



วารสารวิจัยทรัพยากรมนุษย์

Thai Human Resource Research Journal

ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2551 (Vol. 3 No. 2, July - December 2008) ISSN 1905-5986

วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นสื่อกลางสำหรับเผยแพร่ผลงานและบทความทางวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ระเบียบการ

1. การส่งต้นฉบับเพื่อตีพิมพ์ในวารสารให้ส่งจำนวน 3 ชุด (พร้อมกับไฟล์บันทึกในแผ่นซีดีโปรแกรม Microsoft Word) พร้อมกรอกแบบฟอร์มส่งบทความ (ท้ายเล่ม) เพื่อพิจารณา นำลงวารสารวิจัยทรัพยากรมนุษย์ ที่บรรณาธิการ ผู้ช่วยบรรณาธิการ หรือเลขานุการสถาบัน
2. การพิจารณาเรื่องที่จะตีพิมพ์เป็นสิทธิของกองบรรณาธิการ และกองบรรณาธิการจะไม่รับผิดชอบในเนื้อหาหรือความถูกต้องของเรื่องที่ส่งมาตีพิมพ์ทุกเรื่อง
3. กองบรรณาธิการขอสงวนสิทธิ์ในการตรวจแก้ไขเรื่องที่ส่งมาตีพิมพ์ และอาจจะส่งเรื่องคืนให้ผู้เขียน เพื่อเพิ่มเติม หรือพิมพ์ต้นฉบับใหม่ แล้วแต่กรณี
4. การพิจารณาผลงานวิจัยที่จะลงตีพิมพ์โดยผู้พิจารณาบทความ (peer review) 2 ท่าน ต่อ 1 บทความ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานของวิชาการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยในการนำไป อ้างอิงในวิชาชีพของตน และเป็นประโยชน์ต่อสถาบันในการนำไปอ้างอิงผลงาน เพื่อแสดงคุณภาพของแต่ละสถาบัน

กำหนดออกวารสารราย 6 เดือน การบอกรับเป็นสมาชิกสำหรับบุคคลทั่วไป ส่งใบสมัครเป็นสมาชิกพร้อมค่าบำรุงปีละ 100 บาท ทางธนาคาร หรือตัวแลกเงินไปรษณีย์ หรือชำระด้วยตนเองที่สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์

(ราคา 50 บาท)

วารสารวิจัยทรัพยากรมนุษย์

ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2551

กองบรรณาธิการวิชาการ

Professor Dr. Sak Ongvisit	ศ. ดร. จีระ หงส์ดารมภ์
ศ.ดร.ผดุงศักดิ์ รัตนเดโช	รศ. ไฉ จามรमान
รศ.ดร. ไพรัช ถิ่นธานี	รศ. มาลี พฤษพงษ์สวัสดิ์
รศ. สุพานี สฤษฏ์วานิช	รศ. ดร. บุญหงษ์ จงคิด
ผศ.ดร. เมธาวุฒิ พิธีพรวิฑูร	ผศ. วีระศักดิ์ กำปรรณารักษ์
ผศ.ดร. ทศนีย์ บุณนาค	ผศ.ดร. กังวาน ยอดวิเศษศักดิ์
ผศ. วันชัย ชันดี	อ.ดร. สมบูรณ์ กุลวิเศษชนะ
นายกิตติภูมิ วิเศษศักดิ์	น.ส. สมบุญ ยมนา

ที่ปรึกษา : รศ. ไฉ จามรमान รศ. สุพานี สฤษฏ์วานิช
ผศ. วันชัย ชันดี ผศ.ดร. เมธาวุฒิ พิธีพรวิฑูร

บรรณาธิการ : รศ. พินัย ทองสวัสดิ์วงศ์

ผู้ช่วยบรรณาธิการ : นางศรีรัตน์ ชันธมาลัย

ผู้พิจารณาผลงานวิจัย

Professor Dr. Sak Ongvisit	San Jose' State University, USA
รศ. ไฉ จามรमान	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รศ. ดร.ไพรัช ถิ่นธานี	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รศ. พินัย ทองสวัสดิ์วงศ์	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รศ. สุรัชย์ ธรรมทวีกุล	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รศ.ดร. นฤมล นิราทร	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ผศ. สุรินทร์ รณเกียรติ	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รศ.ดร. อนันต์ คงจันทร์	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
รศ.ดร. สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
รศ.ดร. ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
รศ.ดร. สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
นายธำปบุตร ชมเสวี	ผู้เชี่ยวชาญด้านแรงงาน (อดีตปลัดกระทรวงแรงงาน)

สำนักงาน: สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร
กรุงเทพฯ 10200 โทร. 02-613-3305 โทรสาร 02-613-3303, 02-223-3750 <http://www.hri.tu.ac.th>
พิมพ์ที่: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โทร. 0 - 2224 - 1350, 0 - 2224 - 7357 - 9

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในประเทศจีนและเวียดนาม กรณีเปรียบเทียบ
ระหว่างคลัสเตอร์อุตสาหกรรมรถยนต์ในเมืองอู่ฮั่นกับเซี่ยงไฮ้
และอุตสาหกรรมผลิตเครื่องพิมพ์ในเมืองฮานอย

**Comparative Studies of HRM Practices in Industrial cluster in Asia:
Wuhan, Shanghai and Hanoi**

โสภณ ฐิตะสัจจา¹⁾
Sopon Thitasajja¹⁾

Abstract

This field study focuses on the learning process and skill-development process. On the one hand, there is an evaluation of the automobile-manufacturing infrastructure of a joint venture between Dongfeng and France's Peugeot in the production of Citroen. On the other hand, the study includes a joint venture between Yiqi (First Automotive Work or FAW) and Germany's Volkswagen. The article contrasts the practices of the French automaker with its German counterpart. The operations of a Japanese automaker are also considered.

These joint ventures' practices are contrasted with the status of human resources management in Vietnam. This comparative study seeks to understand the development of industrial skills, which reflects an ability to create a competitive cluster. The analysis deals with how human resources management is related to changes in the Hanoi cluster's Production Network and New Work System. This analysis is based on a theoretical framework and data obtained from a field study which looks at foreign direct investment (FDI) in Vietnam. The emphasis is on how foreign direct investment in the area of manufacturing affects changes in management practices and technology transfer.

European practices appear to be based on a philosophy that aims not to restrict the flow of creative ideas and that aims to allow workers to efficiently dedicate their skills via an exchange of the learning process so as to enhance skill development. This philosophy advocates the use of the Socio-technical System (STS) for the purpose of control and coordination of people and their tasks by allowing the personnel to become owners of the manufacturing activities. It promotes independence and cooperation in developing new work methods, work standards, and excellence in performance. This system attempts to get workers to improve work potential and also to realize their opportunity to grow.

In contrast, the Japanese philosophy of the Lean System focuses on simplifying tasks, while minimizing learning and problem solving. Job activities are monotonous, and there is a high degree of restrictions imposed by experts and the standards of the work process. The data are used for the purpose of ensuring that quality will not deviate from the set standards. The success of lean manufacturing depends on workers' good relationships and cooperative spirits.

The process of development of skills and abilities of the personnel is based on "job experience" derived from "job rotation" so as to develop multi-skills. Job rotation can be achieved via "inter-workshop mobility" as well as "intra-workshop mobility" (i.e., whether inside or outside of the work unit). The goal is to promote learning of a new skill while allowing a unit to be independent in learning and cooperation in job improvement. The system is designed in such a way as to allow workers to feel that they are parts of the unit while benefiting from a team that has multiple skills. The learning

1) อาจารย์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
Lecturer, Faculty of Commerce and Accountancy, Thammasat University

process based on teamwork is a critical tool in developing skills and abilities, especially for innovations of the work process. Furthermore, the process of creating job stability, complete with the system for learning, should be beneficial in creating an organization's competitive advantage.

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นการสำรวจกระบวนการกระบวนการเรียนรู้ในฐานผลิตรถยนต์เมืองอู๋อัน ซึ่งเป็นการร่วมทุนระหว่างบริษัท Dongfeng กับบริษัท Peugeot ของฝรั่งเศสในการผลิตรถ Citroen กับฐานผลิตรถยนต์เมืองเซี่ยงไฮ้ ซึ่งเป็นการร่วมทุนระหว่างบริษัท Yiqi (First Automotive Work = FAW) กับบริษัท Volkswagen ของเยอรมัน ด้วยการเปรียบเทียบสถานการณ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศเวียดนาม ทำให้เข้าใจกระบวนการการพัฒนาทักษะในด้านอุตสาหกรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการแข่งขันในการผลิตของ Cluster และวิเคราะห์แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของเครือข่ายการผลิต (Production Network) และระบบการผลิตสมัยใหม่ (New Work System) ของ Cluster ฮานอย โดยผ่านวิธีการวิเคราะห์ในเชิงทฤษฎีและข้อมูลจากภาคสนาม โดยเฉพาะการเข้าไปลงทุนของบริษัทข้ามชาติในประเทศเวียดนาม กรณีศึกษาด้วยการเก็บข้อมูลในภาคสนามนั้น ได้พยายามศึกษาถึงการที่บริษัทต่างประเทศเข้าไปลงทุนในฐานผลิตซึ่งก่อให้เกิดกระบวนการการเปลี่ยนแปลงและถ่ายทอดเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทักษะและกระบวนการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์ในฐานผลิตนั้นๆ บทความนี้จึงมุ่งเปรียบเทียบความแตกต่างของกระบวนการการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ระหว่างฐานผลิต ซึ่งมีบริษัทรถยนต์ฝรั่งเศสกับฐานผลิตซึ่งมีบริษัทเยอรมัน ตลอดจนบริษัทผู้ผลิตของญี่ปุ่นเข้าไปดำเนินการ

แนวคิดทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในกลุ่มประเทศยุโรป ต้องการระบบงานที่ไม่ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์และทำให้สามารถอุทิศความสามารถของคนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง ผ่านกระบวนการเรียนรู้แลกเปลี่ยนระหว่างกัน และมีโอกาสพัฒนาทักษะความสามารถของมนุษย์ให้สูงขึ้น แนวคิดการออกแบบระบบงานแบบ Socio-technical System (STS) เพื่อที่จะควบคุมและประสานการทำงานของมนุษย์กับงานโดยให้นุคลากรเป็นเจ้าของสายการผลิตเพิ่มความเป็นอิสระและความร่วมมือระหว่างกันเพื่อที่จะสร้างวิธีการทำงานแบบใหม่ พัฒนาระบบมาตรฐานและการดำเนินงานที่ดีเยี่ยม ในขณะที่การออกแบบระบบงานแบบลีน (Lean System) ซึ่งเป็นระบบแบบญี่ปุ่นมีมิติของความคิดในการที่จะทำให้สามารถทำงานได้ง่ายขึ้น และเสริมสร้างกระบวนการในการเรียนรู้และแก้ไขปัญหา งานมีลักษณะที่น่าเบื่อหน่ายและมีข้อจำกัดสูง ควบคุมโดยผู้เชี่ยวชาญและกระบวนการที่เป็นมาตรฐานของกระบวนการงาน โดยใช้ข้อมูลเพื่อที่จะควบคุมคุณภาพไม่ให้เกิดต่างไปจากระบบมาตรฐานงาน ความสำเร็จของระบบงานแบบลีน (Lean System) อาศัยความสัมพันธ์ที่ดีและความรู้สึกที่จะต้องทำงานร่วมกัน ส่วน Socio-technical System (STS) นั้นเป็นการพยายามที่จะทำให้นักงานต้องการที่จะสร้างศักยภาพของงานและรู้สึกถึงโอกาสในการเติบโตของมนุษย์

กระบวนการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากร จากประสบการณ์ของงาน (Job Experience) ผ่านวิธีการการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อให้เกิดหลายทักษะ (Multi Skill) ตลอดจนการหมุนเวียนการทำงานภายในหน่วยงาน (Inter-workshop mobility) และหมุนเวียนข้ามหน่วยงาน (Intra-workshop mobility) สร้างกระบวนการการเรียนรู้ในทักษะใหม่ นอกจากนั้นการทำงานเป็นทีมอิสระที่ให้อิสระในการเรียนรู้และปรับปรุงงานร่วมกันโดยที่ระบบงานจะออกแบบให้แต่ละคนรู้สึกว่าเป็นหน่วยเดียวกัน และทีมงานที่หลากหลายทักษะที่เข้ามาร่วมช่วยเหลือในการดำเนินงาน กระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้โดยทีมงานเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาทักษะและความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างนวัตกรรมในระบบงาน นอกจากนี้กระบวนการการสร้างควมมั่นคงในชีวิตการทำงานให้กับพนักงานพร้อมทั้งการออกแบบระบบงานที่สร้างกระบวนการเรียนรู้จะเป็นประโยชน์ในการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันขององค์กรอีกด้วย

คำนำ

ประเทศจีนจะเป็นประเทศผู้ผลิตรถยนต์ หนึ่งในห้าลำดับแรกของโลกภายในปี 2010 ปัจจุบันจีนมีกำลังผลิตรถยนต์รวมมอเตอร์ไซค์มากกว่าครึ่งหนึ่งของกำลังการผลิตของโลก ประเทศจีนเป็นโรงงานอุตสาหกรรมของโลกที่สำคัญและเป็นฐานผลิตสินค้าที่สำคัญในภูมิภาคเอเชีย กระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นหลังปี 1980 การดำเนินนโยบายอุตสาหกรรม และการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น ทำให้พัฒนาฐานผลิตเข้าสู่การเป็น Cluster อุตสาหกรรมรถยนต์ที่สำคัญของโลกในเมืองฉางชุน เมืองเซี่ยงไฮ้ และเมืองอู่ฮั่น ความสามารถในการจะพัฒนาอุตสาหกรรมรถยนต์ขึ้นอยู่กับความสามารถในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และสร้างทักษะผ่านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ประเทศเวียดนามพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่เศรษฐกิจระบบตลาดตั้งแต่ ปี 1976 รัฐบาลประกาศนโยบายการเปิดประเทศ "DOI MOI" ในปี 1986 ทำการกระจายอำนาจปฏิรูประบบงบประมาณและภาษี ให้อิสระแก่รัฐวิสาหกิจ พร้อมทั้งพยายามพัฒนาภาคเอกชน การปรับปรุงระบบเศรษฐกิจหลังจากนโยบายการเปิดประเทศทำให้อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจสูงขึ้นพร้อมกับการเกิดอัตราเงินเฟ้อ รัฐบาลจึงเข้าสู่การปฏิรูป DOI MOI 2 พร้อมทั้งส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ (Woods, 2002) ในช่วงระยะเวลา 8 ปีหลังจากนโยบายเปิดประเทศ มีธุรกิจจัดตั้งขึ้นใหม่ 35,000 แห่ง ก่อให้เกิดการขยายตัวของเศรษฐกิจในช่วงปี 1993 - 1995 หลังจากวิกฤตการณ์เศรษฐกิจและวิกฤตการณ์ทางการเงินของเอเชีย อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจลดต่ำลง รัฐบาลได้ออกกฎหมายในการสนับสนุนธุรกิจใหม่ ผลดังกล่าวทำให้รายได้ประชาชาติของประเทศเวียดนามในช่วงปี 1991 - 2000 เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 200 และอัตราการออมภายในประเทศเพิ่มจาก 0 เป็น 27% ของรายได้ประชาชาติ ภาคอุตสาหกรรมมีการเจริญเติบโตจากร้อยละ 22.7 เป็น 36.6 ของรายได้ประชาชาติ มีการเพิ่มการจ้างงานปีละมากกว่าล้านคน (Van Kien Dai Hoi Dai Bieu Toan Quoc Lan Thu IX, 2001)

ในแผนการพัฒนาเศรษฐกิจ 5 ปี (1996 - 2000) รัฐบาลเวียดนามมุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจภูมิภาค (Regional Development) และลดช่องว่างระหว่างภูมิภาคตอนเหนือ

กับภูมิภาคตอนใต้ โดยที่ภูมิภาคตอนเหนือมีศักยภาพในการติดต่อการค้าระหว่างประเทศกับจีน โดยส่งเสริมการลงทุนขนาดใหญ่และสร้าง Cluster อุตสาหกรรม การลงทุนจากต่างประเทศตั้งแต่ปี 2000-2004 มีมูลค่าเพิ่มขึ้นจาก 62.3 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในปี 2000 มาเป็น 1,190 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในปี 2004 พร้อมกันนั้นการขยายตัวของจำนวนธุรกิจที่เข้ามาลงทุนเพิ่มขึ้นจาก 61 โครงการในปี 2000 เป็น 197 โครงการในปี 2004

นับตั้งแต่ปี 2001 บริษัทข้ามชาติของญี่ปุ่น เช่น บริษัท Canon และ Denso ได้เริ่มเข้ามาลงทุนในเวียดนามเหนือ (Seki และ Nagasaki, 2004) หลังจากนั้นธุรกิจสนับสนุนผลิตชิ้นส่วนจากประเทศญี่ปุ่นก็ติดตามบริษัทข้ามชาติของญี่ปุ่นเข้ามาลงทุนในปี 2004 (Tran, Kuchiki, Idei, Sakata 2003) ทำให้เกิดเป็น cluster อุตสาหกรรม (Industrial agglomeration) ซึ่งเรียกกันว่าเป็นอิทธิพลจากบริษัท Canon ทำให้บริษัทข้ามชาติจากสิงคโปร์ มาเลเซีย และอื่นๆ ทอยอยเข้ามาลงทุนในเวียดนาม เป็นลำดับ ในปี 2007 รัฐบาลเวียดนามได้ส่งเสริมการสร้างนิคมอุตสาหกรรมรวมทั้งสิ้นถึง 61 แห่ง เป็นเงิน 14,730,000 ล้านดอลลาร์ กระจายทั่วประเทศตามแถบชายฝั่งทะเล พร้อมกันนั้น กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมในเขต Dong Mo-Ngai Son มีนโยบายในการที่จะพัฒนาเขตอุตสาหกรรมไฮเทค (High-tech Zones) เช่นเดียวกันเพื่อสนับสนุนการพัฒนาฐานผลิตและใช้แนวความคิดแบบเดียวกับ Sophia Antipolis (ฝรั่งเศส) Ideon (สวีเดน) และ Symbion (เดนมาร์ก) และพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์โดยมีโครงการความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษากับอุตสาหกรรมพัฒนาฝีมือแรงงานและระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

บทความนี้ เป็นการสำรวจกระบวนการการสร้างทักษะและกระบวนการเรียนรู้ในฐานผลิตภัณฑ์เมืองอู่ฮั่น ซึ่งเป็นการร่วมทุนระหว่างบริษัท Dongfeng กับบริษัท Peugeot ของฝรั่งเศสในการผลิตรถ Citroen กับฐานผลิตภัณฑ์เมืองเซี่ยงไฮ้ ซึ่งเป็นการร่วมทุนระหว่างบริษัท Ishi (First Automotive Work = FAW) กับบริษัท Volkswagen ของเยอรมัน ฐานผลิตทั้งสองได้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตรถยนต์อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมุ่งสำรวจสถานการณ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศเวียดนาม ทำให้เข้าใจกระบวนการการพัฒนา

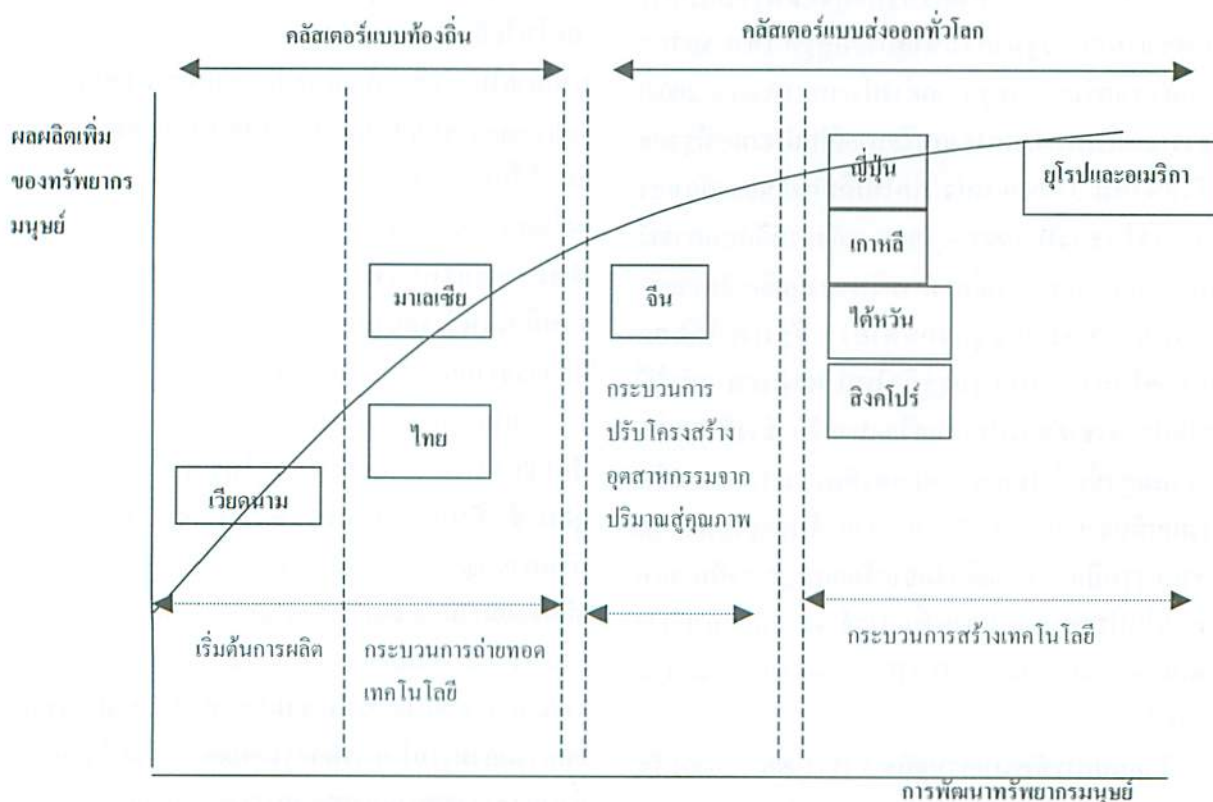
ทักษะในด้านอุตสาหกรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการแข่งขันในการผลิตของ Cluster และวิเคราะห์แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของเครือข่ายการผลิต (Production Network) และระบบการผลิตสมัยใหม่ (New Work System) ของ Cluster ฮานอย โดยผ่านวิธีการวิเคราะห์ในเชิงทฤษฎีและข้อมูลจากภาคสนาม โดยเฉพาะการเข้าไปลงทุนของบริษัทข้ามชาติในประเทศเวียดนาม กรณีศึกษาด้วยการเก็บข้อมูลในภาคสนามนั้น ได้พยายามศึกษาถึงการที่บริษัทต่างประเทศเข้าไปลงทุนในฐานะผลิตซึ่งก่อให้เกิดกระบวนการการเปลี่ยนแปลงและถ่ายทอดเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทักษะและกระบวนการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์ในฐานะผลิตนั้น บทความนี้จะมุ่งเปรียบเทียบความแตกต่างของกระบวนการการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ระหว่างฐานผลิต ซึ่งมีบริบทรถยนต์ฝรั่งเศสกับฐานผลิตซึ่งมีบริบทเยอรมัน ตลอดจนบริษัทผู้ผลิตของญี่ปุ่นเข้าไปดำเนินการ

การพัฒนาของคลัสเตอร์

คลัสเตอร์ เป็นนโยบายสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ

ท้องถิ่น และประเทศในเอเชียให้ความสนใจนโยบายการพัฒนาคลัสเตอร์เพื่อสร้างสมรรถนะในการแข่งขันและส่งออก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในคลัสเตอร์มีความสัมพันธ์กับกระบวนการการเรียนรู้ เพื่อสร้างความสามารถทางด้านการผลิต (Production Capacities) กับสมรรถภาพด้านเทคโนโลยี (Technological Capabilities) (Lall, 1992 และ Bell กับ Pavitt, 1993) รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในคลัสเตอร์จึงมีแบบแผนที่แตกต่างกัน เนื่องจากความต้องการในการตอบสนองต่อความสามารถในการผลิต (Production Capacity) หรือสมรรถนะในการสร้างเทคโนโลยี (Technological Capability) ในแต่ละขั้นตอนของคลัสเตอร์

จากการสำรวจคลัสเตอร์ในแถบประเทศเอเชียพบว่าระดับการพัฒนาของคลัสเตอร์เวียดนามอยู่ในขั้นเริ่มต้นการผลิต คลัสเตอร์ของไทยและมาเลเซียอยู่ในขั้นกระบวนการถ่ายทอดเทคโนโลยี ซึ่งทั้ง 2 กลุ่มเป็นลักษณะคลัสเตอร์แบบท้องถิ่น เมื่อเปรียบเทียบกับคลัสเตอร์ของจีนและกลุ่มประเทศญี่ปุ่นเกาหลีใต้หวัน สิงคโปร์ ซึ่งเป็นรูปแบบของคลัสเตอร์แบบส่งออกทั่วโลกจะพบว่าคลัสเตอร์ของจีนอยู่ในขั้นกระบวนการปรับ



รูปที่ 1 ผลผลิตเพิ่มของทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในคลัสเตอร์ของเอเชีย

โครงสร้างอุตสาหกรรมจากปริมาณสู่คุณภาพ ในขณะที่
กลัสเตอร์ของญี่ปุ่น เกาหลี ไต้หวันและสิงคโปร์ อยู่ในขั้น
กระบวนการการสร้างเทคโนโลยี ดังรูปที่ 1

กรอบแนวคิด ทฤษฎีการสร้างทักษะและกระบวนการ การเรียนรู้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

อุตสาหกรรมรถยนต์ พยายามที่จะพัฒนาระบบงาน
ที่มีสมรรถนะสูง "High Performance Work System" งาน
วิจัยด้านการสร้างสมรรถนะส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้อง
กับการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและการออกแบบ
ระบบงาน เพื่อให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้
ปัญหาและตัดสินใจ เช่น ทีมงาน กลุ่มแก้ไขปัญหา และ
ความรับผิดชอบต่อการควบคุมคุณภาพ โมเดลของการ
ผลิตแบบลีนของโตโยต้า (Toyota Lean Production
System) เป็นระบบงานแบบญี่ปุ่นซึ่งพัฒนามาจากแนว
ความคิดของการสร้างความเชี่ยวชาญในงาน (Task
Specialisation) ของ Taylor (Womack, John and Roos,
1990; MacDuffie and Pil, 1997; Lam, 2005) สังเคราะห์
รูปแบบของระบบงาน 2 แบบ โดยระบบงานแรกเป็นความ
สามารถของระบบงานซึ่งสร้างกระบวนการการเรียนรู้และ
นวัตกรรมของช่าง ซึ่งรวมตัวกันเป็นทีมสร้างนวัตกรรม
ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ที่เรียกว่า Operating
Adhocracy กับระบบงานที่ 2 เป็นรูปแบบของโครงสร้าง
ทีมแบบทางการและให้สมาชิกมีการหมุนเวียนงาน (Job
Rotation) เพื่อจะเข้าใจความรู้ในสายการผลิต และมีการ
วางแผนในการเข้าไปทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อสร้าง
หลายทักษะทำให้พนักงานสามารถที่จะผูกพันกับเป้าหมาย
ในการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวความคิด
แบบองค์กรลีน (Lean Organization) การสร้างทักษะและ
การพัฒนาบุคลากรจะขึ้นอยู่กับระดับความอิสระในการ
เรียนรู้และแก้ไขปัญหา ตลอดจนปรับปรุงงานของตนเอง
ได้ โดยอาศัยความคิดและการร่วมมือกันในระหว่างทีมงาน
ในการแก้ไขและปรับปรุงอย่างสร้างสรรค์ซึ่งจะก่อให้เกิด
กระบวนการการเรียนรู้ นอกจากนั้น การเรียนรู้จาก
ประสบการณ์ของงาน โดยการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน
สามารถก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ทักษะใหม่พร้อมกับ
แรงจูงใจจากองค์กรผ่านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่
ทำให้พนักงานเพิ่มทักษะความสามารถและความก้าวหน้า

ระบบการผลิตของเยอรมันให้ความสำคัญของการ
สร้างทักษะการเรียนรู้และการแก้ไขปัญหา โดยใช้ Flexible
Teamwork และใช้ระบบการฝึกฝนงาน ระบบการผลิต
แบบเยอรมันจึงเน้นการสร้างช่างที่มีทักษะสูง พร้อมพัฒนา
ระดับเทคโนโลยีของการผลิตให้สูงขึ้น พนักงานที่มีทักษะ
สูงจะคอยดูแลควบคุมบำรุงรักษา ซ่อมแซม ระบบสายการ
ผลิตให้สามารถดำเนินงานอย่างปลอดภัยและต่อเนื่อง
ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูง และการให้
ผลตอบแทนตามระดับทักษะทำให้เป็นแรงจูงใจสำคัญ
ที่ทำให้เกิดการยกระดับทักษะภายในองค์กร (Miller 1992)

แนวคิดทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กร
ในกลุ่มประเทศยุโรป ต้องการระบบงานที่ไม่ปิดกั้น
ความคิดสร้างสรรค์และทำให้สามารถอุทิศความสามารถ
ของคนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงผ่านกระบวนการเรียนรู้
แลกเปลี่ยนระหว่างกัน และมีโอกาสพัฒนาทักษะความ
สามารถของมนุษย์ให้สูงขึ้น แนวคิดการออกแบบระบบ
งานแบบ Socio-technical System (STS) เพื่อที่จะควบคุม
และประสานการทำงานของมนุษย์กับงานโดยให้บุคลากร
เป็นเจ้าของสายการผลิต เพิ่มอิสระและความร่วมมือ
ระหว่างกันเพื่อที่จะสร้างวิธีการทำงานแบบใหม่ พัฒนา
ระบบมาตรฐานและการดำเนินงานที่ดีเยี่ยม ในขณะที่การ
ออกแบบระบบงานแบบลีน (Lean System) ซึ่งเป็นระบบ
แบบญี่ปุ่นมีมิติของความคิดในการที่จะทำให้สามารถ
ทำงานได้ง่ายขึ้น และเสริมสร้างกระบวนการในการเรียนรู้
และแก้ไขปัญหาได้ งานมีลักษณะที่น่าเบื่อหน่ายและมีข้อ
จำกัดสูง ควบคุมโดยผู้เชี่ยวชาญและกระบวนการที่เป็น
มาตรฐานของกระบวนการ ใช้ข้อมูลเพื่อที่จะควบคุม
คุณภาพไม่ให้แตกต่างไปจากระบบมาตรฐานงาน ความ
สำเร็จของระบบงานแบบลีน (Lean System) อาศัยความ
สัมพันธ์ที่ดีและความรู้สึกที่จะต้องทำงานร่วมกัน ส่วน
Socio-technical System (STS) นั้นเป็นการพยายามที่จะทำ
ให้พนักงานต้องการที่จะสร้างศักยภาพของงานและรู้สึกถึง
โอกาสในการเติบโตของมนุษย์ (Willem Niepce and Eric
Molleman, 1998)

