดีเพื่อพ่อ
3. การให้พนักงานได้รู้จักแบ่งเวลาเพื่อการออกกำลังกาย หลังเลิกงานหรือในวันหยุดกับกลุ่มเพื่อนร่วมงานหรือครอบครัวของพนักงานเอง
4. โครงการกีฬาภายใน-ภายนอก
5. โครงการฟื้นฟูสมรรถนะคนพิการ

6. โครงการอาชีวอนามัยเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน
7. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างศักยภาพของตนเองเพื่อความสำเร็จในการทำงาน
8. โครงการศูนย์การเรียนรู้เพื่อชุมชน (SMP บุญบารมีฟาร์ม)
9. ฟาร์มวัวเนื้อ
10. ฟาร์มเลี้ยงสุกร
11. เลี้ยงปลาในบ่อดิน
12. สวนแก้วมังกร
13. สวนผักปลอดสารพิษไฮโดรโปนิกส์
14. แปลงสาธิตการปลูกหม่อน
15. แปลงสาธิตการขยายพันธุ์หญ้ากีนีสีม่วง
16. แปลงทดลองการปลูกยูคาลิปตัส

นอกจากนี้แล้ว การสร้างความเข้มแข็งทางใจให้กับพนักงาน โดยเอาหลักธรรมเข้ามาช่วย ด้วยกิจกรรมเสี่ยงตามสาย ฟังธรรมพัฒนาจิตใจ เพราะจิตใจที่เข้มแข็งจะช่วยให้เอาชนะความเครียดได้ การสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจ โดยสร้างความเชื่อมั่นจะเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับพนักงาน ให้รู้จักพัฒนาปรับปรุงตนเอง เข้าใจชีวิต ที่สำคัญที่สุดคือแนะนำให้รู้จักสร้างความอบอุ่นในครอบครัว เพราะครอบครัวเป็นกำลังสำคัญในการต่อสู้กับอุปสรรค ซึ่งผมให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากครับ

ในขณะเดียวกัน ปัญหาเรื่องปากท้องของพนักงานก็เป็นปัญหาที่สำคัญ เพราะเศรษฐกิจที่ยืดเยื้ออยู่กับปัจจัยภายนอกได้สร้างผลกระทบกับพนักงาน ผมจึงสอนให้เขารู้จักจัดการทางการเงิน รู้จักเก็บออมเพิ่มรายได้ โดยการทำบัญชีครัวเรือน ให้ความรู้เกี่ยวกับการประกอบอาชีพเสริม เช่น การปลูกผักอินทรีย์ โครงการอาหารกลางวันของพนักงาน โดยที่บริษัทไม่ต้องลงทุนมากมาย แต่จัดสรรแปลงที่ดินหลังโรงงาน มาเป็น นาข้าวชีวภาพ ปลูกข้าว ปลูกพืชผักสวนครัวหลายชนิด เลี้ยงกบ แล้วให้พนักงานสลับกันมาดูแล สิ่งที่ได้มากไปกว่าวัตถุดิบประกอบอาหารกลางวัน หรือ เหล่าพืชผักให้พนักงานหอบหิ้วกลับบ้าน **ก็คือหลักการเป็นผู้ให้** ต้องให้ก่อนและอย่าหวังว่าจะเป็นผู้รับก่อนคือให้ก่อนแล้วผลตอบแทนจะกลับมาหาเอง ผลการจากพัฒนาทักษะชีวิตของพนักงานคือพนักงานแสดงอารมณ์ในทางบวก เกิดความสนุกสนานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความคิดสร้างสรรค์ รักงานและที่สำคัญยึดมั่นในองค์กรเสมือนเป็นบ้านหลังที่สองของพวกเขา呢ครับ”

โสมภาสให้ความสำคัญกับทักษะชีวิตของพนักงานไม่น้อยไปกว่าทักษะการทำงาน เพราะพนักงานที่มีปัญหาในการดำเนินชีวิตมักจะเป็นคนที่มองโลกในแง่ร้ายขาดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะนำมาสู่การใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผลเข้ากับบุคคลอื่นหรือเพื่อนร่วมงานไม่ได้ ปัญหาเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบกับประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นเพื่อเป็นการพัฒนาทักษะให้พนักงานดำเนินชีวิตที่ถูกต้องผู้ประกอบการจึงหาแนวทางพัฒนาทักษะการดำเนินชีวิตของพนักงานที่เป็นเสมือน

บุคคลในครอบครัวเดียวกัน มีการอบรมพนักงานทุกเรื่องตั้งแต่เรื่องงานจนถึงเรื่องสุขภาพการดูแลสุขภาพโดยผู้ประกอบการต้องยื่นมือเข้าไปช่วยทุกเรื่องหากเดือดร้อนในลักษณะ “ต้องรู้เรารู้เขา” จึงจะสามารถพัฒนาพนักงานได้ หากมีปัญหาที่แก้ไม่ได้ให้ออกยกเว้นเรื่องยาเสพติดเพราะเคยเกิดปัญหาในโรงงาน แต่มีพนักงานช่วยเป็นหูเป็นตาให้โรงงานจึงทำให้แก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้ง

หลักการดูแลสุขภาพพนักงานคือดูแลเหมือนลูกหลานบางครั้ง ผู้ประกอบการได้เตือนโดยภาพรวมผ่านเสียงตามสายก่อน หากยังไม่ดีขึ้นก็เรียกมาชี้แจงเป็นรายบุคคลโดยเฉพาะปัญหาผู้สาวผิดลูกผิดเมียใช้เสียงตามสายเข้ามาช่วย การพูดโดยไม่ได้เอ่ยชื่อต้องมีเทคนิคในการพูดไม่เป็นการประจาน ตัวอย่างเช่นระหว่างช่วงเข้าพรรษาของทุกปี โสมภัสจะเน้นการปฏิบัติศีล 5 เมื่อปี 2556 พนักงานออกไปหนึ่งคู่คือหัวหน้างานกับพนักงานซึ่งสร้างความแตกแยกให้ทุกคนโดยได้ให้ออกมาแล้วแต่ไม่ได้ปรับปรุงตัวเอง เป็นต้น

5.1.5 ปัญหาอุปสรรคและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ปัญหาและอุปสรรคทักษะของพนักงานเมื่อแรกเข้ายังไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร แนวคิดของผู้ประกอบการบริษัท โสมภัสเอ็นจิเนียริ่ง จำกัด คือพิจารณาให้โอกาสคนทุกคนที่อยากทำงานถึงแม้จะยังไม่มีทักษะก็ตาม ดังคำให้สัมภาษณ์ของผู้ประกอบการ “พนักงานที่รับเข้า ส่วนใหญ่มีภูมิภูลำเนาในแถบจังหวัดมหาสารคาม ทำอาชีพเกษตรกรรมคือทำไร่ ทำนา แต่ด้วยสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้ต้องรับจ้างทำงานในโรงงานเราด้วยเพื่อเพิ่มรายได้ ดังนั้นเมื่อถึงฤดูกาลทำนาจะทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน อันนี้ผมรู้และก็เตรียมการไว้เป็นอย่างดีครับ”

คุณสมพงษ์ได้กล่าวต่อว่า “อีกทั้งทัศนคติของชาวไร่นาค่อนข้างยึดติดกับสิ่งที่เคยชินอย่างทีบอกว่าโสมภัสไม่ได้จำกัดวุฒิการศึกษา ขอแค่แรงงานท้องถิ่นมีใจอยากทำกล้าที่จะเดินเข้ามาบอกผมว่าอยากทำงานผมก็จะอธิบายลักษณะการทำงานให้ฟัง ถ้าสามารถทำได้ผมก็จะรับเข้าทำงานเมื่อเขาเข้ามาทำงานกับบริษัทแล้วก็ต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการเปลี่ยนแปลง ตั้งแต่ให้เขามายอมรับการใช้ชุดฟอร์ม และสอนให้เขารู้จักการใช้บัตรกดเงินสดการรับเงินผ่านธนาคารและกดมาใช้ แรกเริ่มบริษัทจ่ายเงินพนักงานเป็นเงินสดใส่ซอง ซึ่งทำให้เสียเวลามากกว่าจะครบทุกคน จากนั้นบริษัทจึงเปลี่ยนระบบมาเป็นโอนเข้าธนาคารพร้อมทั้งเชิญเจ้าหน้าที่ธนาคารมาเปิดบัญชีให้กับพนักงานถึงที่โรงงาน”

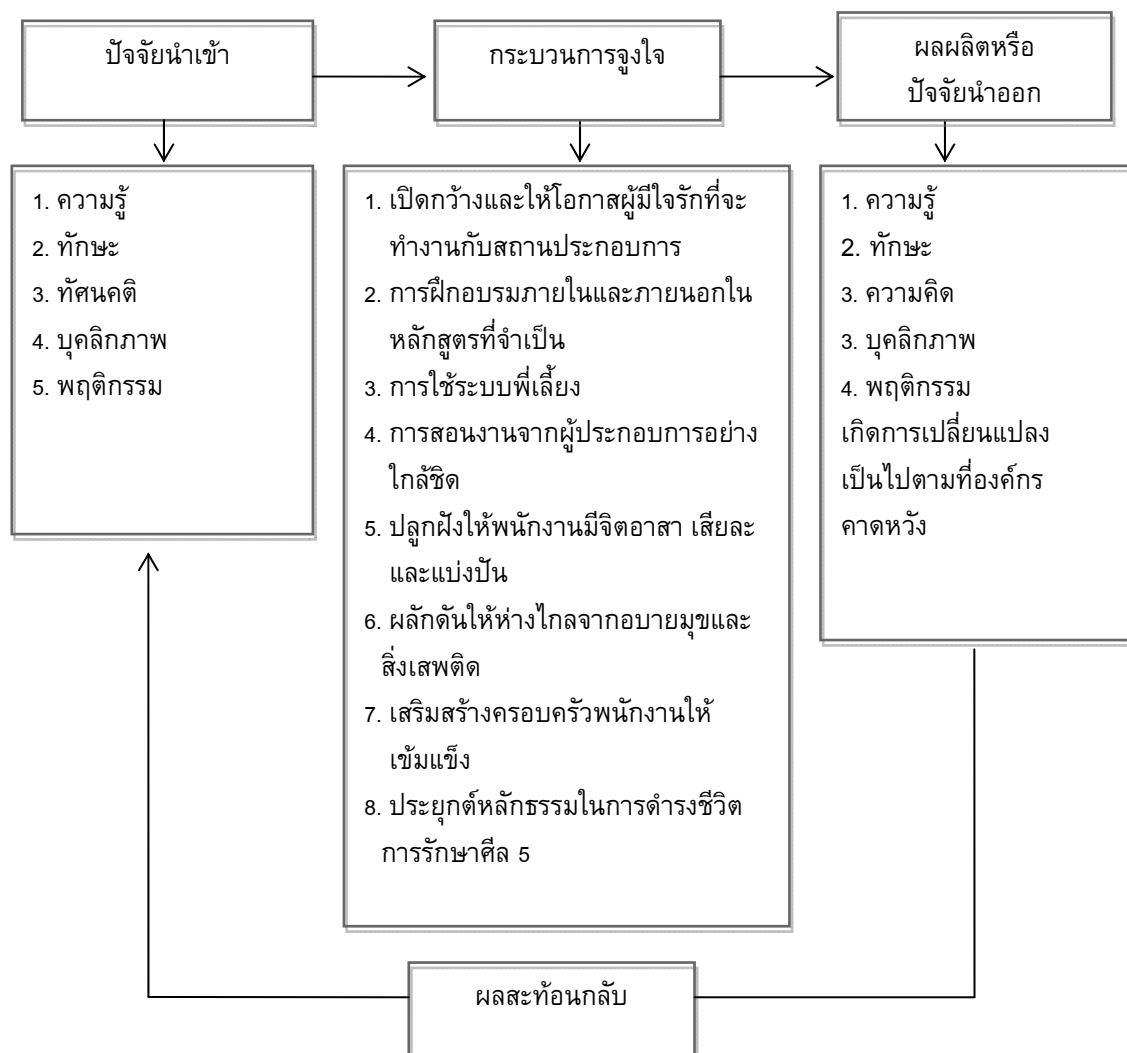
คุณสมพงษ์ยังได้ขยายความต่อไปว่า “ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งคือลูกค้ายเป็นชาวต่างชาติ บริษัทจึงต้องสร้างมาตรฐานที่ลูกค้ายอมรับได้ โรงงานท้องถิ่นต้องทำงานให้ต่างชาติเป็นเรื่องที่ทำหายความสามารถในการบริหารจัดการแรงงาน ผู้ประกอบการวิเคราะห์คนงานได้ว่าแรงงานสามารถทำงานได้ตามขนาดที่ลูกค้ายต้องการหรือไม่ งานที่รับมาจากเดลด้าไม่ต้องใช้เครื่องจักรทำแต่ใช้แรงงานคนล้วนๆ ตัวอย่างเช่น การใช้ไม้หนีบซึ่งที่บริษัท เดลด้าใช้เข็มจากไต้หวันซึ่งทำจากเหล็กหุ้มด้วยพลาสติกแต่โสมภัสใช้ไม้ไผ่เหลาเอาเป็นเข็มคุณภาพที่ได้ดีกว่า

มาตรฐานด้วย สามารถเพิ่มเครื่องจักรได้เป็นหลายร้อยเท่า (หมายถึงเครื่องไม่ไฟ) เครื่องจักรที่เคลด้าใช้ปั๊มลมใช้ไฟฟ้าแต่ที่โสมภาสไม่ต้องใช้ปั๊มลมใช้ไฟฟ้าแต่อย่างใด อีกทั้งพนักงานสามารถนั่งทำงานได้ทุกที่เอาไปทุ่งนาด้วยก็ได้เป็นการเพิ่มไวน์หนึ่งได้เป็น 400-500 เครื่อง”

ทั้งนี้ คุณสมพงษ์ได้ให้ทัศนะต่อถึงวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรว่า “บริษัทมีการสอนงานก่อนลงมือปฏิบัติงาน มีการอบรมพนักงานทุกเรื่องตั้งแต่เรื่องงานจนถึงเรื่องสุขภาพ โดยผู้ประกอบการดูแลอย่างใกล้ชิด ผมคิดว่าผมเป็นครูของทุกคนครับ เพื่อให้สามารถพัฒนาเขาได้เน้นการปฏิบัติสืลห้ ด้วยความตั้งใจจริงในการดูแลพนักงาน สิ่งที่บริษัทหนักใจคือความเป็นตัวตนของคนไทยคือง่าย ๆ สบาย ๆ สนุกสนานเข้าสายเล็กก่อนเวลาสักนิดก็มีความสุข แต่ผู้ประกอบการจะไม่พูดแม้เขาจะช้าบ้างแต่เน้นการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย ก็เป็นสิ่งที่ยืดหยุ่นได้ขึ้นอยู่กับว่าพนักงานจะบริหารจัดการเวลาของตนเอง”

วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาแรงงาน คือหนึ่งครอบครัวหนึ่งคนสร้างรายได้สร้างความมั่นคงในครอบครัว พ่อแม่ลูกทำงานด้วยกันมีการวางแผนที่จะดึงแรงงานที่อยู่ในภาคเกษตรทำร่วมกับภาคอุตสาหกรรมต้องเดินเคียงคู่กันไปได้อย่างยั่งยืน โดยใช้หลักการเป็นหนึ่งในครอบครัวหนึ่งคนสร้างความมั่นคงทางรายได้ เมื่อภรรยามาทำงานที่โรงงานสามีก็ทำเกษตรควบคู่กันโดยในวันเสาร์และอาทิตย์ ให้เอางานกลับไปทำที่บ้านได้ และให้สามีช่วยเพราะสามีเป็นตัวช่วยที่ดีที่สุดกลายเป็นว่าพ่อแม่ลูกทำงานด้วยกัน ทำให้รายได้ที่เคยได้จากคนๆ เดียวกลายเป็นรายได้ที่ได้จากคนสามคน รายได้เพิ่มขึ้นมาร้อยละ 70-80 เรียกได้ว่าเป็นการพัฒนาแรงงานทั้งทางตรงและทางอ้อม บริษัทต้องสอนแม้กระทั่งเทคนิคการชักชวนสามีมาทำงานเพื่อให้เกิดรายได้ เพราะผู้ชายไม่ชอบอยู่ภายใต้คำสั่งของภรรยาซึ่งได้ผล การพัฒนาเรื่องเล็กๆ น้อยๆ เหล่านี้ กลายเป็นจุดแข็งของโรงงาน

เมื่อพิจารณาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการของโสมภาสเอ็นจิเนียริง บัจจุบันเข้าก็เป็นคุณลักษณะของแรงงานเหมือนสถานประกอบการอื่นๆ ได้แก่ความรู้ ทักษะทัศนคติ บุคลิกภาพ และพฤติกรรมที่เป็นคุณลักษณะพื้นฐาน เพื่อเข้าสู่กระบวนการพัฒนาของบริษัททั้งการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน การพัฒนาทั้งทักษะการทำงานและการใช้ชีวิตโดยเน้นปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาในการพัฒนาคนและดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ เน้นการสร้างประสบการณ์ในงานจนเกิดทักษะ ทำให้แรงงานสามารถทำงานได้ดีตามมาตรฐานเป็นไปตามความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำงานได้อย่างคล่องแคล่วรวดเร็วขึ้นกว่าเดิมทำงานได้อย่างมีคุณภาพเกิดนวัตกรรมทางการผลิตที่สามารถลดต้นทุนโดยใช้ภูมิปัญญาไทยดังภาพที่ 5.4



ภาพที่ 5.4 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริ่ง (2005) จำกัด

การจัดสวัสดิการพนักงาน โสมภาสเอ็นจิเนียริ่งได้ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างดีเพราะถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สุดขององค์กร ดังนั้นขวัญและกำลังใจของพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้บริษัทอยู่ได้อย่างยั่งยืน บริษัทจึงได้จัดสวัสดิการและโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตต่างๆให้กับพนักงานด้านสวัสดิการ ประกอบด้วยสวัสดิการประกันสังคมให้ได้รับการรักษาพยาบาลที่ดีจากโรงพยาบาลชั้นนำของจังหวัด สวัสดิการรถรับส่งพนักงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทาง หอพักฟรีสำหรับพนักงานที่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างถิ่นหรือมีที่พักอยู่ไกลจากบริษัท กองทุนให้กู้ยืมเพื่อไปทำนา ทุนการศึกษาแก่บุตรของพนักงานเพื่อส่งเสริมให้บุตรหลานของพนักงานได้มีการศึกษาที่ดี สวัสดิการการให้นมลูกแล้วจ่ายเงินที่หลัง ร้านค้าสวัสดิการและจัดจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรราคาถูก และเพื่อให้พนักงานอยู่ดีมีสุขสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง มีการส่งเสริมอาชีพและจัดให้เป็นโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

ซึ่งทางบริษัทจะช่วยเหลือในด้านเงินทุนอุปกรณ์สัตว์เลี้ยงและจัดฝึกอบรมวิธีการจัดการฟาร์ม อย่างถูกต้องและเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วยโครงการศูนย์การเรียนรู้เพื่อชุมชน (SMP บุญบารมี ฟาร์ม) อาทิฟาร์มเนื้อวัว ฟาร์มเลี้ยงสุกร การเลี้ยงกบในกระชัง การเลี้ยงปลาในนาข้าวและบ่อดิน การเลี้ยงวัวโดยมีกองทุนวัวเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต การเลี้ยงหมูการปลูกพืชเศรษฐกิจเช่น แก้ว มังกร ข้าวโพดหวาน ข้าว หม่อนเลี้ยงไหม ไข่เลี้ยงหน่อ การเพาะเห็ดฟาง สวนปลอดสารพิษ ไฮโดรโปนิกส์ แปลงสาธิตการปลูกหม่อน แปลงสาธิตการขยายพันธุ์หญ้ากินีสีม่วง แปลงทดลอง การปลูกยูคาลิปตัสและการปลูกพืชผักสวนครัวต่างๆ โครงการป้องกันและแก้ไขปัญหาเหาเสียด ด้วยกิจกรรมทำความดีเพื่อพ่อ กิจกรรมพัฒนารวมพัฒนาจิตใจ โครงการส่งเสริมสุขภาพด้วยการ ฟันฟุสมรรถนะคนพิการ กิจกรรมการแข่งขันกีฬาภายในและภายนอกเพื่อเชื่อมสัมพันธ์อันดี ระหว่างพนักงานและชุมชน

นอกจากนี้ บริษัทได้ส่งเสริมพนักงานให้มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมผ่านเสียงตามสายโดยใช้ข่าวสารสถานการณ์ต่างๆเป็นสื่อ เพื่อให้เล็งเห็นประโยชน์ใน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและผลเสียหากไม่คำนึงถึงเรื่องนี้ ตลอดจนการ ส่งเสริมความรู้ให้บุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ด้วยการจัดสัมมนาแลกเปลี่ยนข้อมูลการเรียนรู้ กับภาครัฐ-เอกชน การจัดฝึกอบรมและดูงานโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างศักยภาพ ของตนเองเพื่อความสำเร็จในการทำงาน ส่งเสริมให้พนักงานรู้จักวางแผนค่าใช้จ่ายโดยการ ทำบัญชีครัวเรือน เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายและสรุปประเมินผล ดังความตอนหนึ่งจากการสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการ

“นอกจากนี้ยังได้คิดค้นระบบโปรโมชันเพื่อเป็นแรงจูงใจให้พนักงานได้ทำงานเต็ม ความสามารถคุ้มค่า โดยใช้หลักง่ายๆ เช่นสมมติว่าพนักงานคนหนึ่งมีรายได้ 100 บาทต่อวัน บริษัทจะจ่ายเพิ่มอีก 20 บาทเรียกว่าโปรโมชัน นั้นหมายถึงการบ้านที่พนักงานเอาไปทำที่บ้านไป ทำกับสามีทำกับลูกเพื่อส่งเสริมให้ครอบครัวมีความรักความผูกพันกัน พอเช้าส่งงานให้บริษัท บริษัทก็จ่ายโปรโมชันให้ทันทีเช่นเดียวกัน หากเป็นเวลางาน หากทำได้อีก 100 บาทก็จะได้เพิ่ม อีก 20 บาท ซึ่งหากคิดเป็นปีคนหนึ่งทำงานได้หลักหมื่น ถือเป็นโปรโมชันที่ได้จากผลงานของ ตนเอง” กล่าวได้ว่า พนักงานเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สุดขององค์กร ดังนั้นขวัญและกำลังใจ ของพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง จึงได้มีการจัดสวัสดิการต่างๆให้แก่พนักงานของบริษัทโสเม ภาส ได้แก่

1. สวัสดิการประกันสังคมเพื่อความมั่นใจในความปลอดภัยของชีวิตที่จะได้รับการรักษา เป็นอย่างดี
2. รถรับ-ส่งพนักงาน
3. หอพักฟรีสำหรับพนักงาน
- 4.ทุนการศึกษาสำหรับบุตรพนักงาน
5. ทุนการศึกษาในโครงการส่วนตัวของคุณสมพงษ์ พวงเวียง (กรรมการผู้จัดการ)
6. ร้านค้าสวัสดิการในโรงงาน