กระบวนการพัฒนาทักษะและความสามารถของ
บุคลากร จากประสบการณ์ของงาน (Job Experience) ผ่าน
วิธีการการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อให้เกิดหลาย
ทักษะ (Koike 1988) ตลอดจนการหมุนเวียนการทำงาน
ภายในหน่วยงาน (Inter-workshop mobility) และหมุนเวียน

ข้ามหน่วยงาน (Intra-workshop mobility) สร้างกระบวนการการเรียนรู้ในทักษะใหม่ นอกจากนั้นการทำงานเป็นทีมอิสระที่ให้อิสระในการเรียนรู้และปรับปรุงงานร่วมกัน โดยที่ระบบงานจะออกแบบให้แต่ละคนรู้สึกว่าเป็นหน่วยเดียวกัน และทีมงานที่หลากหลายทักษะที่เข้ามาร่วมช่วยเหลือในการดำเนินงาน กระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้โดยทีมงานเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาทักษะและความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างนวัตกรรมในระบบงาน

การเพิ่มประสบการณ์จากงานด้วยการขยายทักษะออกไปตามแนวนอนเพื่อสร้างหลายทักษะ (Multi Skill) พร้อมทั้งเพิ่ม Job Enrichment เพื่อพัฒนาทักษะในระบบ Taylor System/ Ford System และเป็นเครื่องมือสำคัญของระบบผลิตแบบลีน (Lean System) ที่ทำให้สามารถปรับปรุงงานได้อย่างต่อเนื่อง สำหรับการทำงานเป็นทีมแบบอิสระก่อให้เกิดกระบวนการการเรียนรู้ในระบบ Socio-technical System ที่พยายามสร้างให้เห็นคุณค่างาน

กรอบแนวคิดในการวิจัยจะใช้ประสบการณ์จากงาน (Job experience) ในการวิเคราะห์กระบวนการการพัฒนาพนักงานของฐานผลิตรถยนต์ของ Peugeot

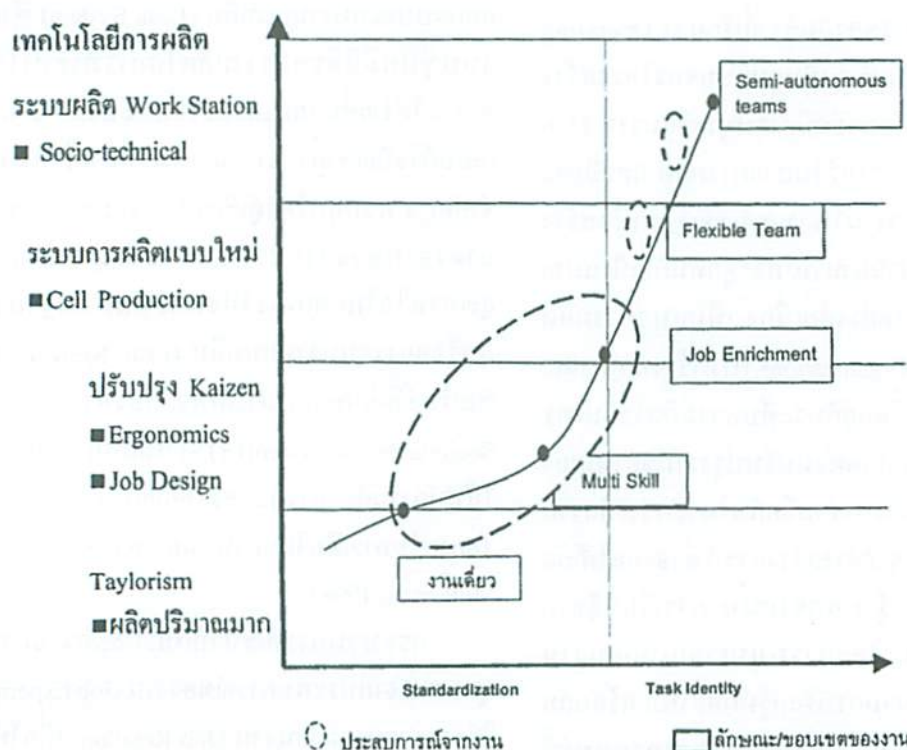
เมืองอู่ฮั่น และฐานผลิตรถยนต์ของ Volkswagen ที่เมืองเซี่ยงไฮ้ ดังในรูปที่ 2

โมเดลประสบการณ์ของงาน (Job experience Model)

กลไกการอุตสาหกรรมรถยนต์ของจีน

โครงสร้างอุตสาหกรรมรถยนต์ของจีน ส่วนใหญ่เป็นการร่วมลงทุนระหว่างบริษัทหลักของจีนกับบริษัทรถยนต์ของโลก จากอเมริกา ยุโรป และเอเชีย

กลุ่มอเมริกา : กลุ่มบริษัท General Motor ลงทุนในประเทศจีนมากกว่า 1,580 ล้านดอลลาร์ โดยร่วมทุนกับ Shanghai Automotive Industry Corporation (SAIC), SAIC Wuling, Jinbei-GM และ SAIC-Gm-Wuling มีสัดส่วนตลาดร้อยละ 8 นำเข้าและผลิต รถรุ่น Cadillac มีการจ้างงานพนักงาน 9,000 คน และมีตัวแทนขาย 200 แห่งในประเทศจีน กลุ่มบริษัทฟอร์ด ร่วมทุนกับบริษัท Chang'an โดยลงทุนขยายการผลิต Chang'an Ford จาก 20,000 คัน เป็น 150,000 คัน ในปี 2002 มีการจ้างพนักงาน 6,500 คนในประเทศจีน บริษัท Daimler Chrysler ผลิตรถจี๊ป ใน



รูปที่ 2 กรอบแนวคิดของการพัฒนาทักษะของทรัพยากรมนุษย์กับ Work Organization

ประเทศจีน ตั้งแต่ปี 1983

กลุ่มยุโรป : บริษัท Volkswagen ร่วมทุนกับบริษัท FAW (First Automotive Work) ผู้ผลิตรถยนต์ที่ใหญ่ที่สุดของประเทศจีน ตั้งบริษัท FAW Volkswagen Automotive โดยบริษัท Volkswagen AG ถือหุ้น 30% บริษัท Audi 10% และบริษัท Autowork 60% ต่อมาร่วมทุนตั้งบริษัท Shanghai Volkswagen Automotive Co. โดยบริษัท Volkswagen ถือหุ้น 50% , Shanghai Automotive Industry Corp 25% , Bank of China Shanghai Trust and Consulting 15% และ CNAIC 10% บริษัท Peugeot ของฝรั่งเศสร่วมทุนกับบริษัท Dongfeng โดยบริษัท Dongfeng Motor ถือหุ้น 70% และ PSA / Peugeot-Citroen ถือหุ้น 30% บริษัท BMW ร่วมทุนกับบริษัท Brilliance China Automotive Holdings โดยที่บริษัท BMW ถือหุ้น 50% และบริษัท Brilliance China Automotive Holdings ถือหุ้น 45% เมือง Shenyang 5%

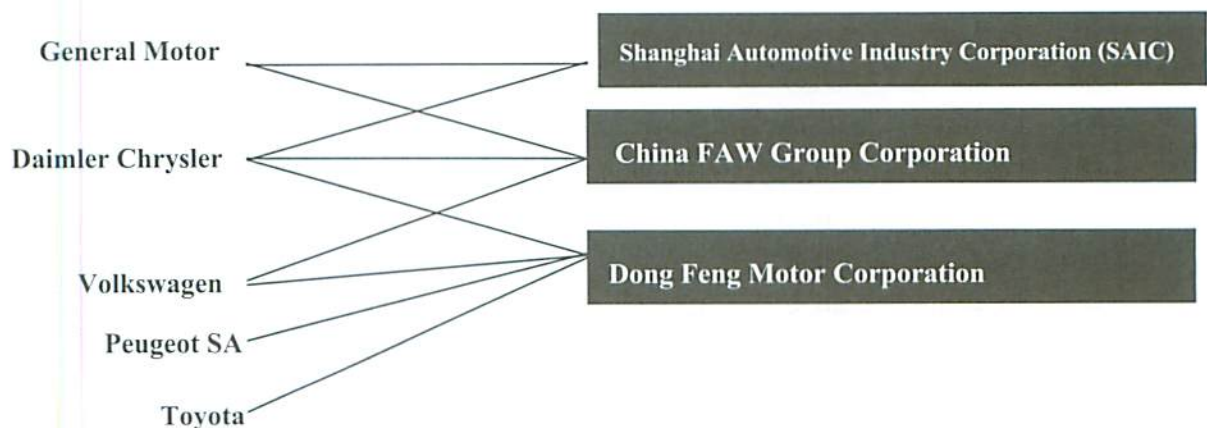
กลุ่มเอเชีย : บริษัท Toyota ร่วมหุ้นกับบริษัท Tianjin Automotive โดยถือหุ้นฝ่ายละ 50% และร่วมทุนกับเมือง Guangzhou ตั้งโรงงานผลิตรถยนต์ ที่เมือง Guangzhou ถือหุ้นฝ่ายละ 50% บริษัท Nissan/Renault ร่วมทุนกับบริษัท Dongfeng Motor ที่เมือง Zhengzhou โดยกลุ่มบริษัท Dongfeng ถือหุ้น 70% และบริษัท Nissan ถือหุ้น 30% บริษัท Honda ร่วมหุ้นกับกลุ่ม Guangzhou Automotive Group โดยถือหุ้นฝ่ายละ 50% บริษัท Hyundai ร่วมหุ้นกับ Dongfeng Automotive Group โดยถือหุ้น 50%

และบริษัท Dongfeng Automotive Group และ Yueda ถือหุ้นฝ่ายละ 25% ดังรูปที่ 3 โครงสร้างการลงทุนในอุตสาหกรรมรถยนต์ระหว่างบริษัทผู้ผลิตจีนกับบริษัทต่างประเทศ และ ตารางที่ 1 บริษัทผู้ผลิตรถยนต์ 10 ลำดับแรกของจีนในปี 2002

อุตสาหกรรมรถยนต์เป็นอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ตามแผนการพัฒนาของประเทศจีน เป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญในการที่จะพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศและต้องการที่จะส่งออกรถยนต์ไปยังตลาดโลก การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมรถยนต์ของจีน ขยายตัวอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 1990 เป็นต้นมา หลังจากที่ประเทศจีนเข้าสู่ข้อตกลงการค้าโลกในเดือนธันวาคม 2001 จีนตกลงที่จะดำเนินการมาตรการการเปิดตลาดรถยนต์อย่างต่อเนื่อง ทำให้จีนกลายเป็นผู้ผลิตรถยนต์ และผู้บริโภครถยนต์ที่เข้าสู่ตลาดการแข่งขัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 2 แผนการขยายกำลังผลิตรถยนต์ในจีน และตารางที่ 3 ปริมาณการผลิตรถยนต์ในจีน ปี 1990 - 2005

คลัสเตอร์อุตสาหกรรมรถยนต์ในเมือง อู่ฮั่น (Wuhan) กับเซี่ยงไฮ้ (Shanghai)

อุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศจีน มีประวัติศาสตร์ในการพัฒนาที่ค่อนข้างสั้นมากรัฐบาลจีนได้เริ่มก่อสร้างเขตอุตสาหกรรมต่าง ๆ ภายหลังจากเปิดประเทศอย่างเสรีตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา ปัจจุบันกลุ่มบริษัทรถยนต์ขนาดใหญ่ในประเทศจีนที่รัฐบาลกลางได้ก่อตั้งขึ้นด้วยการร่วมทุนกับธุรกิจ



รูปที่ 3 โครงสร้างการลงทุนในอุตสาหกรรมรถยนต์ระหว่างบริษัทผู้ผลิตจีนกับบริษัทต่างประเทศ

ที่มา : Analysis of China's Automobile Industry by Five Competitive Forces

ตารางที่ 1 บริษัทผู้ผลิตรถยนต์ 10 ลำดับแรกของจีนปี 2002

บริษัทผู้ผลิต	สัดส่วนตลาด
SVW	23.8
FAW-VW	16.4
SGM	8.8
FAW-Toyota	7.5
Dongfeng Citroen	6.7
Changan Suzuki	5.1
Guangzhou Honda	4.7
Cherry	4.0
Geely	3.6
Fengshen auto	3.2
Passenger car in total	

ที่มา: China Auto News, Japan Economic Journal. 2003. Cited in Lee & Fujimoto, 2003, The Chinese automobile industry and the strategic of China, Japan, and US Firms, IMVP working paper

ตารางที่ 2 แผนการขยายกำลังผลิตรถยนต์ในจีน

(หน่วย)

บริษัทผู้ผลิต	กำลังการผลิตต่อปี (ปี 2002)	แผนการขยายกำลังผลิต
SVW	280,000	330,000 ในปี 2003
FAW-VW	200,000	300,000 ในปี 2003
SGM	100,000	150,000 ในปี 2003
Toyota	50,000	400,000 ในปี 2010
Honda	120,000	240,000 ในปี 2004
Nissan	n/a	550,000 ในปี 2006
Hyundai	n/a	300,000 ในปี 2005
BMW	0	100,000 ในปี 2010
Ford	50,000	150,000

ที่มา: จากรายงานของบริษัทผู้ผลิตและ China auto news อ้างถึง : (2005). The Journal of American Academy of Business 7(1).

ตารางที่ 3 ปริมาณการผลิตรถยนต์ในจีน ปี 1990 - 2005

ปี	รวม	ปริมาณผลิต			สัดส่วน		
		รถยนต์นั่ง	รถบรรทุก	รถจักรยานยนต์	รถยนต์นั่ง	รถบรรทุก	รถจักรยานยนต์
1990	509,242	42,409	23,148	443,685	8.3	4.5	87.1
1991	708,820	81,055	42,756	585,009	11.4	6.0	82.5
1992	1,061,721	162,725	84,551	814,445	15.3	8.0	76.7
1993	1,296,778	229,697	142,744	924,337	17.7	11.0	71.3
1994	1,353,368	250,333	193,006	910,029	18.5	14.3	67.2
1995	1,452,697	325,461	247,430	879,806	22.4	17.0	60.6
1996	1,474,905	391,099	267,236	816,570	26.5	18.1	55.4
1997	1,582,628	487,695	317,948	776,985	30.8	20.1	49.1
1998	1,627,830	507,100	459,030	661,700	31.2	28.2	40.6
1999	1,830,323	565,366	508,680	756,277	30.9	27.8	41.3
2000	2,069,069	604,677	700,387	764,005	29.2	33.9	36.9
2001	2,334,440	703,521	828,566	802,353	30.1	35.5	34.4
2002	3,253,655	1,092,762	1,068,347	1,092,546	33.6	32.8	33.6
2003	4,443,522	2,037,865	1,177,476	1,228,181	45.9	26.5	27.6
2004	5,070,500	2,316,300	1,239,500	1,514,700	45.7	24.4	29.9
2005	5,707,700	2,767,700	-	-	48.5	-	-

ที่มา: รายงานการสำรวจประจำปีอุตสาหกรรมรถยนต์ 2006

รถยนต์ข้ามชาตินั้น มีอยู่ 3 กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มบริษัท First Automotive, Shanghai Automotive และ Dongfeng Motor จากสถิติในปี 2004 ประเทศจีน ได้ผลิตรถยนต์นั้นมีจำนวนถึง 2,316,300 คัน ซึ่งในจำนวนนี้จะเป็นสัดส่วนการผลิตของ กลุ่มบริษัท Shanghai VW กับ Shanghai GM จะมียอดการผลิตสูงถึง 32.6% กลุ่มบริษัท First Automotive VW กับ First Automobile Toyota 23.9 % และกลุ่มบริษัท Dongfeng Motor คิดเป็น 6.7% ตามลำดับ

อู่ฮั่น (Wuhan)

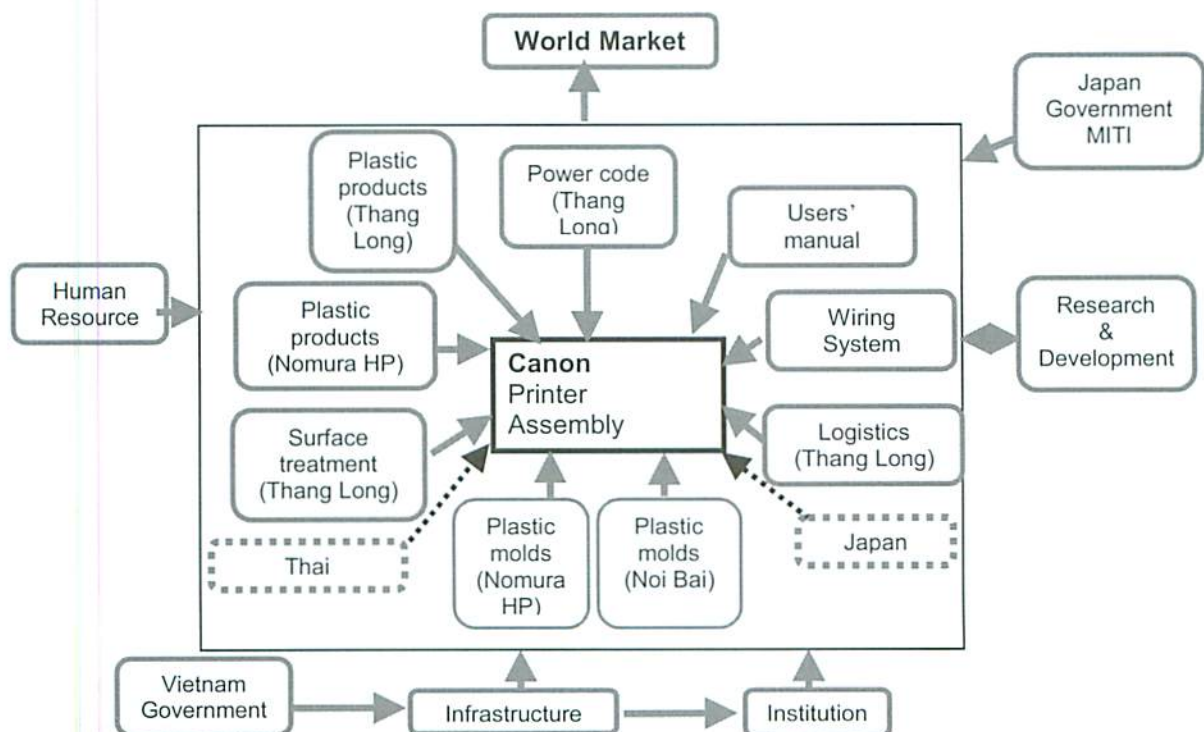
อู่ฮั่น เป็นเมืองยุทธศาสตร์ทางด้านอุตสาหกรรมหนักของประเทศไทย ซึ่งเป็นเมืองที่ตั้งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำแยงซีเกียงตอนในซึ่งมีระยะห่างจากเมืองเซี่ยงไฮ้เป็นดินแดนที่เรียกว่า สามเหลี่ยมลุ่มแม่น้ำแยงซีเกียง (Yangtze River Delta) ซึ่งมีอุตสาหกรรมหลัก ๆ เช่น อุตสาหกรรมผลิตเหล็กกล้า อุตสาหกรรมต่อเรือ และอุตสาหกรรมรถยนต์ เป็นต้น คลัสเตอร์อุตสาหกรรมในเมืองอู่ฮั่น จึงเป็นคลัสเตอร์อุตสาหกรรมรุ่นแรก ๆ ที่ถูกจัดสร้างโดยรัฐบาลกลาง ด้วยมีนโยบายในการพัฒนาอุตสาหกรรมหลักที่เน้นไปทางตะวันตกของประเทศไทย ซึ่งจะเป็นรูปแบบของคลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่แตกต่างจากแบบที่เกิดขึ้นมาก่อนตามริมชายฝั่งทะเลตะวันออกของจีน อุตสาหกรรมที่

สำคัญในคลัสเตอร์อู่ฮั่นนี้ ส่วนใหญ่จะเป็นอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์และชิ้นส่วน อันประกอบด้วยกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ในเครือข่ายของบริษัท Dongfeng ซึ่งร่วมทุนกับกลุ่มบริษัท Peugeot ของประเทศฝรั่งเศส นอกเหนือจากอุตสาหกรรมรถยนต์แล้วยังมีอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์การติดต่อสื่อสารด้วย

กลุ่มบริษัท Dongfeng Motor ก่อตั้งในปี 1992 โดยร่วมทุนระหว่างกลุ่ม Dongfeng 70% กับกลุ่มบริษัท Peugeot SA (ฝรั่งเศส) 30% ผลิตรถยนต์หลายรุ่น เช่น Citroen-ZX, Picasso, Peugeot เป็นต้น มีกำลังการผลิต 150,000 คันต่อปี

เซี่ยงไฮ้ (Shanghai)

เซี่ยงไฮ้ถือเป็นเมืองยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ในการพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรมและการค้าติดต่อกับต่างประเทศ ซึ่งรัฐบาลกลางของจีนได้ให้ความสำคัญต่อเมืองเซี่ยงไฮ้ในฐานะที่เป็นหัวเมืองชายฝั่งทะเลที่มีบทบาทในการเสริมสร้างศักยภาพทาง ด้านเศรษฐกิจอุตสาหกรรมและการค้าการลงทุนจากต่างประเทศในอันดับแรก ๆ ภายหลังจากที่ประเทศจีนได้เปิดประเทศในปี 1980 เป็นต้นมา โดยกำหนดให้เมืองเซี่ยงไฮ้เป็นศูนย์กลางของดินแดน



รูปที่ 4 ความสัมพันธ์ของบริษัท Canon กับบริษัทชิ้นส่วนในนิคมอุตสาหกรรม

สามเหลี่ยมแม่น้ำแยงซีเกียง (Yantze River Delta) ในเมืองเซี่ยงไฮ้และปริมณฑลจะมี คลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่ก่อสร้างโดยรัฐบาลกลางอยู่หลายแห่ง และยังมีคลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่ร่วมลงทุนกับนักลงทุนต่างชาติอีกหลายแห่ง เช่น จากประเทศเยอรมัน สวิสเซอร์แลนด์ อิตาลี สหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่ร่วมทุนสร้างกับประเทศเยอรมันในตำบลอันตง (Anting) ชานเมืองเซี่ยงไฮ้ จะเน้นความสำคัญที่อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์และชิ้นส่วน ซึ่งจะเป็นบริษัทผู้ร่วมทุนระหว่างกลุ่มบริษัท Volkswagen ของประเทศเยอรมัน กับกลุ่มบริษัท Shanghai Automotive ของจีน โดยใช้ชื่อบริษัท Shanghai VW ซึ่งมีสัดส่วนของผู้ถือหุ้นจากกลุ่มบริษัท Shanghai Automotive กับกลุ่มบริษัท

Volkswagen บริษัทถูกก่อตั้งในปี 1985 ผลิตรถยนต์ในรุ่นต่าง ๆ เช่น Santana, Passat, Polo และ Golf เป็นต้น ด้วยการผลิตเฉพาะรถยนต์นั่ง 500,000 คันต่อปี

คลัสเตอร์อุตสาหกรรมในเมืองฮานอย (Hanoi)

นิคมอุตสาหกรรม Thang Long สร้างโดยกลุ่มบริษัท ซุมิโตโม ใกล้กับสนามบิน NOIBAI ลงทุนทั้งสิ้น 53.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา โดยที่รัฐบาลเวียดนามต้องการที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันเทคโนโลยีฮานอย (ปัจจุบันคือมหาวิทยาลัยฮานอย) จึงรับโครงการที่จะสอนเทคโนโลยีทางด้านเครื่องจักร โลหะ และการควบคุมไฟฟ้า โดยที่รัฐบาลญี่ปุ่นให้การสนับสนุนเงินช่วยเหลือระหว่างประเทศในการสร้างโครงสร้างพื้นฐาน (infrastructure) เพื่อ

ตารางที่ 4 รายชื่อของบริษัทที่ตั้งโรงงานใน Thang Long Industrial Park

ชื่อบริษัท	ปีที่เข้ามาลงทุน	ประเทศ	ผลิตภัณฑ์
1. Mitsubishi Pencil VN Co., Ltd.	2000	ญี่ปุ่น	Writing implements
2. Vina KDC Wiring Industries Ltd.	2001	ญี่ปุ่น	Wire harness and power supply
3. Parker Processing VN Co., Ltd.	2000	ญี่ปุ่น	Paint & Surface treatment for metal
4. Volex Cable Assembly (VN) Co., Ltd.	2001	สิงคโปร์	Power supply cord, Interconnectors
5. Canon VN Co., Ltd.	2001	ญี่ปุ่น	Ink jet printers
6. Sumitomo Bakelite VN Co., Ltd	2001	ญี่ปุ่น	Flexible printed circuit boards
7. Denso Manufacturing VN Co., Ltd.	2001	ญี่ปุ่น	Parts for fan motor
8. TOA VN Co., Ltd	2001	ญี่ปุ่น	Security camera
9. Santomas VN Co., Ltd.	2002	มาเลเซีย	Precision plastic injection molding
10. Abe Asian Tech Hanoi Ltd.	2001	ญี่ปุ่น	Film and Manuals
11. Dragon Logistics Co., Ltd.	n.a.	เวียดนาม	Logistic services
12. Matsuo Industries VN Inc.	2002	ญี่ปุ่น	Plastic molding parts and steel processing parts for automobiles and others
13. Ohara Plastic VN Co., Ltd	2002	ญี่ปุ่น	Plastic molding products
14. TOTO VN Co., Ltd.	2002	ญี่ปุ่น	Sanitary wares
15. Sakurai VN Ltd.	2002	ญี่ปุ่น	Parts of machine tools, machines, laser beam machines, semiconductor equipment
16. Fujikin VN Co., Ltd	2002	ญี่ปุ่น	Super precision flow control systems, equipment and parts
17. Yabashin VN CAD Technology Corporation	2002	ญี่ปุ่น	Designs, design processing and software products
18. Seed VN Co., Ltd	2002	ญี่ปุ่น	Manufacturing and sale of stationery products

ที่มา : Sumitomo Corporation, 2002

สนับสนุนการจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม บริษัทที่ลงทุนใน
ระยะแรกของนิคมอุตสาหกรรม ได้แก่ Canon, Sumitomo
Bakelite จากการสัมภาษณ์พบว่าบริษัทดังกล่าวต้องการ
หลีกเลี่ยงความเสี่ยงในการไปลงทุนในประเทศจีน จึง
หันมาลงทุนในนครฮานอย เนื่องจากสามารถติดต่อกับ
โฮจิมินห์ กรุงเทพฯ คุณหมิง และกวางเจา ได้สะดวก บริษัท
แคนนอน ได้เริ่มการผลิตในเดือนเมษายน 2001 หลังจาก
นั้นบริษัท Parker Processing VN CO. ซึ่งทำการผลิตสียได้
ย้ายเข้ามาในเวียดนามเพื่อจะทำชิ้นส่วนให้กับบริษัท
แคนนอน และบริษัท Volex Cable Assembly ก็ได้ผลิตสาย
ไฟฟ้าและตัวเชื่อมต่อไฟฟ้าต่อมาในปี 2001 บริษัทจาก
สิงคโปร์ เข้ามาตั้งโรงงานเพื่อทำชิ้นส่วนให้กับบริษัท
แคนนอน กลุ่มบริษัท Sumitomo Coil Center ได้เข้ามาผลิต
ชิ้นส่วนให้กับอุปกรณ์ Printer และบริษัท มาเลเซีย
Santomas ก็เข้ามาผลิตแม่พิมพ์ฉีดพลาสติก ให้กับบริษัท
แคนนอน นอกจากนี้ยังมีบริษัทชิ้นส่วนรถยนต์ รัดจักรยาน
ยนต์ เข้ามาผลิตชิ้นส่วนป้อนผู้ผลิตดังกล่าวด้วย Kuchiki
(2003) ได้วิเคราะห์ความสำเร็จของนิคมอุตสาหกรรมนี้ว่า
เกิดจากการที่บริษัท Canon เป็นบริษัทแกนหลักเข้ามาลง
ทุนพร้อมทั้งรัฐบาลญี่ปุ่น ได้สนับสนุนเงินช่วยเหลือในการ
พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานผ่าน Japan Bank for International
Cooperation จากการร่วมมือดังกล่าวทำให้เกิดการปรับ
ปรุงกระบวนการสนับสนุนการลงทุน เป็นผลให้บริษัทใน
เครือผลิตชิ้นส่วนของ Canon จึงเข้ามาลงทุนในนิคม
อุตสาหกรรม ซึ่งเรียกว่า Canon Effect ปรากฏดังรูปที่ 4
และตารางที่ 4

วิธีการวิจัย

1) วิธีการสำรวจ

ใช้วิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามที่มีต้นฉบับเป็น
ภาษาอังกฤษ โดยได้แปลเป็นภาษาจีนและภาษาเวียดนาม
ด้วยวิธีการทำ pretest ก่อนโดยคณะผู้วิจัย หลังจากนั้นจึง
ให้นักศึกษาในแต่ละเมืองดำเนินการสำรวจตามแบบสอบ
ถามที่ได้ดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสมกับความเป็นจริง

- ช่วงระยะเวลาของการดำเนินการสำรวจด้วยแบบ
สอบถามและสัมภาษณ์ผู้บริหาร

Wuhan ระหว่างวันที่ 23-28 พฤษภาคม ปี 2006
(สำรวจด้วยแบบสอบถาม)

Shanghai ระหว่างวันที่ 10-16 มิถุนายน ปี 2006
(สำรวจด้วยแบบสอบถาม)

Hanoi ระหว่างวันที่ 29-31 พฤษภาคม ปี 2006
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

Hanoi ระหว่างวันที่ 17-18 มิถุนายน ปี 2006 (สำรวจ
ด้วยแบบสอบถาม)

2) เนื้อหาของแบบสำรวจ

ได้ใช้หัวข้อที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารทรัพยากร
มนุษย์ โดยเน้นให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาฝีมือ
แรงงาน การฝึกทักษะทางการผลิต ระบบการประเมิน
ผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนค่าตอบแทนต่อผลการปฏิบัติ
งาน