7. โบนัสในรูปแบบการให้ว้วและควายแก่พนักงานลูกตัวแรกคืนให้โรงงานเพื่อเป็นโบนัสให้คนอื่นต่อไป
8. ค่ารักษาพยาบาลของครอบครัวที่แรงงานไม่มีเงินเป็นการดูแลเขาเหมือนลูกหลานเป็นการแสดงให้เห็นความตั้งใจจริงในการดูแลพนักงาน
9. ลาคลอดบุตรได้เต็ม 90 วันไปให้นมบุตรได้หรือเอาลูกมาเลี้ยงที่โรงงานได้
10. ให้รางวัลพนักงานดีเด่นประจำปีโดยมอบเป็นทองคำให้เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เขาทำงานกับเราของรางวัลที่ให้ปีใหม่จะเป็นถ้วยหม้อจานชามช้อนที่สามารถใช้ได้ภายในบ้าน

5.1.6 แนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจทั่วไปเพื่อลดข้อจำกัดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

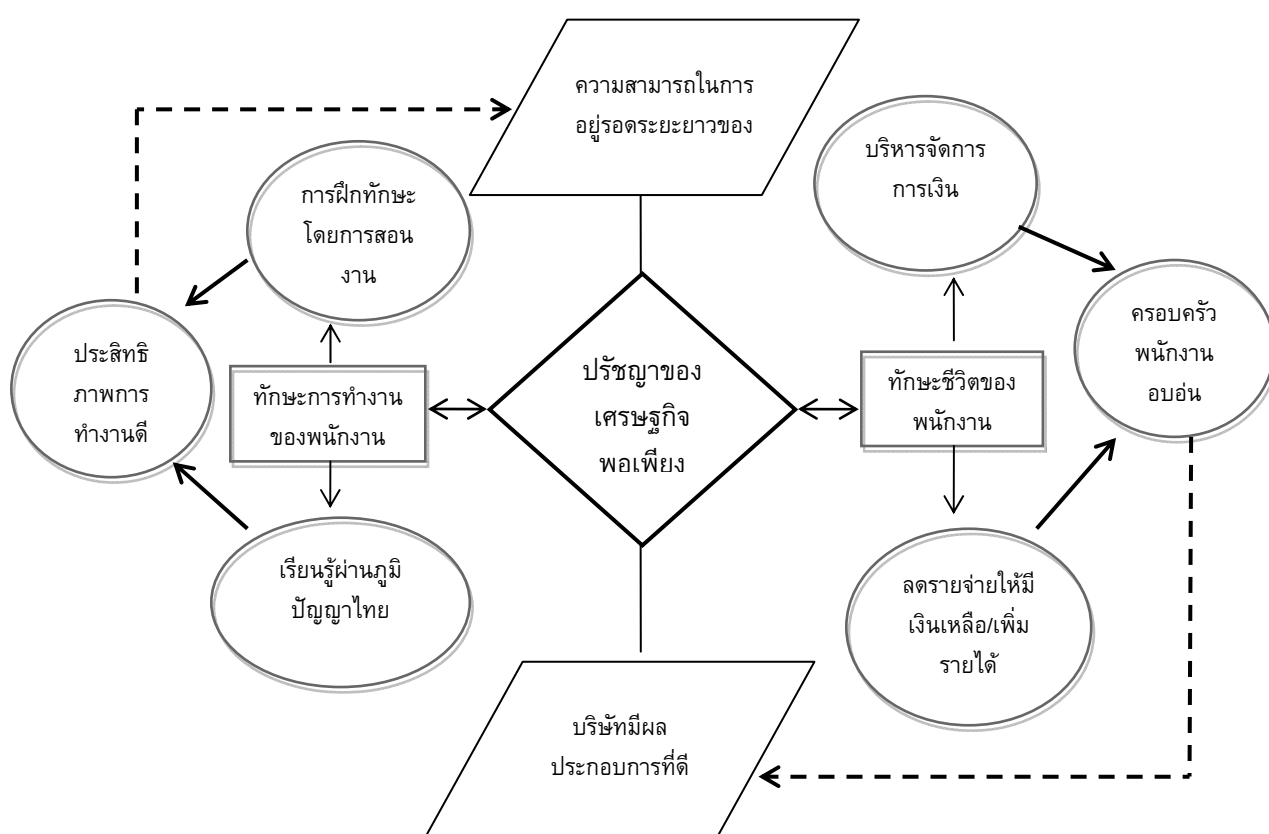
การยกระดับการพัฒนาแรงงานทั้งทักษะการทำงานและทักษะชีวิตของโสมภาสผู้ประกอบการเน้นปรับพฤติกรรมในการทำงานของแรงงานคือ ส่งเสริมให้แรงงานเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลาที่อยู่ทั้งที่ทำงานและที่บ้าน โดยผสมองค์ความรู้ที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นกับองค์ความรู้สมัยใหม่ นอกจากนี้การปรับพฤติกรรมด้านคุณธรรมคือ ความรับผิดชอบ ความอดทน และซื่อสัตย์ ร่วมกันเพื่อให้เกิดทักษะ และความชำนาญผ่านการให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดในการปฏิบัติงาน โดยมีกิจกรรมเสริมทักษะที่สำคัญคือการให้พนักงานนั่งสมาธิก่อนการปฏิบัติงาน การสวดมนต์ในห้องสวดมนต์ตอนเช้าเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญต่อเรื่องนี้ว่า “ด้านทักษะชีวิตนั้นบริษัทก็ได้ทำควบคู่กัน โดยเฉพาะปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องปากท้องในสภาพเศรษฐกิจที่ค่าครองชีพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการยกระดับการบริหารจัดการในการเพิ่มพูนรายได้และเก็บออมเงิน ให้พนักงานรู้จักการบริหารจัดการทางการเงิน จัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายในครัวเรือน การถือศีล 5 ผ่านเสียงตามสายโดยผมเป็นคนพูดคุยทุกวัน ด้วยแนวทางการสร้างภูมิคุ้มกันที่มาจากการรู้จักพอเพียงใช้ชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งเงื่อนไขความรู้และคุณธรรม สิ่งสำคัญคืออย่าดูถูกคนต้องเชื่อใจ ต้องไว้วางใจ ถึงแม้ว่าจะเป็นพนักงานใหม่ที่เพิ่งทำงานได้ไม่นานต้องทำให้เขามีความรักและศรัทธาในองค์กร เราให้เท่าที่เราจะให้ได้ เราต้องเข้าใจว่า คนมีสี่เหล้า ไม่มีอะไรได้มาง่ายๆ ต้องสอนให้เขารู้จักคุณค่าของคน ให้คนทุกคนคิดเป็นทำเป็นเราเองก็ต้องให้ความรัก ความอบอุ่น ให้ความรู้ ความเอาใจใส่ซึ่งเป็นการยกระดับทักษะแรงงาน สุดท้ายก็เพื่อให้เขาอยู่กับเรายาวนานเพราะทุกคนสามารถที่จะพัฒนาให้ดีขึ้นได้ ทุกอย่างจะต้องแลกมาด้วยความรักและเอาใจใส่”

จากการสัมภาษณ์คุณสมพงษ์ พวงเวียง เพิ่มเติมในกรณีการฝึกทักษะเพื่อยกระดับแรงงาน เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2557 ว่า “หากจะกล่าวถึงวิธีการฝึกทักษะฝีมือแรงงานที่ผมได้ฝึกมาตลอดคือ ผมเน้นที่การให้ความรู้แก่พนักงานถึงตัวงานสาระของตัวงานตัวชิ้นงานที่ต้องถูกนำไปใช้ในขบวนการอะไร และมีความสำคัญต่อชีวิตหรือทรัพย์สินของมวลมนุษย์อย่างไร การสร้างให้มี

ทัศนคติที่ดีต่อการทำงานต่อตัวงานต่อชิ้นงานนั้นๆ คุณภาพของงานต้องดีเยี่ยมลูกค้าพึงพอใจ และมีความภูมิใจต่อผลงานที่ทำออกมาตลอดเวลาที่งานนั้นๆ ได้ผ่านมือของเรา ต้องสามารถรับรองได้คุณภาพทุกตัวและสิ่งสำคัญที่สุดคือสร้างความสุขในการทำงาน สุขเพราะได้ทำงาน สุขในที่ทำงาน สุขกับเพื่อนร่วมงาน สุขกับงานที่ทำ สุขกับผลงานที่ออกมา สุขกับรายได้จากการทำงานและสุขกับการได้อยู่กับครอบครัวและได้ดูแลพ่อแม่ที่แก่ชราครับผม”

โมเดลการยกระดับทักษะแรงงานของสมาคมเอ็นจีเนียริง เน้นการเรียนรู้ที่เกิดจากความสนใจความสามารถและพฤติกรรมในการทำงานของแรงงาน ซึ่งจะมีความสัมพันธ์และทำให้เกิดประสบการณ์ในช่วงเวลาของการทำงาน จนเกิดเป็นความชำนาญและความเชี่ยวชาญส่งผลให้บริษัทเติบโตอย่างมั่นคง และการเติบโตของบริษัทองค์ประกอบที่สำคัญคือทักษะของแรงงานที่ได้จากการฝึกฝนที่สำคัญ ดังภาพ 5.5



ภาพที่ 5.5 โมเดลการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
ของบริษัทสมาคมเอ็นจีเนียริง (2005) จำกัด

การสัมภาษณ์พนักงานคุณพูนสุข บัวสาย อายุ 36 ปี ตำแหน่งงานเลขานุการ เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2557 ถึงความรู้สึกที่มีต่อองค์กรโดยรวมว่า “ดิฉันได้อยู่กับองค์กรนี้มาประมาณ 8 ปีแล้ว ในการทำงานมีหัวหน้าแผนกคอยให้ความรู้ความเข้าใจอย่างใกล้ชิด คนเก่าสอนคนใหม่

คอยเป็นพี่เลี้ยงให้ สวัสดิการที่บริษัทจัดให้ ได้แก่ (1) มีรถรับ-ส่งพนักงาน (2) มีหอพักให้ฟรี (3) มีโบนัสที่เป็นขวัญ (4) มีประกันสังคม (5) มีกองทุนวันละบาทให้ออมเงิน (6) มีทุนให้ลูกตอนเปิดเทอม (7) สามเษภรยาทำงานร่วมกันมีของกำนัลให้ (8) ดูแลพ่อ-แม่พนักงานในกรณีเจ็บป่วย (9) สำหรับลูกที่เกิดในโรงงานมีทุนสหกรณ์ให้จนถึงอายุ 6 ขวบ รักองค์กรอยากให้องค์กรอยู่กับเราไปนานๆ ค่ะ รู้สึกมีความสุขที่เราได้ทำงานที่นี่ มีงานทำ ได้อยู่กับคนที่เรารัก พ่อ แม่ ลูก คุณตา คุณยายคะ พึ่งพอใจในชีวิตปัจจุบัน พึ่งพอใจในงานที่กระทำ พึ่งพอใจในสภาพแวดล้อมของการทำงาน”

การประเมินความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจ ของพนักงานโสมภาส จำนวน 25 คน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจทักษะในงานหรือการผลิตในระดับมากทุกข้อโดยข้อที่มากที่สุดคือเรียนรู้จากการทำงานอย่างต่อเนื่องได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.40$) ส่วนทักษะชีวิต มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดโดยข้อที่มากที่สุดคือใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต ($\bar{X}=4.84$) ทั้งนี้ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิตพนักงานเห็นว่าทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้นมากที่สุด ($\bar{X}=4.92$) ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจของพนักงานบริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด

ความสุขจากการทำงานของแรงงาน	ความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ทักษะในงานหรือการผลิต			
1. เรียนรู้จากการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.50	มาก
2. ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.50	มาก
3. มีจิตสำนึกที่สามารถต่อยอดเป็นแรงงานที่มีฝีมือ	4.32	0.47	มาก
4. มีทักษะในงานและความสามารถในการผลิตเพิ่มขึ้น	4.24	0.43	มาก
ทักษะชีวิต			
1. มีทัศนคติที่ดีเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม	4.64	0.48	มากที่สุด
2. รู้จักแก้ปัญหาในการดำเนินชีวิต	4.56	0.50	มากที่สุด
3. มั่นคง อบอุ่นทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	4.64	0.48	มากที่สุด
4. ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต	4.84	0.37	มากที่สุด
ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิต			
1. ทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้น	4.92	0.27	มากที่สุด

5.1.7 ผลจากการพัฒนาทักษะแรงงานบริษัทโสภณาสเอ็นจีเนียริง (2005) จำกัด

การพัฒนาคนที่เกิดจากความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างตัวบุคคลของผู้ประกอบการ และให้ความรักความเอาใจใส่ในลักษณะที่เข้าใจความต้องการของแรงงาน โดยอาศัยจิตวิญญาณของความเป็นครูของผู้ประกอบการที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้และทักษะพื้นฐานในการทำงานควบคู่กับการพัฒนาจิตใจ ทำให้ บริษัท โสภณาสเอ็นจีเนียริง (2005) จำกัดประสบผลสำเร็จมีนวัตกรรมที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่น จนได้รับรางวัลต่างๆ ดังนี้

1. ประกาศนียบัตรโรงงานสีขาว
2. เกียรติบัตรทองโรงงานน่าอยู่หน้าทำงาน
3. โล่รางวัลคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม
4. โรงงานโครงการส่งเสริมสุขภาพระดับจังหวัด
5. โรงงานโครงการ To be number one ระดับจังหวัด
6. โรงงานเข้าร่วมโครงการงดเหล้าเข้าพรรษาสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
7. โล่เกียรติยศศูนย์การเรียนรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดกรมสวัสดิการ
สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (ปปส.)
8. สถานประกอบการดีเด่นด้านการจ้างงานคนพิการจากกระทรวงพัฒนาสังคมและความ
มั่นคงของมนุษย์
9. สถานประกอบการดีเด่นด้านสวัสดิการแรงงาน
10. โรงงาน“โครงการแรงงานไทยห่วงใยสุขภาพ”สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสร้าง
เสริมสุขภาพ
11. สถานประกอบการระดับทองตามมาตรฐาน (AIDS-response standard organization:
ASO) มาตรฐานการบริหารจัดการด้านเอดส์ในสถานประกอบกิจการ
12. ศูนย์การเรียนรู้ตามแนวพระราชดำริปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
13. โครงการโรงงานน่าอยู่ร่วมใจเฉลิมพระเกียรติ

5.2 บริษัท ไทเฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด



ภาพที่ 5.6 สถานประกอบการบริษัท ไทเฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด

5.2.1 ประวัติและความเป็นมาของบริษัทไทเฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด

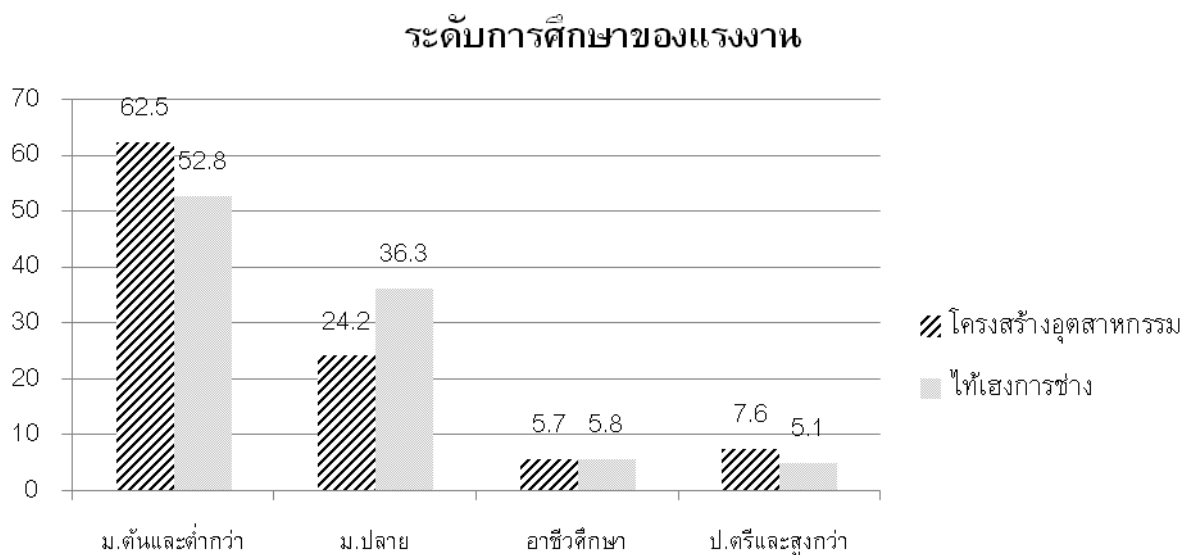
ประวัติและความเป็นมาของบริษัทไทเฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด จากการสัมภาษณ์คุณศราวุธ เลี่ยมไข่ต่วน ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้รับมอบหมายจากกรรมการผู้จัดการคุณพัฒนศักดิ์ อุ้นตระกูล ในการให้ข้อมูลเบื้องต้นเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2557 มีลำดับความเป็นมาที่สำคัญดังนี้

บริษัทไทเฮงการช่างและการหล่อ (1995) ได้เริ่มดำเนินการเมื่อปี 2502 จากเจ้าของซึ่งเป็นชาวจีนที่อพยพมาอยู่เมืองไทยปัจจุบันคุณพัฒนศักดิ์ อุ้นตระกูล ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ อายุ 54 ปีจบการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านวิศวกรรมศาสตรสาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นทายาทรุ่นลูกที่มารับภาระหน้าที่สืบทอดธุรกิจระยะเวลา 20 ปี คุณพัฒนศักดิ์ได้รับความรู้และรู้สึกซึมซับมาถึงแนวทางการทำธุรกิจของบิดาผู้ก่อตั้ง การเห็นคุณค่าของเงินเพราะเริ่มสร้างธุรกิจจากศูนย์ ประเภทเสื้อผืนหมอนใบ เก็บเล็กผสมน้อย แต่สิ่งที่บิดาพร่ำสอนอยู่เสมอนอกจากการประหยัดแล้วคือเรื่องของคุณธรรมในการดำรงชีวิตถือว่าสำคัญมาก การมีจรรยาบรรณทางธุรกิจและคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจเป็นสิ่งที่คุณพัฒนศักดิ์ได้ให้ความสำคัญตลอดระยะเวลาของการทำธุรกิจ

ไทเฮง ได้พบทั้งวิกฤตภายในและวิกฤตภายนอก เมื่อปี 2540 ได้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจครั้งใหญ่ ทำให้บริษัทขาดทุนอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตาม ไทเฮง ยังคงยืนหยัดและรักษาไว้คือการมีคุณธรรมต่อพนักงาน โดยไม่ได้ปลดพนักงานออกจากบริษัท แม้แต่คนเดียว เพราะไม่มีอะไรประกันได้ว่าชีวิตพนักงานเหล่านั้นหลังจากถูกปลดแล้วจะเป็นอย่างไร เพราะทุกธุรกิจ

กระทบกระเทือนกันหมด ต่อมาปี 2543 บริษัทจึงมีนโยบายขอลดเงินเดือนลงร้อยละ 30 เพื่อแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของบริษัทพร้อมทั้งมาตรการต่างๆ ซึ่งได้รับความร่วมมือจากพนักงานเป็นอย่างดี

ไท่เฮงดำเนินธุรกิจด้านเหล็กหล่อ มีเครื่องจักร-อุปกรณ์คุณภาพสูง ซึ่งสามารถผลิตชิ้นงานหล่อได้มากถึง 3,000 ตันต่อปี และมีเครื่องทดสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ อาทิ เครื่องสเปกโตรมิเตอร์ spectrometer (ARL) เครื่องทดสอบแรงดึง (tensile tester) เครื่องทดสอบโครงสร้างไมโคร (micro structure tester Brinell) เครื่องทดสอบความแข็ง (hardness tester CMM) และเครื่องจักรที่มีความละเอียดสูงเช่น เครื่องจักรประเภทกลึง (CNC Lathe CNC machining center) เป็นต้น จึงมั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้คุณภาพตามมาตรฐานสากล ปัจจุบัน ไท่เฮงมีสำนักงานและคลังสินค้าตั้งอยู่เลขที่ 364 ถนนจักรพรรดิพงษ์ แขวงบ้านบาตร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร 10100 มีโรงหล่อที่ 1 ตั้งอยู่เลขที่ 51/18 หมู่ 1 ซอยเพชรเกษม 88 ถนนเพชรเกษม เขตบางแคเหนือ กรุงเทพมหานคร 10160 และมีโรงกลึงตั้งอยู่เลขที่ 497 หมู่ 6 ถนนสุขสวัสดิ์ แขวงราษฎร์บูรณะ เขตราษฎร์บูรณะ กรุงเทพมหานคร 10140 และมีโรงงานใหม่สร้างเสร็จเมื่อปี 2556 ตั้งอยู่เลขที่ 124 หมู่ 6 ตำบลหนองบอนแดง อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 275 คน ในจำนวนนี้จบ ปวช.และปวส. เพียง 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 ข้อมูล ณ เดือนมีนาคม 2557 ซึ่งระดับการศึกษาของพนักงานบริษัทไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด เปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มผลิตเหล็กและผลิตภัณฑ์จากเหล็ก ดังภาพที่ 5.7



ภาพที่ 5.7 ระดับการศึกษาของพนักงานบริษัทไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด เปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มผลิตเหล็กและผลิตภัณฑ์จากเหล็ก

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2556

5.2.2 แนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด

แนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทไท่เฮงจากการสัมภาษณ์คุณพัฒนศักดิ์ อุ่นตระกูล เมื่อ 29 มีนาคม 2557 ได้เล่าให้ผู้สัมภาษณ์ฟังว่า

“สาเหตุหลักที่บริษัทต้องปรับใช้เศรษฐกิจพอเพียงเกิดจากภาระหนี้สินจากการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะช่วงวิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี 2540 ไม่สามารถควบคุมการบริหารรายจ่ายได้ ต้นทุนสูงจึงหาแนวทางแก้ไขให้ธุรกิจอยู่ได้อย่างยั่งยืน ส่งผลให้เกิดความกดดันอย่างหนักเมื่อรู้สึกว่ปลาใหญ่กินปลาเล็ก ความไม่เท่าเทียมกันระหว่างประเทศที่เจริญแล้วกับประเทศที่กำลังพัฒนา ความไม่เป็นธรรมทางการค้า การยึดเหนี่ยวการบริโภคที่เกินตัว จึงต้องการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร ประกอบกับในหลวงทรงตรัสบ่อยจึงเกิดความเชื่อและความชอบ ส่วนตัวสนใจที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงจึงได้เริ่มค้นคว้าหาข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจให้ถึงแก่นแท้แล้วนำมาปฏิบัติให้เกิดผล เพื่อบรรเทาของผู้บริหารยุคต่อไป ชำยังกลัวประวัติศาสตร์ซ้ำรอยเดิม โดยเฉพาะวิกฤตเศรษฐกิจมักจะซ้ำรอยเสมอ จึงต้องการสร้างภูมิคุ้มกันไว้ด้วยแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