3) ผลการสำรวจ

จากจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ใช้แบบสอบถามในการ
สำรวจครั้งนี้ แยกตามกลุ่มคลัสเตอร์อุตสาหกรรมทั้ง
เมืองฮู่อัน เซี่ยงไฮ้ และฮานอย โดยได้ดำเนินการสำรวจ
เมืองละ 100 แห่ง แต่ละคณะผู้วิจัยได้พิจารณาเฉพาะ
อุตสาหกรรมผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนเป็นกลุ่มเป้าหมายใน
การสำรวจที่ประเทศจีน ซึ่งได้นำมาใช้รายงานในครั้งนี้
สำหรับคลัสเตอร์ฮานอยนั้น จะใช้ข้อมูลของการสำรวจ
กลุ่มเป้าหมายเฉพาะอุตสาหกรรมผลิต printer เท่านั้น
สรุปได้ว่าอุตสาหกรรมเป้าหมายของทั้ง 3 คลัสเตอร์นั้น
จะประกอบด้วยคลัสเตอร์อุตสาหกรรมเมืองฮู่อันจำนวน
48 แห่ง เมืองเซี่ยงไฮ้จำนวน 33 แห่ง และฮานอยจำนวน
100 แห่ง เป็นเป้าหมายของการรายงานการวิจัยในครั้งนี้

ระบบการทำงานของพนักงาน

โมเดลตลาดแรงงานแบบอุตสาหกรรมเดิม
(Industrial Model) จะเป็นโมเดลที่รับพนักงานใหม่เข้ามา
จากตำแหน่งล่างสุดโดยให้ทำงานเฉพาะจนมีความชำนาญ
และเลื่อนตำแหน่งไปตามความสามารถ ค่าตอบแทนจะขึ้น
อยู่กับการประเมินงานและระดับความสามารถที่เลื่อนขึ้น
ไปตามตำแหน่ง ในอุตสาหกรรมไฮเทค มักจะใช้โมเดล
ตลาดแรงงานแบบอิงระดับเงินเดือน Salaried Model ซึ่ง
จะรับพนักงานเข้ามาและพยายามรักษาพนักงานเอาไว้ใน
องค์กร โดยให้หลักประกันความมั่นคงในการจ้างงาน
ทำให้พนักงานขวนขวายพัฒนาทักษะ โดยค่าจ้างตอบแทน
จะขึ้นอยู่กับการความสามารถและผลการดำเนินงาน แต่ธุรกิจ

บางประเภทต้องการที่จะเก็บรักษาเฉพาะกลุ่มพนักงานหลักซึ่งมีความสามารถ พร้อมทั้งใช้กลุ่มพนักงานชั่วคราวเข้าเสริมในการทำงาน ลักษณะของระบบงานดังกล่าวเป็นโมเดลแบบแกนหลักและแกนรอง Core-periphery model

ระบบการทำงานของคลัสเตอร์เมืองอุ๋อัน

ระบบการทำงานของคลัสเตอร์ เมืองอุ๋อัน เป็นรูปแบบ Core - Peripheral โดยที่มีการจ้างงานประจำและทำงานเป็นกะเมื่อมีปริมาณงานเพิ่มขึ้นจะทำงานล่วงเวลา แต่ก็ยังมีการจ้างพนักงานตามกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน จึงทำให้การสะสมประสบการณ์และพัฒนาทักษะของกลุ่มพนักงานที่เป็นแกนหลักสามารถพัฒนาขึ้นเป็นลำดับขั้น ในขณะที่พนักงานที่เข้ามาทำงานตามระยะเวลาที่แน่นอนจะไม่มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาทักษะของตนเอง แต่พยายามที่จะทำงานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้

ระบบการทำงานของ คลัสเตอร์เมืองเซียงไฮ้

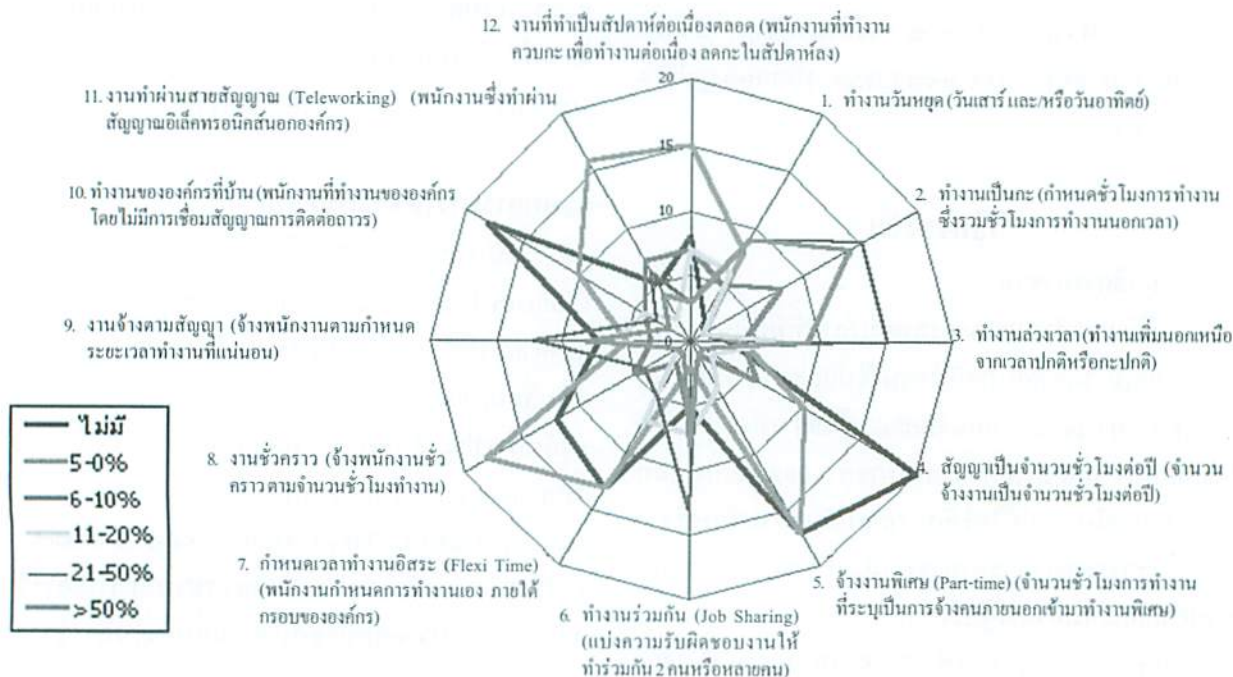
ในขณะที่ระบบการทำงานของ คลัสเตอร์เมืองเซียงไฮ้เป็นลักษณะแบบรูปแบบ Core - Peripheral โดยมีการจ้างงานประจำทำงานเป็นกะ และเมื่อมีงานมากขึ้นก็จะมีงานจ้างนอกเวลา พร้อมทั้งแบ่งความรับผิดชอบงานร่วมกันระหว่างหลายคน มีพนักงานบางส่วนที่เป็นพนักงานจ้างงานตามสัญญา ที่มีระยะเวลาดำหนดแน่นอนเนื่องจาก

ตลาดแรงงานของทั้งสองเมืองมีคนที่ต้องการทำงานมาก จึงทำให้บริษัทสามารถคัดเลือกพนักงานจากกลุ่มที่ทำงานจ้างตามสัญญาเป็นพนักงานประจำ หากมีการพัฒนาทักษะที่เหมาะสม

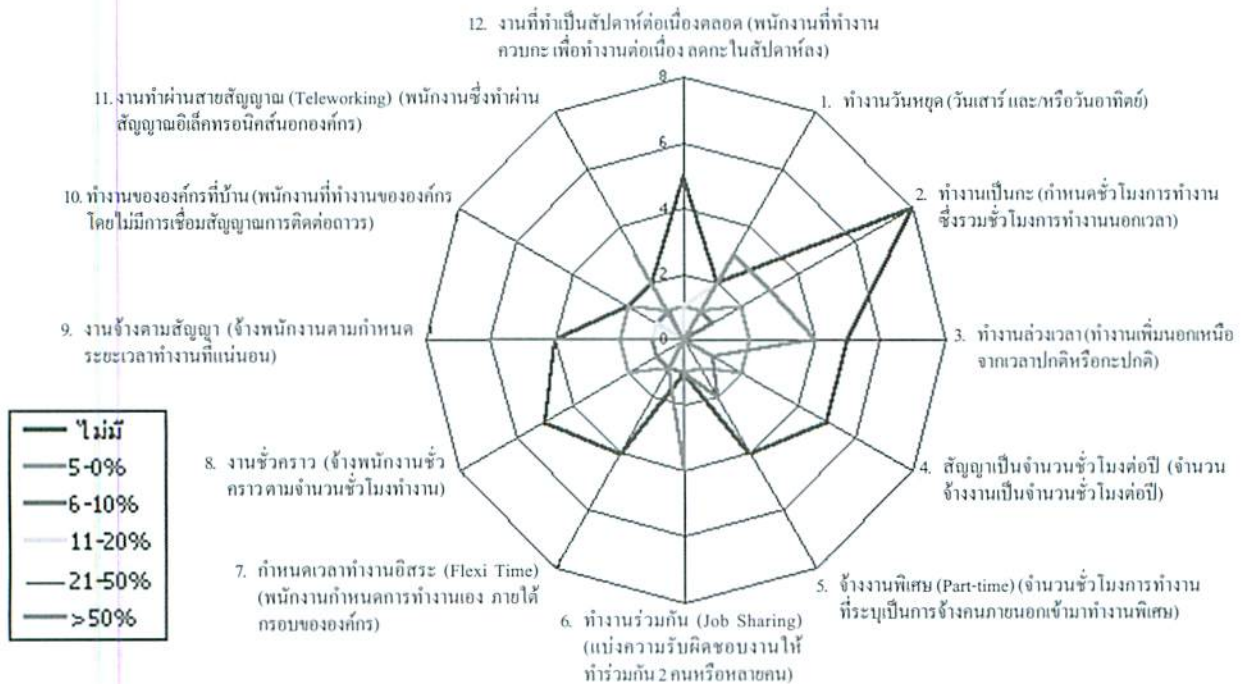
ระบบการทำงานของคลัสเตอร์เมืองฮานอย

ในคลัสเตอร์อุตสาหกรรม Thang Long ซึ่งมีบริษัท Canon เป็นบริษัทแกนกลางพยายามที่จะใช้กลไกตลาดโดยจ้างงานเข้ามาในระบบและคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถให้เลื่อนระดับและอยู่ในบริษัท ระบบการทำงานส่วนใหญ่เป็นกะ และลักษณะการทำงานควบกะที่ต่อเนื่องติดต่อกัน เมื่อมีปริมาณงานเพิ่มมากขึ้นจะทำให้ทำงานล่วงเวลา และเมื่อมีปริมาณงานมากๆ ก็จะมีการจ้างงานพิเศษ (Part-time) การดำเนินงานส่วนใหญ่ของโรงงานยังใช้การจ้างงานตามสัญญาที่มีกำหนดระยะเวลาแน่นอน ระบบการทำงานในคลัสเตอร์ Thang Long ส่วนใหญ่ไม่มีนโยบายในการทำงานวันหยุด

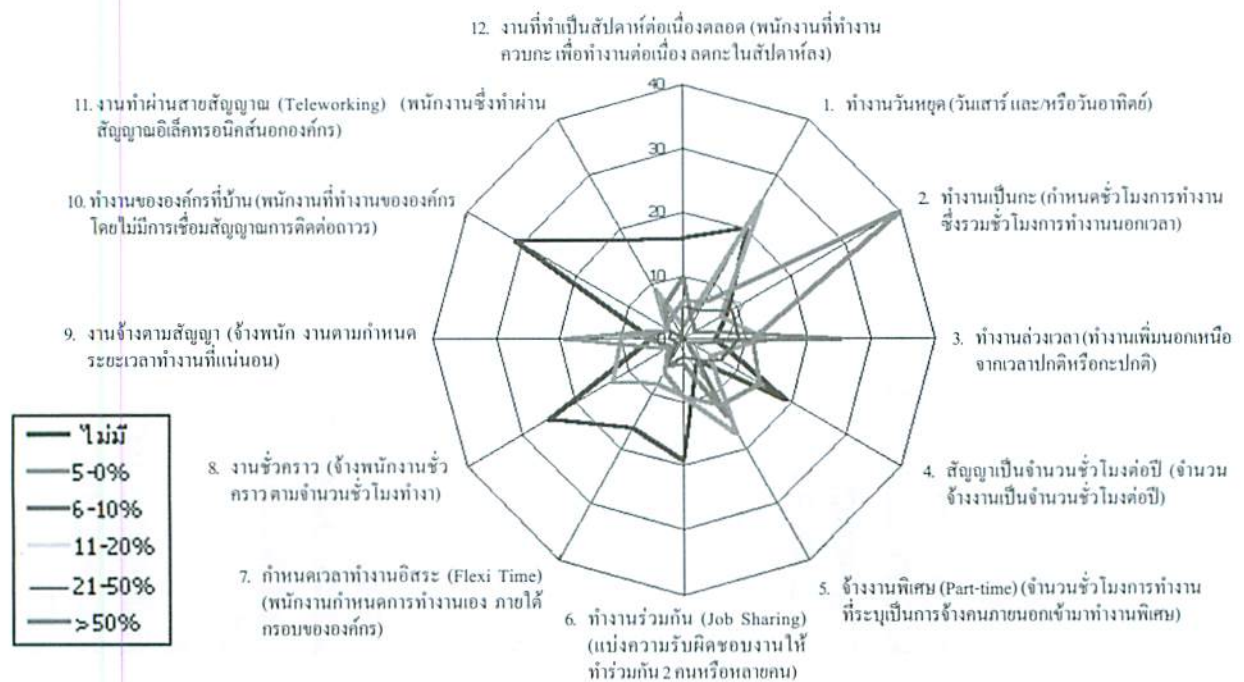
นอกเหนือจากนั้นยังไม่ใช้ระบบจ้างงานชั่วคราว ทั้งยังไม่ให้พนักงานกำหนดการทำงานเองภายใต้กรอบขององค์กร แนวทางการกำหนดระบบงาน เป็นแนวคิดของการจ้างพนักงานเข้ามาในสายการผลิต โดยมีกำหนดระยะเวลาแน่นอน พร้อมทั้งมีการจ้างงานพิเศษ (Part-time)



รูปที่ 5 ระบบการทำงานของคลัสเตอร์ เมืองอุ๋อัน



รูปที่ 6 ระบบการทำงานของคลัสเตอร์ เมืองเชียงใหม่



รูปที่ 7 ระบบการทำงานของคลัสเตอร์ เมืองฮานอย

ดังนั้นพนักงานจะยังมีความรู้สึกผูกพันกับเป้าหมายบริษัทน้อยกว่า เนื่องจากมีกำหนดระยะเวลาของสัญญาการทำงาน และบริษัทต้องการปริมาณและคุณภาพงานมากกว่าการส่งเสริมการสร้างทักษะในพนักงาน

การพัฒนาทักษะจากประสบการณ์การทำงาน

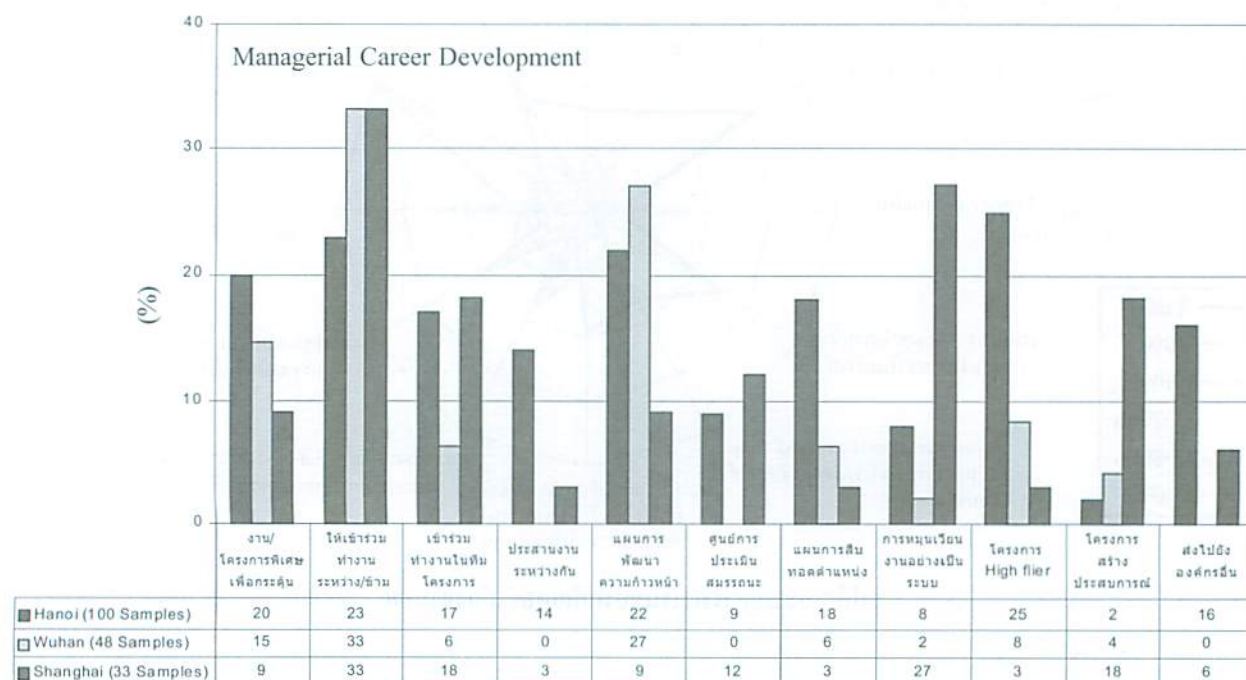
ระบบการสร้างทักษะผ่านประสบการณ์จากงานของพนักงานในคลัสเตอร์เมืองฮั่นเน้นการสร้างหลายทักษะผ่านการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) พร้อมทั้งมีการมอบหมายงานพิเศษเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ในขณะที่คลัสเตอร์เมืองเซี่ยงไฮ้ ซึ่งเป็นบริษัทเยอรมันเน้นการสร้างหลายทักษะ (Multi Skilling) โดยให้มีการเข้าทำงานข้ามแผนก พร้อมกันนั้นก็มีแนวคิดของการสร้างทีมงานโดยให้โอกาสพนักงานมีกระบวนการการเรียนรู้ร่วมกันในการเข้าทำงานเป็น Flexible Team ตามแนวคิดของระบบเยอรมัน

ในคลัสเตอร์ Thang Long เมืองฮานอยนั้น โรงงานส่วนใหญ่พยายามที่จะกระตุ้นการสร้างทักษะโดยให้พนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีม นอกจากนั้นยังส่งเสริมให้มีการร่วมทำงาน/ผ่านแผนก และยังมีงานพิเศษเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ พร้อมกันนั้นยังมีโครงการในการสร้างประสบการณ์อื่นๆ ให้กับพนักงานอีกด้วย

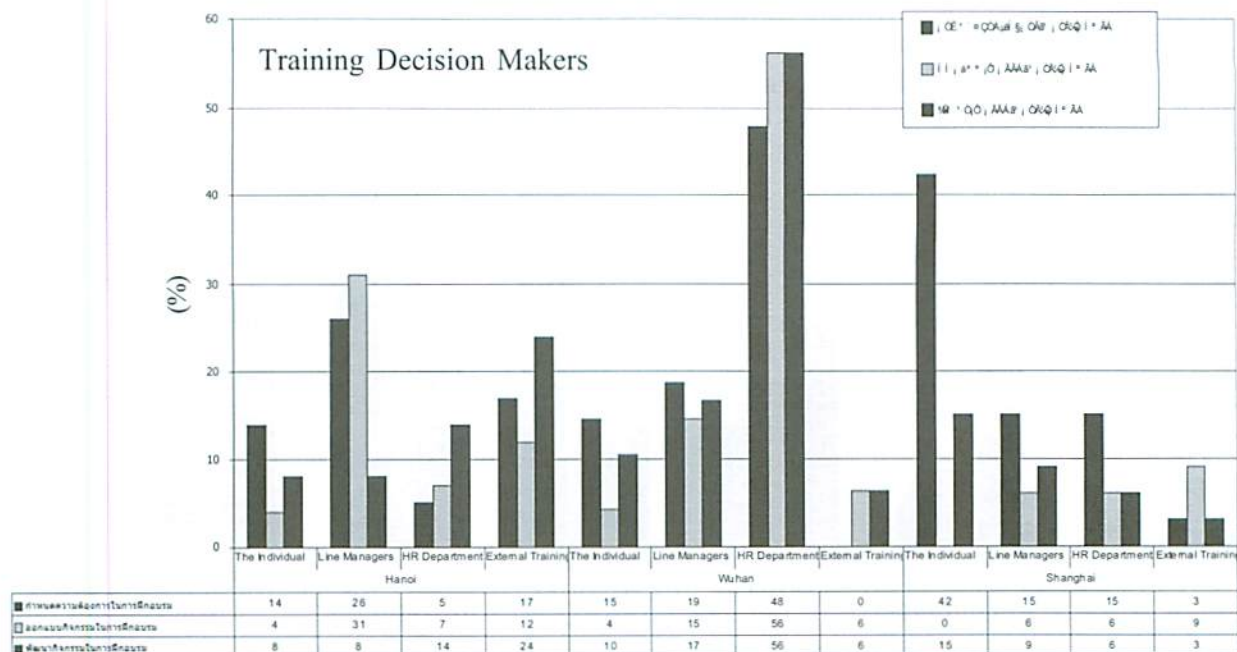
การพัฒนาทักษะโดยการพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพของพนักงาน

ระบบการพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพของพนักงานของคลัสเตอร์ในเมืองฮั่น โดยที่ระบบฝรั่งเศสเองเห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะเป็นไปตามลำดับขั้นของความก้าวหน้า ดังนั้นระบบการบริหารบุคคลจึงใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานและพยายามจูงใจให้พนักงานสร้างทักษะเพื่อให้ได้เลื่อนระดับความก้าวหน้าสายอาชีพ โดยการยกระดับทักษะความสามารถให้สูงขึ้น ในขณะที่ระบบการพัฒนาทักษะของคลัสเตอร์ในเมืองเซี่ยงไฮ้เองเป็นแบบระบบเยอรมันซึ่งเน้นการหมุนเวียนงานอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างทักษะที่หลากหลายและต้องการสร้างความชำนาญ เพื่อให้สามารถทำงานกับระบบงานซึ่งต้องการพัฒนาเทคโนโลยีให้สูงขึ้น ดังนั้นพนักงานที่มีทักษะสูงจะร่วมทำงานกับพนักงานเพื่อทำให้ระบบสายการผลิตมีความปลอดภัยและสม่ำเสมอ

สำหรับการสร้างประสบการณ์ จากงานเพื่อสร้างทักษะของพนักงานในคลัสเตอร์ Thang Long นั้น จะเห็นได้ว่าเป็นระบบงานที่สนับสนุนให้เข้าร่วมทำงานระหว่าง/ข้ามแผนก พร้อมกันนั้นยังมีการมอบงานพิเศษเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ นอกจากนั้นยังมีการส่งไปยังหน่วยงานอื่น



รูปที่ 8 การพัฒนาทักษะจากประสบการณ์การทำงาน



รูปที่ 9 ผู้กำหนดความต้องการในการฝึกอบรม

นอกจากนั้นยังมีการส่งเสริมให้เข้าร่วมทำงานในทีมโครงการ ส่วนการประสานงานระหว่างกันนั้น ก็เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกัน

การพัฒนาทักษะโดยการฝึกอบรม

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในคลัสเตอร์เมืองอู่ฮั่น เป็นผู้กำหนดความต้องการในการฝึกอบรมพร้อมทั้งออกแบบกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนากิจกรรมการฝึกอบรมสอดคล้องกับระบบการประเมินผลเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยฝ่ายบุคคลให้การสนับสนุนในการยกระดับทักษะของพนักงานให้เหมาะสมกับการผลิต

ในขณะที่คลัสเตอร์ในเมืองเซี่ยงไฮ้นั้นให้พนักงานเป็นผู้กำหนดความต้องการในการฝึกอบรม และฝ่ายปฏิบัติการเป็นผู้ออกแบบการฝึกอบรมพร้อมทั้งช่วยพัฒนาการฝึกอบรม ดังนั้นระบบการพัฒนาทักษะให้ความสำคัญจากฝ่ายโรงงานในการที่จะสนับสนุนการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

จากการสัมภาษณ์ โรงงานส่วนใหญ่ฝึกทักษะในการทำงานโดยให้ฝ่ายปฏิบัติการดูแลให้คำแนะนำและพนักงานเรียนรู้ระหว่างกัน จากแบบสอบถามพบว่า ฝ่ายโรงงานมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความต้องการในการฝึกอบรม ออกแบบกิจกรรม ในขณะที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นฝ่ายพัฒนากิจกรรมในการฝึกอบรม อย่างไรก็ตาม

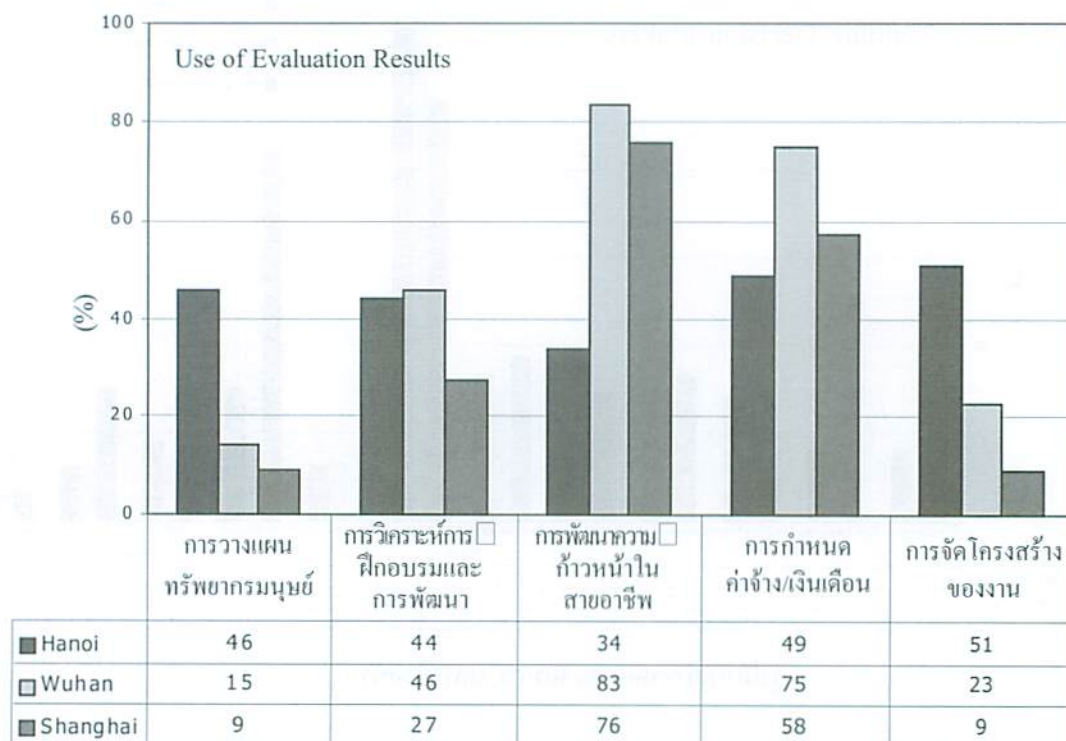
บทบาทของพนักงานแต่ละคนในการเรียกร้องความต้องการในการฝึกอบรมมีอยู่ไม่น้อย โรงงานส่วนใหญ่ สหภาพแรงงานมีบทบาทในงานฝึกอบรมมาก ทั้งในด้านการกำหนดความต้องการในการฝึกอบรม การออกแบบกิจกรรมในการฝึกอบรม และพัฒนากิจกรรมในการฝึกอบรม

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

โรงงานในคลัสเตอร์เมืองอู่ฮั่นให้หัวหน้าโดยตรงเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปอีกชั้นประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย พร้อมทั้งยังให้พนักงานและเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

โรงงานในคลัสเตอร์เมืองเซี่ยงไฮ้ ให้หัวหน้าโดยตรงเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานและยังพบว่าผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปมีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับฝ่ายซึ่งสูงกว่าระดับแผนก เพื่อใช้ในการจัดลำดับความสามารถของพนักงานในวงกว้างขึ้น จะสัมพันธ์กับการยกระดับทักษะและความก้าวหน้าในสายงาน

สำหรับในคลัสเตอร์ Thang Long การประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ หัวหน้าโดยตรงเป็นผู้ประเมินและผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปอีกชั้นมีส่วนร่วมในการ



รูปที่ 10 การนำผลประเมินการปฏิบัติงานไปใช้

ประเมินด้วย นอกจากนั้นยังให้ลูกค้ายูเอชอาร์เป็น ผู้ประเมิน และทักษะการทำงานยังให้เพื่อนร่วมงานร่วม ประเมินด้วย

ผลของการประเมินการดำเนินงานในคลัสเตอร์ Thang Long ส่วนใหญ่นำไปใช้ในการจัดโครงสร้างของ งาน ลำดับถัดมาเป็นการนำไปใช้ในการกำหนดค่าตอบแทน และยังนำไปใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนั้นยังนำไปใช้ในการวิเคราะห์การฝึกอบรมและพัฒนา ลำดับสุดท้ายนำไปใช้เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ

บทสรุป

จากผลการวิเคราะห์การพัฒนาทักษะเปรียบเทียบระหว่างโรงงานอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์ของอุ๋นซึ่งเป็นระบบฝรั่งเศส เทียบกับโรงงานอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์ของเซี่ยงไฮ้ซึ่งเป็นระบบเยอรมัน แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทักษะในเมืองอุ๋น จะให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกันระหว่างแผนกและข้ามแผนกด้วยวิธีการหมุนเวียนงาน เพื่อยกระดับทักษะในการเรียนรู้และเสริมสร้างหลายทักษะ (Multi Skill) ซึ่งจะสอดคล้องกับระบบการบริหาร

งานของคลัสเตอร์เมืองเซี่ยงไฮ้ ซึ่งจะต่างกันตรงที่ คลัสเตอร์เซี่ยงไฮ้ได้เน้นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ต่างจากการกระตุ้นเพื่อการเรียนรู้ในโครงการพิเศษหรือ งานพิเศษที่ขาดการเรียนรู้ เพื่อเป้าหมายของการพัฒนา ทักษะในการทำงานไปพร้อมกัน