ทั้งนี้คุณพัฒนศักดิ์ได้กล่าวต่อว่า “เศรษฐกิจพอเพียงไม่ได้เริ่มต้นให้เป็นหมายเลขหนึ่งก่อน แต่สอนให้ทำด้วยความมั่นคงและมีความสุข เพราะเมื่อมีกำไรที่พอประมาณ ธุรกิจก็อยู่ได้ จากนั้นจึงค่อยๆ ต่อยอดธุรกิจเติบโตอย่างค่อยเป็นค่อยไปจนในที่สุดจะสามารถอยู่ได้อย่างมั่นคง บริษัท ได้นำหลักการทั้งหมดของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้จนครบทั้งสามหลักการคือความพอประมาณ ความมีเหตุผลและการมีภูมิคุ้มกัน ประกอบกับเงื่อนไขความรู้และคุณธรรมมาใช้ในทุกมิติของการดำเนินงานควบคู่กัน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ขับเคลื่อนให้ธุรกิจเดินหน้าและสร้างมูลค่าเพิ่ม สิ่งสำคัญที่ทำให้บริษัทอยู่รอดได้เมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ คือการรวบรวมทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าทั้งหมดในองค์กรมาพัฒนาให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการคุณภาพ ISO ทั้งทั้งองค์กร โดยพนักงานทุกระดับชั้น ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปรับพื้นฐานความรู้ของพนักงานทำให้ไท่เฮง สามารถขยายตลาดส่งออกต่างประเทศอเมริกาได้เป็นประเทศแรกและเติบโตมาอย่างต่อเนื่อง จากนั้นได้ส่งออกไปประเทศญี่ปุ่น เยอรมันและจอร์แดน ตามลำดับ อีกทั้งระบบ ISO 9002 ทำให้บริษัทสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าได้อย่างสม่ำเสมอและควบคุมต้นทุนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของบริษัทแก่ลูกค้าต่างประเทศเป็นอย่างมาก ในเรื่องความสามารถในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการซึ่งเป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการ มีคุณภาพสม่ำเสมอและมีความปลอดภัย ถือเป็นเครื่องหมายยืนยันคุณภาพของไท่เฮง”

แนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นเงื่อนไขคุณธรรม ที่ไท่เฮงได้ใช้ตลอดการทำธุรกิจอันดับหนึ่งคือ ความซื่อสัตย์ สุจริต เพราะทำให้ลูกค้าภายในและภายนอกให้ความเชื่อถือและไว้วางใจต่อบริษัท บริษัทให้สิ่งที่ดีที่สุดแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกคน เพราะการทำธุรกิจต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน น้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่า ยิ่งสมัยนี้โลกาภิวัตน์ ทุกอย่างเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทั้งเร็วและแรง ความมีน้ำใจและเสียสละจะทำให้เกิดความรักสามัคคี ผนึกกันเป็นเครือข่ายการค้าที่ยั่งยืนตลอดไป

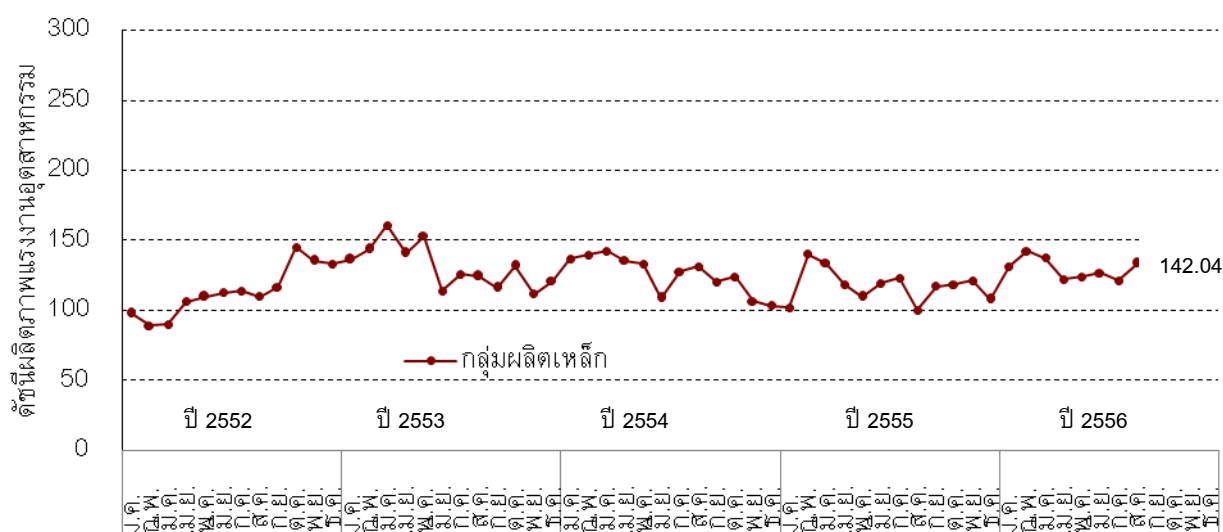
นอกจากนั้นก็เป็นความอดทนอดกลั้นต่อกิเลส ความอยาก ความโลภทางการค้า โดยไม่ฉวยโอกาสในช่วงวัตถุดิบขึ้นราคาแพงและหายากนั้นมาเป็นเงื่อนไขเอาเปรียบลูกค้าโดยวิธีขึ้นราคาสินค้า แต่ต้องให้ความจริงใจในการดำเนินธุรกิจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องภายในได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้น และผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ผู้ขายปัจจัยการผลิต เป็นต้น

5.2.3 สมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการทำงานเมื่อเริ่มเข้ามาสู่องค์กรธุรกิจที่บริหารแบบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มผลิตเหล็กและผลิตภัณฑ์จากเหล็ก

แรงงานหรือทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยหนึ่งในการสร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มในกระบวนการผลิตการจ้างงานที่เพิ่มขึ้นรวมถึงความสามารถในการทำงานของปัจจัยการผลิตด้านแรงงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มศักยภาพที่ใช้เปรียบเทียบผลงานทางด้านเศรษฐกิจซึ่งในทางสถิติสามารถวัดความสามารถของแรงงานได้ด้วยผลิตภาพแรงงาน

จากการสัมภาษณ์ คุณศราวุธ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับสมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการทำงานคุณศราวุธกล่าวว่า “ทักษะการทำงานของแรงงานที่ไท่เฮงการช่างรับเข้าทำงานตั้งแต่ครั้งแรกคุณสมบัติไม่ได้เป็นไปตามความต้องการของบริษัทตามที่ได้ประกาศรับสมัครงาน แต่ด้วยการขาดแคลนแรงงานจึงพยายามรับแรงงานที่พอมีคุณสมบัติที่จะสามารถต่อยอดโดยการเรียนรู้งานได้ เพื่อมาฝึกทักษะการทำงานกับหัวหน้างานแต่ละแผนกโดยตรง ในลักษณะให้โอกาสพนักงานเรียนรู้ที่เกิดจากความสนใจความสามารถและพฤติกรรมในการทำงานของแรงงาน ซึ่งเมื่อได้ฝึกทักษะ แรงงานจะเกิดประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งอาจจะต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ เพื่อให้แรงงานเกิดความชำนาญและความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ เพราะหากบริษัทไม่ดำเนินการในแนวทางนี้ ก็จะไม่มีความก้าวหน้าถึงแม้ว่าบางครั้งที่เกิดการขาดแคลนแรงงาน บริษัทเคยแก้ปัญหาด้วยการจ้างผู้รับเหมา เพื่อบรรเทาปัญหาการขาดแคลนแรงงาน แต่ก็ไม่ใช่การแก้ปัญหาในระยะยาว เพราะการแก้ปัญหาระยะยาวคือการมีแรงงานที่มีคุณภาพเป็นของบริษัทเองครับ”

ดัชนีผลิตภาพแรงงานกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตเหล็กตามโครงสร้างอุตสาหกรรมของประเทศโดยเฉลี่ยตั้งแต่ปี 2552-2556 จะมีระดับขึ้นลงไม่คงที่เนื่องจากข้อจำกัดในทักษะของพนักงานโดยภาพรวมเฉลี่ยอยู่ที่ 142.04 ดังภาพที่ 5.8 ในกรณีของไท่เฮงตัวเลขด้านดัชนีผลิตภาพแรงงานเนื่องจากความสำเร็จในการบริหารงานของไท่เฮง ส่วนหนึ่งมาจากทักษะความสามารถของแรงงานที่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรที่กำหนดเป็นจำนวนชิ้นงาน จึงยังไม่สามารถเปรียบเทียบกันได้ในขณะที่



ภาพที่ 5.8 ผลิตภาพแรงงานกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตหลักและผลิตภัณฑ์จากเหล็กเจีย

ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม 2556

5.2.4 สมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการใช้ชีวิต

ไท่เฮงให้ความสำคัญกับพนักงานด้วยหลักการคนคือหัวใจทุกสิ่งอย่างในองค์กร กลยุทธ์ของบริษัทคือพัฒนาบุคลากรให้เข้มแข็งมีภูมิคุ้มกันทั้งร่างกายและจิตใจ เมื่อคนในบริษัทมีความเข้มแข็งหมายถึงบริษัทก็จะเติบโต บริษัทจะพัฒนาหรือถอยหลังพนักงานถือเป็นปัจจัยที่สำคัญทั้งนี้บริษัทส่งเสริมการให้ความรู้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งความรู้ในงานและความรู้ในการดำเนินชีวิต นอกจากความรู้ที่สำคัญในการปฏิบัติงานแล้วความรู้ที่สำคัญในการดำเนินชีวิตบริษัทได้ให้ความใส่ใจไม่น้อยไปกว่าทักษะการทำงาน โดยเฉพาะความรู้ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ บริษัทจะเน้นในเรื่องที่ใกล้ตัวพนักงานก่อน เนื่องจากในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจพนักงานส่วนใหญ่มีปัญหานี้สิน เพราะเป็นเรื่องที่ใกล้ตัวที่สุด (ปากท้อง) การที่พนักงานต้องอึดหมายถึงบริษัทได้รับผลอย่างเต็มที่จากความพร้อมของพนักงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงเน้นเรื่องชีวิตเรื่องเศรษฐกิจของพนักงานควบคู่กับการทำงาน โดยส่งเสริมให้ทำบัญชีครัวเรือนเพื่อให้ใช้จ่ายอย่างพอเพียงกับเงินเดือนที่หามาได้ในแต่ละเดือน ผ่านโครงการวิธีการลดหนี้สินโดยผู้ประกอบการและฝ่ายงานบุคคลให้คำแนะนำ โดยเฉพาะหลักการทำอะไรถึงจะไม่มีหนี้สินเป็นต้น ความเอาใจใส่ต่อทักษะชีวิตของพนักงานด้วยหลักความพอเพียง เห็นได้จากการเล่าเรื่องของผู้ประกอบการในวันสัมภาษณ์ให้ฟังตอนหนึ่งว่า

“อีกสิ่งหนึ่งทีองค์กรต้องนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ เพราะพนักงานดำเนินชีวิตผิดไม่สามารถบริหารเงินของตนเองได้ไม่ว่าจะให้มากแค่ไหนก็ไม่พอ ปัญหาใหญ่ของพนักงานในบริษัทมี 2 ระดับคือหนึ่งระดับหาเช้ากินค่ำใช้จ่ายเงินไปกับเรื่องเหล้า บุหรี่ ยาซูกาลัง สิ่งที่ต้องทำคือเริ่มจากบันทึกตัวเลขให้ดูว่ากินอะไรบ้างลดลงได้หรือไม่แล้วค่อยตามด้วยการปรับพฤติกรรมซึ่งความเป็นจริงอยู่ได้ถ้าไม่สุรุ่ยสุร่าย สองระดับมีการศึกษาปัญหาใหญ่มาจากใช้จ่ายบัตรเครดิต

เกินตัวบางคนมีถึง 10 ใบกลายเป็นวัวพันหลักทำให้ต้องมีหนี้ บริษัทได้เข้าไปช่วยให้พนักงานบริหารเงินของตัวเองพยายามสร้างปรัชญาว่าเงินเดือนที่ได้ทุกเดือนพยายามใช้ร้อยละ 80 เหลือร้อยละ 20 ต้องออมสำหรับโบนัสใช้ร้อยละ 20 เพื่อเติมเต็มรางวัลให้กับชีวิต เก็บร้อยละ 80 เพราะปีหน้าอาจจะไม่มีหากธุรกิจไม่ดี พนักงานเริ่มเปลี่ยนพฤติกรรมใหม่ที่สำคัญบริษัทมีต้นแบบให้ดูจริงๆ นี่เป็นตัวอย่างหนึ่งผู้จัดการฝ่ายขายมีภรรยา 1 คนมีลูก 2 คนรายได้สองคนรวมกันแล้วมีพอใช้และเหลือเก็บ วิธีการในกระเป๋ามีตารางเงินเดือนของสองคนรวมกันแล้วเขียนค่าใช้จ่ายกับเงินเก็บว่าต่อไปจะเหลือเก็บเท่าใดข้างล่างตารางมีรูปลูกติดอยู่เตือนว่าประหยัดเพื่อลูกใช้เงินวันละ 100 บาท ถ้าวันไหนไม่ไปกินข้าวกับเพื่อนพนักงานขอให้เข้าใจว่าเงินที่จะใช้ได้หมดแล้ว นี่เป็นตัวอย่างที่ดีอีกหนึ่งตัวอย่างมาเป็นบทเรียนที่ได้มีความเจ็บปวดมากคือความรู้สึกว่าเสียคุณค่าของความเป็นมนุษย์เวลาที่ถูกทวงหนี้เพราะมาทวงทั้งที่ทำงานแล้วยังไปทวงถึงที่หอพัก ส่งจดหมายทวงหนี้ไปถึงญาติผู้ใหญ่ให้คนที่บ้านรู้ แต่พนักงานคนนั้นเขาไม่ได้หนีนะแต่ทยอยใช้ใช้จนหมดแล้วเริ่มต้นเก็บออมใหม่ด้วยความระมัดระวัง นี่เป็นสองตัวอย่างจริงจากชีวิตพนักงานในบริษัทที่หยิบยกขึ้นมาเล่า เมื่อพนักงานเริ่มตระหนักแล้วจากนั้นบริษัทจึงค่อยๆ หยิบประเด็นความรู้ใหม่ๆ ใส่เข้าไปรวมทั้งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แต่สอนโดยวิธีเรียนรู้จากการกระทำและยกตัวอย่างจากของจริง"

องค์ประกอบทักษะชีวิตที่สำคัญของบริษัท คือการฝึกสอนให้พนักงานเน้นการดำรงชีวิตตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อรับมือกับปัญหาเรื่องปากท้อง ปฏิเสธไม่ได้ว่าเงินเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการดำรงชีวิต ในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ดังนั้นโจทย์สำคัญของบริษัทคือ การพัฒนาทักษะการใช้เงินที่หาได้จากเงินเดือนให้พอเพียงในครอบครัว จะทำให้พนักงานรู้จักวางแผน ด้วยการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย การออมเงินและการแบ่งปันสังคม เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชีวิตในยามวิกฤตหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินขึ้นในชีวิตประจำวัน นอกจากความรู้ที่สำคัญในการปฏิบัติงานบทเรียนสำคัญของคุณพัฒนศักดิ์ สุนตระกูล ที่จัดการให้เกิดความรู้กับพนักงานอยู่เป็นประจำและตีตประกาศเป็นเครื่องเตือนใจในบริเวณสถานประกอบการคือ ให้พนักงานเป็นคนประหยัด อดออมโดยให้ฟังระลึกว่า

1. ใช้เก่งก็ต้องหาเก่งไม่มีใครหาเงินให้เราใช้ คือหลักการพึ่งตนเอง
2. ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน คือความมีเหตุผล
3. มีเงินให้เขายืมดีกว่าไปยืมเขา คือการสร้างภูมิคุ้มกัน

ทักษะชีวิตที่ผู้ประกอบการสอนจึงเป็นเรื่องสำคัญ เพราะผู้ประกอบการสอนในเรื่องที่ใกล้ตัวที่สุด หากพนักงานบริหารเรื่องที่ใกล้ตัว ให้ตัวเองมีความสุขในการดำเนินชีวิตได้แล้วย่อมเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีที่จะมีกำลังร่างกายและแรงใจในการบริหารจัดการเรื่องอื่นๆ ได้ดีขึ้นเป็นลำดับ

5.2.5 ปัญหาอุปสรรคและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่บริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บริษัทไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด

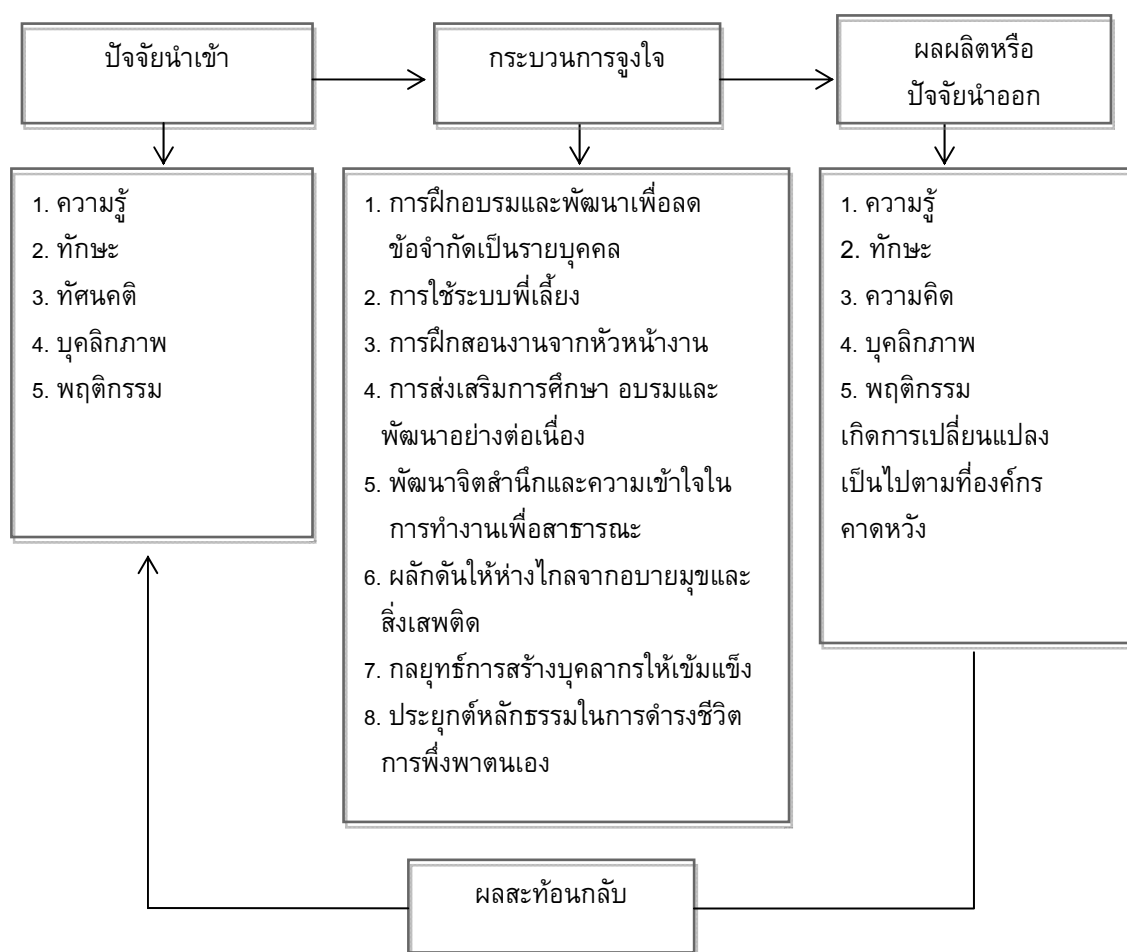
ปัญหาและอุปสรรคพนักงานในองค์กรมีปัญหาใหญ่อยู่ 2 ประการได้แก่ (1) ปัญหาในระดับทักษะการทำงาน เนื่องจากแรงงานไทยหายากจึงใช้บริการการจ้างแรงงานในลักษณะจ้างเหมาแรงงานรับเหมาช่วงเพื่อช่วยในการลดต้นทุนการผลิตของธุรกิจและสามารถควบคุมกำลังผลิตได้ (2) ปัญหาในชีวิตประจำวันของแรงงานโดยเฉพาะปัญหาเรื่องหนี้สิน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงาน เพราะพนักงานมีการขาดงาน ลางานบ่อย

วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การพัฒนาฝีมือแรงงานเบื้องต้นจะรับสมัครภายในจากพนักงานที่มีความต้องการพัฒนาฝีมือจากแรงงานไร้ฝีมือมาทำการฝึกหรือสอนงานโดยหัวหน้างาน ในขั้นต้นต้องยอมรับว่าต้องผิดพลาดแต่ห้ามผิดเรื่องเดิม และต้องขยันอดทนเมื่อมีฝีมือก็จะปรับเรื่องของค่าแรงตามความสามารถของพนักงาน องค์กรประกอบที่เป็นทักษะในการทำงาน ความมีระเบียบวินัยความตั้งใจจริงความขยันและอดทน

จุดแข็งของบริษัทคือ ผู้ประกอบการเป็นนักจัดการความรู้ จึงเน้นการจัดการความรู้ในองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกคน ทั้งทักษะการทำงานและทักษะการใช้ชีวิต ทักษะการทำงาน ผู้ประกอบการดำเนินการโดยนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งภายในและภายนอกสถานประกอบการจัดเก็บเป็นคู่มือเพื่อใช้ในงาน บริษัทเรียกว่า “คัมภีร์รุ่นสู่รุ่น” พนักงานหรือหัวหน้าสามารถใช้เป็นคู่มือในการทำงานและแก้ปัญหาในงานได้ มีการกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพแรงงานควบคู่กับการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถที่จำเป็น

ดังคำให้สัมภาษณ์ของคุณสรารุขว่า “การฝึกอบรมและการพัฒนา ให้เฮงเน้นการฝึกอบรมและพัฒนาในงานสำคัญ 2 ประการคือประการที่หนึ่งเพื่อแก้ไขทักษะในการทำงานในสิ่งที่ไม่ถูกต้องให้ถูกต้อง ป้องกันหรือลดความสูญเสียและทัศนคติที่ไม่ดีในการทำงานเพราะจะได้แก้ไขในสิ่งที่ไม่ถูกต้องให้ถูกต้องต่อไป ประการที่สอง เมื่อแก้ไขในสิ่งที่ไม่ถูกต้องแล้วจะต้องพัฒนาแรงงานให้มีทักษะในงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป บริษัทยังคงให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องเป็นการพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและในอนาคต วิธีการสำคัญที่ให้เฮงดำเนินการคือการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมภายนอก และนำมาสร้างเป็นหลักสูตรการฝึกอบรมภายใน เป็นการต่อยอดและสร้างคนจากการฝึกอบรมในลักษณะที่ได้ผลคุ้มค่า”

ให้เฮงให้ความสำคัญกับพนักงานด้วยหลักการ คนคือหัวใจทุกสิ่งอย่างในองค์กร กลยุทธ์ของบริษัทคือพัฒนาบุคลากรให้เข้มแข็ง เมื่อคนในบริษัทมีความเข้มแข็ง หมายถึงบริษัทก็จะเติบโต บริษัทจะพัฒนาหรือถอยหลังพนักงานถือเป็นปัจจัยที่สำคัญ ทั้งนี้ บริษัทส่งเสริมการให้ความรู้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากบริษัทดำเนินธุรกิจการส่งออก ความรู้เรื่องภาษาและการค้าระหว่างประเทศ จึงเป็นความสำคัญที่พนักงานของบริษัทต้องเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาแรงงานจึงถูกกำหนดไว้อย่างเป็นระบบตามลักษณะงานแต่ละงานว่าจะต้องพัฒนาด้วยเรื่องที่เป็นที่แรงงานขาดทักษะ ซึ่งกระบวนการของให้เฮงส่วนใหญ่เน้นการเรียนรู้ในงานผ่านการดูแลจากพี่เลี้ยงที่มีทักษะในการทำงาน ที่สามารถสอนคนอื่นได้หากนำเสนอในรูปแบบเชิงระบบจะเห็นดังภาพที่ 5.9



ภาพที่ 5.9 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัทไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด

การพัฒนาทักษะแรงงานของไท่เฮงจะโดดเด่นในด้านการสอนงาน ที่ดำเนินการโดยตัวผู้ประกอบการที่เป็นหลัก และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ช่วยในการดำเนินการ จากการสอนงานทำให้บริษัทแก้ปัญหาด้านแรงงานได้ เมื่อมีการพัฒนาทักษะในงานอย่างต่อเนื่องให้กับแรงงานจะทำให้มีแรงงานมีความรู้และทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้นซึ่งจะช่วยให้อุตสาหกรรมการขาดแคลนแรงงานได้ นอกจากนี้การพัฒนาจิตสำนึกและความเข้าใจในการทำงานเพื่อสาธารณะ การทำงานเป็นทีมและให้เกิดความสามัคคีของคนในองค์กร โดยจัดกิจกรรมให้พนักงานได้ร่วมกันทำงานเช่น การบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกับชาวบ้านในชุมชนโดยรอบโรงงาน

การปฏิบัติต่อพนักงานและจัดสวัสดิการให้กับพนักงาน ไท่เฮงการช่างจัดให้มีสวัสดิการต่างๆ แก่พนักงาน อาทิ สวัสดิการด้านการศึกษาให้ทุนการศึกษาแก่บุตรพนักงาน ด้านสุขภาพอนามัยจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ด้านการดูแลเด็กและคนชราบริจาคเงินช่วยเหลือสาธารณะ จะเห็นว่าไท่เฮงมีการดูแลพนักงานที่มากกว่าการดูแลทั่วไป

นอกจากผลตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ที่ให้กับพนักงานแล้ว บริษัทยังช่วยแก้ปัญหาและเน้นพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ปัญหาเรื่องหนี้สิน

1. เบี้ยขยันอัตรา 300-400 และ 500 บาทต่อเดือนเพื่อเป็นแรงจูงใจและเป็นการรักษาพนักงานดี และมีวินัยไว้ให้อยู่กับองค์กร
2. ชุติยนิฟอร์มพนักงานฟรี
3. การตรวจสุขภาพประจำปีและตรวจสุขภาพตามลักษณะงานที่มีความเสี่ยง เนื่องจากให้เฮงเป็นโรงงานผลิตเหล็ก ดังนั้นฝุ่นละอองของเสียจากกระบวนการผลิตอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพอนามัยของแรงงาน
4. ค่ารักษาพยาบาลพิเศษ นอกเหนือจากประกันสังคม
5. เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร “กองทุนคุณพ่อสมศักดิ์”
6. เงินช่วยเหลือกรณี บิดามารดา และบุตร เสียชีวิต
7. กองทุนเงินทดแทน และประกันสังคม
8. วันหยุดประเพณี 13 วันต่อปี

5.2.6 แนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจทั่วไปเพื่อลด

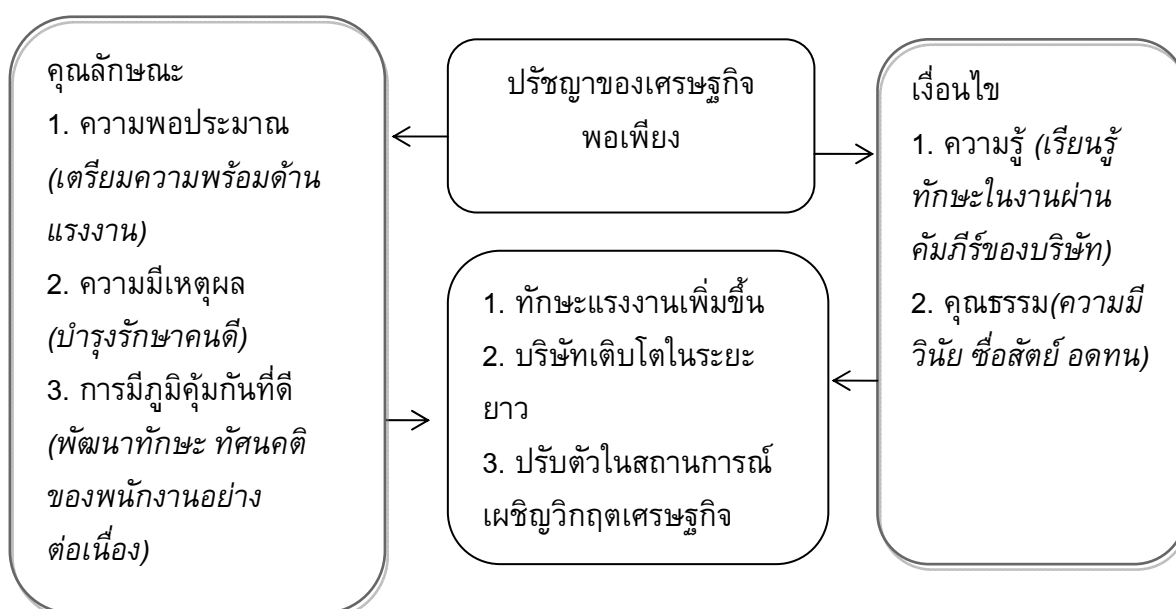
ข้อจำกัดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

การกระทำได้กล่าวเป็นการระเบิดจากภายในและใช้การพึ่งพาตนเองด้วยการรวบรวมทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าทั้งหมดในองค์กรมาพัฒนาให้ความรู้ของระบบการบริหารจัดการคุณภาพ ISO ทัวทั้งองค์กรของพนักงานทุกระดับชั้น ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปรับพื้นฐานความรู้ของพนักงานทำให้ไทเฮงสามารถขยายตลาดส่งออกไปยังประเทศต่างๆ ตามที่ได้กล่าวแล้วระบบ ISO 9002 ทำให้บริษัทสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าได้อย่างสม่ำเสมอและควบคุมต้นทุนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของบริษัทแก่ลูกค้าต่างประเทศเป็นอย่างมาก ในเรื่องความสามารถในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการซึ่งเป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการมีคุณภาพสม่ำเสมอและมีความปลอดภัยถือเป็นเครื่องหมายยืนยันคุณภาพของไทเฮง

แนวทางการยกระดับจากการบอกเล่าของคุณสรารุท ตอนหนึ่งว่า “ในด้านความรู้ผู้ประกอบการจะถ่ายทอดความรู้ให้กับลูกน้องทุกคนโดยเฉพาะด้านไอที เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นคนเก่งด้านไอที บางครั้งผู้ประกอบการเห็นอะไรมาจากภายนอกและคิดว่าจะเป็นประโยชน์กับพนักงานผู้ประกอบการจะรับนำความรู้นั้นมาจัดการและมอบความรู้นั้นให้แก่พนักงานทันที การพัฒนาคนในองค์กร ให้เป็นคนดี คนเก่งและมีคุณธรรมต้องเน้นให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และบริษัทได้นำหลักเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาช่วยในการพัฒนาคนเพื่อให้คนมีคุณสมบัติตามคุณลักษณะของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่มีเงื่อนไขความรู้และคุณธรรมเป็นเครื่องกำกับ เพราะเมื่อองค์กรมีคนดีคนเก่งแล้ว และการยกระดับจะสามารถทำได้ง่ายเพราะ พนักงานมีความรู้ความสามารถในการสร้างความเข้าใจและพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ๆ เข้ามาในชีวิตความเป็นอยู่ได้ง่ายขึ้น กิจกรรมเสริมทักษะการทำงานอบรมร่วมกับสมาคมต่างๆ ประชุมกลุ่มย่อยในแต่ละแผนก

การฝึกอบรมภายในโดยผู้บริหารหรือหัวหน้างานมีกิจกรรมเสริมนอกเหนือจากการทำงานคือเยี่ยมชมโรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเปิดโลกทัศน์พนักงานครับ”

การยกระดับทักษะแรงงานของไท่เฮงการช่างในแบบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เริ่มจากการเตรียมพร้อมด้านปริมาณและคุณภาพแรงงานเมื่อแรกเข้าและเมื่อแรงงานเข้าสู่สถานประกอบการ เมื่อพนักงานมีทักษะในการทำงานแล้วบริษัทจะมีระบบป้องกันและรักษาพนักงานไว้เพื่อรักษาคุณค่าเพิ่มที่อยู่ในตัวของพนักงานที่ได้ผ่านการอบรมและพัฒนาไว้กับบริษัท ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล ส่งเสริมและจูงใจอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ มีคุณธรรม ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพราะการสร้างให้พนักงานมีความรู้ ผนวกกับคุณธรรมจะทำให้องค์กรมีทีมงานที่สามารถจัดการได้เมื่อเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อีกในอนาคต รูปแบบการยกระดับทักษะแรงงานของไท่เฮงการช่าง ดังภาพที่ 5.10



ภาพที่ 5.10 โมเดลการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัทไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด

การสัมภาษณ์ตัวแทนพนักงานช่าง อายุ 38 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2557 “ผมเริ่มเข้ามาอยู่ในองค์กรนี้เมื่อปี 2541 ซึ่งเป็นปีที่องค์กรเผชิญปัญหาการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจตัวผมเองขณะนั้นผมก็มีปัญหาทางด้านการดำเนินชีวิตที่ผิดพลาดเหมือนกัน เจอมรสุมหนัก ทำให้ผมเห็นความเมตตาที่ผู้ประกอบการมีให้กับพนักงานทุกๆ คน ทั้งคนเก่าและคนใหม่ ถึงแม้ในตอนนั้นจะต้องถูกตัดลดเงินเดือนบางส่วนแต่ก็ถือว่าเป็นแนวทางที่ดีดีกว่าการปลดพนักงานออก ซึ่งหากผมถูกปลดไม่แน่ว่าผมจะยังอยู่อย่างมีความสุขได้เหมือนทุก

วันนี้หรือไม่ หลังจากนั้นพอธุรกิจดีขึ้น ผู้ประกอบการก็ได้จ่ายเงินเดือนเพิ่มมาเท่าเดิมและเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามสภาพเศรษฐกิจ เป็นเหตุการณ์ที่ผ่านมามีแต่ผมยังจดจำ เนื่องจากเหตุการณ์ในครั้งนั้นทำให้ผมรักองค์กร และองค์กรก็ตอบแทนผมโดยเฉพาะการได้พัฒนาทักษะในการทำงานขึ้นเป็นลำดับเช่นการใช้คอมพิวเตอร์ การจัดการความรู้ และการสอนหลักในการดำรงชีวิตจากผู้ประกอบการในการใช้จ่ายเงิน การบริหารจัดการปัญหาต่างๆเพื่อรับมือกับภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ส่วนตัวผมแล้วคิดว่าการถูกสลากรางวัลที่หนึ่งก็ยังสู้การมีงานทำที่ดี มีผู้ประกอบการที่รักและดูแลพนักงานไม่ได้ครับ”

การประเมินความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจ ของพนักงานไท่เฮง จำนวน 25 คน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจทักษะในงานหรือการผลิตในระดับมากทุกข้อโดยข้อที่มากที่สุดคือเรียนรู้จากการทำงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.24$) ส่วนทักษะชีวิต มีความพึงพอใจในระดับมากถึงมากที่สุดโดยข้อที่มากที่สุดคือใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต มากที่สุด ($\bar{X} = 4.28$) ทั้งนี้ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิตพนักงานเห็นว่าทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$) ดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจของพนักงานบริษัท ไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด

ความสุขจากการทำงานของแรงงาน	ความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ทักษะในงานหรือการผลิต			
1. เรียนรู้จากการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.24	0.59	มาก
2. ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.00	0.57	มาก
3. มีจิตสำนึกที่สามารถต่อยอดเป็นแรงงานที่มีฝีมือ	4.08	0.57	มาก
4. มีทักษะในงานและความสามารถในการผลิตเพิ่มขึ้น	4.04	0.53	มาก
ทักษะชีวิต			
1. มีทัศนคติที่ดีเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม	4.20	0.50	มาก
2. รู้จักแก้ปัญหาในการดำเนินชีวิต	4.20	0.57	มาก
3. มั่นคง อบอุ่นทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	4.20	0.50	
4. ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต	4.28	0.61	มาก
ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิต			
1. ทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้น	4.84	0.37	มากที่สุด

5.2.7 ผลจากการพัฒนาฝีมือแรงงานของบริษัทไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด

ผลการจากพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานของไท่เฮงการช่างด้วยรูปแบบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่องของผู้ประกอบการ ส่งผลให้ไท่เฮงค่อยๆ เติบโตจากธุรกิจขนาดเล็กเป็นธุรกิจขนาดกลาง และได้รับรางวัลคุณภาพจากหน่วยงานต่างๆ ดังนี้

1. รางวัล คุณภาพ ISO (ISO 9001:2008 certified body from UKAS)
2. รางวัลสถานประกอบการขนาดกลางดีเด่น เรื่องการบริหารจัดการดีเยี่ยม จากกระทรวงอุตสาหกรรม ปี 2542
3. รางวัลไทยแลนด์ แบรินต์ ปี 2543
4. รางวัล คุณภาพ ISO main assessment from AJA EQS (Thailand)
- 5 รางวัล คุณภาพ ISO 9001:2008 certified body from NAC

5.3 โรงพยาบาลเซนต์แมรี นครราชสีมา



ภาพที่ 5.11 สถานประกอบการโรงพยาบาลเซนต์แมรี นครราชสีมา

5.2.1 ประวัติโรงพยาบาลเซนต์แมรี นครราชสีมา

ประวัติและความเป็นมาของโรงพยาบาลเซนต์แมรี จากการสัมภาษณ์ฝ่ายบริหาร ทรัพยากรบุคคลคุณเฟื่องศิริ ประทุมทา และคุณชื่นกมล สังสุทธิพงศ์ ซึ่งได้รับมอบหมายจาก ประธานกรรมการในการให้ข้อมูลเบื้องต้นเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2557 มีลำดับความสำคัญ ดังนี้

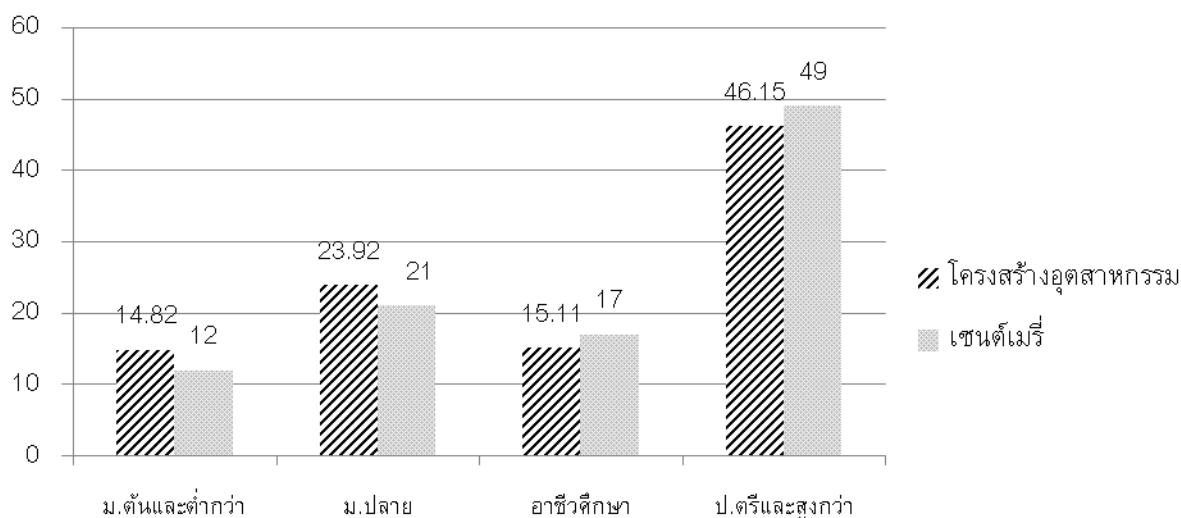
โรงพยาบาลเซนต์แมรี นครราชสีมา กำเนิดจากเซนต์แมรีคลินิก ซึ่งบาทหลวง มาริโอส-เบร์ยมิสซันนารี ชาวฝรั่งเศส ได้มองเห็นความจำเป็นของการเปิดคลินิกเพื่อรักษาคนไข้โดยเปิด เซนต์แมรีคลินิก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2501 จากนั้นได้พัฒนาก้าวหน้าขึ้นพร้อมกับการที่ความต้องการที่จะต้อง มีเตียงบริการรักษาผู้ป่วยจึงได้ขยายกิจการเป็นโรงพยาบาลในปี พ.ศ. 2515 พระสังฆราชอา แลง วังกาแวย์ ได้ทำพิธีวางศิลาฤกษ์อาคารผู้ป่วย 6 ชั้นและเปิดให้บริการเมื่อ 1 มิถุนายน 2517 ตลอดระยะเวลาที่ให้บริการได้รับความไว้วางใจจากประชาชนมากขึ้นเป็นลำดับ คณะกรรมการ อำนวยการโรงพยาบาลจึงอนุมัติให้ดำเนินการก่อสร้างอาคารขนาด 10 ชั้น ในปี พ.ศ. 2542 โรงพยาบาลเซนต์แมรีเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่ไม่มุ่งผลประโยชน์ส่วนตน บริหารงานโดยคณะ บาทหลวงมิสซัง โรมันคาทอลิก สังฆมณฑลนครราชสีมาโดยมีมุขนายกชูศักดิ์ สิริสุทธิ ประมุข สังฆมณฑลนครราชสีมา เป็นประธานคณะกรรมการอำนวยการและบาทหลวงประยูร นามวงศ์เป็น

ประธานกรรมการบริหาร ร่วมกับ คณะภคินีเซนต์ปอลเดอชาร์ตร มีเซอร์เมรีเจมส์ไอส์ว้างเป็นรองประธานกรรมการบริหาร เป็นความตั้งใจแน่วแน่ที่มุ่งให้บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชนในจังหวัดนครราชสีมาและจังหวัดใกล้เคียง ภายใต้ปรัชญาว่า "เรารักท่าน"

โรงพยาบาลเซนต์เมรีได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องมาเป็นลำดับได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลจากสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลโดยบาทหลวงประยูร นามวงศ์ ประธานกรรมการบริหารโรงพยาบาลได้เข้ารับพระราชทานประกาศนียบัตรรับรองคุณภาพโรงพยาบาล จากพระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชาทินัดดามาตุ เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2551 และเมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2553 ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการบริการการพยาบาลและการผดุงครรภ์ จากสภาการพยาบาลโดยเซอร์เมรีเจมส์ ไอส์ว้าง รองประธานกรรมการบริหารโรงพยาบาลได้เข้ารับประกาศนียบัตรจากพระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าโสมสวลีพระวรราชาทินัดดามาตุและที่ชาวเซนต์เมรีภาคภูมิใจคือ โรงพยาบาลได้รับการรับรองคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Healthcare Accreditation: HA) จากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์กรมหาชน) โดยเซอร์เมรีเจมส์ ไอส์ว้าง รองประธานกรรมการบริหารโรงพยาบาลเข้ารับมอบประกาศนียบัตรจากนายจรินทร์ ลักษณวิศิษฐ์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2554

ปัจจุบันโรงพยาบาลเซนต์เมรี มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 685 คน พนักงานฝ่ายเทคนิคและบัญชีการเงินและอื่นๆ จำนวน 227 ในจำนวนนี้เป็นผู้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาในระดับ ปวช.และปวส. เพียง 48 คิดเป็นร้อยละ 21.4 ระดับการศึกษาของแรงงานโรงพยาบาลเซนต์เมรีเปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มบริการ ดังภาพที่ 5.12 ข้อมูล ณ วันที่ 1 เมษายน 2557 (ฝ่ายทรัพยากรบุคคลโรงพยาบาลเซนต์เมรี 2557) สถานที่ตั้งของโรงพยาบาลตั้งอยู่เลขที่ 307 ถนนมิตรภาพ-หนองคาย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

ระดับการศึกษาของแรงงาน



ภาพที่ 5.12 ระดับการศึกษาของแรงงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่
เทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มการบริการ
ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2556

5.2.2 แนวทางการดำเนินงานของโรงพยาบาลเซนต์เมรี่

โรงพยาบาลเซนต์เมรี่เป็นโรงพยาบาลที่ไม่แสวงหากำไร (non-profit) มีนโยบายให้บุคลากรทุกระดับ ปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพให้บริการรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพมาตรฐาน โรงพยาบาลฉบับปีกัญจนภิเษก และข้อกำหนด ISO 9001:2000 โดยยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง และทำงานเป็นทีมสหสาขาวิชา เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด และสอดคล้องกับปรัชญาของโรงพยาบาลที่ว่า “บริการเปี่ยมด้วยเมตตา รักษาเปี่ยมด้วยประสิทธิภาพ”

ทั้งนี้มีปรัชญาโรงพยาบาลว่า “เรารักท่าน” วิสัยทัศน์โรงพยาบาล “ให้บริการด้านสุขภาพอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลด้วยความรักและเมตตา”