ระบบในคลัสเตอร์เมืองเซี่ยงไฮ้ ให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะพร้อมกับทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างกระบวนการ การเรียนรู้และสามารถพัฒนานวัตกรรมใหม่โดยเปิด โอกาสให้ พนักงานสามารถใช้ศักยภาพของตนเองร่วมกันทำงานในทีม และคลัสเตอร์เมืองเซี่ยงไฮ้ต้องการที่จะยกระดับความสามารถเพื่อผลิตรถยนต์ส่งออกในอนาคต นอกจากนั้นยังมีกระบวนการการทำความเข้าใจเส้นทางสายอาชีพของพนักงาน แต่ด้วยเงื่อนไขทางด้านตลาดแรงงานทำให้บริษัทที่ไปลงทุนในประเทศจีนสามารถจ้างงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้แน่นอน ในทางกลับกันจะทำให้พนักงานกลุ่มดังกล่าวไม่รู้สึกรู้สึกับพันธสัญญาในการที่จะพัฒนาทักษะตนเองเพื่อสร้างประสิทธิภาพแตกต่างจากระบบแรงงานสัมพันธ์ในยุโรป ซึ่งเน้นว่างานจะต้องมีคุณค่าและเปิดโอกาสให้พนักงานมีศักยภาพในการเติบโต พร้อมทั้งมีกระบวนการการเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาและ

พัฒนาวัดกรรมใหม่ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างระบบแรงงานสัมพันธ์ในประเทศที่มีการพัฒนาอุตสาหกรรมเป็นระยะเวลานาน กับประเทศที่มีการปกครองแบบสังคมนิยม

ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของนิคมอุตสาหกรรม Thang Long ซึ่งเป็นนิคมอุตสาหกรรมที่ Canon เป็นแกนหลักเข้ามาผลิตเครื่องพิมพ์สำหรับคอมพิวเตอร์ ระบบการทำงานเป็นรูปแบบของ Competitive Model โดยที่ยังเป็นการจ้างงานตามที่มีสัญญากำหนดแน่นอน ทำงานเป็นกะและใช้ระบบของการให้ประสบการณ์การเรียนรู้จากงาน โดยเน้นการทำงานเป็นทีมและการเข้าร่วมงานข้ามแผนก ซึ่งเป็นการสร้างทักษะหลายทักษะ และกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกัน ระบบการผลิตส่วนใหญ่ยังเป็นการประกอบในสายการผลิต ซึ่งเป็นระบบงานแบบ Taylor โดยที่พนักงานจะต้องพยายามทำงานตามมาตรฐาน และพนักงานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการผลิต ในขณะที่โรงงานในแถบนิคมอุตสาหกรรมมีการพัฒนาความก้าวหน้าในสาขาอาชีพของบุคลากรฝ่ายบริหารทั้งในสายโรงงานที่ชัดเจนโดยพยายามเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ระบบงานภายในเขตนิคมอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เป็นแบบญี่ปุ่นซึ่งใช้ระบบการผลิตแบบลีน (Lean Production) ทำให้มีการฝึกอบรมในการดำเนินการแบบ on the job training และการประเมินผลการปฏิบัติงานนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนกำลังคนและปรับปรุงระบบงานเป็นหลัก

การพัฒนาบุคลากรของโรงงานอุตสาหกรรมในเวียดนามยังคงเป็นระบบการพัฒนาทักษะ โดยการเรียนรู้จากการดำเนินงานภายใต้ระบบงานแบบ Taylor กระบวนการเรียนรู้เพื่อให้พัฒนาทักษะให้ทำงานได้ตามมาตรฐาน โดยที่ระบบงานเป็นตัวกำหนดระบบการพัฒนาพนักงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้ตามมาตรฐานมากกว่าที่จะเปิดโอกาสให้เกิดกระบวนการการเรียนรู้จากประสบการณ์ของงานในขอบเขตที่กว้างขึ้น สามารถวิเคราะห์แก้ไขปัญหาและใช้ความสามารถของมนุษย์ในการคิดพัฒนาดังนั้น ความสามารถในการแข่งขันของ cluster นิคมอุตสาหกรรม Thang Long ยังอยู่ในกระบวนการการผลิตที่มีคุณภาพตามมาตรฐานในระบบลีน มากกว่าที่จะสามารถสะสมความรู้เพื่อการพัฒนาในการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม กระบวนการการพัฒนาขึ้นอยู่กับนโยบายของบริษัทที่เข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมดังกล่าว

หากเป็นเช่นนั้น การลงทุนจากต่างประเทศในระบบงานแบบเทเลอร์ไม่ได้ช่วยเสริมสร้างกระบวนการการพัฒนาทักษะของพนักงานและสะสมความรู้ เพื่อการสร้างนวัตกรรมในการแข่งขันได้ ในที่สุดพฤติกรรมของบริษัทที่เข้ามาลงทุน ต้องการได้แรงงานที่มีคุณภาพทำได้ตามมาตรฐาน เมื่อใดที่มีแรงงานที่มีคุณภาพก็จะย้ายฐานการผลิตไปยัง cluster ที่มีแรงงานค่าที่มีคุณภาพ ดังนั้น มีความจำเป็นต้องพัฒนาการของสถาบันในด้านแรงงานสัมพันธ์ที่จะมีบทบาทกำหนดทิศทางเพื่อให้ระบบงานสามารถให้โอกาสงานที่เสริมสร้างกระบวนการการเรียนรู้สำหรับพนักงานและยกระดับคุณค่าความเป็นคนที่มีศักยภาพสามารถคิดปรับปรุงพัฒนามากกว่าการที่จะเป็นเพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการตามมาตรฐานภายใต้ระยะเวลาที่องค์กรต้องการเท่านั้น

ดังนั้นกระบวนการสร้างความมั่นคง ในชีวิตการทำงานให้กับพนักงานพร้อมทั้งการออกแบบระบบงานที่สร้างกระบวนการเรียนรู้จะเป็นประโยชน์ในการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันขององค์กร

เอกสารอ้างอิง

- Abegglen, J.C. (1958). *The Japanese factory*. Glencoe, Illinois, The Free Press.
- Alexander, F (1989). Performance appraisals. *Small Business Reports*, 14(3), 20-29
- Bartel, AP (1994). Productivity record from the implementation of employee training programs. *Industrial Relation*, 33(4), 411-425.
- Borman, WC (1991) Job behavior, performance, and effectiveness. *In: Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2nd edition, MD Dunnette and LM Hough (eds.). Palo Alto: CA Consulting Psychologists Press, 2271-1326
- Cappelli, Peter, Rogovsky, Nikolai (1994). New work system and skill requirements. *International Labour Review*, 133(2), 205.
- Carolyn L. Gates (2000). Vietnam's economic transformation and convergence with the dynamic ASEAN economies. *Comparative Economic Studies*, XLII, no.4 (Winter 2000), 7-43
- Casio, WF (1989), *Managing Human Resources*, 2nd ed. New York: McGraw-Hill

- Cole, R.E. (1979). *Mobility and participation*. Berkeley, University of California Press.
- Dore, R. (1973). *British factory-Japanese factory*. London, George Allen and Unwin.
- Gerbart, B. and GI Milkovich (1992). Employee compensation: Research and practice. *In: Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, MD Dunnette and LM Hough (eds.). Palo Alto: Consulting Psychologist Press
- Hanami, T. (1979). *Labor relations in Japan today*. Tokyo, Kodansha International.
- Hem C. Jain (1990) Human resource management in selected Japanese firms, their foreign subsidiaries and locally owned counterparts *International Labour Review*, 129(1) : 10
- Holzer, HS, RN Block, M. Cheatham and SH Knott (1993). Are training subsidies for firm effective? The Michigan experience. *Industrial and Labor Relations Review*, 46(4), 625-636.
- Japan External Trade Organization (JETRO) Overseas Research Department (2006). *Comparative Survey of the Labor Environment in ASEAN, China, India* :26
- Kalleberg, AL and JM Moody (1994). Human resource management and organizational performance. *The American Behavioral*, 37(7), 984-962.
- Kelly, H. H. and Thibault, J. (1969). Group Problem Solving. *In: G. Linsey and E. Aronson (Eds.), Handbook of Social Psychology*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Ken Kamoche (2001). Human Resources in Vietnam: The global challenge. *Thunderbird International Business Review Hoboken*, 43(5): 625
- Mueller, Frank (1992). *Designing Flexible Teamwork: Comparing German and Japanese Approaches*. *Employee Relations*, Bradford, 14(1): 12.
- Odaka, K. (1975). *Toward industrial democracy*. Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press.
- Redman T, E Snape and O McElwee (1993). Appraising Employee Performance. *Education and Training*, 35(2), 3-10.
- Sandra King-Kauanui, Su Dang Ngoc, Catherine Ashley-Cotleur (2006). "Impact of Human Resource Management: Sme Performance in Vietnam. *Journal of Developmental Entrepreneurship* 11(1): 79-95.
- Shirai, T; Shimada, H. (1978). Japan, in J. T. Dunlop and W. Galenson (eds.): *Labor in the Twentieth century*. New York, Academic Press.
- Woodcock David (1996). *How Skills Development Affects Manufacturing's Competitive Capability*. *Integrated Manufacturing Systems*. Bradford, 7(1): 38.
- Woods, L.S. (2002), *Global Studies Handbook*, ABC-CLO, Inc., Santa Barbara, CA.
- Yong-Min Kim, Ki Seong Park (2003) Multiskilling and Firm Performance. *Seoul Journal of Economics*, Seoul, 16(4):36
- Youndt, MA, SA Snell, JW Dean and DP Lepak (1996). Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 836-866
- Yuan Li, Yongbin Zhao, Yi Liu (2006). The relationship between HRM, technology innovation and performance in China *International Journal of Manpower*, Bradford 27(2):679

แบบสอบถาม (ภาษาไทย)

ส่วนที่ 1 กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กร

1. องค์กรของท่านมีบุคลากรด้านทรัพยากรมนุษย์อยู่ทั้งสิ้นกี่คน
2. ในองค์กรของท่านผู้บริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์อยู่ในคณะกรรมการบริหารของบริษัทหรือ คณะกรรมการอื่นๆที่เทียบเท่าหรือไม่ ☐
3. ผู้อำนวยการด้านทรัพยากรมนุษย์หรือผู้จัดการฝ่ายบุคคลมาจากที่ใด
4. ท่านได้ใช้หน่วยงานภายนอกของท่านดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในหัวข้อต่อไปนี้ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา
ในหัวข้อใดบ้าง : เงินเดือน เงินสะสมหลังเกษียณ ผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับ การฝึกอบรมและพัฒนา
การลดหรือเพิ่มกำลังคนทดแทน ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์อื่นๆ โปรดระบุ

กลยุทธ์และนโยบาย

5. องค์กรของท่านมี : วิสัยทัศน์พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ คุณค่าและปรัชญา
เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่
6. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีส่วนในการเข้าร่วมพัฒนากลยุทธ์ธุรกิจองค์กรของท่านในระดับใด
7. ใครเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการตัดสินใจหลักเรื่อง เงินเดือนและผลประโยชน์ การสรรหาและ คัดเลือก การพัฒนาและฝึกอบรม
แรงงานสัมพันธ์ การขยายและลดกำลังคน
8. ท่านคิดว่าเรื่องใดจะเป็นเรื่องที่ท้าทายและมีความสำคัญต่องานทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของท่านในระยะ
3 ปีข้างหน้า
9. องค์กรของท่านใช้ระบบสารสนเทศเพื่อจัดการทรัพยากรมนุษย์ (โดยระบบคอมพิวเตอร์) อย่างไร
10. ท่านเข้าถึงระบบสารสนเทศเพื่อทรัพยากรมนุษย์อย่างไร
11. ถ้าองค์กรของท่านมีระบบระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์เพื่อทรัพยากรมนุษย์ (E-HRM) กรุณาระบุ
ระดับที่ท่านคิดว่าพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ บนเว็บได้
12. องค์กรของท่านใช้ระบบสารสนเทศเพื่อทรัพยากรมนุษย์ในส่วนงานใด
13. ท่านคิดว่าระบบสารสนเทศเพื่อทรัพยากรมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ในระดับใด

ส่วนที่ 2 การจัดคนเข้าทำงาน

1. ใน 3 ปีที่ผ่านมา จำนวนพนักงาน (ทำงานเต็มเวลา) ในองค์กรของท่านเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร
2. หากจำนวนพนักงานลดลง ท่านใช้วิธีใดบ้างในการ ในการลดจำนวนพนักงาน
หากท่านตอบข้อ 2 ให้ตอบข้อ 2ก. ด้วย
- 2ก. หน่วยงานท่านได้จ้างงานข้างนอกเพื่อประโยชน์ในการลดกำลังคนในระดับใดใน 3 ปีที่ผ่านมาคิดเป็นจำนวน
ร้อยละเท่าใด
3. โปรดระบุว่าท่านสรรหาพนักงาน โดยวิธีใด
4. ท่านใช้วิธีการคัดเลือกบุคลากรอย่างไร
5. องค์กรของท่านมีโปรแกรมพิเศษเพื่อกลุ่มบุคคลต่อไปนี้หรือไม่
ชาติพันธุ์ชนกลุ่มน้อย เช่น ชาวเขา ผู้สูงอายุ (อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป) ผู้พิการ สตรี อื่นๆ
แนวทางการปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของงาน (Flexible Working Practices)
6. องค์กรของท่านได้มีการใช้แนวทางการทำงานต่อไปนี้ในระดับใด
ทำงานวันหยุด ทำงานเป็นกะ ทำงานล่วงเวลา สัญญาเป็นจำนวนชั่วโมงต่อปี จ้างงานพิเศษ ทำงานร่วมกัน กำหนดเวลาทำงานอิสระ
งานชั่วคราว งานจ้างตามสัญญา งานขององค์กรที่บ้าน งานทำผ่านสายสัญญาณ งานที่ทำเป็นสัปดาห์ต่อเนื่องตลอด

ส่วนที่ 3 การพัฒนาพนักงาน

1. องค์กรของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการในสัดส่วนเท่าใด
2. ใครเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใดบ้าง
4. ใครมีอิทธิพลมากที่สุดในเรื่องต่อไปนี้

กำหนดความต้องการในการฝึกอบรม ออกแบบกิจกรรมในการฝึกอบรม พัฒนากิจกรรมในการฝึกอบรม

5. องค์กรของท่านใช้จ่ายด้านการฝึกอบรมเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของค่าจ้างเงินเดือน
6. พนักงานในองค์กรของท่านเข้ารับการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของพนักงาน
7. พนักงานในองค์กรของท่านเมื่อแบ่งตามประเภทของพนักงานแล้ว เข้ารับการฝึกอบรมเฉลี่ยปีละกี่วัน
- 8ก. องค์กรของท่านใช้วิธีการใดในการพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพของบุคลากรฝ่ายบริหาร
- 8ข. องค์กรของท่านใช้วิธีการใดในการพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพของบุคลากรที่ไม่ใช่ฝ่ายบริหาร
9. ท่านเห็นว่าความต้องการการฝึกอบรมเรื่องใดที่มีความสำคัญมากที่สุด 3 ลำดับแรกสำหรับองค์กรของท่านใน 3 ปีข้างหน้า

ส่วนที่ 4 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์

1. ท่านใช้หลักเกณฑ์ใดในการกำหนดค่าตอบแทนของแต่ละฝ่าย
2. องค์กรของท่านได้ให้ผลประโยชน์ใดต่อพนักงานบ้าง
3. องค์กรของท่านได้จ่ายค่าจ้างแปรผัน โดยยึดเกณฑ์ใด

ส่วนที่ 5 พนักงานสัมพันธ์และการสื่อสารประชาสัมพันธ์

1. พนักงานขององค์กรของท่านเข้าเป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานจำนวนกี่เปอร์เซ็นต์ของพนักงานทั้งหมด
2. สหภาพแรงงานมีอิทธิพลต่อองค์กรของท่านอย่างไรในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา
3. องค์กรของท่านยอมรับการร่วมเจรจาต่อรองของสหภาพแรงงานหรือไม่
4. องค์กรของท่านตั้งคณะกรรมการร่วมระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหารบ้างหรือไม่
5. องค์กรของท่านเปลี่ยนแปลงวิธีการสื่อสารเรื่องสำคัญให้กับพนักงานไปอย่างไรในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา
6. องค์กรของท่านเป็นสมาชิกองค์กรนายจ้างหรือไม่
7. ถ้าเป็น การให้บริการขององค์กรนายจ้างตรงตามความต้องการขององค์กรท่านมากเพียงใด
8. พนักงานฝ่ายใดเป็นผู้ให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องขององค์กรดังต่อไปนี้
กลยุทธ์ธุรกิจ ผลการเงิน โครงสร้างของงาน
9. องค์กรของท่านได้เปลี่ยนแปลงวิธีการสื่อสารจากพนักงานไปสู่หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชา อย่างไรบ้างในช่วงสามปีที่ผ่านมา

ส่วนที่ 6 รายละเอียดองค์กร

- 1ก. ประเภทขององค์กร
- 1ข. หากเป็นองค์กรภาครัฐ องค์กรของท่านเป็นองค์กรระดับใด
2. ประเภทของธุรกิจหรือบริการที่ดำเนินงานอยู่
3. จำนวนบุคลากรในองค์กรของท่าน
4. โปรดระบุสัดส่วนของพนักงานแต่ละระดับเทียบกับพนักงานทั้งหมด
5. โปรดให้ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานขององค์กรท่าน ดังต่อไปนี้
การรับเข้า/ลาออกของพนักงาน ด้านอายุ การลาภ/ลาป่วย ด้านการศึกษา
6. ค่าใช้จ่ายด้านพนักงานเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (Operating Cost) ทั้งหมด

7. หากท่านเป็นหน่วยงานเอกชน ท่านเห็นว่ารายได้รวมขององค์กรในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา เป็นเท่าใด
8. ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ ในภาคอุตสาหกรรมเดียวกันอย่างไร
9. สินค้าของท่านอยู่ในตลาดใด
10. ตลาดปัจจุบันของท่านเป็นอย่างไร
11. องค์กรของท่านมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา
12. หากท่านตอบข้อ 11 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เข้าไปเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นเมื่อไร
13. สำนักงานใหญ่ขององค์กรท่านตั้งอยู่ที่ใด
14. หากองค์กรของท่านเป็นบริษัทในเครือหรือบริษัทลูก ใครเป็นผู้กำหนดนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของท่าน
15. องค์กรของท่านก่อตั้งในปีใด

ข้อมูลส่วนบุคคล

16. ท่านเป็นฝ่ายบุคคลที่มีตำแหน่งอาวุโสสูงสุดหรือผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของท่านใช่หรือไม่
17. เพศ
18. หากท่านเป็นเจ้าหน้าที่หรือผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ ท่านทำงานด้านทรัพยากรมนุษย์หรืองานด้านฝึกอบรมมานานเท่าใด
19. ท่านสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ใช่หรือไม่

การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญ และฟันฝ่าอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจ ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง

Psychological Empowerment, Adversity Quotient and Decision Making Ability Affecting
Job Performance of Employees in a Steel Assembly Manufacturing

ณัฐนิชา ส่องแสง¹⁾ ทิพทินนา สมุทรานนท์²⁾
Nutnicha Songsang¹⁾ Thipthinna Smuthranond²⁾

Abstract

The objective was to study: factors predictors of job performance of employees in a steel assembly manufacturer. Samples were 187 employees in a steel assembly manufacturer. The research tools used in collecting data were five questionnaires: personal data, psychological empowerment, adversity quotient ability, decision-making ability and job performance of employees. Statistical parameters used in this research were percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis. The results showed that psychological empowerment, adversity quotient ability, decision-making ability dimension of confidence and decision-making ability dimension of flexibility affecting job performance could significantly predict 41.90% at .01 level.

Keywords: Psychological empowerment, Adversity quotient ability, Decision making ability and Job performance.

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัทเหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด จำนวน 187 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป แบบสอบถามการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา แบบสอบถามความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค แบบสอบถามความสามารถในการตัดสินใจ และแบบประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญหน้าและฟันฝ่าอุปสรรค ความสามารถในการตัดสินใจด้านการมีความมั่นใจ และความสามารถในการตัดสินใจด้านมีความยืดหยุ่น มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน โดยพยากรณ์ได้ร้อยละ 41.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำหลัก: การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา

1) นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจเต็มไปด้วยการแข่งขันกันในทุกๆ ด้าน ซึ่งการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรเป็นเป้าหมายสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หากองค์กรต้องสูญเสียพนักงานที่มีความรู้ความสามารถสูงย่อมส่งผลเสียต่อองค์กรเป็นอย่างมาก แม้ว่าบางองค์กรจำเป็นต้องทำการลดพนักงานและใช้การจ้างงานจากภายนอกแต่การรักษาพนักงานไว้ก็ยังเป็นสิ่งจำเป็นเนื่องจากหากองค์กรใช้พนักงานน้อยลงมากเท่าใดความสำคัญของพนักงานเหล่านั้นก็ยิ่งมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น เทคนิคการจัดการสมัยใหม่เช่น การมอบอำนาจในงาน (Empowerment) และการลดระดับชั้นการบังคับบัญชาทำให้พนักงานที่มีอยู่ต้องใช้ทักษะ ความสามารถในการทำงานสูงกว่าในอดีตมาก (Meyer and Allen, 1997: 5) ดังนั้นแต่ละองค์กรล้วนพยายามที่จะหาวิธีการในการที่จะทำให้ตนเองได้เปรียบในเชิงกลยุทธ์อย่างเต็มที่ ซึ่งผลการปฏิบัติงานก็เป็นเครื่องบ่งชี้อย่างหนึ่ง que แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถที่จะแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ในโลกปัจจุบันได้ และสามารถส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิผลสูงสุด

การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment) เป็นแนวคิดการบริหารเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้นซึ่งสามารถอธิบายพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องอาศัยปัจจัยภายนอก เช่น รางวัล กฎระเบียบ และข้อบังคับ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจึงเป็นแรงจูงใจที่เป็นคุณลักษณะภายในตน เช่น ความสนใจ ความอยากรู้อยากเห็น การเรียนรู้ งานที่ยาก ทำหาย มีการทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบต่องานสูงและก่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงรุก รวมไปถึงพฤติกรรมอันพึงปรารถนาอันได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดรวบยอดที่เป็นระบบ มีความกระตือรือร้นในการทำงานและความพยายามในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนซึ่งเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม กิจกรรมและงานที่ปฏิบัติได้ (Thomas and Velthouse, 1990; Spreitzer, 1995; Spreitzer, Kizilos, and Nason, 1997; Mishra and Spreitzer, 1998) นอกจากนี้การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยายังเป็นแนวคิดที่สำคัญในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร เป็นการชำระรักษา

และพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน (Conger and Kanungo, 1988) สอดคล้องกับ Heslin (1999) ที่กล่าวว่าการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาโดยผู้บริหาร เป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน และมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ดังนั้น การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจึงมีความสำคัญในการที่องค์กรจะนำมาพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของ พนักงาน

ในการทำงานนั้น บุคคลย่อมพบกับอุปสรรคในการทำงานมากมาย อีกทั้งเมื่อบุคคลได้รับการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้วยนั้น ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค (Adversity Quotient) ของบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญมากยิ่งขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการทำงาน และเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ในการทำงานของบุคคลลงได้ (ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์, 2548) ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค เป็นการวัดความสามารถในการจัดการกับปัญหาและวิกฤติ ใครที่สามารถจัดการได้ดีจะเป็นผู้ชนะในการทำงานของโลกปัจจุบันและอนาคต ใครที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคดีจะสามารถเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส แนวคิดเรื่องความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคเป็นแนวคิดที่ค่อนข้างใหม่ ซึ่งถ้าหากพนักงานในองค์กรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูงก็จะเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่น และมีความพยายามในการฟันฝ่าอุปสรรคจนได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมไปถึงการขจัดปัญหาและวิกฤตการณ์ต่างๆ ในการทำงานให้ผ่านพ้นไปได้ นอกจากนี้ ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคยังสามารถนำมาใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของงานและสามารถนำมาใช้พยากรณ์ความสำเร็จของสิ่งต่าง ๆ ได้หลากหลาย เช่น แรงจูงใจในการทำงาน การเพิ่มผลผลิตในการทำงาน การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ความสุขใจ ความคิดสร้างสรรค์ และเพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์กรได้ (Stoltz, 1997)

ในแต่ละขั้นตอนของการทำงานนั้น บุคคลจะต้องมีการตัดสินใจในงานที่ตนได้รับมอบหมาย ถ้าหากบุคคลไม่มีความสามารถในการตัดสินใจ ก็ไม่สามารถทำงาน

ต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลได้ ในการทำงานแม้จะมีการคิดและการวางแผนล่วงหน้าก็อาจมีปัญหาละเอียดปลีกย่อยเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ ดังนั้นความสามารถในการตัดสินใจจึงเป็นสิ่งหนึ่งที่สามารถก่อให้เกิดความสำเร็จหรืออาจนำไปสู่ความล้มเหลวได้ ดังเช่นคำกล่าวที่ว่า "การตัดสินใจนั้นถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานทุกอย่าง เรื่องทุกอย่าง ผลของการปฏิบัติงานจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการตัดสินใจเป็นสำคัญ" (วิเชียร วิทย์อุดม, 2547) ซึ่งความสามารถในการตัดสินใจนั้นเป็นคุณสมบัติของบุคคลในกระบวนการที่ใช้สติปัญญา เลือกทางเลือกจากหลายๆ ทางเลือก ซึ่งประกอบด้วยการใช้สติปัญญา การวิเคราะห์ทางเลือก พิจารณาโอกาสและทำการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงพอใจ สามารถจัดการกับปัญหาและบรรลุมิติประสงค์ตามที่ต้องการได้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) ซึ่งถ้าหากบุคคลมีความสามารถในการตัดสินใจที่ไม่ดีแล้วอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรเป็นอย่างมาก แต่ถ้ามการตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานนั้นๆ ดีขึ้นตามไปด้วย และนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กรทำให้เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการแข่งขันต่อไปได้

ปัจจุบันประเทศไทยมีการขยายตัวของธุรกิจผลิตเหล็กก่อสร้างเพื่อรองรับกับการเติบโตของประเทศในอัตราที่สูง ทำให้ธุรกิจประเภทดังกล่าวเต็มไปด้วยภาวะการแข่งขัน และบริษัทเหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด เป็นหนึ่งในบริษัทในเครือบริษัทมิลเลนเนียม สตีล จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทข้ามชาติจากประเทศอินเดียที่เติบโตอย่างรวดเร็วและเข้ามามีส่วนแบ่งทางการตลาดในธุรกิจผลิตเหล็กก่อสร้างในอัตราที่สูง และยังเป็นกลุ่มบริษัทที่ขยายตัวเข้ามาซื้อกิจการบริษัทในกลุ่มของเครือซีเมนต์ไทยซึ่งถือว่า บริษัทในเครือซีเมนต์ไทยเป็นกลุ่มบริษัทที่มีความแข็งแกร่งและมีศักยภาพในการดำเนินงานที่ดีที่สุดในประเทศไทย อีกทั้งการทำงานภายในบริษัทเหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด ยังเต็มไปด้วยความท้าทายที่พนักงานในโรงงานจะต้องเผชิญหน้าในการจัดการปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน เช่น ปัญหาเครื่องจักรขัดข้อง ความร้อนจากกระบวนการหลอมเหล็กที่ทำให้เกิดอันตราย และอุบัติเหตุในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานเหล่านี้จำเป็นที่จะต้อง

ได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วและทันทั่วถึงเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายในการทำงานขึ้น ดังนั้นพนักงานบริษัทเหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด จึงเป็นผู้ที่ได้รับการมอบอำนาจในงานจากหัวหน้างานของตนในขอบเขตของการทำงานเพื่อให้สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วถึง และปัญหาที่เกิดจากการทำงานของ บริษัทเหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในหน้างานเป็นส่วนมาก และปัญหามีความหลากหลายแตกต่างกันออกไปในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งตัวพนักงานเองจะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนและพร้อมที่จะรับมือกับปัญหาได้หลากหลายรูปแบบ และจะต้องมีไหวพริบปฏิภาณและการตัดสินใจที่ดีในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานให้ลุล่วงไปได้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญหน้าและฟันฝ่าอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจ ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด เพื่อเป็นแนวทงเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาปัจจัยที่ร่วมกันพยากรณ์ทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด

วิธีการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป แบบสอบถามการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา แบบสอบถามความสามารถในกาเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค แบบสอบถามความสามารถในการตัดสินใจ และแบบประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบเป็นขั้นตอน

การทดสอบเครื่องมือ ทำโดยการนำเครื่องมือในการวิจัยที่ผู้วิจัยได้พัฒนาและสร้างขึ้น ไปตรวจสอบหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) เพื่อเป็นการตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา และภาษาที่ใช้

โดยให้กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ ทำการตรวจสอบ จากนั้นนำไปปรับปรุงและนำกลับไปใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา แล้วจึงนำผลที่ได้มาหาค่าอำนาจจำแนก โดยหาค่า Item-total Correlation และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดังนี้

1. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา คือ 0.8389
2. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค คือ 0.9415
3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสามารถในการตัดสินใจ
 - 3.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสามารถในการตัดสินใจด้านความมั่นใจ คือ 0.8501
 - 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสามารถในการตัดสินใจด้านความคิดสร้างสรรค์ คือ 0.8877
 - 3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสามารถในการตัดสินใจด้านความยืดหยุ่น คือ 0.8317
 - 3.4 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสามารถในการตัดสินใจด้านความมีวิจารณญาณ คือ 0.5692
 - 3.5 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสามารถในการตัดสินใจด้านความมีเหตุผล คือ 0.7929
4. ค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร คือ 0.9484

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้

การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา หมายถึง การเพิ่มขึ้นของแรงจูงใจภายในของบุคคลในการทำงาน เป็นการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อการทำงานว่าได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมจากหัวหน้างาน ให้สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งแสดงออกมาในรูปของการรู้จัก ซึ่งจะสะท้อนแนวโน้มในการทำงานของปัจเจกบุคคล

ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

หมายถึง รูปแบบพฤติกรรม หรือความสามารถของบุคคลในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในยามที่ต้องเผชิญหน้ากับปัญหา หรือความทุกข์ยากลำบาก ซึ่งเป็นอุปสรรคขัดขวางทำให้บุคคลไม่สามารถก้าวขึ้นไปสู่ความสำเร็จตามที่ปรารถนาด้วยจิตใจเข้มแข็งและมีเป้าหมายชัดเจนแน่นอน และจำต้องเผชิญหน้ากับปัญหาด้วยความอดทนและไม่ล้มเลิกไปกลางคันจนกว่าจะประสบความสำเร็จตามที่ปรารถนาไว้ได้

ความสามารถในการตัดสินใจ หมายถึง การที่บุคคลมีคุณสมบัติ หรือมีความพร้อม ในกระบวนการที่ใช้สติปัญญา ทักษะและความรู้ ในการพิจารณาจากทางเลือกหลายๆ ทางที่มีอยู่ และคัดเอาทางเลือกที่เหมาะสมหรือดีที่สุด เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสามารถจัดการกับปัญหา และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ ซึ่งองค์ประกอบของความสามารถในการตัดสินใจ ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการประเมินความสามารถในการตัดสินใจตามองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ความมั่นใจ ความคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่น ความมีวิจารณญาณ และความมีเหตุผล

ความมั่นใจ หมายถึง การกระทำที่แสดงออกถึงความมั่นใจ แน่ใจ ที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์แม้จะมีอุปสรรค ก็ยังตั้งใจที่จะกระทำสิ่งนั้นต่อไป เพราะมั่นใจว่าตนเองสามารถทำสำเร็จได้ด้วย ความถูกต้องเหมาะสม

ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารหรือผู้ตัดสินใจแสดงออกถึงการนำสิ่งแปลกใหม่มาพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มีมากยิ่งขึ้น ซึ่งรวมถึงความคิด และการกระทำด้วย

ความยืดหยุ่น หมายถึง การแสดงออกของการยอมรับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้ดีทั้งความคิดและการกระทำ

ความมีวิจารณญาณ หมายถึง การแสดงออกถึงการกระทำอย่างพินิจพิเคราะห์ มีการประเมินสถานการณ์ มีการคำนึงถึงความถูกต้องเหมาะสม ความยุติธรรม และกฎเกณฑ์

ความมีเหตุผล หมายถึง การเป็นผู้มีระบบระเบียบ มีขั้นตอนเป็นเหตุเป็นผล และประเมินวิเคราะห์สิ่งต่างๆ และสามารถให้เหตุผลของการกระทำต่าง ๆ เหล่านั้นได้

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่เกี่ยวข้องหรือสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เป็นเป้าหมายที่ปัจเจกบุคคลมีส่วนในการสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้นเป็นสำคัญ ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะอยู่ภายใต้การควบคุมของบุคคลไม่ว่าจะเป็นในเรื่องความรู้คิด การเคลื่อนไหวทางร่างกาย และสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

สมมติฐานการวิจัย

การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เหล็กก่อสร้างสยามจำกัด

ผลการวิจัย

ในการวิจัยเกี่ยวกับการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเหล็กก่อสร้างสยามจำกัด ในครั้งนี้ พบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจด้านความมั่นใจ และความยืดหยุ่น มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และโดยพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ร้อยละ 41.9 ($R^2 \text{ adj.} = .419$)

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจ ด้านความมั่นใจ และด้านความยืดหยุ่นมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด โดยพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ร้อยละ 41.9 ($R^2 \text{ adj.} = .419$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยจะเห็นว่าการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยามีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานเนื่องจากบริษัทเหล็กก่อสร้างสยามให้อำนาจ และอิสระพนักงานในการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับทักษะความสามารถ รวมถึงมีการถ่ายทอดแนวความคิดที่ว่าพนักงานทุกระดับนั้นเป็นบุคลากรที่มีค่าของบริษัท ผลงานของพนักงานทุกคนเป็นกำลังสำคัญที่มีส่วนช่วยสร้างความสำเร็จให้กับบริษัท จึงทำให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับระดับความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานดีตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Spreitzer (1995) ที่กล่าวว่า เนื่องจากพนักงานที่มีการรับรู้การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา จะรับรู้ได้ว่าตนได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากหัวหน้างานให้ปฏิบัติงานลุล่วงตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลลัพธ์ของการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใน

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอนของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด โดยใช้การมอบ อำนาจในงาน เชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค และ ความสามารถในการตัดสินใจเป็นตัวพยากรณ์

(n = 187)

ตัวพยากรณ์	B	S.E.	Beta	t	p
การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา	.259	.085	.449	2.87	.00
ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค	.389	.031	.234	2.95	.00
ความสามารถในการตัดสินใจด้านความมั่นใจ	.347	.059	.305	6.04	.01
ความสามารถในการตัดสินใจด้านความยืดหยุ่น	.573	.063	.458	4.80	.01
ค่าคงที่ (Constant) = 41.260 R = .665 R ² = .430 R ² adj. = .419 F = 42.417**					

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การทำงาน รวมทั้งสามารถเผชิญหน้ากับความเสี่ยงหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน มองตนเองว่ามีสมรรถนะและมองงานของตนว่ามีคุณค่าและมีความหมายต่อตนเอง ซึ่งช่วยส่งเสริมก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภักธวรรณ ปิ่นแก้ว (2548) ที่ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง และผลการปฏิบัติงาน โดยมีบุคลิกภาพแบบเชื่อในปัจจัยควบคุมภายในเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา กับผลการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในเชิงจิตวิทยา ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง บุคลิกภาพแบบเชื่อในปัจจัยควบคุมภายใน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน และบุคลิกภาพแบบเชื่อในปัจจัยควบคุมภายใน ไม่ใช่ตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในเชิงจิตวิทยากับผลการปฏิบัติงาน

ในส่วนของความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรคเนื่องจากพนักงานของบริษัทเหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด ได้รับภาระด้านความพยายามในการแก้ปัญหาโดยบริษัทจะพยายามให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในส่วนที่ตนรับผิดชอบอย่างเต็มที่ และชี้ให้เห็นว่าปัญหาทุกปัญหานั้นสามารถแก้ไขได้หากมีการใช้วิธีที่เหมาะสมหรืออาจแก้ไขได้โดยอาศัยความร่วมมือ ทีมของพนักงานนอกจากนี้ยังพยายามมองว่าปัญหานั้นจะช่วยพัฒนากระบวนการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างกำลังใจและทักษะของพนักงานในการเผชิญหน้าและแก้ไขอุปสรรคต่างๆ ได้เป็นอย่างดี จึงทำให้เมื่อพนักงานต้องเผชิญกับอุปสรรคในการทำงานพนักงานสามารถปรับตัวเองให้รับมือกับสภาพความกดดันของปัญหาที่เกิดขึ้นรู้จักคิดแก้ไขปัญหาด้วยความรอบคอบ และมุ่งมั่นที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้สำเร็จไม่ย่อท้อ ซึ่งส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามไปด้วยซึ่งผลการศึกษาเช่นนี้สามารถอธิบายตามแนวคิดของ Stoltz (1997) ได้ว่าพนักงานที่มีความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคสูงจะสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ในยามที่ต้องเผชิญกับปัญหา ให้สามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ด้วยจิตใจที่เข้มแข็งและมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน และเผชิญหน้ากับปัญหาด้วยความอดทนและเข้าใจ ไม่ล้มเลิกไปกลาง

คันจนกว่าจะสร้างสรรค์ผลงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ปรารถนาไว้ได้ จึงช่วยให้มีผลการปฏิบัติงานบรรลุผลเป็นไปตามที่องค์การต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลลิตรา ผิวงาม (2548) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เชาว์อารมณ์ และความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคที่มีต่อความสำเร็จในการประกอบกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากภูมิภาคต่างๆ ของไทยทั่วประเทศ จำนวน 409 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ เชาว์อารมณ์ และความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการประกอบการวิสาหกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Stoltz (1997) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในประเทศอังกฤษ พบว่าค่าเฉลี่ยของความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคเท่ากับ 147.5 ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคสูงจะมีความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคต่ำ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Monica (2005) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมองโลกในแง่ดี ความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานชายจำนวน 112 คนพบว่าพนักงานชายที่มีการมองโลกในแง่ดี และมีความความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคสูงจะสามารถทำยอดขายและมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานที่มีความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคในระดับที่ต่ำกว่า แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรคนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกและส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่ทำงานอยู่ในองค์การ

นอกจากนี้ความสามารถในการตัดสินใจในการบริหารยังมีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถทำนายประสิทธิภาพขององค์การได้ โดยเฉพาะความสามารถในการตัดสินใจด้านความมั่นใจ และด้านความยืดหยุ่น ซึ่งพนักงานที่มีความมั่นใจและมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัว และหาวิธีการแก้ปัญหา และรูปแบบการตัดสินใจ ให้มีความ

ยืดหยุ่น ประยุกต์เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ อย่างเหมาะสมจะสามารถทำการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ รับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างฉับไวและทันทั่วทั้งที่ ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีตามไปด้วย สอดคล้องกับบทความของ Roger (1993) ที่กล่าวถึงความมั่นใจในการตัดสินใจว่า เมื่อบุคคลมีความมั่นใจในการตัดสินใจ จะช่วยให้บุคคลสามารถเลือกทางเลือกในการตัดสินใจที่ดีและนำไปสู่การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าหากบุคคลมีความมั่นใจในการตัดสินใจแล้ว ก็จะช่วยให้อาจตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับบทความของ Peter (2001) ซึ่งกล่าวว่า การปฏิบัติงานโดยใช้วิธีเดิม ที่ขาดความทันสมัย หรือขาดความยืดหยุ่นนั้นอาจทำให้การทำงานไร้ประสิทธิภาพ และยังก่อให้เกิดความอึดอัดแก่พนักงานซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ไม่ดีตามไปด้วย และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ Garvin and Roberto (2001) ที่กล่าวว่าในการทำงานนั้นบุคคลควรมีการปรับเปลี่ยนการทำงานและการตัดสินใจที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ไปตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม รู้จักยอมรับและเปิดรับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัว ก็จะช่วยพัฒนาความคิดและการกระทำของบุคคลได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัย วีรยา พวงไทย (2550) ทำการศึกษาภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีม กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานผลิตภัณฑ์ พบว่าความสามารถในการตัดสินใจมีอิทธิพลกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อีกด้วย รวมถึงแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการตัดสินใจของ Corcoran (1981) ที่ทำการวิจัยเพื่อสร้างเครื่องมือวัดความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลได้แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการตัดสินใจของพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจาก การที่บุคคลจะทำการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ผลงานออกมาถูกต้องนั้นจะต้องมีการรวบรวมข้อมูล มีการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ระมัดระวัง เพื่อที่จะสามารถทำการตัดสินใจได้อย่างมั่นใจ มีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบ

ของพนักงานที่มีต่อภาระหน้าที่ของตนเองในรูปแบบของการปฏิบัติงานในธุรกิจสมัยใหม่ที่มีให้อิสระ รวมถึงการให้พนักงานมีโอกาสในการแสดงศักยภาพในการทำงานของตนอย่างเต็มที่ เพื่อสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีที่ตนเอง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวนั้น เป็นคุณลักษณะที่องค์การจำเป็นต้องมี และเป็นคุณลักษณะที่องค์การจำเป็นต้องเสริมสร้างและพัฒนาให้พนักงานในองค์การมีทักษะความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคและความสามารถในการตัดสินใจ เพื่อสามารถนำพาองค์การให้เติบโต และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การต่อไป ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการวางนโยบายขององค์การ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา คัดเลือกบุคลากร ควรที่จะนำปัจจัยทางด้านความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจมาเป็นส่วนหนึ่งในการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาทำงานในองค์การ โดยการสร้างและพัฒนาแบบวัดความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค และแบบวัดความสามารถในการตัดสินใจเพื่อใช้ในการคัดเลือกบุคลากร

นอกจากนั้น องค์การควรมีการบริหารงานแบบแนวราบ และมีการมอบอำนาจในงานมากขึ้น รวมไปถึงเสริมสร้างการรับรู้การมอบอำนาจในงานให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน เพื่อเป็นปัจจัยที่จะกระตุ้นและผลักดันให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ ในการทำงาน เห็นถึงคุณค่าของงานที่ตนรับผิดชอบ มีความภาคภูมิใจในงาน และเป็นแรงผลักดันซึ่งก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป โดยการเสริมสร้างการรับรู้การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาอาจทำได้โดยการให้ผลสะท้อนกลับที่เหมาะสมกับพนักงาน การให้การสนับสนุนเชิงสังคมโดยให้การยอมรับและให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนด้านทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการทำงานหรือการแก้ปัญหาในการทำงาน ออกแบบงานที่ส่ง

เสริมให้เกิดความหลากหลายของทักษะที่ใช้ซึ่งจะทำให้
งานมีความสำคัญและมีความลักษณะเฉพาะมากขึ้น เปิด
โอกาสให้พนักงานได้เข้าไปมีบทบาทสำคัญในการมีส่วน
ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการจัดการภายในส่วนงานที่
ตนสังกัดมากขึ้น มีขอบเขตในการตัดสินใจในงานอย่าง
เหมาะสมและชัดเจน ให้อิสระกับพนักงานในการทำงานที่
เหมาะสมและไม่ขัดกับกฎระเบียบขององค์กร เป็นต้น
ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานตระหนักว่าตนเองมี
คุณค่าต่อองค์กรและส่งผลต่อกำลังใจ และทัศนคติใน
การทำงานเชิงบวก และในท้ายที่สุดก็จะทำให้พนักงานมี
ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น และผู้บริหารรวมถึงผู้ที่เกี่ยว
ข้องทุกฝ่ายควรจะวางนโยบาย และแผนพัฒนาอย่างเป็น
ขั้นเป็นตอนโดยการเสริมสร้างตัวแปรดังกล่าวอย่างค่อย
เป็นค่อยไปทีละตัวแปรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดย
การเสริมสร้างในเรื่องของการรับรู้การมอบอำนาจในงาน
เชิงจิตวิทยานั้นเป็นอันดับแรก เนื่องจากการเสริมสร้างใน
เรื่องของการรับรู้การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยานั้น
เป็นการเสริมสร้างทัศนคติในเชิงบวกให้เกิดขึ้นกับ
พนักงาน เป็นเสมือนแรงกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกรัก และ
อยากทำงานของตนให้ดีที่สุด

การเสริมสร้างการรับรู้การมอบอำนาจในงานเชิง
จิตวิทยานั้น สามารถทำได้ด้วยการส่งเสริมให้หัวหน้างาน
ให้การสนับสนุนในการทำงาน กับพนักงาน ทั้งทางด้าน
ทักษะความสามารถต่างๆ โดยการตั้งเป้าหมายของงาน
ที่ท้าทายและยากขึ้นเป็นลำดับเพื่อส่งเสริมทักษะการ
ทำงานให้พนักงานมีการรับรู้ถึงความสามารถของตนเอง
ให้อิสระในการทำงาน เพื่อให้พนักงานสามารถใช้ความ
คิดสร้างสรรค์ในการทำงานและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่
เกิดขึ้นในงานได้ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนรับรู้
ผลกระทบต่างๆ ที่เกิดจากปัญหาในการทำงานและร่วม
กับวางแผน หาวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้พนักงาน
รู้สึกมีส่วนร่วม และมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น
เนื่องจากการรับรู้การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา
นั้นเป็นตัวแปรสำคัญที่องค์การจะต้องเสริมสร้างเพื่อเป็น
ปัจจัยที่จะกระตุ้นและผลักดันให้พนักงานเกิดความคิด
สร้างสรรค์ใน การทำงาน เห็นถึงคุณค่าของงานที่ตนรับ
ผิดชอบ มีความภาคภูมิใจในงาน และเป็นแรงผลักดัน
ซึ่งก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป

ส่วนตัวแปรในเรื่องของความสามารถในการ

เผชิญหน้าและฟันฝ่าอุปสรรค และความสามารถในการ
ตัดสินใจนั้นเป็นตัวแปรซึ่งเป็นคุณลักษณะของแต่ละ
บุคคลซึ่งองค์การสามารถพัฒนาในภายหลังจากการเสริม
สร้างการรับรู้การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาได้ โดย
การให้การสนับสนุนทางสังคมด้วยการให้การยอมรับและ
ให้ความช่วยเหลือในการทำงาน เสริมสร้างบรรยากาศใน
การทำงานที่ดี เสริมสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดขึ้นกับ
พนักงานเพื่อให้พนักงานมีความอดทน และสามารถ
เผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานได้อย่างไม่ท้อถอย
เปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าไปมีบทบาทสำคัญในการมี
ส่วนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการทำงานหรือการแก้
ปัญหาในการทำงาน มีขอบเขตในการตัดสินใจในงาน
อย่างเหมาะสมและชัดเจน ให้อิสระกับพนักงานในการ
ทำงานที่เหมาะสมและไม่ขัดกับกฎระเบียบขององค์กร
เพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถในการตัดสินใจที่ดีต่อ
ไป และนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีและนำพาองค์กรการ
ให้เติบโตต่อไปในอนาคตได้

เอกสารอ้างอิง

- ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์. 2548. AQ อึดเกินพิภพ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ภัทรวรรณ ปิ่นแก้ว. 2548. ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในเชิงจิตวิทยา ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง และผลการปฏิบัติงาน โดยมี บุคลิกภาพแบบเชื่อในปัจจัยควบคุมภายในเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่าง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในเชิงจิตวิทยากับผลการปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ลลิตรา ผิวงาม. 2548. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เชาว์อารมณ์ และความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค ที่มีผลต่อความสำเร็จในการประกอบกิจการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิเชียร วิทย์อุดม. 2547. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไทยเท็กซ์ จำกัด.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธรรมสาร จำกัด.
- วีรยา พวงไทย. 2550. ภาวะผู้นำ ความสามารถในการ

- ตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีมกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานผลิตรถยนต์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรพินท์ ตราโต. 2546. ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในงาน ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคกับการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- Conger, J. A. and R. N. Kanungo. 1988. "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice." *Academy of Management Review*. 13: 471 - 482.
- Corcoran, D. K. 1981. Investigation of the Relationship Between Selected Variables and the Decision - Making and Managerial Ability of Head Nurses in the Army Nurse Corps. Ph. D. Thesis, The University of Texas at Austin.
- Garvin, D. A. and M. A. Roberto. 2001. What You Don't Know about Making Decisions. *Harvard Business Review*. September: 108-116.
- Heslin, P. A. 1999. Boosting Empowerment by Developing Self-Efficacy. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. 37: 52.
- Meyer, J. P. and N. J. Allen. 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*. CA: SAGE.
- Mishra, A. K. and G. M. Spreitzer. 1998. Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice, and Work Redesign. *Academy of Management Review*. 23(3): 567-588.
- Monica, B. J. 2005. *Optimism, Adversity and Performance: Comparing Explanatory Style and AQ*. Dissertation Abstracts International.
- Peter, A. R. 2001. *Flexibility at Work: Balancing the Interests of Employer and Employee*. Hampshire: Gower Publishing Company.
- Roger, D. 1993. *Confident Decision Making: How to Make the Right Choice Every Time* (Audio Cassette). Nightingale Conant Corp.
- Spreitzer, G. M. 1995. "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation." *Academy of Management Journal*. 38: 1442 - 1465.
- Spreitzer, G. M., M. A. Kizilos., and S. W. Nason. 1997. A Dimensional Analysis of the Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain. *Journal of Management*. 23(5): 679-704.
- Stoltz, G. P. 1997. *Adversity Quotient: Turning Obstacles into Opportunities*. New York: John Wiley & son Inc.
- Thomas, K. W. and B. A. Velthouse. 1990. "Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation". *Academy of Management Review*. 15: 666 - 681.

ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย

Key Success Factors for Knowledge Management to Develop Textile Bleaching Dyeing Printing and Finishing Industries in Thailand

นนุช วิชญะเดชา¹⁾

Nongnuch Vichyadachar¹⁾

Abstract

The objectives of this research were to study knowledge and indispensable activities including methods as well as "Key success or failure factors for knowledge management to develop textile bleaching dyeing printing and finishing Industries in Thailand" and make a proposal of courses to develop "Key success factors for knowledge management to develop textile bleaching dyeing printing and finishing industries in Thailand".

The research has been done by means of qualitative methodology and examined by questionnaires distribution composing of the hereto methods : in-depth interview and focus group in which the cross sections were divided into 3 groups, namely, academicians, representatives from Textile Development Institute, Thailand Association of Textile Bleaching Dyeing Printing and Finishing and representatives from the establishments being members of Thailand Association of Textile Bleaching Dyeing Printing and Finishing with the number of 98 people actually from 130 people.

In accordance with the study, it was found that

1. The indispensable activities to develop "Textile bleaching dyeing printing and finishing industries in Thailand", namely, activities for staff development and working development with effectiveness consisting of advance sales management, respondent green market, trustworthy research and development and system of quality management.

2. Although, the establishments of "Textile bleaching dyeing printing and finishing industries in Thailand" involved with knowledge management, each establishment possibly does not recognize "Knowledge management" in the strong sense including unsystematic knowledge management. The successful establishments will share the knowledge internally and externally the organizations.

3. There are 3 failure factors of knowledge management, namely, staff attitude, rise turn over and staff with poor knowledge management.

4. Key success factors of KM for development of textile bleaching, dyeing, printing and finishing industries, namely, staff, premier, organization relations, nice communication, structure of organization, organization environment and respondent KM culture.

5. The long-term of business transaction and high successful level of industry development ties no at all relationship with key success factors of KM.

6. The size of establishments (number of staff) ties relevantly relationship with key success factors of KM.

7. Group of key success factors of KM has influenced upon organization learning, development of products and development of process.

As from the abovementioned research, the researcher has summarized the consequence of study in the model of hearts 2DO are sponsor & engagement or hearts to develop K - organization are sponsor & engagement.

1) นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

The knowledge management of textile bleaching, dyeing, printing and finishing industries should place the importance on knowledge and indispensable activities including the development of key success factors of KM especially group of key success factors influencing upon the organization learning, development of products, development of process and avoid the failure factors of knowledge management. In addition, the studying consequence of knowledge organization development has been summarized in 3 aspects, namely, organization Learning, development of products and development of process appeared in the model of ME, new gene and get game respectively.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้ กิจกรรม วิธีการ ปัจจัยความสำเร็จ และปัจจัยแห่งความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์ และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย

การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และตรวจสอบผลการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (แบบสอบถาม) การวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ซึ่งประชากรกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักวิชาการตัวแทนจากสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรม สิ่งทอและสมาคมอุตสาหกรรมฟอกย้อมพิมพ์และตกแต่งสิ่งทอไทย และตัวแทนจากสถานประกอบการ การตรวจสอบผลการศึกษา กำหนดกลุ่มเป้าหมายคือ ผู้รับผิดชอบหลักในการจัดการความรู้ในสถานประกอบการที่เป็นสมาชิกของสมาคมอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอไทย

ผลการศึกษาพบว่า

1. กิจกรรมของการจัดการความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย ได้แก่ กิจกรรมเพื่อการพัฒนาคน และกิจกรรมเพื่อพัฒนางาน ซึ่งกิจกรรมเพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การบริหารการขาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การวิจัยและพัฒนา และการทำระบบคุณภาพ
2. สถานประกอบการในอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย มีการจัดการความรู้ แต่สถานประกอบการอาจไม่รู้จักรคำว่า "การจัดการความรู้" รวมถึงมีการจัดการความรู้อย่างไม่เป็นระบบ
3. ปัจจัยความล้มเหลวของการจัดการความรู้ มี 3 ปัจจัย คือ ทักษะคติของบุคลากร อัตราการลาออกของพนักงานสูง และบุคลากรมีความรู้เรื่องการจัดการความรู้น้อย
4. ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ มี 7 ปัจจัย คือ บุคลากร ผู้นำ ความสัมพันธ์ของบุคลากร การสื่อสาร โครงสร้างองค์กร สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร
5. ความยาวนานในการประกอบธุรกิจ และระดับความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้
6. ขนาดของสถานประกอบการ (จำนวนบุคลากร) มีความสัมพันธ์กับปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้
7. กลุ่มของปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กร การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการพัฒนากระบวนการ

จากผลการวิจัยข้างต้น สามารถสรุปผลการศึกษาเป็นโมเดล "หัวใจของการพัฒนาองค์กรแห่งความรู้ คือการเป็นผู้ให้การสนับสนุนและความผูกพันของบุคลากร" (Harts 2DO are sponsor & engagement or hearts to develop K - organization are sponsor & engagement) โดยกลุ่มของปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความรู้ใน 3 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ขององค์กรพัฒนาด้วย "ฉัน (me)", การพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาด้วย "พันธุกรรมใหม่ (New gene)" และการพัฒนากระบวนการพัฒนาด้วย "ทันเกมส์ (get game)"

การจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอ ควรให้ความสำคัญต่อความรู้และ กิจกรรมที่จำเป็น รวมถึงการพัฒนาปัจจัยแห่งความสำเร็จเพื่อการจัดการความรู้ โดยเฉพาะกลุ่มของปัจจัยแห่งความสำเร็จ

คำนำ

การแข่งขันทางการค้าระหว่างประเทศ ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งการค้าแบบพหุภาคี ทวิภาคี และเขตการค้าเสรี ในภูมิภาคต่าง ๆ ส่งผลให้อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทยเผชิญกับการแข่งขันทางการค้าในตลาดโลกมากขึ้น โดยเฉพาะการแข่งขันกับสินค้าราคาถูกจากสาธารณรัฐประชาชนจีน สาธารณรัฐอินเดียและสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม

อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม เป็นสินค้าส่งออกอันดับ 1 ใน 10 ของประเทศไทย โดยมีโครงสร้างการผลิตแบ่งเป็น 3 กลุ่มคือ อุตสาหกรรมต้นน้ำ อุตสาหกรรมกลางน้ำ และอุตสาหกรรมปลายน้ำ อุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอ เป็นอุตสาหกรรมกลางน้ำที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้กับผ้าดิบซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้จากอุตสาหกรรมต้นน้ำ โดยทำให้ผ้าผืนมีคุณภาพที่หลากหลายและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น ซึ่งทำให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ประมาณ 2 - 3 เท่าของราคาผ้าดิบ (สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ, 2546)

ในอดีตประเทศไทยส่งออกผ้าผืนประมาณร้อยละ 50 ของปริมาณการส่งออกทั้งหมด ในรูปของผ้าดิบที่ยังไม่ผ่านการฟอกย้อม สินค้าจึงมีราคาต่ำ ขณะเดียวกันต้องนำเข้าผ้าผืนที่ผ่านกระบวนการฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสำเร็จจากต่างประเทศ เพื่อใช้เป็นวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม ทำให้ต้นทุนการผลิตของอุตสาหกรรมเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มไทยสูงกว่าประเทศ คู่แข่ง (สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ, 2546)

หากประเทศไทยสามารถพัฒนาให้อุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอ มีต้นทุนการผลิตต่ำลง ผลผลิตมีคุณภาพสูงขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ มีความตรงต่อเวลาและความรวดเร็วในการส่งมอบสินค้า จะช่วยลดการนำเข้าวัตถุดิบสำหรับอุตสาหกรรมเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มของประเทศได้

การนำแนวคิดการจัดการความรู้ (knowledge

management) มาประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่อุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย แต่การประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าว สถานประกอบการต้องค้นหาปัจจัยความสำเร็จ (key success factors) และปัจจัยแห่งความล้มเหลว เพื่อให้องค์กรและบุคลากรได้รับประโยชน์จากการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความรู้และกิจกรรมการจัดการความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ในแต่ละสถานประกอบการของอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย
3. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย
4. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย

นิยามศัพท์

ขนาดของสถานประกอบการ หมายถึง จำนวนบุคลากรในสถานประกอบการ โดยแบ่งขนาดของสถานประกอบการเป็น 4 ระดับ คือ เล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ หรือสถานประกอบการที่มีจำนวนบุคลากรน้อยกว่า 200 คน, 201- 300 คน, 301- 400 คน และมากกว่า 400 คน ตามลำดับ

การพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอ หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวของอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอ เพื่อให้สามารถอยู่รอด และมีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สามารถประยุกต์ใช้การจัดการความรู้และผลของการจัดการ

ความรู้ส่งผลต่อการเรียนรู้ การพัฒนากระบวนการ และ / หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์

วิธีการศึกษา

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และตรวจสอบผลการศึกษโดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (แบบสอบถาม) ดังนี้

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ และการพัฒนาของอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการจัดสนทนากลุ่ม

1.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งประเด็นคำถามได้มาจากการ สังเคราะห์ข้อมูล การทบทวนแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้ และกิจกรรมที่จำเป็นในการจัดการความรู้ รวมถึงปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ โดยกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ มี 3 กลุ่มตัวอย่าง รวม 15 คน คือ เจ้าของธุรกิจ หรือ ผู้บริหารระดับสูง หรือผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ในธุรกิจอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทยที่นำการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ในองค์กร จำนวน 10 คน ตัวแทนจากสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอและสมาคมอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอไทย จำนวน 3 คน และนักวิชาการที่มีประสบการณ์เป็นที่ปรึกษาให้กับโรงงานฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย จำนวน 2 คน

1.2 การสนทนากลุ่ม มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบผลการศึกษที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งมีผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ประชากรกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม คือ นักวิชาการ จำนวน 3 คน ตัวแทนจากสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำนวน 3 คน และตัวแทนจากสมาคมอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอไทยและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย จำนวน 9 คน

2. การวิจัยเชิงปริมาณ (แบบสอบถาม)

ตรวจสอบผลการศึกษที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (แบบสอบถาม) โดยประชากรกลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการจัดการความรู้ของสถานประกอบการที่เป็นสมาชิกของสมาคมอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอไทย จำนวน 98 คน และมีสมมติฐานของการวิจัยคือ

1. ในแต่ละสถานประกอบการมีปัจจัยความสำเร็จเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอไม่เท่ากัน

- สถานประกอบการที่ประกอบธุรกิจมานานมีปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอ สูงกว่าสถานประกอบการที่มีเวลาในการประกอบธุรกิจน้อยกว่า
- สถานประกอบการที่มีขนาด (จำนวนบุคลากร) ใหญ่ มีปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอ สูงกว่าสถานประกอบการที่มีขนาด (จำนวนบุคลากร) เล็ก
- สถานประกอบการที่มีระดับความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรมสูง มีปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอ สูงกว่าสถานประกอบการที่มีระดับความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรมต่ำ

2. ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้มีผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อมพิมพ์ และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เป็นต้น รวมถึงการวัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (measures of relationship) ได้แก่ การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว one-way ANOVA (analysis of variance) ณ ระดับความ

เชื่อมั่นร้อยละ 95 กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ .05 หรือระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยใช้สูตรตามวิธีเชฟเฟ (Scheffe) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยประชากร

การทดสอบค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน หรือการหา ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

3. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

นักวิชาการได้ให้นิยาม "การจัดการความรู้" ใน 3 มุมมอง คือ มุมมองการจัดการข้อมูล มุมมองการสร้างนวัตกรรมและมุมมองกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กร อย่างไรก็ตาม สามารถสรุปได้ว่า "การจัดการความรู้" เป็นกระบวนการจัดการกับข้อมูลข่าวสาร เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร องค์กรส่วนใหญ่มีเป้าหมายในการจัดการความรู้ใน 3 ด้าน คือ

1. เพื่อพัฒนางาน ให้เกิดประสิทธิภาพ คุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ที่ดียิ่งขึ้น การจัดการความรู้จึงต้องสร้างกรอบความรู้ที่ทำให้เกิดการเสาะหาความรู้ ความร่วมมือกันทางธุรกิจ ชุมชนนักปฏิบัติ การดำเนินการด้านความรู้พิเศษ และการจัดการนวัตกรรมขององค์กร ตลอดจนปรับปรุงการจัดการด้านการสื่อสารที่เกี่ยวกับฐานความรู้ เนื่องจากผลสำเร็จของการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา งานมักได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม กระบวนการและการสื่อสาร

2. เพื่อพัฒนาคน เป็นการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานทุกระดับ โดยเฉพาะพนักงานชั้นผู้น้อยและระดับกลาง เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างความรู้ในลักษณะของกระบวนการในกิจกรรมทางธุรกิจและพัฒนาผลงาน โดยองค์กรควรมีแนวทางในการส่งเสริมการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานในองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อความท้าทายในการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อกิจการได้

3. เพื่อพัฒนา "ฐานความรู้" ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร

เพื่อช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฟันฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคต โดยปรับแต่งสิ่งแวดล้อมและขอบเขตการเรียนรู้ขององค์กรให้มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเนื้อหาสาระกระบวนการธุรกิจและคน เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีต่อกระบวนการและจุดมุ่งหมายทางธุรกิจ รวมทั้งสามารถเก็บสิ่งสมและนำความรู้กลับมาใช้ใหม่ได้

โนนากะและทาคุชิ (Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi, 1995) ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการที่มีชื่อเสียงและมีผลงานด้านการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรได้นำเสนอรูปแบบการขยายผลของความรู้ในองค์กรที่เรียกว่า วงจรเชกิหรือเชกิโมเดล (SECI - knowledge conversion process หรือ SECI model) ซึ่งถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลาย

การสร้างความรู้ในแนวคิดของโนนากะและทาคุชิ ประกอบด้วย วงจรเชกิ (SECI) คือ กระบวนการสร้างความรู้ผ่านการเปลี่ยนรูปแบบระหว่างความรู้แฝงกับความรู้ที่ชัดเจน โดยมี "บา" (Ba) เป็นสถานที่สำหรับกระบวนการสร้างหรือถ่ายทอดความรู้ และมีคลังความรู้ (Knowledge Asset) เป็นข้อมูลพื้นฐาน ผลลัพธ์ และกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความรู้ โดยทั้งสามองค์ประกอบจะทำงานร่วมกันเพื่อสร้างความรู้ใหม่

วงจรเชกิ (SECI Process) เป็นกระบวนการที่โนนากะและทาคุชิ พัฒนามาจากแนวคิดของโพลานี (Polanyi) ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างความรู้ที่ฝังในตัวตน (tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (explicit knowledge) โดยโนนากะและทาคุชิ เชื่อว่ามนุษย์จะได้ความรู้จากการสร้างและจัดการอย่างดีตามประสบการณ์ที่ตนเองได้รับ ความรู้จึงสามารถแสดงออกด้วยรูป คำและจำนวน ซึ่งเป็นเพียงส่วนเล็กน้อยขององค์ความรู้ (body of knowledge) ที่มีอยู่ การสร้างความรู้ขององค์กรจึงเป็นลักษณะของความสัมพันธ์หรือการเปลี่ยนรูปแบบของความรู้ไปมาระหว่างความรู้ที่ฝังในตัวตนกับความรู้ที่ชัดแจ้ง ผ่านวิธีการ 4 วิธี คือ การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization : S) การถ่ายทอดความรู้ (Externalization : E) การผสมผสานความรู้ (Combination : C) และการนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติ (Internalization : I) โดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ทั้งสองชนิด จะนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ และการรวมกันระหว่างความรู้ทั้งสองชนิด

ทำให้เกิดแนวคิดในการเปลี่ยนรูปแบบและการถ่ายทอดความรู้ระหว่างคน กลุ่มและองค์กรในลักษณะเป็นกระบวนการ (Nonaka and Takeuchi, 1995)

บา (Ba) คือ สถานที่ที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อถ่ายทอดความรู้ ภาษาญี่ปุ่นใช้คำว่า "Ba - บะ" ซึ่งแปลว่า "Place - สถานที่" (Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi, 1995) เหตุที่ต้องมี "บา" เข้ามาเกี่ยวข้องในการสร้างความรู้เนื่องจากบุคคลจะไม่สามารถเข้าใจความรู้ได้หากปราศจากความเข้าใจสถานการณ์ที่มีเงื่อนไขต่างๆ และพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในสถานการณ์และเงื่อนไขดังกล่าว (Suchman, 1987)

โนนาเกะ กล่าวว่า พื้นที่ของคลังความรู้ที่อยู่ใน "บา" ไม่เหมือนกับแหล่งทรัพยากรอื่นที่มีแต่จะหมดไป เพราะการสร้างความรู้เปรียบเสมือนการเพาะปลูกและเก็บเกี่ยวที่เป็นวัฏจักรตามฤดูกาล ความคิดในการสร้างความรู้ต้องใช้แนวคิดของนิเวศวิทยาไม่ใช่ทางเศรษฐศาสตร์ รวมทั้งงานของผู้นำคือการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นใน "บา" ผ่านเครื่องมือทางการบริหารไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุน ความรับผิดชอบและความเอาใจใส่ ถ้าเปรียบง่าย ๆ เหมือนเป็นคนสวนที่คอยดูแลพื้นที่และสิ่งแวดล้อมให้ดี เพื่อให้ความรู้หรือพืชผลได้งอกงาม (Ikujiro Nonaka and Noboru Konno, 1998) ทำให้คลังความรู้ขององค์กรมีความรู้เพิ่มพูนมากยิ่งขึ้น เมื่อคนในองค์กรนำความรู้มาแบ่งปันกันใน "บา" มากขึ้น โดยความรู้ที่แฝงในตัวคนจะถ่ายทอดออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจนผ่านวงจรเชก

โนนาเกะ แบ่ง "บา" เป็น 4 ลักษณะ คือ สถานที่สำหรับการพบปะสังสรรค์ทั่วไป (originating Ba) สถานที่สำหรับแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (dialoguing Ba) สถานที่สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ (systemizing Ba) และสถานที่สำหรับเปรียบเทียบข้อมูล (exercising Ba)

คลังความรู้ (knowledge asset) เป็นปัจจัยพื้นฐานในวงจรเชก (SECI process) เป็นทรัพยากรหรือเป็นวัตถุดิบ (input) ที่ป้อนเข้าสู่องค์กรแล้วสามารถสร้างผลตอบแทน (output) ของกระบวนการเป็นตัวเงิน คลังความรู้จึงเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์กรในการสร้างผลกำไรได้อย่างยั่งยืน (Edvinsson, Malone and Michael, 1997) การสร้างคลังความรู้ขององค์กรจึงควรเน้นให้ผู้ปฏิบัติต้องพยายามถ่ายทอดภูมิปัญญาของบุคคลไป

เป็นภูมิปัญญาขององค์กร โดยเฉพาะความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวของบุคลากรในองค์กร เนื่องจากความรู้เหล่านั้นมักสูญหายไปพร้อมกับบุคลากร องค์กรจึงต้องสร้างและใช้ประโยชน์จากคลังความรู้ที่ชัดเจนให้เต็มประสิทธิภาพที่มีอยู่ (David J. Teece, 2001) คลังความรู้มี 4 รูปแบบ คือ คลังความรู้เชิงประสบการณ์ (experiential) คลังความรู้เชิงแนวคิด (conceptual) คลังความรู้เชิงระบบ (systemic) และคลังความรู้จากงานประจำ (routine)

องค์กรส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ ดังนั้น จึงประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กร แต่องค์กรส่วนหนึ่งประสบความล้มเหลวในการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กร ด้วยเหตุผลต่างๆ ทั้งไม่สามารถผลักดันให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้หรือผลของการจัดการความรู้ไม่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร ด้วยเหตุดังกล่าวนักวิชาการจึงให้ความสำคัญต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยความสำเร็จต้องส่งเสริมให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด อย่างไรก็ตามต้องตระหนักว่าเป้าหมายของการจัดการความรู้ คือ เพื่อพัฒนางาน พัฒนาคนและพัฒนาฐานความรู้ แต่การวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะมุ่งเน้นไปที่กระบวนการทางธุรกิจ (business process) และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน (human process) มากกว่าการให้ความสำคัญเรื่องเทคโนโลยี ซึ่งในทางปฏิบัติหลายองค์กรให้ความสำคัญต่อเทคโนโลยีมากกว่าคนและกระบวนการทางธุรกิจ

ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ที่พบบ่อยมี 4 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กร คือปัจจัยที่สนับสนุนให้นำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะในขั้นตอนของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การชี้แจงถึงเหตุผลของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กร การเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับวิสัยทัศน์และพันธกิจ การกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ และการวัดผลของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กร

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้ เป็นปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ในขั้นตอนของการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนความรู้และการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Sharing and Acquisition) การเปรียบเทียบและการอบรม (Benchmarking and Training) และการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ

3. ปัจจัยด้านบุคคล คือ บุคลากรทุกคนจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสำเร็จของการจัดการความรู้ ซึ่งจากการวิเคราะห์เอกสารสามารถแบ่งปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ได้เป็น 3 กลุ่ม 1 ความสัมพันธ์ คือ ผู้นำ ผู้นำด้านความรู้ ผู้ใช้ และความสัมพันธ์ของบุคลากร

4. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อมที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ที่พบบ่อย ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ

อย่างไรก็ดี นักวิชาการทั้งหลายยังมีความเห็นที่ขัดแย้งกันในประเด็นที่ว่า "เทคโนโลยีสารสนเทศ" เป็นปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้หรือไม่ โดยนักวิจัยกลุ่มแรกมีความเห็นว่าเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ใช่ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ เช่น มาร์ติ (Kavindra Mathi, 2004) เห็นว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยที่ทำลายความสำคัญของมนุษย์ กลุ่มที่สองมีความเห็นว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ เช่น พยัต วุฒิรงค์ (2550) เห็นว่า เทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้การเผยแพร่ความรู้ไปสู่สมาชิกในองค์กรสามารถกระทำได้ง่ายขึ้น เช่น การอบรมหรือการเรียนรู้ผ่านเว็บ (Web-Based Application) อินเทอร์เน็ต เทอร์โบโน้ต (Turbo Note) เว็บบอร์ด (Web Board) และกรุปแวร์ (Groupware) เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน การพัฒนาธุรกิจ และการสร้างฐานความรู้ให้แก่องค์กร มากกว่าการมุ่งเน้นหรือการให้ความสำคัญต่อเทคโนโลยีจนละเลยเป้าหมายของการจัดการความรู้

ผลการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มพบว่า

1. ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย ได้แก่ ความรู้ในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านเทคนิคการฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสำเร็จ
- ด้านการใช้เทคโนโลยีการผลิตหรือเครื่องจักร อุปกรณ์ประเภทต่างๆ ในกระบวนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและประหยัด
- ด้านการบริหารจัดการงานในองค์กร

2. กิจกรรมของการจัดการความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย ได้แก่ กิจกรรมเพื่อการพัฒนาคนและ กิจกรรมเพื่อการพัฒนางาน ดังนี้

2.1 กิจกรรมเพื่อการพัฒนาคน มีเป้าหมายเพื่อเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะทำงานด้วยการสร้างความเชื่อมั่นหรือศรัทธาในงานและด้วยการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งมีแนวทางการปฏิบัติ 5 ขั้นตอนคือ

1) การทำให้บุคลากรเชื่อมั่นในธุรกิจ คือ องค์กรต้องสร้างความเชื่อมั่นว่าอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอไทยไม่ได้อยู่ในช่วงขาลง เพื่อให้บุคลากรเกิดความภูมิใจและมีกำลังใจในการทำงาน โดยทำการสื่อสารจากผู้นำสู่บุคลากร ด้วยการอบรม ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ ฯลฯ ให้มีกระบวนการทัศน์และทัศนคติตามที่องค์กรต้องการ

2) การเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน โดยการสรรหาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการขององค์กร การปฐมนิเทศพนักงาน การอบรม และสัมมนาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

3) การสร้างเป้าหมายร่วม โดยสื่อสารให้บุคลากรทราบเป้าหมาย และทิศทางขององค์กร ผ่านเวทีต่างๆ

4) การพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากรด้วยวิธีต่างๆ เช่น การอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร สอนงาน (on the job training) การมีพี่เลี้ยง เป็นต้น

5) การให้อิสระในการปฏิบัติงาน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงาน ด้วยการลดการควบคุม ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดการคิดค้นและพัฒนาแนวทางการทำงานใหม่ๆ

2.2 กิจกรรมเพื่อการพัฒนางาน ซึ่งกิจกรรมเพื่อการพัฒนาทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การบริหารการขาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การวิจัยและพัฒนา และการจัดการระบบคุณภาพ

2.2.1 ความรู้เรื่องการบริหารการขาย มีเป้าหมายเพื่อรักษา สร้างตลาดใหม่ให้แก่องค์กร และทำให้เกิดการพัฒนาวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กระบวนการผลิตและกระบวนการบริหารจัดการ การบริหารการขายเริ่มจากการพยายามรับรู้ความต้องการของลูกค้าแล้วนำไปเชื่อมโยงกับการผลิตสินค้า เก็บรวบรวมข้อมูลและตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนี้

1) เข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้งเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างถูกต้อง ชัดเจน ตรงเวลา โดยการติดต่อกับลูกค้าควรสังเกตคำพูด และพฤติกรรมที่ลูกค้าแสดงออก เพื่อรับรู้ความต้องการของลูกค้า โดยการตั้งใจฟังอย่างจดจ่อและใช้ทักษะการสังเกตพฤติกรรมที่ลูกค้าแสดงออก

2) เก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการของลูกค้าเพื่อจัดทำแผนการตลาดและแผนการผลิตสินค้า ซึ่งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 หน่วยงาน คือ ฝ่ายการตลาดและฝ่ายการผลิต ที่ต่างต้องทำฐานข้อมูลของตัวเอง หรืออาจมีหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลความต้องการของลูกค้าทั้งหมด

3) การเชื่อมโยงความต้องการของลูกค้าไปสู่กระบวนการผลิตด้วยการทำงานร่วมกัน การประชุมของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง หรือให้ฝ่ายการผลิตไปพบลูกค้าพร้อมกับฝ่ายการตลาด เป็นต้น เพื่อให้ฝ่ายการตลาดหรือผู้ที่ทราบ ความต้องการของลูกค้า ขยายผลให้ฝ่ายผลิตและผู้ที่เกี่ยวข้อง ผลิตสินค้าและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง

4) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า เป็นการนำแนวทางการผลิตสินค้าและการให้บริการซึ่งได้จากการรวบรวมความต้องการของลูกค้าไปสู่กระบวนการผลิตและตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่ม

เป้าหมาย

2.2.2 ความรู้เรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยการไปศึกษาดูงานในต่างประเทศ เช่น ประเทศฝรั่งเศสและเยอรมัน การพูดคุยกับผู้บริหารในต่างประเทศเพื่อรับมุมมองและวิสัยทัศน์ใหม่ๆ เกี่ยวกับแนวโน้มความต้องการและแนวทางการผลิตสินค้า

2.2.3 ความรู้เรื่องการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนี้จะต้องมีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้จบการศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้อง เมื่อรับบุคลากรเข้ามาแล้ว หัวหน้าจะสอนงานและส่งไปอบรมภายนอกองค์กร นอกจากนั้น ผู้ปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาจะต้องเก็บข้อมูลสูตรสียที่ใช้กับเนื้อผ้าแต่ละชนิด ซึ่งการคิดค้นนวัตกรรม สูตรผสมสีหรือความรู้ใหม่ๆ ได้สำเร็จ อาจทำโดยการแลกเปลี่ยนความรู้กับพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ การศึกษาดูงาน การซื้อเทคโนโลยีและการทำวิจัยร่วมกับสถาบันการศึกษา

2.2.4 ความรู้เรื่องการจัดการระบบคุณภาพ มีเป้าหมายเพื่อควบคุมและกำกับดูแลการทำงานของบุคลากรและเครื่องจักรให้เป็นไปตามกระบวนการผลิต ซึ่งการทำให้ระบบคุณภาพจำเป็นต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

1) กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญ โดยผู้บริหารกำหนดเป็นนโยบาย กำหนดผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรทราบ

2) สร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการระบบคุณภาพ โดยการกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม เช่น การเคารพความคิดของบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และยกย่องผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี

3) กระตุ้นให้พนักงานเข้าร่วมการพัฒนาระบบงาน โดยอาจจูงใจด้วยค่าตอบแทนหรือค่ายกย่องและชมเชย เป็นต้น

4) ทำฐานข้อมูลความรู้และส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติตน ซึ่งประกอบด้วย วิธีการและประสบการณ์ที่ได้รับจากการจัดการระบบคุณภาพ โดยเฉพาะการบันทึกในรูปแบบของเรื่องเล่าของกรณีที่เป็นตัวอย่างที่ดี (Good Practice) ความล้มเหลวและปัจจัยความสำเร็จ

5) ประเมินผล ในกรณีที่มีการนำไปปฏิบัติจะต้องมีการประเมินผลเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงระบบงานต่อไป

3. การจัดการความรู้ในแต่ละสถานประกอบการของอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย เป็นการจัดการความรู้อย่างไม่เป็นระบบ โดยเน้นการถ่ายทอดทางวาจาในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะ การสอนงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง มากกว่าการจดบันทึกหรือการสร้างฐานข้อมูล ทั้งนี้ สถานประกอบการไม่รู้จักคำว่า "การจัดการความรู้"

การจัดการความรู้ของอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทยจะเน้นให้ความสำคัญต่อการแลกเปลี่ยนความรู้และการนำความรู้ไปใช้มากกว่าการจดบันทึก โดยการถ่ายทอดความรู้นิยมใช้ความสัมพันธ์ระหว่างกันและใช้วิธีการถ่ายทอดทางวาจาอย่างไรก็ตาม มีแนวโน้มว่าจะมีการบันทึกและถ่ายทอดด้วยเอกสารมากขึ้น เนื่องจากข้อกำหนดของระบบคุณภาพ ISO ที่สถานประกอบการนำมาใช้ในการควบคุมคุณภาพได้กำหนดให้สถานประกอบการต้องบันทึกองค์ความรู้ และเรื่องราวต่างๆ มากขึ้น

แหล่งความรู้ที่สำคัญของอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย มี 2 แหล่ง คือ แหล่งความรู้ภายในและภายนอกองค์กร โดยแหล่งความรู้ภายในส่วนใหญ่เป็นความรู้ที่อยู่ภายในตัวบุคลากร ดังนั้น สถานประกอบการจึงเน้นการถ่ายทอดประสบการณ์และเกร็ดความรู้ต่างๆ ผ่านทางวาจา ประกอบกับลักษณะของการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมนี้เป็นกระบวนการผลิตแบบเปียกที่ต้องใช้พลังงานและน้ำจำนวนมาก เป็นผลให้กระบวนการผลิตมีความซับซ้อนไม่เป็นอัตโนมัติและต้องใช้ทักษะของผู้ปฏิบัติงานสูง โดยความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมมานาน จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเลือกใช้สีย้อมได้เหมาะสมกับเนื้อผ้าและสิ่งแวดล้อมในขณะนั้น เนื่องจากกระบวนการผลิตมีปัจจัยอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้องอีกจำนวนมาก เช่น อุณหภูมิ ความชื้นในอากาศ ทำให้บางครั้งแม้ว่าจะมีการทดลองย้อมก่อนแล้วก็ตาม แต่เมื่อทำการย้อมในปริมาณมากๆ อาจไม่ได้สีตามที่ทดลองไว้

สำหรับแหล่งความรู้ภายนอกองค์กร ได้แก่ สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ สมาคมอุตสาหกรรมฟอกย้อม

พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอไทย ลูกค้า ฯลฯ ซึ่งส่วนใหญ่เน้นการถ่ายทอดความรู้โดยใช้วิธีการถ่ายทอดเป็นสื่อการเรียนการสอนหรือสื่อที่ให้ความรู้ในรูปของลายลักษณ์อักษรควบคู่กับการสื่อสารทางวาจา

4. ปัจจัยความล้มเหลวของการจัดการความรู้หรือปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการจัดการความรู้ของอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย มี 3 ปัญหา คือ ทักษะคิดของบุคลากร อัตราการลาออกของพนักงานสูงและบุคลากรมีความรู้เรื่องการจัดการควมน้อย

4.1 ทักษะคิด คือ บุคลากรโดยเฉพาะผู้ประกอบการมีทักษะคิดและความเคยชินกับการประกอบธุรกิจหรือแนวทางปฏิบัติแบบเดิม ทำให้ไม่เปิดรับนวัตกรรมใหม่ๆ และความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

4.2 อัตราการลาออกของพนักงานสูง โดยส่วนใหญ่เป็นพนักงานรายวันที่รับผิดชอบกระบวนการผลิต ซึ่งมีเหตุผลสำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก หลังจากที่พักงานมีประสบการณ์ในการทำงานแล้ว จะย้ายไปทำงานที่สถานประกอบการใหม่ที่จ่ายค่าตอบแทนสูงกว่าประการที่สอง คือ พนักงานต้องการทำงานอื่นที่สบายกว่า เช่น เป็นพนักงานในห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

4.3 บุคลากรมีความรู้เรื่องการจัดการควมน้อย ทำให้บุคลากรและผู้รับผิดชอบเรื่องการจัดการความรู้ไม่สามารถผลักดันกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย มี 7 ปัจจัย คือ บุคลากร ผู้นำความสัมพันธ์ของบุคลากร การสื่อสาร โครงสร้างองค์กร สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร

การวิจัยเชิงปริมาณ

การตรวจสอบผลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (แบบสอบถาม) มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 98 คน จากประชากรทั้งหมด 98 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม พบว่า

1. สถานประกอบการในอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย มีระดับการดำเนินการ / ความเป็นจริง ของปัจจัยความสำเร็จของการจัดการ

ความรู้ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

อันดับที่ 1 ปัจจัยด้านผู้นำ ค่าเฉลี่ย 4.16

อันดับที่ 2 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของบุคลากร
ค่าเฉลี่ย 3.97

อันดับที่ 3 ปัจจัยด้านบุคลากร ค่าเฉลี่ย 3.93

อันดับที่ 4 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ค่าเฉลี่ย
3.87

อันดับที่ 5 ปัจจัยด้านการสื่อสาร ค่าเฉลี่ย 3.81

อันดับที่ 6 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ค่าเฉลี่ย
3.60

อันดับที่ 7 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร
ค่าเฉลี่ย 3.50

2. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความยาวนานในการประกอบธุรกิจและระดับความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ แต่ขนาดของสถานประกอบการ (จำนวนบุคลากร) มีความสัมพันธ์กับปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ ดังนี้

2.1 สถานประกอบการที่มีขนาดเล็ก (บุคลากรน้อยกว่า 200 คน) มีปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร สูงกว่าสถานประกอบการที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ (บุคลากรมากกว่า 300 คน)

2.2 สถานประกอบการที่มีขนาดเล็ก (บุคลากรน้อยกว่า 200 คน) มีปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านการสื่อสาร สูงกว่าสถานประกอบการที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ (บุคลากรมากกว่า 300 คน)

2.3 สถานประกอบการที่มีขนาดเล็ก (บุคลากรน้อยกว่า 200 คน) มีปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านสิ่งแวดล้อมในองค์กร สูงกว่าสถานประกอบการที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่ (บุคลากร 200-400 คน)

2.4 สถานประกอบการที่มีขนาดเล็ก (บุคลากรน้อยกว่า 200 คน) มีปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร สูงกว่าสถานประกอบการที่มีขนาดใหญ่พิเศษ (บุคลากรมากกว่า 400 คน)

2.5 โดยรวม สถานประกอบการที่มีขนาดเล็ก (บุคลากรน้อยกว่า 200 คน) มีปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย สูงกว่าสถาน

ประกอบที่มีขนาดใหญ่พิเศษ (บุคลากรมากกว่า 400 คน)

3. การแบ่งปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้เป็นกลุ่มย่อยๆ ตามความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) มาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Components) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปรในแต่ละปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ด้านต่างๆ แล้วนำตัวแปรที่ได้จากการแบ่งกลุ่มย่อย ไปหาความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความรู้ หรือการพัฒนาองค์กรในด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และการเรียนรู้ขององค์กร

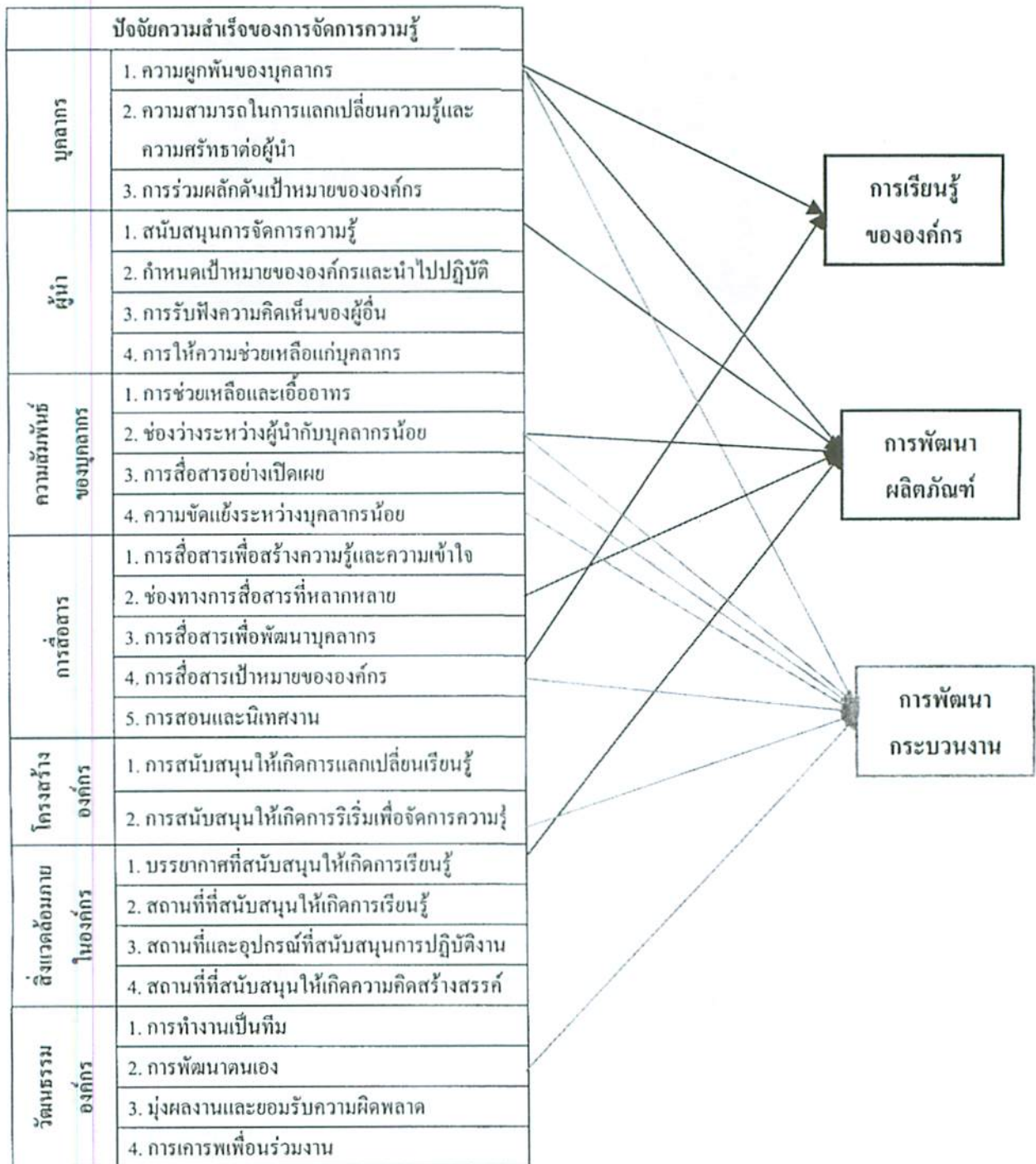
สรุปได้ว่า กลุ่มของปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบงานและการเรียนรู้ขององค์กร แสดงในภาพที่ 1

ผลการศึกษาข้างต้น สามารถสรุปผลการวิจัยได้ตามโมเดล "หัวใจของการพัฒนาองค์กรแห่งความรู้ คือ การเป็นผู้ให้การสนับสนุนและความผูกพันของบุคลากร (Hearts to develop K - organization are sponsor & engagement)" เนื่องจากหัวใจสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ การพัฒนาระบบงานและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย คือ ผู้นำที่มีคุณสมบัติของการเป็นผู้ให้การสนับสนุนการจัดการความรู้ (sponsor) และบุคลากรที่มีความผูกพันต่องานและองค์กร (engagement)

โมเดล "หัวใจของการพัฒนาองค์กรแห่งความรู้ คือ การเป็นผู้ให้การสนับสนุนและความผูกพันของบุคลากร" เปรียบได้กับบ้าน ที่มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ส่วนที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน คือ "ฝาผนังบ้าน" ซึ่งเปรียบได้กับ "hearts" หรือกิจกรรมในการจัดการความรู้

ส่วนที่มองเห็นได้ยาก ที่เป็นอุปสรรคหรือสิ่งที่เป็นอันตรายต่อบ้าน ที่ต้องกำจัดหรือป้องกันไม่ให้เกิดขึ้น เปรียบเทียบได้กับ "are" หรือปัญหาอุปสรรคในการจัดการความรู้

นอกจากนี้ส่วนที่มองไม่เห็น หรือเห็นได้ยากอีกส่วนหนึ่ง คือ "เสาบ้าน" ซึ่งทำหน้าที่ค้ำยันบ้าน เปรียบได้กับ "sponsor" และ "engagement" โดย "sponsor" คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ และ "engage-