พันธกิจโรงพยาบาล

1. ด้านการดูแลรักษามุ่งดูแลรักษาฟื้นฟูและส่งเสริมสุขภาพรวมทั้งป้องกันปัญหาสุขภาพอย่างต่อเนื่องด้วยความรัก
2. ด้านบริหารจัดการมุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรทุกด้านตามหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นระบบคุณภาพและมาตรฐานโรงพยาบาลส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่เอื้อให้เกิดความร่วมมือและรับผิดชอบต่อสังคม
3. ด้านการอภิบาลมุ่งอภิบาลจิตใจและจิตวิญญาณควบคู่กับร่างกายโดยยึดจิตตารมณ์เมตตาธรรม

4. ด้านเมตตาสงเคราะห์มุ่งดูแลรักษาและสงเคราะห์ผู้ป่วยที่ขัดสน

ในด้านมาตรฐานการพยาบาลและการผดุงครรภ์สภาการพยาบาลได้กำหนดมาตรฐานหลักของบริการพยาบาลและการผดุงครรภ์ทั้งที่เป็นบริการในชุมชนและในสถานบริการด้านการสาธารณสุข เพื่อให้หน่วยงานนำไปใช้ในการสร้างมาตรฐานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละหน่วยงานซึ่งจะนำไปสู่การบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ

งานด้านการรักษาพยาบาลโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ดำเนินกิจการในด้านการรักษาพยาบาลภายใต้ปรัชญาที่ว่าบริการเปี่ยมด้วยเมตตา รักษาเปี่ยมด้วยประสิทธิภาพ กล่าวคือยึดมั่นในหลักเมตตาธรรมและจริยธรรมให้ความเอาใจใส่รักษาผู้ป่วยอย่างเต็มความสามารถเสมอเหมือนกันทุกคนโดยมิได้คำนึงถึงฐานะ เพศ วัย เชื้อชาติ ลัทธิทางการเมือง หรือศาสนา ด้วยจรรยาบรรณของแพทย์ พยาบาลและพนักงานตามมาตรฐานวิชาชีพขั้นสูงและด้วยจิตสำนึกในศักดิ์ศรีของผู้ป่วยในขณะที่มีชีวิตอยู่และสิ้นชีวิตแล้ว ถือเสมือนผู้ป่วยเป็นญาติผู้หนึ่งที่ต้องปฏิบัติบริการด้วยจิตใจอ่อนโยนและอบอุ่นเปี่ยมด้วยความเมตตากรุณา

งานด้านศาสนาและจิตใจ โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ดำเนินงานอภิบาลตามแบบฉบับของพระเยซูเจ้าให้ความสำคัญแก่จิตใจควบคู่กับร่างกาย โดยยึดจิตตารมณ์เมตตาธรรมเป็นแนวทางเพื่อให้ผู้ป่วยและผู้มาใช้บริการได้สัมผัสประทับใจอยู่กับพระเจ้าในบรรยากาศของความรักความเห็นอกเห็นใจ ของบุคลากรของโรงพยาบาลตามปรัชญาของโรงพยาบาลว่า “เมตตากรุณาอยู่ที่ใดพระเจ้าสถิตที่นั่น”

งานบริการโรงพยาบาลเซนต์เมรี่เป็นโรงพยาบาลขนาด 150 เตียงให้บริการดูแลรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพการดูแลตนเองแก่ผู้ป่วยโดยทีมแพทย์ผู้ชำนาญการทั้งแพทย์ประจำและแพทย์สมทบครบทุกสาขาโดยทีมบุคลากรด้านสุขภาพที่มีคุณภาพตลอด 24 ชั่วโมงและเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัยเช่น ศูนย์อุบัติเหตุ-ฉุกเฉิน ศูนย์โรคหัวใจ ศูนย์ไตเทียม การผ่าตัดด้วยกล้องวิดิทัศน์ เป็นต้น

งานเพื่อสังคมเพื่อให้บริการผู้ป่วยและญาติมีความครอบคลุม 4 มิติ โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ยังได้มุ่งเน้นความสำคัญในการให้อภิบาลผู้ป่วยและญาติโดยเป็นศูนย์กลางในการอบรมด้านอภิบาล (clinical pastoral education: CPE) แห่งที่ 2 ของประเทศไทย ทำการอบรมให้คณะเซอรับราเดอร์ในหลักสูตรการอภิบาล และพนักงานผู้สนใจในหลักสูตรการเป็นผู้ดูแลจิตใจ (supervisor pastoral education: SPE) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้ที่ได้มาอภิบาลผู้ป่วยและญาติให้ครอบคลุมด้านจิตใจสังคม และจิตวิญญาณ กระตุ้นให้เห็นคุณค่าและความหมายของชีวิตเพื่อให้เกิดความเอื้ออาทรต่อกันและกัน นอกจากนี้โรงพยาบาลยังเป็นศูนย์กลางในการประกอบศาสนกิจ เพื่อฟื้นฟูจิตใจให้บริการสงเคราะห์ผู้ป่วยยากไร้ และออกหน่วยตรวจสุขภาพเคลื่อนที่แก่ผู้ป่วยในชนบทโดยทีมแพทย์และทีมบุคลากรของโรงพยาบาล

จากพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลในการเป็นองค์กรที่รับผิดชอบดูแลสุขภาพของผู้ป่วย การดูแลทรัพยากรบุคคลในองค์กรเพื่อให้ทำหน้าที่อย่างสมบูรณ์ดังกล่าวจึงเป็นภารกิจที่องค์กรต้องให้ความสำคัญกับพนักงานภายในของโรงพยาบาล เพื่อสร้างให้บุคลากรของ

โรงพยาบาลเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมืออาชีพต่อไป ด้วยเหตุนี้ โรงพยาบาลจึงนำหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรด้วยแนวทางองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ เพื่อให้บุคลากรของโรงพยาบาลมีคุณภาพชีวิตและเป็นคนทำงานที่มีความสุขส่งผลต่อการดูแลรักษาผู้ป่วยและผู้มารับบริการของโรงพยาบาลต่อไป

5.2.3 สมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการทำงานเมื่อเริ่มเข้ามาสู่องค์กรธุรกิจที่บริหารแบบองค์กรแห่งความสุขเปรียบเทียบกับโครงสร้างอุตสาหกรรมกลุ่มบริการ

การพัฒนาให้พนักงานมีความสามารถในระดับที่องค์กรต้องการนั้นเป็นสิ่งสำคัญ เมื่อพนักงานทำงานอย่างมีความสุขทั้งสุขภาพกายและสุขภาพใจ จะทำให้พนักงานเกิดความแข็งแรงและมีภูมิคุ้มกันต่อปัญหาและอุปสรรคต่างๆ สามารถเผชิญปัญหาได้ในทุกสถานการณ์ ผลลัพธ์ที่ได้คือปริมาณงานและคุณภาพของงานที่เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นกระบวนการคัดเลือกและการสรรหาบุคลากรในระยะเริ่มต้น เซนต์เมรี่ดำเนินการสรรหาจากภายนอกเพื่อเปิดกว้างในการรับผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ

คุณเฟื่องศิริ ได้ให้ข้อมูลว่า “ในการรับเข้าทำงานในครั้งแรก เซนต์เมรี่ยอมรับว่าคุณสมบัติที่ได้จากพนักงานที่ไม่ได้ผ่านการศึกษาระดับ ปวช. และปวส. แต่ต้องมาทำงานแทนระดับ ปวช. และปวส. ที่ขาดแคลน เป็นคุณสมบัติที่ยังไม่สอดคล้องตามความต้องการของโรงพยาบาลปัญหาที่สำคัญของพนักงานส่วนใหญ่คือทักษะความรู้ในการทำงาน อีกทั้งปัญหาทางด้านภาษาอังกฤษ ถึงแม้โรงพยาบาลจะมุ่งสรรหาพนักงานให้มีคุณสมบัติพร้อมทุกอย่าง แต่เนื่องจากในบางจังหวัดจะไม่สามารถได้บุคคลตรงตามความต้องการเท่าใดนักในบางตำแหน่งงาน แต่การคัดเลือกก็ยังคงต้องดำเนินการต่อไปเพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุด ในแต่ละวิชาชีพเทคนิค”

คุณชินกมลได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมอีกว่า “เมื่อเริ่มงานโรงพยาบาลมีการอบรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ทุกครั้งเพื่อสร้างความเข้าใจในนโยบายและเป้าหมายของโรงพยาบาล เมื่อพนักงานทำงานได้ในระยะเวลาที่พอประมาณ พนักงานทุกคนจะถูกประเมินการทดลองงานตามมาตรฐานและดัชนีวัดผลงานของโรงพยาบาล ซึ่งเน้นความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ ความสามารถด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และความสามารถด้านสติปัญญาเน้นทักษะในด้านความคิด การตัดสินใจ แก้ปัญหาในงาน ความสามารถในการดำเนินชีวิต เซนต์เมรี่ให้ความสำคัญเป็นพิเศษด้วยลักษณะขององค์กรที่เป็นสถานพยาบาลและการให้บริการที่ต้องทำอย่างดีที่สุด การคัดสรรพนักงานจึงดำเนินการอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้คนที่มีคุณสมบัติพร้อมมากที่สุด”

5.2.4 สมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการใช้ชีวิต

เซนต์เมรี่มุ่งเสริมสร้างสมรรถนะของแรงงานด้านทักษะการใช้ชีวิตตามแนวทางองค์กรแห่งความสุขเพื่อให้มีความทนทานต่อการเผชิญปัญหาในการดำเนินชีวิตประจำวัน สามารถแก้ปัญหาให้ผ่านพ้นไปได้ ซึ่งจากการให้ข้อมูลของคุณเฟื่องศิริ และคุณชินกมล เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2557 มีสิ่งมีองค์ประกอบดังนี้

สุขภาพดี การเสริมสร้างสุขภาพะพนักงาให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ด้วยกิจกรรมการส่งเสริมสุขภาพ การตรวจสุขภาพจากโรงพยาบาล แบ่งตามอายุ วิชาชีพ และความเสี่ยงของงาน เป็นสวัสดิการที่ทางโรงพยาบาลจัดให้

น้ำใจดี ส่งเสริมให้พนักงานนำศีลธรรมอันดีงาม ความพอเหมาะพอดี ประหยัด อุดม มีวินัยในการใช้จ่าย ให้รู้จักพื้นฐานของตนเองและท้องถิ่น โดยทำกิจกรรมทางสังคมและศาสนา ร่วมกัน ผู้บริหารจัดการสรรเวลาสำหรับการพูดคุยกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสสำหรับการทำกิจกรรมระหว่างพนักงานและผู้บริหาร

ครอบครัวดี การมีครอบครัวที่อบอุ่นทำให้พนักงานดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข คนที่มีครอบครัวอบอุ่นย่อมมีความได้เปรียบเพราะสามารถทำหน้าที่ได้เหมาะสม เซนต์แมรีจึงส่งเสริมกิจกรรมครอบครัวของพนักงานด้วยกิจกรรมเยี่ยมบ้านพนักงาน การรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ในวันสงกรานต์ กิจกรรมวันเด็กที่จัดขึ้นที่โรงพยาบาล

ผ่อนคลายดี ส่งเสริมการกำหนดเวลาพักผ่อนเวลาทำงานและเวลานั่งสมาธิให้พนักงานนำไปปฏิบัติเพื่อให้การทำงานสดชื่นกระปรี้กระเปร่า ปลอดโปร่ง โดยส่วนใหญ่กิจกรรมที่จัดให้กับพนักงานในการผ่อนคลายเนื่องในวาระสำคัญเช่น การจัดแข่งกีฬาภายในเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงาน การจัดกิจกรรมไปเที่ยวพักผ่อนในระหว่างวันหยุดยาว และการจัดกิจกรรมสังสรรค์เนื่องในวันปีใหม่ วันครบรอบการก่อตั้งโรงพยาบาลเป็นต้น นอกจากนี้ทางโรงพยาบาลได้จัดลานกีฬาเพื่อให้บุคลากรได้ใช้เวลาว่างเพื่อออกกำลังกายหลังเลิกงานกับกลุ่มเพื่อน

การเงินดี ส่งเสริมการออมในระดับครัวเรือน ที่มุ่งลดรายจ่ายเพื่อเพิ่มรายได้ โดยกระตุ้นให้พนักงานทุกคนออมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อบรรเทาวิกฤตในชีวิตหรือเหตุฉุกเฉินที่ไม่คาดคิด เพื่อให้สามารถใช้ชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุขและพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

จิตวิญญาณดี ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีส่งผลต่อการดำเนินชีวิตของบุคลากรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้ได้รับผลกระทบทั้งทางกายและทางใจ การมีจิตใจที่เข้มแข็งจะ ทำให้อาชนะความเครียดได้ เซนต์แมรีจึงส่งเสริมให้บุคลากรมีร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ ด้วยการจัดกิจกรรมโครงการพัฒนาจิตใจ ให้พนักงานมีจิตอาสาและเป็นกุศลเช่น จัดกิจกรรมบริจาคสิ่งของช่วยเหลือให้กับโรงเรียนและชุมชนข้างเคียง

ใฝ่รู้ดี ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการพัฒนาการทำงาน โดยการจัดฝึกอบรมทั้งในและนอกสถานประกอบการด้วยหลักสูตรหลากหลายเหมาะสมกับตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง อีกทั้งส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิตจากประสบการณ์การทำงาน และการแลกเปลี่ยนกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ

สังคมดี เสริมสร้างจิตสำนึกด้านสิทธิและหน้าที่ของพลเมือง ภายใต้กรอบกฎหมาย ประเพณีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ทั้งสังคมภายในและสังคมภายนอก สร้างความตระหนักถึงคุณค่าและเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ทั้งของตนเองและผู้อื่น ลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทุกระดับโดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมเป็นเครื่องมือ เน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลที่อยู่ภายในและภายนอกองค์กร

5.2.5 ปัญหาอุปสรรคและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่บริหารตามแนวทางองค์กรแห่งความสุข

ปัญหาและอุปสรรคของพนักงานที่รับเข้าใหม่ของโรงพยาบาลเซนต์เมรี่คือ ความพร้อมในการทำงานยังไม่มากเท่าที่ควร เนื่องจากพนักงานบางคนเพิ่งจบการศึกษามาใหม่หรือจบการศึกษาที่วุฒิการศึกษายังไม่ตรงเท่าที่ควร โดยเฉพาะพนักงานในสายวิชาชีพ แต่อย่างไรก็ตามก่อนการทำงานได้จัดฝึกอบรมปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ เป็นหลักสูตรแรก นอกจากนั้นปัญหาที่พบคือ พนักงานยังไม่ชำนาญงานเนื่องจากยังไม่เคยปฏิบัติงานมาก่อน ทางโรงพยาบาลจึงจัดระบบให้มีทีมพี่เลี้ยงคอยดูแล จนกว่าจะผ่านการทดลองงาน

คุณชื่นกมลได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาว่า “เซนต์เมรี่เห็นความสำคัญและตระหนักในการพัฒนาบุคลากรตั้งแต่แรกก้าวเข้าสู่การทำงานในโรงพยาบาลด้วยวิธีการที่หลากหลายตามตำแหน่งงานต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ โดยมีวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่มีปัจจัยนำเข้าเหมือนองค์กรอื่นทั่วไป คือ ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และพฤติกรรมเป็นปัจจัยที่ติดตัวพนักงานมาแต่เดิม เพื่อมาผ่านกระบวนการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

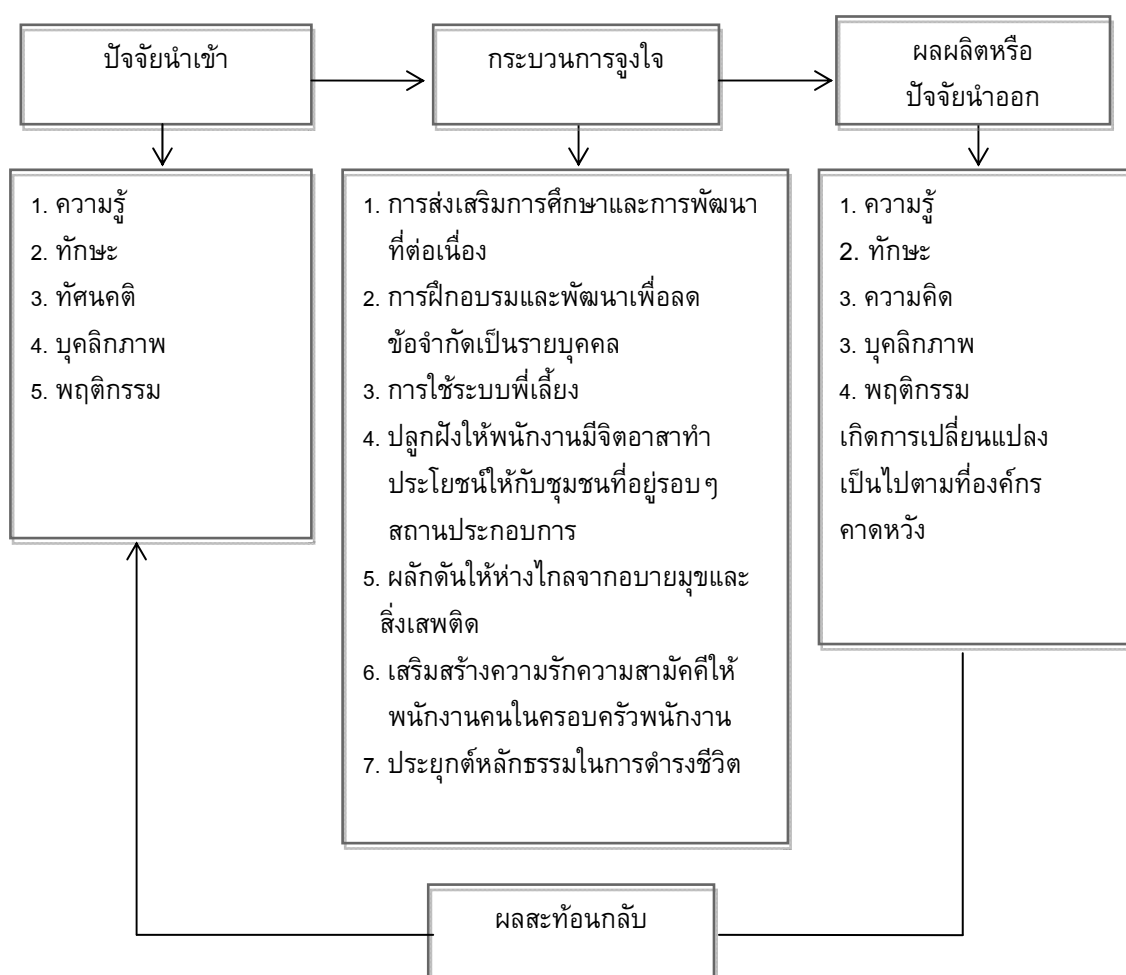
1. ด้านการศึกษา ในการใช้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สนับสนุนเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้ก้าวทันกับเทคโนโลยีและความรู้อันทันสมัยสร้างความพึงพอใจในงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการบริการผู้ป่วย การเข้ารับการศึกษาตามหลักสูตรที่กำหนด ให้การเข้าร่วมกิจกรรมที่กำหนดให้การศึกษาด้วยตนเอง งานด้านเมตตาและสงเคราะห์เพื่อเป็นพยานถึงความรักของพระเยซูเจ้าและสืบต่องานของพระองค์ โรงพยาบาลได้รับการรักษาและสงเคราะห์ผู้ป่วยที่ยากจนเพื่อให้ได้รับการดูแลอนุเคราะห์ทั้งทางกายและทางใจตามอัตภาพ

2. อบรมทั้งในและนอกสถานประกอบการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพประกอบด้วย
 - (1) ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพ มีความเข้าใจและร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนเพื่อบรรลุพันธกิจของโรงพยาบาลในการให้บริการด้านสุขภาพ
 - (2) บุคลากรทางการแพทย์และวิชาชีพที่เกี่ยวข้องในการรักษาพยาบาลมีการทำงานเป็นทีมสหวิชาชีพโดยเน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง
 - (3) มีการประสานกิจกรรมพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดยทุกแผนกหรือหน่วยงานมีแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและส่งเสริมแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร

3. การศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานเพื่อเปิดโลกทัศน์ของพนักงานในการนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงาน อีกทั้งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสมในแต่ละตำแหน่งงาน

4. การสอนงาน เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และเทคนิคการปฏิบัติงานจากรุ่นพี่พร้อมการฝึกปฏิบัติจากผู้เชี่ยวชาญที่ให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิดในลักษณะพี่เลี้ยง เพื่อมุ่งหวังให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในงาน รักษามาตรฐานทางการบริการด้านการแพทย์และพยาบาล มีระบบการนิเทศงานซึ่งเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร”

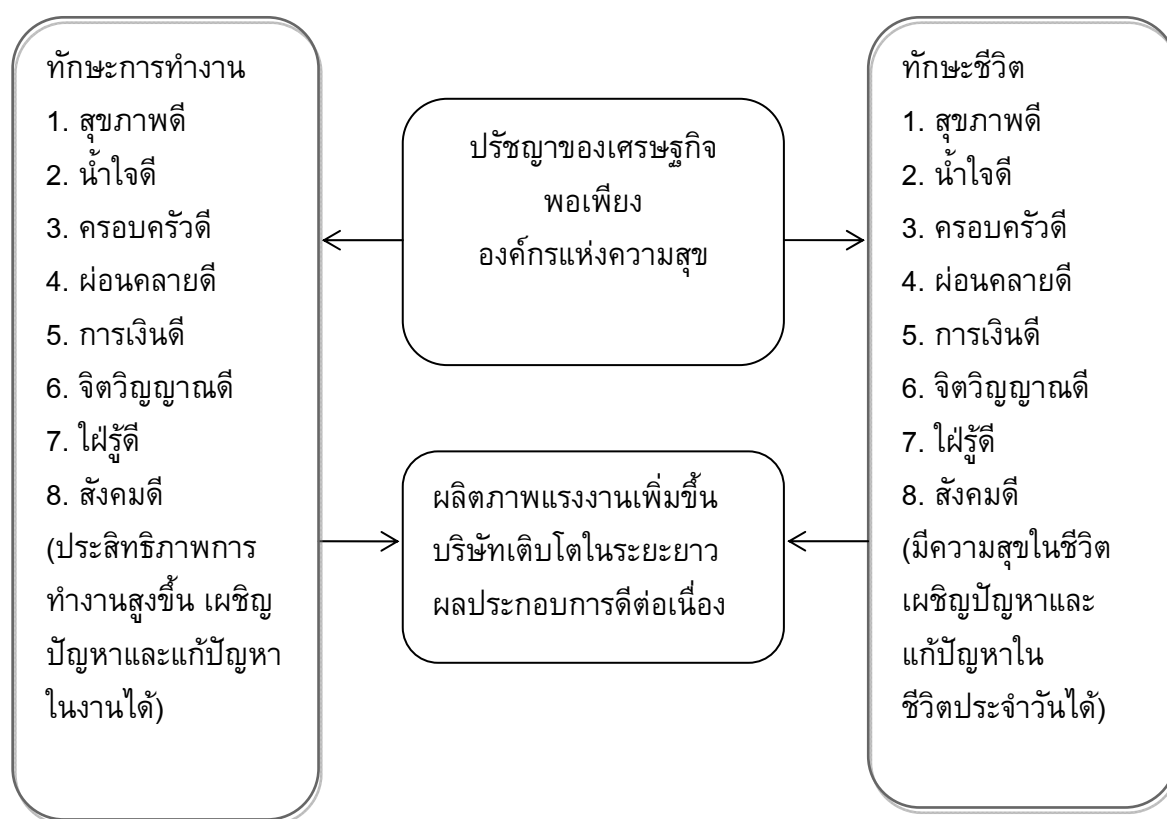
ทั้งนี้ การให้การศึกษาที่เพิ่มขึ้นแก่พนักงานถือเป็นเครื่องมือและกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่จะช่วยให้บุคลากรมีความรู้ที่ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงดำเนินชีวิตได้ดี ซึ่งเซนต์เมรีให้การศึกษาทั้งที่เป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติในวิถีชีวิตของการทำงาน การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และเสริมสร้างทักษะความชำนาญ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดีขึ้น อันจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เพราะพนักงานทุกคนคือส่วนหนึ่งของทีมที่ให้บริการกับผู้มาใช้บริการ ดังนั้นทุกคนจะต้องเป็นผู้มีความรู้และความเข้าใจในงาน ผลลัพธ์จากการพัฒนาที่ผ่านกระบวนการ การศึกษา การฝึกอบรมและการบริหารงานแบบองค์กรแห่งความสุข ส่งผลให้พนักงานในสาขาวิชาชีพเกิดความรู้ ทักษะ ทัศนคติและพฤติกรรมที่เป็นไปในทิศทางที่องค์กรคาดหวังในระดับที่เพิ่มสูงขึ้น ดังภาพที่ 5.13



ที่ 5.13 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบตามแนวทางองค์กรแห่งความสุขของโรงพยาบาลเซนต์เมรี

5.2.6 แนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจทั่วไปเพื่อลดข้อจำกัดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

คุณชื่นกมลได้ให้ข้อมูลแนวทางการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า “เซนต์เมรี่ มีการกำหนดคุณค่าที่เป็นเป้าประสงค์ พร้อมทั้งสื่อสารให้พนักงานได้ทราบอย่างทั่วถึง เพื่อเป็นการยกระดับทักษะการทำงาน และทักษะการใช้ชีวิตให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น ด้วยการนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุข 8 ประการมาใช้ในมิติที่เป็นองค์ประกอบเสริมสร้างการทำงานทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมีการยกระดับทักษะการทำงาน เน้นให้พนักงานมีความรู้เพิ่มมากขึ้นด้วยแนวทางที่สำคัญ ประกอบด้วย การฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หลังการฝึกอบรมและการพัฒนา มีการวัดผลเพื่อยืนยันได้ว่าพนักงานมีความสามารถเพิ่มขึ้นจริงทั้งทักษะการทำงานและทักษะการใช้ชีวิต โดยการนำคุณลักษณะที่พึงประสงค์มาไว้ในระบบประเมินผลเพื่อเป็นตัวชี้วัดหรือสมรรถนะในการทำงาน” จากข้อมูลที่คุณชื่นกมลได้ให้ไว้พบว่า การยกระดับทักษะแรงงานของเซนต์เมรี่ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังภาพที่ 5.14



ภาพที่ 5.14 โมเดลการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยองค์กรแห่งความสุข
ของโรงพยาบาลเซนต์เมรี่

การสัมภาษณ์พนักงาน คุณชื่นกมล สังสุทิพงศ์ อายุ 35 ปี ตำแหน่งงานธุรการเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2557 ถึงความรู้สึกที่มีต่อองค์กรโดยรวมว่า “เป็นองค์กรที่ทำธุรกิจไม่แสวงหาผลกำไร มุ่งพัฒนาพนักงานให้มีใจรักในงาน ดูแลพนักงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอมีกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่พนักงานหลายกิจกรรม ที่นี้ให้การดูแลใส่ใจเป็นพิเศษกับการดูแลสุขภาพของพนักงาน ซึ่งอันนี้ทำให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานดีขึ้นมาก ให้การยกย่องและให้รางวัลแก่พนักงานที่มีส่วนร่วมในการพัฒนากิจกรรมของโรงพยาบาลค่ะ”

การประเมินความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจ ของพนักงานเซนต์เมรี่ จำนวน 20 คน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจทักษะในงานหรือการผลิตในระดับมากทุกข้อโดยข้อที่มากที่สุดคือมีจิตสำนึกที่สามารถต่อยอดเป็นแรงงานที่มีฝีมือ ($\bar{X}=4.30$) ส่วนทักษะชีวิต มีความพึงพอใจในระดับมากถึงมากที่สุดโดยข้อที่มากที่สุดคือใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต มากที่สุด ($\bar{X}=4.40$) ทั้งนี้ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิตพนักงานเห็นว่าทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้นมากที่สุด ($\bar{X}=4.80$) ดังตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่

ความสุขจากการทำงานของแรงงาน	ความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ทักษะในงานหรือการผลิต			
1. เรียนรู้จากการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.55	มาก
2. ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.44	มาก
3. มีจิตสำนึกที่สามารถต่อยอดเป็นแรงงานที่มีฝีมือ	4.30	0.47	มาก
4. มีทักษะในงานและความสามารถในการผลิตเพิ่มขึ้น	4.20	0.41	มาก
ทักษะชีวิต			
1. มีทัศนคติที่ดีเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม	4.20	0.52	มาก
2. รู้จักแก้ปัญหาในการดำเนินชีวิต	4.25	0.44	มาก
3. มั่นคง อบอุ่นทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	4.20	0.41	
4. ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต	4.40	0.50	มาก
ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิต			
1. ทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการผลิตเพิ่มขึ้น	4.80	0.41	มากที่สุด

4.1.7 ผลจากการยกระดับพัฒนาทักษะแรงงานของโรงพยาบาลเซนต์เมรี่

การมีบุคลากรดี มีเป้าหมายร่วมกันถือเป็นรากฐานของการดำเนินงานที่มั่นคง เซนต์เมรี่ได้เล็งเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้โรงพยาบาลได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (hospital accreditation : HA) ซึ่งโรงพยาบาลได้รับการรับรองต่างๆ ดังนี้

1. การรับรองคุณภาพเป็นโครงการตรวจสอบโรงพยาบาลจากองค์กรภายนอกโดยความสมัครใจเพื่อดูว่าโรงพยาบาลนั้นๆ ยังคงปฏิบัติตามและรักษาคุณภาพการบริการและการรักษาอยู่หรือไม่ เป็นการตรวจสอบตามมาตรฐานโรงพยาบาลของประเทศไทยซึ่งมีพื้นฐานมาจากมาตรฐานของประเทศสหรัฐอเมริกาและแคนาดา

2. ได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล จากสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงคุณภาพที่ดีของโรงพยาบาลที่มีมาอย่างสม่ำเสมอและมีการพัฒนาอย่างเป็นมาตรฐาน

3. ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการพยาบาลและการผดุงครรภ์จากสภาการพยาบาล ซึ่งเป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่าโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ มีมาตรฐานพร้อมที่จะให้บริการในด้านการพยาบาลและการผดุงครรภ์

4. ได้รับมาตรฐานห้องปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง จากสำนักมาตรฐานห้องปฏิบัติการกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข และยังได้รับใบรับรองระบบบริหารงานคุณภาพจากสภาเทคนิคการแพทย์

บทที่ 6

บทสรุปเชิงสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะ

แรงงานหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นทุนที่สำคัญเป็นลำดับหนึ่งในการสร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มในกระบวนการดำเนินธุรกิจ ในบทนี้เป็นบทที่ว่าด้วยการสังเคราะห์ กรณีศึกษาทั้งองค์กรขนาดใหญ่และขนาดกลาง ที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เนื่องจากทุนที่สำคัญ 4 ประการในเศรษฐกิจพอเพียง เรียงตามลำดับความสำคัญคือ ทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม ทุนสิ่งแวดล้อม และทุนกายภาพ ในงานนี้มุ่งเฉพาะทุนมนุษย์เป็นสำคัญเนื่องจากการมีทุนมนุษย์ที่ดีจะสามารถสร้างความสำเร็จให้องค์กรได้ในระยะยาว ลำดับหัวข้อในการนำเสนอประกอบด้วย

- 6.1 แนวทางการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในสถานประกอบการ
- 6.2 องค์ประกอบในการพัฒนาคุณภาพแรงงานของสถานประกอบการ
- 6.3 การยกระดับแรงงานด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและองค์กรแห่งความสุข
- 6.4 ความแตกต่างระหว่างการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั่วไประหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 6.5 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้
- 6.6 ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป
- 6.7 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

6.1 แนวทางการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในสถานประกอบการ

เป็นที่ทราบกันดีว่าประเทศไทยนั้น ขาดแคลนแรงงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ต่อเนื่องมานานส่งผลต่อประสิทธิภาพ และขีดความสามารถในการพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อให้ก้าวทันต่อนานาประเทศ โจทย์ที่ทำนายสำหรับผู้เกี่ยวข้องทั้งภาคเอกชนและภาครัฐในการพัฒนาคุณภาพแรงงานจะอย่างไร เพื่อให้อุตสาหกรรมของประเทศก้าวต่อไปอย่างไม่หยุดชะงัก โดยที่โจทย์ตั้งต้นของงานวิจัยนี้ ต้องการศึกษาปรากฏการณ์การแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในเชิงคุณภาพเพื่อทดแทนแรงงานในเชิงปริมาณ ซึ่งในองค์กรแต่ละแห่งต่างก็มีปัญหาและมีแนวทางแก้ไขที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้นๆ และอุตสาหกรรมที่ใช้ในงานวิจัยนี้ประกอบด้วยอุตสาหกรรมพลังงาน นำเสนอเป็นกรณีศึกษา จากบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) อุตสาหกรรมอาหารสำเร็จรูป นำเสนอกรณีศึกษาจากบริษัท สวทวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด อุตสาหกรรมผลิตอิเล็กทรอนิกส์ นำเสนอกรณีศึกษาจากบริษัท โสมภัสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด อุตสาหกรรมการผลิตเหล็ก นำเสนอกรณีศึกษาจาก

บริษัทให้เฮงการช่างและการหล่อ (1995) จำกัด และการบริการ นำเสนอกรณีศึกษาจากโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ จำกัด ดังนี้

ในภาพรวมของอุตสาหกรรมประเภทปิโตรเลียม มีปัญหาการขาดแคลนแรงงานในสายการผลิตทั้งระดับปริญญาตรี ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และระดับปฏิบัติการ รวมถึงขาดการพัฒนาบุคลากรด้านการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์แรงงาน พนักงานมีอัตราการเข้าออกสูง ทำให้ขาดความเชี่ยวชาญ ส่งผลให้สถานประกอบการต้องมีค่าใช้จ่ายในการอบรมและฝึกฝนและลงทุนในการพัฒนาพนักงานมากขึ้นนั้น

สถานประกอบการขนาดใหญ่อย่างบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีแนวทางแก้ปัญหาโดยให้ค่าจ้างเพื่อจูงใจพนักงานเข้าใหม่ และมีเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนบ่งบอกถึงความมั่นคงที่จะให้กับพนักงานเมื่อเข้าทำงานกับบริษัท เป็นความสามารถในการดึงดูดแรงงานที่มีคุณภาพเข้าสู่ระบบได้อย่างมีแบบแผนซึ่งเป็นกระบวนการเริ่มต้นที่ดีนำไปสู่กระบวนการหล่อหลอมแรงงานได้อย่างพึงประสงค์ ส่วนบริษัท สวทวออุตสาหกรรม จำกัด ได้แก้ปัญหาโดยการทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาที่อยู่ในเขตจังหวัดนครราชสีมา ให้ผลิตแรงงานให้สอดคล้องตรงตามคุณสมบัติที่สถานประกอบการต้องการ และมีระบบจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สำหรับแรงงานที่มีฝีมือให้ค่าตอบแทนเป็นไปตามทักษะฝีมือ ไม่จ่ายค่าตอบแทนตามคุณวุฒิการศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างระบบคุณภาพในการทำงานอีกรูปแบบที่สำคัญ ทั้งนี้ ทั้ง 2 บริษัทมีแนวทางในการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่สอดคล้องกันคือมีนโยบายชัดเจนในการพัฒนาเรื่องคน โดยใช้ทีมงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นผู้ดำเนินการเป็นหลัก ด้วยการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องให้เหมาะสม เพราะหากเปรียบเทียบทุนต่าง ๆ ที่อยู่ในกิจกรรมการดำเนินธุรกิจแล้ว คนคือทุนที่ไม่มีวันเสื่อมมีแต่คุณค่าเพิ่มในตัวที่สูงขึ้น ส่วนเครื่องจักรมีแต่วันเสื่อมสภาพ

ส่วนสถานประกอบการขนาดกลางอย่าง บริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด แก้ปัญหาโดยการให้พนักงานทำงานกลับไปทำที่บ้านแล้วจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ โดยให้คนในครอบครัวช่วยทำ ปริมาณงานที่พนักงานทำได้จึงเพิ่มขึ้นเกือบเท่าตัว บริษัท ให้เฮงการช่างและการหล่อ (1995) แก้ปัญหาโดยการจ้างเหมาช่วงในระหว่างที่กำลังฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้สามารถทำงานได้ตามความต้องการของสถานประกอบการ และโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ นครราชสีมา มีแนวทางการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ด้วยการให้พนักงานทำงานล่วงเวลา และการจ่ายค่าตอบแทนเป็นค่าล่วงเวลา อีกทั้งรับนักศึกษาฝึกงานจากสถาบันอาชีวศึกษาของสถาบันการศึกษาในจังหวัด ทำให้บรรเทาการขาดแคลนแรงงานลงได้ในระดับหนึ่ง แต่ทั้งสามสถานประกอบการมีแนวทางแก้ปัญหาเบื้องต้นที่ใกล้เคียงกับองค์กรธุรกิจทั่วไป แต่มีความพิเศษกว่าคือพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสุขของบุคลากรในองค์กรด้วยกิจกรรมเน้นความสุข

ปัญหาที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารในสถานประกอบการทั้ง 5 แห่งนั้น คือในระยะยาวต่อไปจะมีแนวทางการแก้ปัญหาอย่างไร ในความน่าสนใจที่เป็นนัยของการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในสถานประกอบการ คือความจริงที่ต้องกล้าเผชิญ องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่อย่างบริษัท

บางจากปิโตรเลียมจำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดี จึงสรรหาบุคลากรได้ตามความต้องการของสถานประกอบการได้ แต่สิ่งที่บริษัทดำเนินการต่อคือการรักษาคุณภาพของการสร้างแรงจูงใจระหว่างพนักงานเก่ากับพนักงานใหม่ที่รับเข้ามาเพื่อให้อยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน บริษัท สงวนวงษ์ อุตสาหกรรม จำกัด ติดต่อนักเรียนตามโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดให้เข้ามาทดลองฝึกงานในแผนกต่างๆ หากนักเรียนมีผลการทำงานดีและสนใจ จะได้ทุนการศึกษาเพื่อเรียนต่อเมื่อสำเร็จการศึกษาก็ให้เข้าทำงานกับบริษัท

กรณีองค์กรธุรกิจขนาดกลางอย่างโสมภาสเอ็นจิเนียริงที่เปิดรับแรงงานผู้มีใจอยากจะทำงานโดยมิได้ให้ความสำคัญกับคุณวุฒิทางการศึกษาว่าสอดคล้องกับความต้องการหรือไม่ แต่อาศัยการฝึกสอนจากผู้ประกอบการ สะสมความเชี่ยวชาญจนเกิดเป็นทักษะ ว่าการทำงานง่ายกว่าการทอผ้าชิ้นมัดหมี่ นอกจากนี้โสมภาสยังคิดค้นนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสานในการผลิตให้สามารถลดต้นทุนในการผลิตลงได้ ถือเป็นนวัตกรรมที่อาศัยวัตถุดิบหาง่ายในท้องถิ่น ทั้งหมดนี้มาจากการมีเป้าหมายที่จะใช้ประโยชน์จากความสามารถของคนในสถานประกอบการซึ่งผู้ประกอบการเป็นคนลงมือฝึกอย่างเข้มข้นให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและการรักษาสมดุลของการดูแลพนักงานที่เน้นทักษะชีวิต ใ้เ่งการช่างและการหล่อถึงแม้จะแก้ปัญหาในการจ้างเหมาช่วงในการทำงาน แต่สิ่งที่บริษัทพยายามดำเนินการต่อคือ ฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแรงงานที่ได้รับการฝึกจนเชี่ยวชาญแล้วจะเป็นผู้ฝึกสอนให้แรงงานคนอื่น ๆ ต่อไป ในส่วนของเซนต์แมรี่ถึงแม้การบรรเทาปัญหาการขาดแคลนแรงงานด้วยการจ้างนักศึกษาฝึกงาน การทำงานล่วงเวลา แต่สิ่งสำคัญคือแรงงานที่มีอยู่ประจำอยู่นั้นจะต้องฝึกเพื่อให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่เน้นเชิงคุณภาพทดแทนแรงงานที่ขาดแคลนซึ่งก็เป็นแนวทางขององค์กรธุรกิจทั้ง 5 แห่ง

สมดุลในชีวิตของพนักงานในองค์กร เกิดขึ้นด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลายประการ และปรับเปลี่ยนไปตามสภาพการณ์ การสนับสนุนให้พนักงานปรับตัวให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีของแรงงานส่งผลต่อคุณภาพทักษะการทำงาน และผู้นำในองค์กรเป็นผู้มีส่วนอย่างมากในการดำเนินการ

6.2 องค์ประกอบในการพัฒนาคุณภาพแรงงานของสถานประกอบการ

สถานประกอบการขนาดใหญ่ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด มีองค์ประกอบที่สำคัญคล้ายคลึงกันในการพัฒนาคุณภาพแรงงานของสถานประกอบการคือ การจัดการความรู้ในทุกกิจกรรมผ่านการทำงานเป็นทีมเพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และคิดแก้ปัญหาตลอดช่วงเวลาของการทำงานประกอบด้วย

1. ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะพื้นฐานในการทำงานที่เน้นการคิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ แก้ปัญหา ตัดสินใจในการทำงาน มีจริยธรรม มีวินัยในการทำงาน ให้สามารถรองรับและเรียนรู้เทคโนโลยี โดยที่สถานประกอบการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ

การส่งเสริมการเรียนรู้โดยเฉพาะการเรียนรู้ที่มาจากการทำงานเป็นทีม ที่มีจุดหมายเดียวกันคือความสำเร็จในงาน

2. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและหลากหลายผ่านสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพราะการเรียนรู้ในปัจจุบันมีหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีให้กับแรงงานในสถานประกอบการในเบื้องต้น ถึงแม้สถานประกอบการจะทำการคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน และให้การสนับสนุนพนักงานด้วยการวางแผนการทำงานอย่างเหมาะสมและคอยช่วยแก้ปัญหาต่างๆ แต่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาการเรียนรู้วัฒนธรรมการเรียนรู้ในขณะที่ทำงานและนอกการทำงานจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการทำงานและคุณภาพชีวิตของแรงงานไปพร้อมๆ กันได้อย่างสอดคล้อง

3. จัดระบบการเรียนรู้ให้พนักงานเข้าถึงง่ายต่อการเรียนรู้ เปิดพื้นที่การเรียนรู้ในสถานประกอบการมากขึ้น โดยเฉพาะการเอื้ออำนวยด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดเก็บความรู้ และผู้บริหารของสถานประกอบการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ให้คำแนะนำแหล่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมโดยเฉพาะการมีห้องสมุดอยู่ในสถานประกอบการ การจัดศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ และการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการตนเองและครอบครัวในภาพเศรษฐกิจและสังคมยุคใหม่

สำหรับสถานประกอบการขนาดกลางอย่าง บริษัท โสมภัสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด มีการพัฒนานวัตกรรมที่นำไปสู่การพึ่งพาตนเองด้วยการสอนทักษะการทำงานและทักษะการใช้ชีวิตจากผู้ประกอบการอย่างใกล้ชิด ส่วนบริษัท ไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) และโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ นครราชสีมา มีการเสริมสร้างสุขภาวะของพนักงานอย่างครบวงจรโดยมุ่งดูแลสุขภาพของพนักงานในเชิงป้องกันเนื่องจากการบำรุงรักษาสุขภาพกายและใจของพนักงานเป็นสิ่งจำเป็นตลอดเวลาแห่งการทำงานจะส่งผลดีในเบื้องต้นให้มีความสมบูรณ์ ทั้ง 3 สถานประกอบการขนาดกลาง มีองค์ประกอบที่สำคัญคล้ายคลึงกันในการพัฒนาคุณภาพแรงงานคือ

1. เน้นคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน การปรับตัวเข้ากับสภาพของโลกาภิวัตน์ โดยเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงจากงานในหน้าที่ และบทบาทที่มุ่งงานในฐานะเครื่องมือขับเคลื่อนความสำเร็จของงานและความพอใจของพนักงานให้เกิดการปฏิบัติงานและสภาพการทำงานที่เหมาะสม

2. เพิ่มพื้นที่ในการฝึกทักษะชีวิตที่ก่อให้เกิดรายได้ในยุคที่ตัวแปรด้านเศรษฐกิจเข้ามามีบทบาทต่อชีวิตของแรงงานอาทิเช่น แปลงเกษตร ปลูกพืชผักสวนครัวหลังโรงงาน น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต หาความรู้และเพิ่มพูนทักษะในการเลี้ยงดูสมาชิกในครอบครัวในสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจอันเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต

แนวโน้มการเรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเองของพนักงาน เป็นทักษะที่ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจได้ในระดับหนึ่งนอกเหนือจากการส่งบุคลากรเพื่อไปศึกษาอบรมโดยตรง ด้วยการให้ศึกษาด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ หรืออินเทอร์เน็ต เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยี

เป็นเครื่องมือในการแบ่งปันและจัดการข่าวสารข้อมูลที่เข้าถึงได้อย่างง่ายดาย มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทางสังคมออนไลน์กันมากขึ้น ซึ่งความรู้และทักษะในงานต่างๆ ได้ถูกเผยแพร่ผ่านทางหน้าเว็บไซต์ การสร้างให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างชาญฉลาดจะทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น และก้าวทันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

6.3 การยกระดับแรงงานด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และองค์กรแห่งความสุข

การยกระดับแรงงานถือเป็นภูมิคุ้มกันอย่างดี สำหรับองค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เนื่องจากแรงงานที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติเหมาะสมในการทำงานและการใช้ชีวิตที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้แรงงานมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการทั้งด้านงานและการใช้ชีวิตส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในงาน

สถานประกอบการขนาดใหญ่อย่าง บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัท สงวนวงศ์อุตสาหกรรม จำกัด มีวิธีการยกระดับแรงงานด้วยการส่งเสริมความรู้และการพัฒนาทางด้านจิตใจควบคู่กันอย่างต่อเนื่อง ลงทุนพัฒนาแรงงานด้วยงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอ โดยเฉพาะการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา ให้จัดตั้งทีมวิจัยเป็นของตนเอง และการลงทุนด้านเทคโนโลยีและการพัฒนาเน้นการสร้าง ความมั่นคงในการจ้างงานให้พนักงานเพื่อลดความวิตกกังวลของพนักงานในการถูกเลิกจ้าง เน้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยการลงทุนพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง ปลูกฝังทัศนคติและค่านิยมที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรมผ่านโครงการต่างๆ เช่น “ซีรีคนดีบางจาก” ซึ่งเป็นพื้นฐานในการอยู่ร่วมกันของสังคม นำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตและความสามารถในการดำรงชีวิต การทำงาน ในระดับบุคคล สังคมและประเทศชาติต่อไป

ทั้งนี้บริษัท ได้ยกระดับทักษะแรงงานโดยเน้นการสร้างบทบาทด้านการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การปลูกฝังค่านิยม และจิตสำนึกในการอุทิศตนเพื่อส่วนรวม ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิตมากขึ้น นำความรู้ที่เป็นทักษะในการดำรงชีวิตมาอบรมพนักงาน เสริมสร้างครอบครัวคนงานให้เข้มแข็งเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินชีวิตในท่ามกลางที่สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจอยู่ตลอดเวลาและเรื่องปากท้องของพนักงานเป็นเรื่องที่สำคัญ

ส่วนสถานประกอบการขนาดกลางอย่าง บริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัดที่รับจ้างผลิตชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องอาศัยการลงทุนที่สูงและใช้เทคโนโลยีระดับสูง โสมภาสเอ็นจิเนียริง จึงมีบทบาทในการเป็นเพียงผู้รับจ้างผลิต แต่ในการรับจ้างการผลิต โสมภาสได้สร้างงานสร้างรายได้ให้คนในท้องถิ่น โดยการสนับสนุนผู้ด้อยโอกาสให้มีความเหมาะสมกับศักยภาพ ทั้งในสถานประกอบการและนอกสถานประกอบการ (คนในครอบครัวของพนักงาน) โดยนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงานให้เหมาะสมตามความสามารถและความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ เน้นการยกระดับจิตใจของพนักงานให้มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่นโดยเฉพาะการนำหลักศีล 5 มาประยุกต์ใช้ทั้งการทำงานและการดำเนินชีวิต

เนื่องจากอุปกรณ์แต่ละชิ้นที่นำมาประกอบเป็นชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์ของบริษัทนั้น มีราคาสูง หากพนักงานไม่ซื่อสัตย์สุจริต ย่อมจะก่อให้เกิดความเสียหายกับบริษัทและเสียหายต่อตัวพนักงานเอง

สำหรับบริษัท ไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) เน้นปรับปรุงสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ให้เอื้อต่อการทำงานเนื่องจากการผลิตเหล็กหล่อพนักงานจะต้องเจอฝุ่นละอองซึ่งส่งผลต่อสุขภาพ ดังนั้นไท่เฮงการช่างจะเน้นความปลอดภัย ลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุ และโรคจากการประกอบอาชีพ โดยนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรในระยะยาวโดยเฉพาะการดูแลสุขภาพพนักงานอย่างดีเสมือนบุคคลในครอบครัวเดียวกันเพราะบริษัทเชื่อมั่นว่าการที่บริษัทฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี 2540 มาได้เพราะมีเพื่อนร่วมทุกข์มาด้วยกันคือพนักงาน และโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ นครราชสีมา เน้นเรื่องสุขภาพกายและสุขภาพใจเนื่องจากเป็นสถานประกอบการที่ดูแลเรื่องสุขภาพของคนทั่วไปอยู่แล้ว ดังนั้นการที่จะไปดูแลสุขภาพของคนทั่วไปให้ได้ดีนั้น สุขภาพกายและใจของพนักงานในองค์กรก็ต้องถูกดูแลเพื่อให้เกิดสวัสดิภาพด้วยเช่นกัน ดังนั้น โรงพยาบาลจึงเน้นดูแลสุขภาพกายและสุขภาพใจตลอดช่วงเวลาของการทำงานของพนักงานเพื่อความสุขสมบูรณ์ของพนักงานด้วยการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีพื้นฐานมาจากมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดีอันเป็นส่วนหนึ่งของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

องค์ประกอบสำคัญที่พบในงานวิจัย จากองค์กรธุรกิจ 5 กรณีศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ด้านที่สำคัญคือ (1) การแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในเบื้องต้น 5 บริษัทมีแนวทางการแตกต่างกันขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรม กรณีของบางจากกำหนดคุณสมบัติตามที่ต้องการและประกาศรับตามขั้นตอนการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ส่งวนวงษ์ทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในจังหวัดเพื่อผลิตแรงงานตามที่ต้องการ ส่วนโสภณาสเปิดกว้างและให้โอกาสผู้มีใจรักที่จะทำงานกับสถานประกอบการทุกคน แนวทางการดำเนินการของ 5 องค์กรทิศทางสอดคล้องกันคือ การฝึกทักษะทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการเพื่อลดข้อจำกัดด้านทักษะการทำงาน (เติมเต็มส่วนที่ขาด) เป็นรายบุคคล (2) การพัฒนาทักษะการทำงาน โดยการใช้ระบบพี่เลี้ยง การสอนงานโดยผู้ประกอบการและการสอนงานจากหัวหน้างาน การหมุนเวียนงานตลอดจนการส่งเสริมการศึกษา การอบรมและพัฒนาที่ต่อเนื่อง แนวทางดังกล่าวสะท้อนความจำเป็นของอุตสาหกรรมแต่ละประเภทที่แตกต่างกัน และ (3) ด้านการพัฒนาทักษะชีวิต ส่วนใหญ่บริษัทจะให้ความสำคัญมากคือ การปลูกฝังทัศนคติการเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม ผลักดันให้ห่างไกลจากอบายมุข และสิ่งเสพติด เสริมสร้างครอบครัวคนงานให้เข้มแข็ง เกิดความอบอุ่น และใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิตมากขึ้น ทั้งหมดนี้เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตที่เชื่อมโยงไปถึงการเพิ่มทักษะการทำงาน เป็นตัวอย่างให้องค์กรธุรกิจปฏิบัติตามได้สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรที่มีลักษณะต่างกันสามารถปฏิบัติในแนวทางอย่างเดียวกันได้

ผลลัพธ์ที่พบจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นองค์กรแห่งความสุขคือ สมรรถนะการทำงานดี การใช้สวัสดิการด้านสุขภาพลดลง อัตราการลาออกของพนักงานลดลง ผลประกอบการและภาพลักษณ์ของบริษัทดีขึ้นเนื่องและการเป็นองค์กร

ในฝันของแรงงานที่ปรารถนาอยากเข้าทำงานด้วย ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวอยู่บนพื้นฐานความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรธุรกิจทั้ง 5 แห่งคือผู้ประกอบการ พนักงานในองค์กร และสาธารณชนที่เกี่ยวข้องเช่นชุมชนที่อยู่รายรอบองค์กรธุรกิจ มีรายละเอียดดังตารางที่ 6.1

ตารางที่ 6.1 องค์ประกอบสำคัญที่ค้นพบในงาน

ลำดับ	องค์ประกอบของการค้นพบ	สถานประกอบการ				
		บาง จาก	สงวน วงศ์	โสสม ภาส	ไท่เฮง	เซนต์ เมรี่
การแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน						
1.	กำหนดคุณสมบัติตามที่ต้องการและประกาศรับตามขั้นตอนการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน	√	×	×	×	×
2.	ทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อผลิตแรงงาน	×	√	×	×	×
3.	เปิดกว้างและให้โอกาสผู้มีใจรักที่จะทำงานกับสถานประกอบการทุกคน	×	×	√	×	×
4.	การฝึกทักษะในสถานประกอบการเพื่อลดข้อจำกัด (เติมเต็มส่วนที่ขาด) เป็นรายบุคคล	√	√	√	√	√
การพัฒนาทักษะการทำงาน						
1.	การใช้ระบบพี่เลี้ยง	√	√	×	√	√
2.	การสอนงานโดยผู้ประกอบการ และการสอนงานจากหัวหน้างาน	√	√	√	√	×
3.	การหมุนเวียนงาน	√	×	×	×	×
4.	การส่งเสริมการศึกษา การอบรมและพัฒนาที่ต่อเนื่อง	√	√	√	√	√
การพัฒนาทักษะชีวิต						
1.	การปลูกฝังทัศนคติการเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม	√	√	√	√	√
2.	ผลักดันให้ห่างไกลจากอบายมุข และสิ่งเสพติด	√	√	√	√	√
3.	เสริมสร้างครอบครัวคนงานให้เข้มแข็ง เกิดความอบอุ่น	√	√	√	√	√
4.	ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิตมากขึ้น	√	√	√	√	√

ตารางที่ 6.1 องค์ประกอบสำคัญที่ค้นพบในงาน (ต่อ)

ลำดับ	องค์ประกอบของการค้นพบ	สถานประกอบการ				
		บาง	สงวน	โสม	ไท่เฮง	เซนต์
		จาก	วงศ์	ภาส		เมรี่
ผลลัพธ์						
1.	สมรรถนะการทำงานดี	√	√	√	√	√
2.	การใช้สวัสดิการด้านสุขภาพลดลง	√	√	√	√	√
3.	อัตราการลาออกของพนักงานลดลง	√	√	√	√	√
4.	ผลประกอบการของบริษัทดีต่อเนื่อง	√	√	√	√	√

ที่มา: จากการสัมภาษณ์

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของอุตสาหกรรมทุกประเภทที่เป็นกรณีศึกษาในการวิจัยนี้ ทั้งในองค์กรขนาดใหญ่อย่างบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท สงวนวงศ์อุตสาหกรรม จำกัด และในองค์กรขนาดกลางอย่าง บริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด บริษัท ไท่เฮงการช่างและการหล่อ (1995) โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ นครราชสีมา ต่างตระหนักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งสามด้านคือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และการบริหารสภาพแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ว่าเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมทุกประเภทไม่ว่าจะอยู่ในภาคการผลิต ภาคการค้าหรือภาคการบริการ มีความจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพราะบุคลากรเป็นผู้กำหนดความเป็นไปในกระบวนการทุกกระบวนการ เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมอันจะช่วยเพิ่มความสามารถในการผลิต ถึงแม้เงินทุน เป็นปัจจัยที่สำคัญมากอีกปัจจัยหนึ่ง เพราะจำเป็นต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ ใช้เงินทุนในการจัดหาวัตถุดิบ การจัดเก็บสินค้า อีกทั้งในยุคที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาตลอดเวลา การประกอบธุรกิจจำเป็นต้องหาเทคโนโลยีใหม่ๆ ถือเป็นข้อได้เปรียบที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์แตกต่างหรือเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ได้มากกว่าแต่ก็ยังเป็นปัจจัยรอง แต่ถ้าหากองค์กรมีทุนมนุษย์ที่ดี การบริหารจัดการเงินทุน การก้าวทันเทคโนโลยีข่าวสาร การสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีความได้เปรียบเหนือองค์กรอื่นก็ย่อมจะเกิดตามมาได้ไม่ยาก และเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีที่สุดในระยะยาว

ทุกอุตสาหกรรมต่างต้องพึ่งพาแรงงานที่มีคุณภาพ แต่การช่วงชิงแรงงานที่มีคุณภาพในสถานการณ์ที่แรงงานกำลังขาดแคลนย่อมเป็นไปได้ยาก จากการศึกษาองค์กรธุรกิจเป้าหมายในงานต่างเข้าใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ จึงพยายามปรับแนวทางการรับแรงงานเข้าทำงานในสถานประกอบการด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อลดความเสี่ยงในการขาดแคลนแรงงาน อยู่บนพื้นฐานของการมีปัจจัยเอื้อของตนเองเช่น สภาพอุตสาหกรรม นโยบายของบริษัท ปัจจัยทางกายภาพ (ทุนกายภาพ เงินทุน)

ปรับเปลี่ยนทัศนคติร่วมกันระหว่างองค์กร และพนักงานที่อยู่ในองค์กรในการก้าวไปสู่จุดหมายร่วมกันที่นอกจากมิติของผลตอบแทนจากการดำเนินงานหรือกำไรที่พอประมาณในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงแล้วจะต้องมีมิติของความสุขร่วมกัน อันจะนำมาซึ่งประโยชน์ในวงกว้าง คือ ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรหรือสถานประกอบการเป็นที่ยอมรับของของตนในสังคม ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการในสินค้าและบริการที่มาจากการบริการหรือการผลิตของพนักงานที่มีความสุข

6.4 ความแตกต่างระหว่างการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั่วไปกับการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

องค์กรธุรกิจทั่วไป เน้นการสร้างขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้กำไรสูงสุด วิธีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือแรงงานในองค์กรจึงเน้นพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีสมรรถนะในการทำงานที่ดี สมรรถนะที่ดีจึงมาจากองค์กรเน้น บำรุงรักษาแรงงานให้อยู่กับองค์กร การสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลในหน่วยงานให้แรงงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการทำกำไร ซึ่งเป็นการปรับตัวในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้องค์กรจัดสวัสดิการต่างๆ ที่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจทั่วไป จึงเน้นพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ โดยจุดเน้นขององค์กรธุรกิจที่บริหารงานทั่วไปคือเน้นการพัฒนาทักษะในการทำงาน

องค์กรธุรกิจที่บริหารงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีจุดมุ่งหมายในการสร้างขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจเพื่อให้ได้กำไรที่พอประมาณ ซึ่งมีระดับการปฏิบัติอยู่ 3 ระดับ คือระดับเข้าข่าย องค์กรแสวงหาอะไรในระดับที่พอเพียงจึงเน้นพัฒนาแรงงานอย่างต่อเนื่องแม้ยามทุกข์ยากทางเศรษฐกิจก็ไม่ละเลยที่จะพัฒนาแรงงาน ระดับเข้าใจองค์กร มองความอยู่รอดในระยะยาวเพื่อให้เกิดความยั่งยืนขององค์กรในภาวะที่ประสบวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจยังมุ่งพัฒนาแรงงานอย่างต่อเนื่องโดยวันหนึ่งเมื่อเศรษฐกิจฟื้นขึ้นมาคุณค่าเพิ่มในตัวแรงงานที่ถูกพัฒนาจะชดเชยและเป็นภูมิคุ้มกันให้แก่องค์กร และระดับเข้าใจองค์กรไม่ได้มุ่งกำไรแล้ว แต่มุ่งใส่ใจกับสังคมรอบข้างซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสีย จึงเน้นให้แรงงานมีจิตอาสา และมุ่งทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม ตลอดจนการเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

ดังนั้น พื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงเน้นพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการทำงาน และทักษะชีวิต บนพื้นฐานของการใช้ความรู้คู่กับคุณธรรม ดังที่ อภิชาติ พันธเสน (2555) กล่าวว่า “แรงงานมีทักษะในการทำงาน แต่ถ้าหากมีการดำเนินชีวิตผิดพลาดจนเกิดมีปัญหาก็จะส่งผลต่อการทำงานและความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ เพราะเมื่อแรงงานที่มีทักษะในการทำงานสูงแต่ไม่สามารถแก้ปัญหาในชีวิต ของตัวเองได้ ทักษะเหล่านี้ก็ไม่มีประโยชน์อะไร ” ดังนั้น จุดนี้จึงเป็นความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดระหว่างการบริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั่วไป

กล่าวได้ว่า ถึงแม้องค์กรธุรกิจทั่วไปพยายามจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นอย่างดี แต่เมื่อเทียบกับองค์กรธุรกิจที่บริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเทียบได้ในระดับเข้าข่ายเท่านั้น ส่วนระดับเข้าใจและเข้าถึงนั้นคือความแตกต่างที่ชัดเจนเพราะองค์กรธุรกิจทั่วไปไม่ได้มุ่งการเติมเต็มทักษะชีวิต ที่ช่วยให้แรงงานสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้ รวมทั้งไม่ได้เน้นให้แรงงานทำงานในลักษณะจิตอาสา มุ่งประโยชน์เพื่อส่วนรวม เพราะหากแรงงานมีจิตอาสาจะมีคุณลักษณะเป็นผู้ให้ รู้จักเสียสละ และแบ่งปันซึ่งเป็นคุณสมบัติในการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข ส่งผลให้แรงงานที่มีลักษณะดังกล่าวมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

6.5 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ประสิทธิภาพของการทำงานของแรงงานที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษา มีปัจจัยจากความสุขของแรงงานที่เกิดจากองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ ประกอบด้วยกิจกรรมที่ส่งเสริมให้แรงงานมีสุขภาพกายและใจที่แข็งแรง มีน้ำใจ รู้จักแบ่งปันและเอื้ออาทรต่อกัน รู้จักผ่อนคลายปรับตัวและยืดหยุ่นต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการดำรงชีวิต รู้จักศึกษาหาความรู้ พัฒนาตนเองที่ทำให้เกิดความมั่นคงในการทำงาน มีคุณธรรมรู้จักแยกแยะสิ่งที่ไม่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง มีความสามารถในการบริหารจัดการรายรับและรายจ่าย ของตนเองและครอบครัวด้วยการจัดทำบัญชีครัวเรือน มีครอบครัวที่อบอุ่นเป็นภูมิคุ้มกันในการเผชิญปัญหาต่างๆ มีความสัมพันธ์ที่ดี มีความรักความสามัคคีระหว่างกัน ในสังคมที่ทำงาน สถานประกอบการควรจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างให้เกิดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตทั้งหมด ซึ่งจะเป็วิธีการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน ส่งผลดีต่อตัวพนักงานและสถานประกอบการ ความสุขที่อยู่ในข่ายที่สถานประกอบการสามารถจัดหาให้ได้

2. องค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กับองค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานตามองค์กรแห่งความสุข แรงงานทั่วไปและแรงงานที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษามีปัญหาในทักษะชีวิตที่คล้ายคลึงกันคือคนในวัยทำงานมีรายรับกับรายจ่ายที่ไม่สมดุลกัน ประสบปัญหาในด้านการเงินเสมอ ผู้ที่เกี่ยวข้องควรหาวิธีการทำให้พนักงานสามารถบริหารรายรับและรายจ่ายให้เกิดความสมดุลจะเป็นการแก้ปัญหาในเบื้องต้นที่ส่งผลดีต่อการทำงานมากขึ้น เช่นการส่งเสริมให้พนักงานรู้จักออมเงิน การให้ความรู้เกี่ยวกับการบันทึกรายรับและรายจ่าย การส่งเสริมให้รู้จักลงทุนเพื่อเป็นหลักประกันในอนาคต ทำให้คนทำงานรู้สึกมั่นคงมีคุณภาพชีวิตที่ดีที่มาจากการมีภูมิคุ้มกันในเรื่องความพอเพียงหรือมีความสุขทางการเงิน เนื่องจากเมื่อคนทำงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี สถานประกอบการก็จะได้รับพลังจากการมีความสุขของพนักงานที่มีสมรรถนะในการทำงานที่ดีขึ้น

3. การมีระบบการหมุนเวียนงาน มีการเปลี่ยนงานที่น่าเบื่อไปสู่งานที่ถูกต้อง การใช้ระบบพี่เลี้ยง การสอนงานโดยผู้ประกอบการ และการสอนงานจากหัวหน้างาน ถือเป็นกระบวนการสนับสนุนคุณภาพชีวิตของคนทำงานทั้งแรงงานทั่วไปและแรงงานที่มีได้ผ่านการศึกษาจาก

อาชีพศึกษา ผู้บริหารสถานประกอบการ หรือหัวหน้างานควรหมั่นสังเกตพฤติกรรมและความต้องการของแรงงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อจัดหาสิ่งจูงใจหรือสิ่งที่พนักงานต้องการอย่างแท้จริง เพราะหากพบข้อเท็จจริงแล้วการจัดหาสิ่งจูงใจได้ตรงตามความต้องการจะทำให้แรงงานได้ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตัว ท่วมเทและผูกพันกับองค์กร ซึ่งเป็นความสุขจากการทำงาน เมื่อแรงงานมีการพัฒนาฝีมือและทักษะจากระบบงาน ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงการผลิตและการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สถานประกอบการอาจจัดทำระบบรับส่งข้อมูลความต้องการของแรงงานที่สามารถสะท้อนกลับมาได้เช่น การมีตู้รับความคิดเห็นเกี่ยวกับการหมุนเวียนงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยง หรือการสอนงานให้กับพนักงานในกรณีที่พนักงานไม่สามารถสื่อสารตรงกับผู้บริหารได้

4. องค์กรแต่ละแห่งมีสภาพปัญหาเรื่องการขาดแคลนแรงงานระดับอาชีพศึกษาที่แตกต่างกัน องค์กรธุรกิจต้องสื่อสารกับแรงงานที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีพศึกษาหรือการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อแรงงานจะได้รู้ว่าองค์กรคาดหวังผลงานจากตนอย่างไร เพื่อจะได้เตรียมความพร้อมที่นำไปสู่การฝึกฝน ให้เกิดความเชี่ยวชาญในงาน กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จึงต้องออกแบบให้ตอบสนอง เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมเป็นแรงจูงใจของแรงงานที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีพศึกษาซึ่งปัจจัยจูงใจที่สำคัญคือคุณภาพชีวิต ผู้ที่เกี่ยวข้องในสถานประกอบการต้องสนับสนุนทรัพยากรให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพชีวิต คำนึงถึงคุณภาพชีวิตครอบครัว รวมถึงการพัฒนาทักษะชีวิต และทักษะการทำงานของแรงงานอย่างต่อเนื่อง

5. การพัฒนาทักษะชีวิตของพนักงานที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีพศึกษา โดยเน้นการปลูกฝังทัศนคติการเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม ผลักดันให้ห่างไกลจากอบายมุข และสิ่งเสพติดนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นเกราะป้องกันให้แรงงาน มีภูมิคุ้มกัน และลดความเสี่ยงในการดำเนินชีวิตที่อาจผิดพลาดได้ ผู้เกี่ยวข้องควรเสริมสร้างจิตสำนึกด้านสิทธิและหน้าที่ของพนักงานในสถานประกอบการให้เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม เคารพกฎหมายเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมเป็นเครื่องมือ ผู้นำในสถานประกอบการหมั่นปลูกฝังและทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี