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้กับผลของการพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอในประเทศไทย



โมเดลหัวใจของการพัฒนาองค์กรแห่งความรู้ คือการเป็นผู้นำการสนับสนุนและความผูกพันของบุคลากร
HEARTS TO DEVELOP K-ORGANIZATION ARE SPONSOR & ENGAGEMENT Model

ภาพที่ 2 Model "Hearts to develop K - organization are sponsor & engagement"

ment" คือ กลุ่มของปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กร

ส่วนสุดท้ายคือ "หลังคาบ้าน" ที่ทำหน้าที่ปกคลุมส่วนประกอบทั้งหมดของบ้านและทำให้บ้านดูมีสง่างามเปรียบได้กับการพัฒนาองค์กรแห่งความรู้ (to develop K - organization) อันได้แก่ การเรียนรู้ขององค์กร (organization learning) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (development of product) และการพัฒนากระบวนการ (development of process)

กลุ่มปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์ และตกแต่งสำเร็จ คือ "engagement" ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนากระบวนการและการพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กร

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยกลุ่มของปัจจัยความสำเร็จในกลุ่ม พันธุกรรมใหม่ หรือ "N" gene หรือ new gene

การพัฒนากระบวนการ โดยกลุ่มของปัจจัยความสำเร็จในกลุ่มทักษะ หรือ "get game"

การเรียนรู้ขององค์กร โดยกลุ่มของปัจจัยความสำเร็จในกลุ่ม ฉันท หรือ "me" รายละเอียดตาม

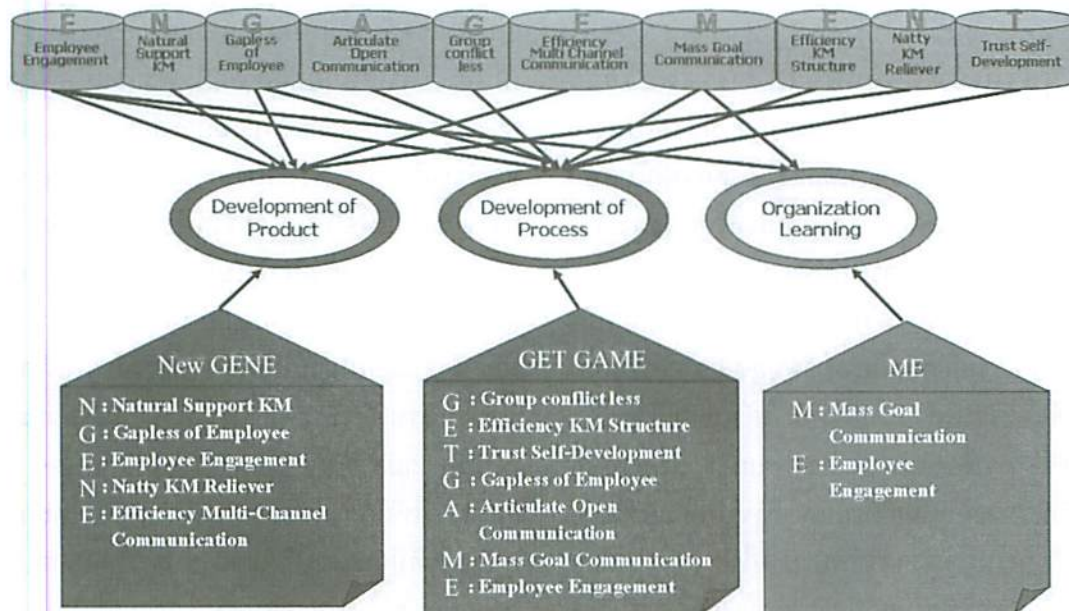
ตารางที่ 1

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสำเร็จมี 7 ปัจจัย ดังนี้

1. บุคลากร โดยส่วนใหญ่ต้องมีคุณสมบัติของการรักในอาชีพ รักในองค์กร ศรัทธาผู้นำ เข้าใจวิสัยทัศน์ และพยายามผลักดันเป้าหมายขององค์กรไปสู่เป้าหมายด้วยการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองจนสามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ รวมถึงการนำความรู้ความสามารถที่มีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

แนวทางการพัฒนาปัจจัยความสำเร็จด้านบุคลากร จึงสอดคล้องกับผลการศึกษาที่ได้ ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้วยการทำให้บุคลากรเชื่อมั่นในธุรกิจ (หรือสร้างให้บุคลากรรักในงานและองค์กร) การเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน (ความรู้เบื้องต้นที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน) การสร้างเป้าหมายร่วม และการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร (การพัฒนาความรู้ให้สามารถวิเคราะห์หรือ



TO DEVELOP K-ORGANIZATION Model

ภาพที่ 3 Model "To develop K - organization"

ตารางที่ 1 กลุ่มของปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร 3 ด้าน

การพัฒนาอุตสาหกรรมฯ	กลุ่มของปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้
การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Development of Product)	1. ความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) 2. ผู้นำที่สนับสนุนการจัดการความรู้ (Natural Support KM) 3. ช่องว่างระหว่างผู้นำกับบุคลากรน้อย (Gapless of Employee) 4. การมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย (Efficiency Multi - Channel Communication) 5. บรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ (Natty KM Reliever)
การพัฒนาระบบงาน (Development of Process)	1. ความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) 2. ช่องว่างระหว่างผู้นำกับบุคลากรน้อย (Gapless of Employee) 3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย (Articulate Open Communication) 4. ความขัดแย้งระหว่างบุคลากรน้อย (Group conflict less) 5. การสื่อสารเป้าหมายขององค์กร (Mass Goal Communication) 6. โครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้เพื่อจัดการความรู้ (Efficiency KM Structure) 7. วัฒนธรรมองค์กรเรื่องการพัฒนาตนเอง (Trust Self - Development)
การเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning)	1. ความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) 2. การสื่อสารเป้าหมายขององค์กร (Mass Goal Communication)

ทำงานใน ระดับที่ซับซ้อนได้)

2. ผู้นำที่เป็นปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สามารถเป็นนักวางแผนที่ดี บริหารการเปลี่ยนแปลงได้ให้การสนับสนุนการจัดการความรู้ในองค์กร เป็นพี่เลี้ยงหรือผู้สอนงานที่ดี รวมถึงการให้อิสระในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาผู้นำให้มีวิสัยทัศน์ ปัจจุบันสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอและสมาคมอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอไทย ได้พยายามจัดทำโครงการต่างๆ เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ แต่ยังมีข้อจำกัดที่ผู้นำบางองค์กรไม่ยอมรับความรู้จากหน่วยงานทั้งสอง อย่างไรก็ตาม รัฐบาลได้พยายามใช้มาตรการด้านภาษี เช่น ได้รับสิทธิพิเศษหรือส่วนลดทางด้านภาษี เพื่อแนวโน้มให้ผู้ประกอบการเข้าร่วมเป็นหน่วยงานนำร่องในโครงการต่างๆ และรับความรู้จากทั้งสององค์กรมากขึ้น

สำหรับคุณสมบัติของการเป็นนักวางแผน นักบริหาร การเปลี่ยนแปลง ผู้ให้การสนับสนุนการจัดการความรู้ในองค์กร พี่เลี้ยงหรือผู้สอนงานที่ดี และการให้อิสระผู้ปฏิบัติงาน ควรจัดให้ผู้เข้ารับการอบรมในสถาบันฝึกอบรมต่างๆ หรือสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอและสมาคมอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสิ่งทอไทย ควรจัดอบรมหลักสูตรเหล่านี้ให้แก่ผู้นำในสถานประกอบการด้วย

3. ความสัมพันธ์ของบุคลากร ที่เป็นปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ ต้องมีลักษณะดังนี้ บุคลากรเอื้ออาทรระหว่างกัน หรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะของการเป็นเพื่อน เป็นญาติ นอกเหนือจากการเป็นเพื่อนร่วมงานอย่างเดียว ประกอบกับการมีช่องว่างระหว่างบุคลากรในระดับต่างๆ น้อย โดยเฉพาะช่องว่างระหว่างผู้นำกับบุคลากร และความสามารถใช้ความสนิทสนมให้เป็นประโยชน์ต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการปฏิบัติงาน

แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ของบุคลากรสามารถทำได้ 2 ประเด็นใหญ่ๆ คือ

3.1 การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความสนิทสนมกัน ซึ่งอาจใช้กิจกรรมการสร้างทีมสัมพันธ์ (Walk rally) รวมถึงการเชื่อมโยงกับการพัฒนาปัจจัยความสำเร็จของการจัดการด้านการสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร

และสิ่งแวดล้อมในองค์กร โดยเฉพาะในเรื่องการทำงานเป็นทีม การให้อภัยต่อความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน การเคารพเพื่อนร่วมงาน มีการสื่อสารกับบุคลากรโดยช่องทางต่างๆ อย่างทั่วถึง การจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นต้น

3.2 การพัฒนาให้บุคลากรนำความสนิทสนมส่วนตัวมาใช้ในการแลกเปลี่ยนความรู้ และการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการกล้าแสดงความคิดเห็น การพัฒนาความรู้ความสามารถ การให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน ฯลฯ ซึ่งองค์กรต้องสร้างให้บุคลากรมีคุณสมบัติดังกล่าว โดยการยกย่องบุคลากรที่มีคุณสมบัติดังกล่าว การให้คำตอบแทนเพิ่มกล่าวยกย่องในที่ประชุมหรือในโอกาสต่างๆ เผยแพร่วิธีการปฏิบัติของบุคลากรที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรคนอื่นๆ

4. ความสำเร็จของการจัดการความรู้ด้านการสื่อสาร มีลักษณะเป็นการสื่อสารเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และการสร้างเวทีให้บุคลากรมีการสื่อสารระหว่างกัน ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน คือ ผู้บริหารต้องมีนโยบาย เป้าหมายที่ชัดเจน และถ่ายทอดให้แก่บุคลากรในโอกาสต่างๆ พร้อมทั้งให้ผู้นำระดับต่างๆ ได้พูดคุยและสื่อสารกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

4.2 การถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยองค์กรต้องจัดให้มีการประชุมนิเทศและการอบรมสัมมนา รวมถึงการพัฒนาพี่เลี้ยงและผู้สอนงานที่มีคุณภาพ

4.3 การสร้างเวทีให้บุคลากรมีการสื่อสารระหว่างกัน ซึ่งจะช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรด้วยกัน โดยการจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้ทำร่วมกัน เช่น กิจกรรมตักบาตรทุกวันพุธ มีสนามหญ้า หรือศาลา หรือม้านั่ง ที่เป็นที่พักของบุคลากร เป็นต้น

5. การจัดการความรู้ ด้านโครงสร้างองค์กร ให้มีลักษณะเป็นโครงสร้างที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และระบุรับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ โดยมีแนวทางการพัฒนาโครงสร้างองค์กร ดังนี้

5.1 โครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ การออกแบบโครงสร้างองค์กรให้บุคลากรได้มีโอกาสที่จะทำงานข้ามหน่วยงานกันบ้าง รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ดังนั้น โครงสร้างองค์กรจึงควรเป็นแบบแบนราบ มีการทำงานเป็นทีม และร่วมมือกันทำงานข้ามหน่วยงานตามโอกาสที่เหมาะสม เช่น การทำงานเร่งด่วนที่ต้องช่วยเหลือกัน หรือการทำงานร่วมกันเป็นทีมตามโครงการ

5.2 โครงสร้างองค์กรระบุผู้รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ คือ องค์กรต้องระบุหน่วยงานและบุคคลที่รับผิดชอบการจัดการความรู้

5.3 อื่นๆ ได้แก่ การกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจน และกำหนดโครงสร้างหรือความรับผิดชอบเพื่อให้เกิดกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ เช่น กำหนดให้ฝ่ายการผลิตต้องไปพบลูกค้าพร้อมกับฝ่ายการตลาด หรือฝ่ายประชาสัมพันธ์ต้องส่งมอบข้อมูลของลูกค้าหรือผู้สนใจให้ฝ่ายการตลาด เป็นต้น

6. การจัดการความรู้ ด้านสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมให้สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน และสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร ดังนี้

6.1 การจัดสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยองค์กรต้องสนับสนุนสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้ ห้องอบรมพร้อมอุปกรณ์ สถานที่สำหรับให้บุคลากรได้ทำกิจกรรม หรือพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ และมีห้องสมุด หรือมุมความรู้ต่างๆ

6.2 การจัดสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน คือ องค์กรต้องจัดอุปกรณ์ที่พร้อมต่อการปฏิบัติงาน

6.3 การจัดสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร คือบรรยากาศในองค์กรต้องปลอดโปร่ง สดชื่น มีห้องแสดงผลงานหรือความสำเร็จขององค์กร มีการตกแต่งด้วยประติมากรรม หรืออื่นๆ ที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

7. การจัดการความรู้ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับตนเอง เพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติงาน ดังนี้

7.1 วัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับตนเอง คือ การสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนา ความรู้ความสามารถ ยอม

รับความผิดพลาดของตนเอง มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ แสดงความคิดเห็นต่างๆ

7.2 วัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงาน คือ การให้เกียรติ เคารพซึ่งกันและกัน ชื่นชมความสำเร็จของผู้อื่น ยอมรับความผิดพลาดของผู้อื่น ทำงานเป็นทีม และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร

7.3 วัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน คือ การให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน

บรรณานุกรม

- พยัต วุฒิรงค์. (2550, เมษายน - มิถุนายน). "วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลสำเร็จในการจัดการความรู้ และ The Competing Values Framework (CVF)." Chulalongkorn Review, 19 (75), หน้า 5 - 23.
- _____. (2550, ธันวาคม). "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร." วารสารบริหารธุรกิจ, 30 (116), หน้า 43 - 55.
- รังสรรค์ ชนะพรพันธุ์. (2540). ระเบียบเศรษฐกิจระหว่างประเทศกับสงครามการค้า. กรุงเทพฯ : คบไฟ.
- วีระศักดิ์ อุดมกิจเดชา. (2544). อุตสาหกรรมสิ่งทอไทย. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ.
- พัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ, สถาบัน. (2546). รายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ โครงการจัดทำแผนแม่บทอุตสาหกรรมรายสาขา (สาขาสีทอและเครื่องนุ่งห่ม). กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ.
- _____. (2548). รายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการพัฒนาฐานข้อมูลอุตสาหกรรมเชิงเปรียบเทียบเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Benchmarking) สาขาสีทอและเครื่องนุ่งห่ม. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ.
- _____. (2548). รายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ ยุทธศาสตร์และแผนแม่บทเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสำหรับอุตสาหกรรมสิ่งทอ (2550 - 2554). กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ.
- _____. (2550). สถิติสิ่งทอไทย 2549 / 2550. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ.
- _____. (2550). โครงการพัฒนาความสามารถบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีและด้านบริหารในอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ.

- Farida, Hasanali. (2002). Critical Success Factors of Knowledge Management. [Online]. Available : www.emeraldinsight.com [2008, January 4].
- Mabrouk, K. (2006). Critical Success Factors Affecting Knowledge Management Adoption : A Review of the Literature. [Online]. Available : www.ieee.org [2008, January 4].
- Mathi, K. (2004). Key Success Factors For Knowledge Management. Unpublished Master's Thesis, University of Applied Science / FH Kempten, Germany.
- Ikujiro, Nonaka and David, Teece. (eds). (2001). Managing industrial knowledge : creation, transfer and utilization. London : Sage Publications.
- Ikujiro, Nonaka, Hirotaka, Takeuchi. (1995). The Knowledge-Creating Company. Oxford University Press.
- _____. (2000). Organization to Work. Boston : Harvard Business School Press.
- O' Dell and Carla S. (1998). If only we knew what we know : the transfer of internal knowledge and best practice. New York : Free Press.
- Peter, F. Drucker. (1993). Post Capitalist Society. Collins Business.

ความคุ้มค่าของการส่งเสริมแรงงานไทยไปต่างประเทศ

Advantages and Disadvantages of Thai Labour Exporting Promotion

ชไมพร รุ่งฤกษ์ฤทธิ์¹⁾ วิภาดา สุวรรณประภา²⁾ สุชาดา สนามชวด²⁾

Abstract

This study aims to find out both positive and negative impacts of Thai labor exporting promotion; to analyze the linkages between the Thai labour exporting promotion policy and the government permission to import foreign labour to work in Thailand; and to propose measures for government agencies concerned on the implementation of labour exporting policy. Methods of study include structured interviews 240 male and female labour coming back from working overseas. Their domiciles are in northeastern and northern provinces with top numbers of exported labour in the presence of their family. Interviews selected high-level labour officials, labour academicians, and employers hiring foreign labour in their enterprises. In addition, 4 case studies are recorded to explain the situation.

The study finds that the majority of exported labour are males aged between 31 - 50 years who finish only elementary education, married and have an average of 2 children. They have successively engaged in farming for more than 10 years before leaving Thailand to work in foreign countries and are responsible for 4 - 5 dependent family members. Most of them have debts and no savings. Factors pushing them to work abroad are naturally to free themselves from debts and to gain more income with the consent of the family. More than half of the sampling group interviewed had worked abroad for two years at a time through the arrangement of private employment agencies. Most of them chose to go to Taiwan where they received high compensation although they had to pay their way between 50,000 - 100,000 bahts and were obliged to borrow the money from black market with 3 - 5 percent of interest per month.

Despite the fact that jobs taken in foreign country are mainly manual, unskilled, and more risky, with 2 hours overtime a day for 6 days a week plus language difficulties, Thai labour do not feel the hardness or tiredness. On the contrary, they feel that their quality of life is fairly good and are proud that they can send money back home at least 10,000 bahts a month to help their family live comfortably and have a sum of money to maintain themselves and to set up independent occupation.

It is not surprising, therefore, that almost all Thai labour and their family interviewed (92.10 percent) share the same view that working abroad is worthwhile, since it enables them to have savings, opportunity for their skill development and for their children's education, as well as to bring money to the motherland, although they suffer from strains, loneliness and distant relationship with the family. Besides, most all of them (97.10 percent) suggest that the Government should carry on the promotion of Thai labour exporting, especially for skilled labour.

Information gathered from ex-Thai exported labour reflects that foreign labour from neighbouring countries do not have any linkages with the exporting of Thai labour. In other words, imported foreign labour has not

1) อาจารย์ประจำคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2) นักวิจัยอิสระ

seized the opportunity for employment from local Thai labour. This opinion matches with those of the labour experts and employers hiring foreign labour to work mainly in the 3 Ds (Dirty, Dangerous and Difficult) jobs as substitution for local labour. It is notable, however, that exported Thai labour also work in the 3 Ds jobs refused by local labour overseas.

On the administration of Thai labour exporting policy the study recommends that the Government through the Ministry of Labour should develop concrete legitimate three - phases measures namely before leaving, during working overseas, and after returning home under the supervision of the Ministry in the aspects of promotion, protection, and development. In order to do so, an organization of a public company nature should be set up to execute overall Thai labour exporting in order to prevent unnecessary high commission charge. In addition, creation of protection system for the family of Thai labour back home should also be considered.

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบของการส่งแรงงานไทยไปทำงานในต่างประเทศ วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายการส่งแรงงานไทยกับการอนุญาตให้แรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านมาทำงานในประเทศไทย และเพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการการส่งเสริมแรงงานไปต่างประเทศต่อหน่วยงานของรัฐ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แรงงานที่กลับจากไปทำงานต่างประเทศทั้งชายและหญิง และครอบครัวแรงงาน 240 คน ในจังหวัดที่มีผู้เดินทางไปทำงานต่างประเทศในอันดับต้นๆ ของประเทศไทย ในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมทั้งการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้อง นายจ้างที่จ้างแรงงานต่างด้าว และการจัดทำกรณีศึกษา

ผลการศึกษาพบว่าแรงงานและครอบครัวแรงงานส่วนใหญ่เห็นว่า การไปทำงานต่างประเทศเป็นสิ่งที่คุ้มค่า ได้ผลเชิงบวกมากกว่าเชิงลบทั้งในด้านสังคมและเศรษฐกิจ เพราะทำให้มีเงินออม ปลดปล่อยหนี้สิน ทำให้บุตรได้เรียนสูง แรงงานมีโอกาสพัฒนาฝีมือ ชุมชนให้การยอมรับยกย่อง รวมทั้งเป็นการนำเงินเข้าประเทศ ถึงแม้ว่าจะต้องเผชิญกับผลกระทบเชิงลบด้านสังคมบ้าง ซึ่งได้แก่ความเครียดและเหงา ความสัมพันธ์กับครอบครัวห่างเหิน หรือไม่ได้ดูแลพ่อแม่ตนเอง นอกจากนี้แรงงานเกือบทุกคน เห็นว่ารัฐควรส่งเสริมแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศโดยเฉพาะกลุ่มแรงงานช่างฝีมือ งานวิจัยยังพบว่า แรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในประเทศไทยไม่ได้แย่งงานคนไทยจนผลักดันคนไทยให้ไปทำงานต่างประเทศ เพราะแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานที่แรงงานไทยไม่เลือกทำอยู่แล้ว ดังนั้นจึงเป็นการทำงานในลักษณะทดแทนกันมากกว่า ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่างานที่แรงงานไทยทำที่ต่างประเทศก็เป็นงานในลักษณะ 3D (Dirty Dangerous and Difficult) ที่แรงงานประเทศปลายทางปฏิเสธที่จะทำเช่นกัน

สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อบริหารจัดการแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศนั้น รัฐบาลโดยกระทรวงแรงงาน ควรให้ความสำคัญ 3 ช่วง ได้แก่ ช่วงก่อนเดินทาง ช่วงที่ทำงานที่ต่างประเทศ และหลังจากกลับมาเมืองไทย ซึ่งต้องทำให้การไปทำงานต่างประเทศของแรงงานเป็นเรื่องที่ถูกกฎหมาย และอยู่ในระบบภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงแรงงานทั้งในด้าน ส่งเสริม ค้ำครองและพัฒนา โดยอาจพิจารณาการจัดตั้งองค์กรในลักษณะองค์กรมหาชนเพื่อบริหารการส่งออกแรงงานไทยไปต่างประเทศทั้งระบบ เพื่อป้องกันปัญหาการจ่ายเงินค่านายหน้าที่สูงเกินจริง นอกจากนี้การสร้างระบบค้ำครองครอบครัวของแรงงานไทยที่เมืองไทยเป็นสิ่งที่พึงพิจารณาควบคู่ไปด้วย

บทนำ

การทำงานต่างประเทศที่ผ่านการขออนุญาตจากหน่วยงานของรัฐเริ่มขึ้นในปี 2516 โดยประเทศที่รับแรงงานไทยจำนวนมากระหว่างปี 2518 - 2528 คือประเทศภูมิภาคตะวันออกกลางโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศซาอุดีอาระเบีย (วิไลวรรณ พลอยทับทิม, 2547) หลังจากนั้นความต้องการแรงงานต่างชาติในแถบนั้นลดน้อยลง เนื่องจากโครงการก่อสร้างต่างๆ ถึงจุดอิ่มตัว แรงงานไทยได้ตลาดแรงงานใหม่ในกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (NICs) ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกและตะวันออกเฉียงใต้ สถิติล่าสุดของกรมการจัดหางาน (2550) พบว่าในปี พ.ศ.2550 แรงงานไทยที่ขออนุญาตเดินทางไปทำงานต่างประเทศถูกต้องตามกฎหมายรวมทุกประเทศ มีจำนวนทั้งสิ้น 148,329 คน ลดลงจากปี 2549 ที่แรงงานไทยลงทะเบียนเดินทางไปทำงานต่างประเทศจำนวน 182,717 คน

แรงงานที่มีภูมิลำเนาจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือประสงค์เดินทางไปทำงานต่างประเทศมากที่สุด รองลงมาคือแรงงานจากภาคเหนือ และภาคกลาง ส่วนแรงงานจากภาคตะวันตกและภาคใต้ พบว่าเดินทางไปทำงานต่างประเทศน้อยที่สุด ประเทศที่แรงงานเดินทางไปทำงานส่วนใหญ่ คือ ไต้หวัน สาธารณรัฐเกาหลี อิสราเอล ญี่ปุ่น และสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ตามลำดับ โดยทำงานในงานอาชีพระดับล่างได้แก่ ปฏิบัติงานในโรงงานประเภทควบคุมเครื่องจักรและประกอบชิ้นส่วน อุตสาหกรรมการผลิต ก่อสร้าง เกษตร เป็นต้น

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของการที่แรงงานไทยไปทำงานในต่างประเทศจำนวนมากชี้ให้เห็นถึงผลกระทบต่อประเทศและต่อคนงานเองทั้งในด้านบวกและด้านลบ ผลกระทบที่เป็นบวกได้แก่ เป็นการลดปัญหาการว่างงานในประเทศ สามารถส่งเงินกลับเป็นเงินตราต่างประเทศปีละไม่ต่ำกว่า 30,000 ล้านบาท หลังจากปี พ.ศ. 2540 ค่าเงินบาทลดลง จำนวนเงินส่งกลับคิดเป็นเงินบาทมีมูลค่าสูงถึงปีละ 50,000 ล้านบาท (บันจรงค์พินิจ, 2546) เงินส่วนนี้ช่วยให้ครอบครัวคนไทยมีรายได้ มีกำลังซื้อ มีส่วนช่วยแก้ปัญหาความยากจนในชนบทได้ระดับหนึ่ง นอกจากนี้เมื่อกลับมาแล้วมักจะได้รับการยอมรับในชุมชนมากขึ้น มีผู้นับหน้าถือตาและมา

ขอคำแนะนำ รวมทั้งมีบทบาทในกิจกรรมส่วนรวมของชุมชนมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม แรงงานส่งออกของไทยช่วงทศวรรษ 2540 พบว่า ร้อยละ 80 ของแรงงานที่เดินทางไปทำงานต่างประเทศมีการศึกษาระดับประถมศึกษา ทำงานอยู่ในภาคเกษตร เป็นแรงงานระดับล่างไร้ฝีมือ ค่าจ้างที่ได้จึงต่ำ และได้งานที่ไม่มีโอกาสจะพัฒนาฝีมือหรือทักษะพอที่จะเรียกได้ว่าเป็นกำไรของชีวิต ก่อนจะเดินทางไปต้องลงทุนสูงด้วยการสร้างหนี้สิน เมื่อไปแล้วต้องทำงานประมาณ 8 - 12 เดือนจึงจะได้เงินเท่าต้นทุนที่ส่งไป บางส่วนไม่ได้งานตามสัญญาหรือถูกนายจ้างนำไปขายให้นายจ้างอื่น บางส่วนต้องจ่ายให้นายหน้าของประเทศปลายทาง กรณีนี้ทำให้มีเงินไทยไหลออกนอกประเทศถึงประมาณหนึ่งในสี่ถึงหนึ่งในสามของค่าบริการทั้งหมด (สุภาภรณ์ จันทวานิช, 2543) ถึงแม้ระดับการศึกษาของแรงงานไทยได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นลำดับในช่วงเวลาที่ผ่านมา โดยในปี 2550 แรงงานร้อยละ 42.25 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา (สำนักงานบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ, 2550) แต่ลักษณะการทำงานก็ยังคล้ายแบบเดิม รวมทั้งการลงทุนเพื่อไปต่างประเทศก็ยังสูงเช่นเดิม ในขณะที่เงินส่งกลับประเทศของแรงงาน จะหมดไปกับการใช้จ่ายเงินของครอบครัวในด้านการบริโภค ขณะที่การใช้จ่ายเพื่อการลงทุนประกอบอาชีพมีน้อยมาก เพียงร้อยละ 1.2 (สุภาภรณ์ จันทวานิช, 2544) อีกทั้งเป็นการสร้างความเคยชินในการพึ่งพา ซึ่งเป็นอุปสรรคของการพัฒนาที่ยั่งยืน อำนาจซื้อจากเงินส่งกลับเป็นปัจจัยเร่งของพฤติกรรมบริโภคนิยมในชุมชน

ในด้านผลกระทบทางสังคมและครอบครัว ได้แก่ การล่มสลายของสถาบันครอบครัวและสถาบันชุมชนซึ่งเป็นกลไกของการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การถ่ายทอดเชิงวัฒนธรรมจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง การที่มีสตรีไปทำงานในต่างประเทศในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นมีผลอย่างลึกซึ้งต่อความอ่อนแอของวัฒนธรรมชุมชน การใช้ชีวิตในต่างแดนมีคุณภาพต่ำ เนื่องจากเหงา คิดถึงบ้าน ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับชีวิตการทำงานและชีวิตสังคมในต่างแดน ตกอยู่ในความเครียดและภาวะกดดัน จึงอาจหาทางออกด้วยการใช้ยาเสพติด เล่นการพนัน หรือก่ออาชญากรรม ทะเลาะวิวาท ผู้ที่เป็นแรงงานเข้าประเทศปลายทางโดยไม่ถูกต้องตามกฎหมายต้องหลบๆ

ข้อนี้ๆ หวาดผวา ถ้าถูกจับได้ก็ต้องถูกดำเนินคดีตามกฎหมายของต่างประเทศ ซึ่งสร้างความเสียหายต่อชื่อเสียงของประเทศไทย ผลกระทบทางศีลธรรมได้แก่การมีคู่ใหม่ หย่าร้างกับคู่สมรสเดิม รวมทั้งปัญหาความสัมพันธ์ทางเพศนอกสมรส ซึ่งทำให้ชีวิตครอบครัวไม่สมบูรณ์ มีผลกระทบต่อเด็กและเยาวชนในครอบครัว

เมื่อชี้แจงนำหน้าระหว่างผลกระทบในเชิงบวกและเชิงลบ พอจะประมาณได้ว่ากำลังกัน ขึ้นอยู่กับมุมมองและการให้ความสำคัญในแต่ละมิติของผลกระทบ นักวิชาการหลายท่านคาดหมายว่าในอีกไม่กี่ปีข้างหน้าความต้องการแรงงานต่างชาติของประเทศปลายทางโดยรวมจะลดลงเป็นลำดับ เนื่องจากความต้องการแรงงานไร้ฝีมืออาจลดลงเพราะมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยทดแทนการทำงานของคนมากขึ้น อย่างไรก็ตามการแข่งขันการส่งแรงงานทำงานต่างประเทศของประเทศต้นทางจะเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะแรงงานภาคบริการ โดยมีแนวโน้มว่าสัดส่วนของแรงงานสตรีที่ไปทำงานต่างประเทศจะเพิ่มขึ้นในงานประเภทบริการ เช่น ผู้ช่วยแม่บ้าน นวดแผนไทย หรือ ผู้ดูแลเด็กและผู้สูงอายุ นโยบายของรัฐบาลเช่น การเปิดการค้าเสรี และครัวไทยสู่ครัวโลก ก็จะมีผลต่อการเพิ่มขึ้นของแรงงานสตรีที่ไปทำงานต่างประเทศเช่นเดียวกัน ผู้ที่ไปทำงานในต่างประเทศที่สามารถเก็บเงินได้เป็นกอบเป็นกำมักจะเป็นผู้ที่มีโอกาสทำงานอย่างน้อย 2 ปี ติดต่อกัน เมื่อกลับมาและใช้จ่ายเงินหมดแล้วก็จะเดินทางไปใหม่ เป็นที่น่าสังเกตว่าปรากฏการณ์แรงงานย้ายถิ่นยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่องในยุคโลกาภิวัตน์ โดยแรงงานไทยยังคงเดินทางไปต่างประเทศเพื่อทำงานระดับล่าง และแรงงานต่างด้าวจากประเทศเพื่อนบ้านที่ยากจนกว่าเดินทางเข้ามาทำงานเหนือยากทดแทนแรงงานไทย