6. ความเข้าใจในพัฒนาการแนวความคิดทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อจะมีมุมมองที่หลากหลาย สามารถใช้แนวทางต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่องค์กรเป็นอยู่ ไม่เช่นนั้นการใช้ทรัพยากรจะเป็นไปอย่างสิ้นเปลือง ทั้งนี้ รูปแบบการบริหารจัดการแรงงานที่มีได้ผ่านการศึกษาจากอาชีพศึกษา ใช้ได้ผลในสถานประกอบการหนึ่งไม่จำเป็นต้องได้ผลในสถานประกอบการอื่นด้วยเสมอไป หรือสิ่งที่เหมาะสมในช่วงเวลาหนึ่งอาจจะไม่เหมาะสมเมื่อเวลาเปลี่ยนไป สถานการณ์ที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในฐานะเป็นเงื่อนไขของการเลือกวิธีการบริหารจัดการแรงงานที่เหมาะสม คือการรู้จักประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือสำคัญ ผู้บริหารจึงต้องจัดสรรสิ่งตอบแทนที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับแรงงานและสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรไปพร้อมๆ กันด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน และหมั่นตรวจสอบความต้องการและพฤติกรรมของพนักงานอย่างเอาใจใส่อย่างน้อยการบริหารงานตาม

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงย่อมเป็นสิ่งสะท้อนจากองค์กรธุรกิจทั้ง 5 แห่งได้เป็นอย่างดีว่าเป็นแนวทางที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตามสภาพการณ์ของธุรกิจที่แตกต่างกันในแต่ละอุตสาหกรรมได้เป็นอย่างดี

6.6 ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรธุรกิจหรือสถานประกอบการที่ขาดแคลนแรงงานสายอาชีวศึกษาที่อยู่ในแต่ละอุตสาหกรรม ออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาแรงงานที่ไม่ได้ผ่านการศึกษจากสายอาชีวศึกษาและที่ไม่ได้ฝึกอบรมมาอย่างเป็นระบบ

2. แนวทางการพัฒนาและเทียบเคียงทักษะแรงงานที่ไม่มีวุฒิการศึกษาหรือมีวุฒิการศึกษาที่ไม่อยู่ในสายอาชีวศึกษา เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานค่าจ้างแรงงานตามที่เป็นระบบและเป็นมาตรฐานเดียวกันในแต่ละอุตสาหกรรม

6.7 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าภาคธุรกิจส่วนใหญ่มีวิธีการปรับตัวต่อการขาดแคลนแรงงานด้วยการให้แรงงานทำงานล่วงเวลา การเพิ่มค่าจ้างเพื่อจูงใจแรงงานใหม่ การใช้เครื่องจักรทดแทนแรงงาน การผลิตเท่าที่มีแรงงาน การจ้างแรงงานต่างด้าว การรับนักศึกษาฝึกงานหรือทำงาน ในช่วงวันหยุดหรือวันปิดภาคเรียน แนวทางเหล่านี้เป็นการบรรเทาปัญหาในระยะสั้น แต่สำหรับองค์กรธุรกิจที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 5 องค์กรนั้น ในเบื้องต้นอาจจะแก้ปัญหาเหมือนธุรกิจอื่นๆ ทั่วไป แต่ในระยะเดียวกันก็มุ่งเน้นการพัฒนาฝีมือแรงงานในเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาและยกระดับฝีมือแรงงานไทยให้มีทักษะความสามารถที่จะเข้าสู่การเป็นประเทศสมาชิกอาเซียนซึ่งต้องเปิดเสรีด้านแรงงาน แต่การที่จะทำให้แรงงานที่มีฝีมือคุณภาพนอกจากการศึกษาที่มีระบบเตรียมพร้อมให้แรงงานมีคุณสมบัติเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตแล้ว สถานประกอบการต้องมีแนวทางเน้นพัฒนาแรงงานที่ต่อยอดจากการศึกษาได้ อีกทั้งภาครัฐต้องสนับสนุนตามบทบาทที่เหมาะสมและเอื้อให้เกิดคุณภาพบนพื้นฐานของประเด็นที่พบจากกรณีศึกษา ดังนี้

1. สนับสนุนทุนหรือการให้กู้ยืมทุนเพื่อไปหมุนเวียนในการใช้จ่ายเกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานแก่องค์กรธุรกิจที่ขาดแคลนแรงงานสายอาชีวศึกษา เช่น จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิตในที่ทำงานตามสภาพการณ์และลักษณะอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันออกไปของสถานประกอบการแต่ละแห่ง ในลักษณะโรงงานคือโรงเรียน ปรับปรุงกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้เอื้ออำนวยและส่งเสริมการเรียนรู้โดยรัฐบาลอาจต้องรณรงค์ให้ผู้ประกอบการทราบมากขึ้นเกี่ยวกับมาตรการลดหย่อนภาษี การให้สิทธิประโยชน์ แก่สถานประกอบการ ที่นายจ้างสนับสนุนและมีกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานที่ต่อเนื่องซึ่งจะช่วยให้มีแรงงานที่มีผลิตภาพ ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สูงขึ้น เพราะสิทธิประโยชน์บางอย่างสถานประกอบการยังไม่ทราบข้อมูลเพียงพอ

2. ความเป็นไปได้ในการยกระดับทักษะแรงงานในสายอาชีพศึกษาของไทยโดยสถานประกอบการ สามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในเชิงปริมาณได้ด้วยการฝึกทักษะให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สถานประกอบการจัดหาให้ ระเบียบวินัยเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างพนักงานที่รับผิดชอบและทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การรักษาระเบียบวินัยจะเกิดได้ในองค์กร ผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่จะต้องทำตนเป็นตัวอย่างให้เกิดความเคารพนับถือ ต้องมีความยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ระเบียบวินัยจะนำมาซึ่งความราบรื่นและความสงบสุขในที่ทำงาน ดังนั้นการพัฒนาหลักสูตรสำหรับเจ้าของธุรกิจ ผู้บริหารในสถานประกอบการ ในการฝึกพนักงานหรือแรงงานเหมือนโรงเรียนชีวิตควรได้รับการพัฒนาและการจัดอบรมจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

3. การแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่ไม่ได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาหรือการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ โดยองค์กรที่ดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางที่เป็นไปได้ ซึ่งเป็นทางเลือกให้กับธุรกิจอื่นๆ ในการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน แทนที่จะมุ่งสรรหาพนักงานที่มีคุณสมบัติครบถ้วน ซึ่งเป็นไปได้ยากลำบาก แต่การรับพนักงานที่มีความรู้พื้นฐานมีใจในการทำงาน มาฝึกในสถานประกอบการโดยสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นด้วยการเป็นองค์กรแห่งความสุข ทำให้พนักงานมีความสมดุลทั้งทักษะการทำงานและทักษะการใช้ชีวิตสามารถทดแทนแรงงานแคลนได้ที่ขาดเป็น ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐควรณรงค์และเผยแพร่แนวทางดังกล่าวให้กับธุรกิจอื่นๆ โดยใช้สื่อต่างๆ ที่มีอยู่แล้ว

4. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนที่ขาดแคลนในระยะสั้น และสมัครใจเพื่อเป็นทางเลือกระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ด้วยการพัฒนาหรือจัดทำหลักสูตรระยะสั้น และหลากหลายของทักษะอาชีพทางเลือกที่ใกล้เคียงกับการเรียนในระดับอาชีวศึกษาเพื่อเป็นช่องทางการเปลี่ยนงานให้กับบุคคลทั่วไป ในลักษณะอาชีวศึกษาให้กับผู้สนใจที่จะเปลี่ยนสายงาน เพราะในที่สุดแล้วหากทางเลือกในการประกอบอาชีพในการเลี้ยงตนเองและครอบครัวมีจำกัด บุคคลต้องมองหาทางเลือกอื่นเพื่อความอยู่รอดในการประกอบอาชีพ ซึ่งอาจจะเป็นทางเลือกดังที่กล่าวนี้

5. ปรับกระบวนการผลิต จากที่สถาบันการศึกษาผลิตแรงงานไม่ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานหรือสถานประกอบการ ปรับเป็นให้สถานประกอบการหรือตลาดแรงงานจัดทำคุณสมบัติของแรงงานให้มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการก่อนแล้วส่งให้สถาบันการศึกษาเป็นผู้ผลิตให้เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ อีกทั้งบุคลากรในสถานประกอบการอาจต้องทำหน้าที่เป็นวิทยากรหรือครูฝึกร่วมกับสถาบันการศึกษา เพราะหากต่างคนต่างคิดต่างคนต่างทำย่อมจะไม่สนองตอบความต้องการซึ่งกันและกันได้ อีกทั้งในอนาคตจะทำให้สูญเสียทรัพยากรที่ใช้ไปไม่คุ้มค่า

6. พิจารณากำหนดอัตราค่าจ้างแทนวุฒิการศึกษา ตามทักษะฝีมือในตำแหน่งงานที่ขาดแคลน โดยเฉพาะทักษะฝีมือแรงงานในภาคการผลิต ที่แรงงานสามารถทำงานได้ใกล้เคียงกับผู้สำเร็จการศึกษาสายอาชีวศึกษาได้ ซึ่งจะสามารถแก้ปัญหาการทำงานต่ำกว่าวุฒิการศึกษา

หรือไม่มีวุฒิการศึกษาได้อีกแนวทางหนึ่ง สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของยุกทร แจ่มวงษ์ (2555) ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจผู้เรียนด้วยการปรับโครงสร้างค่าตอบแทนของผู้เรียนสายอาชีพศึกษาในระดับปวช. อัตราเดือนละไม่ต่ำกว่า 10,000 บาท และระดับปวส. เดือนละ 15,000 บาท

แบบสอบถาม

โครงการวิจัย “การยกระดับทักษะแรงงานที่มีฝีมือและมีฝีมือระดับกลางจากผู้ที่ไม่ได้ผ่านการศึกษาจากอาชีวศึกษาโดยองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดระดับความพึงพอใจและความสุขที่ได้รับจากสถานประกอบการ โดยรายละเอียดข้อมูลของท่าน จะถูกเก็บเป็นความลับ ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านสละเวลาและอนุเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้

ดร.สุภาวดี ขุนทองจันทร์
หัวหน้าโครงการ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วนประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง [] หน้าข้อความที่ท่านเลือกหรือตอบคำถามใน

1. เพศ [] 1.ชาย [] 2. หญิง

2. อายุ.....ปี

3. ระดับการศึกษา

[] 1. ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.

[] 2. อนุปริญญา/ปวส.-ปริญญาตรี

[] 3. สูงกว่าปริญญาตรี

[] 4. อื่นๆ.....

4. ตำแหน่ง.....

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจและความสุขจากการทำงานที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจ

โปรดให้ เครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความพึงพอใจและความสุขที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรธุรกิจ แล้วให้เครื่องหมาย ✓ ระดับคะแนนที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน

ความพึงพอใจและความสุขที่ได้รับจากองค์กรธุรกิจ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ทักษะในงานหรือการผลิต					
1. เรียนรู้จากการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
2. ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
3. มีจิตสำนึกที่สามารถต่อยอดเป็นแรงงานที่มีฝีมือ					
4. มีทักษะในงานและความสามารถในการผลิตเพิ่มขึ้น					
ทักษะชีวิต					
1. มีทัศนคติที่ดีเรียนรู้เพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม					
2. รู้จักแก้ปัญหาในการดำเนินชีวิต					
3. มั่นคง อบอุ่นทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว					
4. ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต					
ความสัมพันธ์ของทักษะในงานกับทักษะชีวิต					
1. ทักษะชีวิตที่ดีทำให้ทักษะในการทำงานหรือการผลิตเพิ่มขึ้น					

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับสถานประกอบการ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ท่านเสียสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์

บ้านพักที่บริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรมจัดให้พนักงาน และการจัดสรรพื้นที่เพาะปลูกพืช
สวนครัวเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับพนักงาน



กิจกรรมองค์กรสร้างสุขของ บริษัท สวทวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด
และโรงพยาบาลเซนต์แมรี นครราชสีมา



ประวัตินักวิจัย

ชื่อ-นามสกุล(ภาษาไทย) นางสาวดี ขุนทองจันทร์

(ภาษาอังกฤษ) Mrs. Supawadee Khunthongjan

เพศหญิง วันเดือนปีเกิด 26 กรกฎาคม 2514

ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์

สถานที่ติดต่อ (ที่ทำงาน) คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

โทรศัพท์ 045352000 ต่อ 1303 โทรสาร 045355250

E-mail: supawadee.khunthongjan@gmail.com

ที่อยู่ เลขที่ 223 หมู่ 9 บ้านเหริญทองซอย 2 ตำบลโนนผึ้ง อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี 34190

โทรศัพท์ 045267658, 0862576790 โทรสาร -

ประวัติการศึกษา (ปริญญาตรี – เอก ; สาขา และสถาบัน)

ครุศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชาการประถมศึกษา) สถาบันราชภัฏลำปาง 2538

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาวิชาบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2548

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาพัฒนบูรณาการศาสตร์) มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี 2553

ผลงานวิจัย

ก. ผลงานวิจัยตีพิมพ์ (ระดับชาติ และระดับนานาชาติ)(ชื่อผลงาน ชื่อวารสาร แหล่งทุน ปีที่พิมพ์)

- **สุภาวดี ขุนทองจันทร์** อุทัย อันพิมพ์ และสุขวิทย์ โสภภาพ. “ความคิดเห็นต่อการจัดการศึกษาในหลักสูตรเน้นการวิจัย คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี” วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม. ปีที่ 12 ฉบับที่ 1 พฤศจิกายน 2558-เมษายน 2559

- **สุภาวดี ขุนทองจันทร์**. “การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนการผลิตกะหล่ำปลีของเกษตรกรลาวภายใต้ข้อตกลงการผลิตในระบบพันธะสัญญาไทย-ลาว” วารสารบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีที่ 36 ฉบับที่ 140 ตุลาคม-ธันวาคม 2556

-ศิริรัตน์ เจนศิริศักดิ์ **สุภาวดี ขุนทองจันทร์** และสุขวิทย์ โสภภาพ “การศึกษาบริบทของชุมชนในการคำนวณต้นทุนการผลิตข้าวอินทรีย์ในจังหวัดอุบลราชธานี” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2556

-วิริยญา ชูราชี และ**สุภาวดี ขุนทองจันทร์** “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี”วารสารวิทยาการจัดการและสารสนเทศ มหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 1 ปีที่ 6 ตุลาคม 2553 - มีนาคม 2554

-**สุภาวดี ขุนทองจันทร์** อภิชัย พันธเสนและอารี วิบูลย์พงศ์. “การศึกษาผลลัพธ์ที่คล้ายคลึงกันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจแนวเศรษฐกิจพอเพียง” วารสารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2553

-**สุภาวดี ขุนทองจันทร์**. “มูลเหตุจูงใจในการปรับใช้เศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม-สิงหาคม 2553

-**สุภาวดี ขุนทองจันทร์**. “การศึกษาประเภทธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงปีที่2 ฉบับที่ 1 ประจำเดือน มกราคม-เมษายน พ.ศ. 2553

-**สุภาวดี ขุนทองจันทร์**. “ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้องค์การกับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ปีที่ 12 ฉบับที่ 1 ประจำเดือน มกราคม-เมษายน 2553

-**สุภาวดี ขุนทองจันทร์**. อภิชัย พันธเสนและอารี วิบูลย์พงศ์ “การศึกษาการทำกำไรและการเติบโตทางธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในรูปแบบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” วารสารวิจัย มข. ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปีที่ 14 ประจำเดือนเมษายน 2552

-**สุภาวดี ขุนทองจันทร์**. “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะบรรษัทภิบาลกับศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน มิถุนายน-สิงหาคม 2551

-**สุภาวดี ขุนทองจันทร์และปพฤกษ์ อุตสาหะวาณิชกิจ**. “บรรษัทภิบาลกับความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม”วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับพิเศษ 2549

-**สุภาวดี ขุนทองจันทร์ และปพฤกษ์ อุตสาหะวาณิชกิจ**. “บรรษัทภิบาลกับความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม”การประชุมทางวิชาการ“มหาสารคามวิจัย” ครั้งที่ 2ระหว่างวันที่ 6-8 กันยายน พ.ศ. 2549 ณ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

-**สุภาวดี ขุนทองจันทร์ และพิพัฒน์ ยอดพฤติการ**. “แนวทางการขับเคลื่อนและยกระดับความเป็นเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” การประชุมทางวิชาการ “ศาสตร์ด้านการบริหารและการจัดการทรัพยากร” ระหว่างวันที่ 20-21 สิงหาคม พ.ศ. 2552 ณ โรงแรมลายทอง จังหวัดอุบลราชธานี

-**Supawadee, Khunthongjan and Wiraluk Onsibutr**. “Strengthening Thai Social Value with the Sufficiency Economy Philosophy”. Silpakorn University Journal of Humanities Social Science and Arts. Vol. 14 No. 3, December 2014; Pgs 153-171

-Khunthongjan, Supawadee. "Benefit and Efficiency of Cabbage Production of Lao Farmer Under Thai-Laos Contract Farming" Chaina-USA Business Review Vol.12 No.7 July 2013

-Khunthongjan, S. and Wiboonpongse, A. "A Study of Performance of SMEs in their Application of Sufficiency Economy Philosophy" GMSARN International Journal Vol. 4, No. 4 December 2010.

-Khunthongjan, Supawadee. "A Study of Characteristics Sufficiency Economy Leader Style of Small and Medium Size Enterprises" Journal of Global Management Research Vol. 5, No.1 June 2009.

-Khunthongjan, Supawadee. "Potentiality of Medium Enterprises Who Adopting two Different Approach in order to Achieve Different Levels of Sufficiency Economy : Employee Oriented Approach and Job Oriented" Toward Knowledge Networks for the Economy, Society, Culture, Environment and Health for the GMS and Asia-Pacific, 6-10 September 2009, at the University of Mumbai, India.

-Khunthongjan, Supawadee and Wiboonpongse, Aree. "A Study of Performance of SMEs in their Application of Sufficiency Economy Philosophy" The Fourth GMSARN International Conference 2009 "Energy Security and Climate Change: Problems and Issues in GMS", 25-27 September 2009 in Ha long City, Vietnam.

- Plaisent Michel, Bernard Prosper and **Khunthongjan, Supawadee.** "Managing with Western Proverbs and Asian Theories" 2nd Bangkok International Forum on Indigenous Management Practices during 28-31 August 2011, Kasetsart University Bangkok, Thailand

- **Khunthongjan Supawadee**, Wiboonpongse, Aree, Soukhamthad, Thanongsai and Sirilamdaun, Chadrudee "Contract Farming Thai-Laos: Cabbage" APUGSM Conference 2013 International Winter Conference on Business & Economic Research, 18-19 January 2013, Ritsumeikan Asia Pacific University, Beppu, Oita, Japan

ค. ผลงานอื่น ๆ เช่น ~~บทความ~~ หนังสือ ~~วิทยานิพนธ์~~ ฯลฯ

สุภาวดี ขุนทองจันทร์. 2554 **ลักษณะธุรกิจและผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพมหานคร : หจก. ไอเดียสแควร์

ข. ผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

- งานวิจัยเรื่อง "การเกษตรในระบบพันธะสัญญาของพืชกะหล่ำปลี แขวงจำปาสัก แหล่งทุนจากฝ่ายนโยบายและความสัมพันธ์ข้ามชาติ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ได้ข้อเสนอรูปแบบ

การเกษตรในระบบพันธะสัญญาที่เหมาะสมระหว่างไทย-ลาว เพื่อนำเสนอต่อหน่วยงานภาครัฐทั้งสองประเทศ”

ค. ผลงานอื่นๆ เช่น ตำรา บทความ สิทธิบัตร ฯลฯ

-

ง. รางวัลผลงานวิจัยที่เคยได้รับ

- ได้รับการคัดเลือกให้เป็น “นักวิจัยระดับดี” ประจำปี 2556 ตามโครงการ “การเพิ่มศักยภาพทางด้านการวิจัย” ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

- รางวัลสภานิติบัญญัติแห่งชาติ: รางวัลวิทยานิพนธ์ระดับดี ประจำปี 2554 เรื่อง “การศึกษาประเภทธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง” สาขาเศรษฐศาสตร์ จากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

- รางวัลบทความวิชาการดี ประจำปี 2553 ด้านพัฒนบริหารศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับความเป็นเศรษฐกิจพอเพียงของธุรกิจ SMEs” จากโครงการประกวดผลงานทางวิชาการ จัดโดยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)

จ. สาขาวิชาที่เชี่ยวชาญ (สามารถตอบได้มากกว่า 1 สาขา)

1. เศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ
2. นโยบายสาธารณะ
3. การพัฒนาที่ยั่งยืน

ฉ. ภาระงานในปัจจุบัน

1. งานประจำ งานสอนจำนวน 15 คาบต่อสัปดาห์
งานอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา
2. งานวิจัยที่รับผิดชอบในปัจจุบัน -

14.2 ประวัติบุคคล (ผู้ร่วมวิจัย)

ชื่อ-นามสกุล(ภาษาไทย) นางสาววิลารักษ์ อ่อนสีบุตร

(ภาษาอังกฤษ) Miss WilarukOnsibutr

เพศหญิง วันเดือนปีเกิด 9 มกราคม 2509

ตำแหน่งปัจจุบัน (อาจารย์, ผศ., รศ., ศ., ตำแหน่งทางราชการ) อาจารย์

สถานที่ติดต่อ (ที่ทำงาน) คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

โทรศัพท์ 045352000 ต่อ 1303 โทรสาร 045355250

E-mail: Wilaruk2008@gmail.com

ที่อยู่ เลขที่ 12 ซอย 3 ถ.อุบล-ตระการ ต.ในเมือง อ.เมือง จ. อุบลราชธานี 34000

โทรศัพท์ 0898522035 โทรสาร -

ประวัติการศึกษา (ปริญญาตรี – เอก ; สาขา และสถาบัน)

ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต (ศ.บ.) สาขาเชิงปริมาณ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปี พ.ศ. 2532

ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA.)

มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปี พ.ศ. 2542

ผลงานวิจัย

ก. ผลงานวิจัยตีพิมพ์ (ระดับชาติ และระดับนานาชาติ)(ชื่อผลงาน ชื่อวารสาร แหล่งทุน ปีที่พิมพ์)

- ผู้ร่วมวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตอีสานใต้” ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี งบประมาณแผ่นดิน ปีงบประมาณ 2554 (ดำเนินการแล้วเสร็จ)

ข. ผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

-

ค. ผลงานอื่น ๆ เช่น บทความ หนังสือ สิทธิบัตร ฯลฯ

-

ง. รางวัลผลงานวิจัยที่เคยได้รับ

-

จ. สาขาวิชาที่เชี่ยวชาญ (สามารถตอบได้มากกว่า 1 สาขา)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

ฉ. การงานในปัจจุบัน

1. งานประจำ งานสอนจำนวน 15 คาบต่อสัปดาห์

2. งานวิจัยที่รับผิดชอบในปัจจุบัน -