ปรากฏการณ์ที่น่าสนใจในการศึกษาเรื่องแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศก็คือ รัฐบาลไทยเริ่มมีนโยบายอนุญาตให้มีการจ้างแรงงานข้ามชาติโดยมีพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ. 2522 และ พ.ร.บ. การทำงานคนต่างด้าว พ.ศ. 2521 ซึ่งเป็นผลมาจากความจำเป็นต้องนำแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาทดแทนแรงงานไทยระดับล่าง ซึ่งบางส่วนของแรงงานไทยทักษะน้อยนั้นได้เปลี่ยนไปทำงานในต่างประเทศแทน จนกระทั่งปี 2547 รัฐบาลไทยได้มีแผนนโยบายการจัดการแรงงานต่างด้าว

ทั้งระบบโดยให้แรงงานต่างด้าวที่ทำงานในประเทศไทยทั้งหมดไม่ว่าจะเคยขออนุญาตทำงานหรือไม่ รวมทั้งครอบครัวผู้ติดตามมาขึ้นทะเบียนรายงานตัวต่อกระทรวงมหาดไทย และขออนุญาตทำงานกับกระทรวงแรงงานโดยมีจุดประสงค์ที่ต้องการทราบจำนวนแรงงานข้ามชาติทั้งหมดในประเทศไทย เพื่อนำไปสู่กระบวนการทำให้ถูกกฎหมาย (Legalization) โดยการให้ประเทศต้นทางพิสูจน์สัญชาติ และออกหนังสือเดินทางต่อไป

ผลกระทบจากการจ้างแรงงานต่างด้าวก็คือเกือบทั้งหมดเข้ามาโดยผิดกฎหมาย รัฐบาลต้องผ่อนผันเป็นระยะๆ สร้างปัญหาความไม่เข้าใจกับประเทศเพื่อนบ้าน บางกลุ่มเป็นพาหะนำโรคเรื้อรังและโรคติดต่อมาแพร่สู่คนไทย เป็นภาระค่าใช้จ่ายด้านสาธารณสุข และที่น่าเป็นห่วงก็คือการผลักดันให้แรงงานต่างด้าวกลับประเทศเป็นเรื่องยาก เนื่องจากนายจ้างนิยมจ้างแรงงานต่างด้าวเพราะสามารถกดค่าจ้าง เป็นคนงานที่ไม่มีปากเสียงและอดทนต่องานหนัก แต่อ้างว่าจำเป็นต้องจ้างเพราะหาแรงงานไทยไม่ได้ ปรากฏว่าที่รัฐบาลคล้อยตามความต้องการของนายจ้างก็จะต้องเผชิญปัญหาการจัดการกับแรงงานต่างด้าวต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด และสภาพของแรงงานต่างด้าวในเมืองไทยก็คงไม่ต่างอะไรมากนักกับสภาพของแรงงานไทยในต่างประเทศ

โดยข้อเท็จจริงและสถานการณ์ที่กล่าวแล้วข้างต้นงานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบของการส่งแรงงานไทยไปทำงานในต่างประเทศและปัจจัยหลักที่สร้างผลกระทบ
2. เพื่อวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายการส่งแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศกับการอนุญาตให้แรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านมาทำงานในประเทศไทย
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางต่อหน่วยงานของรัฐในการดำเนินนโยบายการส่งเสริมแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศ

วิธีการศึกษา

เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพและปริมาณ โดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับแรงงานไทย

ที่ไปทำงานในต่างประเทศและแรงงานต่างด้าวในประเทศไทยเพื่อการวิเคราะห์และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์แรงงานที่กลับจากไปทำงานต่างประเทศทั้งชายและหญิง และครอบครัวแรงงาน 240 คน ในจังหวัดที่มีผู้เดินทางไปทำงานต่างประเทศในอันดับต้นๆ ของภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลดีและผลเสียของการไปทำงานในต่างประเทศ นอกจากนี้จะสัมภาษณ์นายจ้างที่จ้างแรงงานต่างด้าวในภาคอุตสาหกรรม การผลิต และสิ่งทอ เป็นต้น เจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อทราบทัศนคติและประสบการณ์ในการใช้แรงงานต่างด้าว รวมทั้งการส่งเสริมแรงงานไทย

คำนิยามเชิงปฏิบัติการ

แรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศ หมายถึง แรงงานไทยทั้งเพศชาย และหญิงที่เคยทำงานต่างประเทศในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งได้รับอนุญาตให้เดินทางไปทำงานต่างประเทศแบบถูกกฎหมาย และขณะนี้ได้กลับมาพักที่ประเทศไทย

ความคุ้มค่า หมายถึง ผลต่างของผลกระทบทั้งเชิงบวกและลบต่อแรงงานและครอบครัว พิจารณาในเชิงผลประโยชน์ส่วนบุคคล (Private Benefit)

ผลกระทบในทางบวก หมายถึง ประโยชน์ที่แรงงานไทยได้รับจากการที่มีแรงงานไทยไปทำงานในประเทศ เช่น แรงงานได้ค่าจ้าง สามารถส่งเงินกลับให้ครอบครัวซึ่งช่วยเพิ่มอำนาจซื้อของครอบครัวและทำให้มีสมาชิกในครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นต้น

ผลกระทบในทางลบ หมายถึง ผลเสียจากการที่แรงงานไทยไปทำงานในประเทศ ในมิติสังคมและวัฒนธรรม เช่น ความรู้สึกเหงาที่อาจนำไปสู่การนอกใจคู่สมรส การเกี่ยวข้องกับอบายมุข ความเจ็บป่วยทางกายและใจ ไม่ประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง หรือสร้างนิสัยพึ่งพาให้ครอบครัวทางบ้าน เป็นต้น

แรงงานต่างด้าวในประเทศไทย หมายถึง แรงงานระดับล่างสัญชาติพม่า ลาว และกัมพูชาที่ลักลอบเข้าประเทศไทยเพื่อหางานทำ และมีแรงจูงใจแบบเดียวกับแรงงานไทยที่ไปทำงานในประเทศ แรงงานเหล่านี้ได้รับการผ่อนผันให้ทำงานได้โดยเหตุผลทางมนุษยธรรม และเป็นการช่วยเหลือนายจ้างที่อ้างว่าแรงงานไทยไม่

พร้อมที่จะทำงานบางประเภท

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยหลายฉบับได้ศึกษา ผลกระทบของการย้ายถิ่นไปทำงานต่างภูมิภาค และหลายแง่มุมของแรงงานไทยที่เดินทางไปทำงานต่างประเทศ อาทิเช่น งานศึกษาของยังยุทธ แฉล้มวงษ์ และ จลลองภพ สุสังกร์กาญจน์ (2539) เรื่องการจัดการแรงงานอพยพต่างชาติในระยะยาว สรุปว่าการย้ายถิ่นของแรงงานชนบทเกิดขึ้นเพื่อชีวิตที่ดีกว่า ภายใต้แรงผลักดันจากความเหลื่อมล้ำของรายได้ โดยคนงานจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือไม่เพียงย้ายเข้าสู่ภาคกลางของประเทศเท่านั้น แต่ยังย้ายออกต่างประเทศเพื่อหางานทำ และส่งรายได้กลับมาให้ครอบครัวของตน อย่างไรก็ตาม คาดว่ามีแรงงานไทยทำงานที่ต่างประเทศแบบผิดกฎหมายในปี 2538 กว่า 200,000 คนที่ลักลอบเข้าเมืองทำงานแบบผิดกฎหมาย ต้องทำงานหนัก ขาดสวัสดิการ ถูกเอาเปรียบ และอยู่ในสภาพแวดล้อมในการทำงานและที่อยู่อาศัยที่ด้อยคุณภาพ

วิไลวรรณ พลอยทับทิม (2547) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแรงงานไทยในต่างประเทศ ระหว่างปี 2518 - 2533 พบว่าแรงงานไทยประมาณ 20,000 คน ไปทำงานในภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศซาอุดีอาระเบีย โดยมีสัญญาจ้างทำงานชั่วคราว (Contract Workers) หลังจากนั้นไม่นานความต้องการแรงงานต่างชาติลดลงเนื่องจากโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่เริ่มอืดตัว และเกิดสงครามอ่าวเปอร์เซีย รวมทั้งแรงงานไทยได้รับผลกระทบจากกรณีเพชรซาอุฯ ด้วย ตลาดสำหรับแรงงานไทยได้ย้ายไปยังประเทศแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ ไต้หวัน ฮองกง) และประเทศแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (สิงคโปร์ มาเลเซีย บรูไน) ซึ่งเปิดรับแรงงานจากประเทศอื่นรวมทั้งจากประเทศไทยมากขึ้น จำนวนแรงงานไทยที่ไปทำงานในประเทศอุตสาหกรรมใหม่เหล่านี้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วประมาณ 100,000 คนต่อปี ขณะที่ภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้มีเพียงประมาณ 15,000 คน แรงงานไทยที่ไปทำงานต่างประเทศได้ส่งรายได้กลับมาให้ครอบครัวในประเทศไทยมากกว่าปีละ 30,000 ล้านบาท ซึ่งส่งผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศระดับหนึ่ง

เอกสารวิชาการเรื่อง "การส่งเสริมแรงงานไทยไปต่างประเทศ" (2540) ของ กรมการจัดหางาน กระทรวง

แรงงาน กล่าวถึงสภาพปัญหาของการไปทำงานต่างประเทศของแรงงานไทยว่ามีทั้งปัญหาที่เกิดจากบริษัทจัดหางาน ปัญหาที่เกิดจากคนงานเอง ปัญหาที่เกิดจากนายจ้างในต่างประเทศ และปัญหาการลักลอบเดินทางเข้าประเทศโดยผิดกฎหมายซึ่งสอดคล้องกับ

งานวิจัยของสุภางค์ จันทวานิช และคณะ (2544) ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงานและความเป็นอยู่ในต่างประเทศของแรงงานไทยที่ไปทำงานในประเทศแถบเอเชียตะวันออกและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งคนงานไทยส่วนใหญ่ไม่ได้รับการปฏิบัติเท่าเทียมกับคนงานในประเทศปลายทาง เช่น ได้ค่าจ้างต่ำกว่าแต่ทำงานมากกว่า

บัน วรรณพินิจ (2546) วิจัยเรื่อง "สถานการณ์แรงงานไทยไปทำงาน ต่างประเทศกับความมั่นคงทางเศรษฐกิจ" ให้ข้อมูลว่า การไปทำงานต่างประเทศของแรงงานไทยกำหนดวิธีการไปทำงานต่างประเทศไว้ 5 วิธี ซึ่งวิธีการที่บริษัทจัดหางานส่งไปจะมีความซับซ้อนและมีบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องในการดำเนินการมากที่สุด ซึ่งเป็นสาเหตุให้แรงงานไทยต้องเสียค่าใช้จ่ายก่อนการเดินทางเป็นจำนวนมาก (ประมาณ 120,000 - 145,000 บาท) โดยค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่จะเป็นค่าซื้องานของบริษัทจัดหางานและมีค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่นค่านายหน้า ค่าทำสินเชื่อด้วย งานวิจัยสรุปว่า แรงงานไทยที่ไปทำงานต่างประเทศช่วยให้จำนวนคนว่างงานในประเทศลดลง ผู้ว่างงานในประเทศสามารถเข้าทำงานทดแทนแรงงานที่ไปทำงานในต่างประเทศได้โดยไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน แต่ขณะนี้มิมีสัญญาณบางประการที่จะส่งผลทั้งทางบวกและทางลบต่อการจ้างแรงงานไทยในอนาคต สัญญาณทางลบเช่นนโยบายลดจำนวนแรงงานต่างชาติของไต้หวัน สิงคโปร์ และอิสราเอล การหักเงินค่าจ้างเป็นค่าอาหาร ค่าที่พักและค่าดูแล การเก็บค่าธรรมเนียมการจ้างแรงงานต่างชาติของอิสราเอล เป็นต้น ส่วนสัญญาณทางบวกได้แก่ การเป็นเจ้าภาพกีฬาเอเชียนเกมส์ของกาตาร์ซึ่งงานก่อสร้างจะใช้แรงงานไทยส่วนหนึ่ง ความนิยมในอาหารไทยทั่วโลก เป็นต้น

พีรเทพ และคณะ (2525) ศึกษาแรงงานที่เคยไปทำงานต่างประเทศมาแล้วและแรงงานที่ยังไม่เคยไปต่างประเทศ จำนวน 1,000 คน จาก 8 จังหวัดที่มีแรงงานไปทำงานต่างประเทศมากที่สุดยกเว้นกรุงเทพมหานคร

พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการไปทำงานตะวันออกกลาง คือ ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ ในรูปของตัวเงิน กล่าวคือ หากต้นทุนสูงมากเกินไปก็จะเป็นปัจจัยยับยั้งการตัดสินใจไปทำงาน เพราะแรงงานจะไม่สามารถหาเงินมาเป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ ได้ ในขณะที่รายได้ที่คาดว่าจะได้รับ ณ ประเทศปลายทางเป็นปัจจัยจูงใจแรงงาน โดยแรงงานที่การศึกษาต่ำกว่า ป.4 แรงงานที่ผ่านการอบรมฝีมือ และแรงงานผู้มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศมีแนวโน้มตัดสินใจไปทำงานต่างประเทศมากกว่า ส่วนต้นทุนด้านจิตใจ อันได้แก่ ความเหงา ความกลัว เป็นเพียงปัจจัยที่แรงงานกังวล แต่ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจแต่อย่างใด

กรมการจัดหางาน (2542) ศึกษาเรื่อง "ผลกระทบของการส่งแรงงานไทยไปทำงาน ต่างประเทศต่อภาวะทางเศรษฐกิจ" พบว่าการส่งแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศมีผลต่อภาวะทางเศรษฐกิจในระดับครัวเรือนและระดับจังหวัดทั้งในด้านบวกและลบ ในด้านบวกครัวเรือนของแรงงานไทยมีรายได้สูงขึ้นในช่วงเวลาสั้น ๆ ถ้าไม่เดินทางไปต่างประเทศอีกการเพิ่มขึ้นของรายได้ก็จะหมดไปโดยรวมภาวะหนี้สินลดลง ครอบครัวมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น มีทรัพย์สินถือครองหรือสิ่งอำนวยความสะดวกมากขึ้น มีเงินทุนเพื่อการประกอบอาชีพมากขึ้น แรงงานมีระเบียบวินัยในการทำงานสูงขึ้น ผลกระทบด้านลบคือทำให้มีการใช้จ่ายฟุ่มเฟือยเพราะไม่มีการวางแผนที่ดี ทำให้มีการหลอกลวงคนหางานเพื่อไปทำงานต่างประเทศมากขึ้น

รายงานการวิจัย เรื่อง "ตลาดแรงงานไทยในเอเชียตะวันออกและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้" ของ สุภางค์ จันทวานิช (2543) พบว่า ผลในทางบวกเป็นเรื่องของเศรษฐกิจ รัฐบาลสามารถแก้ไขปัญหาการว่างงานในประเทศ เงินที่ส่งกลับเข้าประเทศอย่างคร่าวๆ ปีละไม่ต่ำกว่า 35,000 ล้านบาท ช่วยให้ครอบครัวของแรงงานไทยมีกำลังซื้อ แก้ปัญหาความยากจนในชนบทได้ในระดับหนึ่ง สำหรับตัวแรงงานเอง เงินเก็บอาจทำให้มีลูกทางเปลี่ยนอาชีพเป็นการลงทุนในธุรกิจขนาดเล็กได้ ครอบครัวมีจิตความเป็นอยู่ดีขึ้น ในด้านสังคมนั้นผู้ที่เคยไปทำงานต่างประเทศจะได้รับการยอมรับมากขึ้น มีผู้มาขอคำแนะนำหรือปรึกษาและมีบทบาทในกิจกรรมส่วนรวมของชุมชนมากขึ้น ส่วนผลในทางลบ คือต้นทุนการไต่ถามในต่างประเทศสูงมากและส่วนหนึ่งเป็นค่าตัวแทนนายจ้างในต่างประเทศที่นำตำแหน่งว่างมาขายให้บริษัท

จัดหางานไทย จึงเท่ากับมีเงินไหลออกนอกประเทศ คนงานต้องทำงานโดยไม่ใช้จ่ายเลย 8 - 12 เดือนในต่างประเทศจึงจะมีเงินเก็บเท่ากับค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนได้งานทำ ผลกระทบทางสังคมที่เป็นลบคือต้องจากครอบครัวเป็นเวลานาน การใช้ชีวิตด้วยคุณภาพในต่างแดน มีปัญหาสุขภาพจนถึงแก่ชีวิต มีปัญหาครอบครัว ขาดความสุขเพราะไม่สามารถปรับตัวกับชีวิตการทำงานและชีวิตทางสังคมในต่างแดน

ผลการศึกษา

1. ข้อมูลส่วนบุคคลและสถานภาพทางเศรษฐกิจปัจจุบัน

ข้อมูลส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เคยไปทำงานต่างประเทศ จำนวน 240 คน เป็นเพศชาย 215 คน (ร้อยละ 89.6) เพศหญิง 25 คน (ร้อยละ 10.4) ร้อยละ 35.4 มีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี มากที่สุด จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 67.5 รองลงมาจบชั้นมัธยมปลาย/ปวช./ปวส. ร้อยละ 16.3 จบชั้นมัธยมต้น และอื่นๆ ร้อยละ 16.2

สถานภาพครอบครัว แรงงานร้อยละ 78.8 แต่งงานและอยู่กับคู่สมรส ร้อยละ 43.3 มีบุตร 2 คน ส่วนจำนวนสมาชิกในครอบครัวโดยไม่รวมผู้ตอบแบบสอบถามนั้นพบว่าร้อยละ 44.2 มีจำนวนสมาชิก 4-5 คน กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 67.1 ต้องดูแล/อุปการะบุตร ร้อยละ 38.3 ต้องอุปการะบิดา มารดาของตน

สถานภาพทางเศรษฐกิจ

อาชีพปัจจุบัน แรงงานร้อยละ 45.4 ประกอบอาชีพเกษตรกร รองลงมาคือ อาชีพรับจ้างทั่วไป ร้อยละ 32.5 ในส่วนอาชีพของคู่สมรสนั้นพบว่า เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ประกอบอาชีพเกษตรกร (ร้อยละ 42.9) รองลงมาคืออาชีพรับจ้างทั่วไป (ร้อยละ 20.8)

ที่อยู่อาศัย พบว่าร้อยละ 64.6 มีที่อยู่อาศัยที่เป็นของตนเอง นอกจากนี้เมื่อพิจารณาถึงเครื่องอำนวยความสะดวกภายในบ้าน ซึ่งซื้อภายหลังจากการไปทำงานต่างประเทศ พบว่าซื้อโทรทัศน์มากที่สุด (ร้อยละ 19.8)

เงินออมและหนี้สิน พบว่าแรงงานร้อยละ 58.8 ไม่มีการเก็บออม กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 51.6 มีหนี้สิน โดยค่าเฉลี่ยของหนี้สิน 85,773.70 บาท แหล่งหนี้ของกลุ่ม

ตัวอย่าง ได้แก่ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ร้อยละ 37.2) รองลงมาคือ กองทุนหมู่บ้าน ซึ่งสาเหตุของการเกิดหนี้สินในครอบครัวนั้นพบว่า สาเหตุหลักมาจาก ค่าใช้จ่ายในครอบครัวมากที่สุด (ร้อยละ 37.3) รองลงมาคือเพื่อส่งลูกเรียน (ร้อยละ 28.7) สำหรับการชำระหนี้สินนั้นพบว่า ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 62.1) ไม่มีปัญหาแต่มีเพียงร้อยละ 12.9 เท่านั้นที่ประสบปัญหาในการชำระหนี้สิน

ค่าใช้จ่าย ในแต่ละเดือนนั้นมีค่าใช้จ่ายอื่นนอกเหนือจากค่าปัจจัย 4 ของการดำรงชีวิต โดยเฉลี่ยต่อเดือนตามลำดับ ดังนี้ ค่าเช่า เบียร์ 707.34 บาท ค่าบันเทิง 550.00 บาท ค่าโทรศัพท์มือถือ 542.49 บาท ค่าเครื่องสำอาง 371.33 บาท หวย 364.06 บาท การพนัน 360.00 บาท ค่าบุหรี่ 344.89 บาท และค่าเครื่องดื่มชูกำลัง 184.46 บาท

จากผลการสำรวจพบว่ารายได้จากการประกอบอาชีพของแรงงานเป็นรายได้หลักของครอบครัวมากที่สุด (ร้อยละ 75.8) และพบว่าร้อยละ 53.8 ของกลุ่มตัวอย่างไม่มีรายได้อื่น แรงงานประเมินฐานะทางเศรษฐกิจของตนเองอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 80.4) และพึงพอใจในฐานะเศรษฐกิจของตนเอง

2. การไปทำงานต่างประเทศ

2.1 การประกอบอาชีพก่อนไปทำงานต่างประเทศ

จากการศึกษาพบว่าอาชีพสุดท้ายที่กลุ่มตัวอย่างทำในประเทศไทยก่อนไปต่างประเทศนั้น ร้อยละ 67.5 ประกอบอาชีพอิสระที่ไม่มีนายจ้าง ซึ่งได้แก่การทำงานในภาคการเกษตร นอกจากนี้เป็นการทำงานประเภทงานช่างต่างๆ และงานรับจ้างทั่วไป โดยส่วนใหญ่ทำมานาน 10 ปี และ 20 ปีมีการทำงานต่อสัปดาห์ 7 วัน และ 6 วัน (ร้อยละ 37.5 และ 37.1 ตามลำดับ) สำหรับชั่วโมงการทำงานต่อวันนั้น การทำงานวันละ 8 ชั่วโมงมากที่สุด ในส่วนของรายได้ต่อเดือนพบว่า ค่าเฉลี่ยของรายได้ต่อเดือน 5,014.84 บาท

ข้อดี ข้อเสียของการทำงานที่เมืองไทย พบว่าในส่วนข้อดีของการทำงานในประเทศนั้น คือการได้อยู่กับครอบครัว ส่วนข้อเสียของการทำงานในประเทศพบว่ามีสาเหตุจากรายได้ไม่พอใช้จ่ายถึง ความไม่มั่นคง ความไม่ก้าวหน้า งานหนัก และไม่ได้รับการยอมรับ

2.2 ช่วงเตรียมการไปทำงานต่างประเทศ

แรงงานเกือบทั้งหมดเดินทางไปทำงานต่างประเทศครั้งแรก ซึ่งเลือกเดินทางไปประเทศไต้หวัน และรองลงมาคือประเทศซาอุดีอาระเบีย ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงาน 2 ปี ในส่วนของผู้มีประสบการณ์เดินทางไปต่างประเทศมากกว่าหนึ่งครั้ง (ร้อยละ 54.2) พบว่า เลือกเดินทางไปประเทศไต้หวัน รองลงมาคือ ประเทศอิสราเอล (ร้อยละ 10.8)

เหตุผลในการตัดสินใจเดินทางไปทำงานที่ต่างประเทศ กลุ่มตัวอย่างให้เหตุผลดังนี้ คือ ค่าตอบแทนสูง (ร้อยละ 45.2) รองลงมาคือ แสวงหาความรู้ (ร้อยละ 19.0) ในการเดินทางไปทำงานต่างประเทศนั้น แรงงานทราบข้อมูลจากนายหน้ามากที่สุด (ร้อยละ 48.8) ซึ่งการติดต่อสมัครงานส่วนใหญ่ติดต่อกับบริษัทจัดหางานเอกชนมากถึงร้อยละ 84.2 โดยส่วนใหญ่ใช้เวลาระหว่าง 1-3 เดือน

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ส่วนใหญ่ตอบว่าเสียค่าใช้จ่ายระหว่าง 50,001-100,000 บาท (ร้อยละ 34.2) เฉลี่ย 82,710 บาท จำนวนเงินเฉลี่ยนี้แบ่งเป็นค่าบริการที่บริษัทจัดหางานเรียกเก็บ 79,333 บาท ค่าจัดทำพาสปอร์ต วีซ่า 2,840 บาท ค่าพาหนะเดินทาง 10,215 บาท และค่าใช้จ่ายอื่นๆ 7,041 บาท ซึ่งค่าใช้จ่ายในการเตรียมการไปต่างประเทศได้มาจากเงินกู้เป็นส่วนใหญ่ สำหรับเงินกู้ยืมในระบบนั้นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 10.6) ต้องเสียดอกเบี้ยร้อยละ 3 ต่อเดือน น่าสังเกตว่ามีถึงร้อยละ 81.8 ไม่ตอบเรื่องอัตราดอกเบี้ย ส่วนการกู้ยืมจากธนาคารนั้น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เลือกกู้ยืมจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร รองลงมาคือ ธนาคารกรุงเทพ

การสนับสนุนของครอบครัวในการไปทำงานในต่างประเทศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 57.1 ตอบว่าครอบครัวให้การสนับสนุนอย่างมาก

การทดสอบฝีมือก่อนไปทำงาน กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 62.5 ตอบว่ามีการทดสอบฝีมือก่อนไป และได้รับการอบรมโดยกรมการจัดหางาน (ร้อยละ 50) ทั้งนี้เรื่องที่อบรมคือความรู้เกี่ยวกับประเทศที่จะเดินทางไป (ร้อยละ 25.9) รองลงมาคือเรื่องเกี่ยวกับงาน (ร้อยละ 24.3) ซึ่งความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการฝึกอบรมนั้นพบว่าร้อยละ 77.1 เห็นว่าดี กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการอบรมมีความสำคัญมากถึงร้อยละ 78.3 ในประเด็นของผู้ต้องรับผิดชอบการฝึกอบรมนั้น กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 54.6 เห็นว่า

บริษัทร่วมกับรัฐบาลควรเป็นบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการอบรมแก่แรงงานไทยที่จะเดินทางไปต่างประเทศ

สัญญาจ้างงาน โบนัสการทำงานและวีซ่า พบว่ากลุ่มตัวอย่างเกือบทุกคนที่เดินทางไปทำงานในต่างประเทศนั้น มีสัญญาจ้างงาน (ร้อยละ 95.8) โดยมีอายุของสัญญาจ้างงาน 2 ปี และ 1 ปี ร้อยละ 75.8 ระบุว่าไม่มีปัญหาในการเซ็น สำหรับโบนัสการทำงานนั้นพบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 91.7 มีโบนัสการทำงาน ในส่วนของการได้รับวีซ่าพบว่า ผู้ตอบร้อยละ 97.5 มีวีซ่า ซึ่งอายุของโบนัสการทำงานและระยะเวลาของวีซ่าอยู่ที่ระหว่าง 1-5 ปี ซึ่งสอดคล้องกับสัญญาจ้างงาน

2.3 ช่วงทำงานในต่างประเทศ

ช่วงเวลาการปรับตัว กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 48.3 ใช้เวลา 3 เดือนในการปรับตัวเพื่อให้คุ้นเคย ส่วนใหญ่เป็นแรงงานไร้ฝีมือ (ร้อยละ 55.4) ร้อยละ 90.4 ทำงานวันละ 8 ชั่วโมงและมีการทำงานล่วงเวลาตั้งแต่วันละ 1-12 ชั่วโมง (ร้อยละ 87.9) มีวันหยุด 4 วันต่อเดือนและมีวันหยุดพักผ่อนประจำปี สามารถลาป่วยและลากิจได้ตามที่จำเป็น

ความเสี่ยงของการทำงานที่ต่างประเทศเมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานในเมืองไทย ความเห็นของแรงงานไร้ฝีมือและช่างฝีมือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เห็นว่าเสี่ยงมากกว่า ขณะที่ผู้ทำงานการเกษตรและงานบริการก็มีความเห็น ไม่แตกต่างกัน

ค่าจ้าง ในการจัดกลุ่มค่าจ้างของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จะเห็นว่าค่าจ้างทุกกลุ่มงานอยู่ในอัตราใกล้เคียงกันทั้งหมด คืออยู่ระหว่าง 10,001-20,000 บาท ซึ่งใกล้เคียงกับค่าจ้างขั้นต่ำของประเทศปลายทาง โดยแรงงานไร้ฝีมือได้ค่าตอบแทน เฉลี่ย 16,223 บาทต่อเดือน ช่างฝีมือเฉลี่ย 17,899 บาทต่อเดือน งานการเกษตร เฉลี่ย 18,121 บาทต่อเดือน และงานบริการเฉลี่ย 20,353 บาทต่อเดือน

ค่าล่วงเวลา พบว่าแรงงานไร้ฝีมือและช่างฝีมือส่วนใหญ่ได้รับค่าล่วงเวลาใกล้เคียงกัน ขณะที่แรงงานเกษตรส่วนใหญ่ได้รับค่าล่วงเวลามากกว่ากลุ่มอื่น และงานบริการส่วนใหญ่ได้รับค่าล่วงเวลาน้อยที่สุด แรงงานไร้ฝีมือ ได้รับค่าเฉลี่ย 6,535 บาทต่อเดือน ช่างฝีมือได้รับค่าล่วงเวลา เฉลี่ย 5,932.3 บาทต่อเดือน งานเกษตรได้รับ

ค่าล่วงเวลาเฉลี่ย 18,121 บาทต่อเดือน งานบริการ ได้รับค่าล่วงเวลา เฉลี่ย 6,500 บาทต่อเดือน

วิธีการโกง คือ จ่ายเงินไม่ครบตามสัญญา นายจ้างเอาค่าจ้างไปใช้ ไม่จ่ายค่าล่วงเวลา และลดอัตราค่าล่วงเวลา ช่างฝีมือร้อยละ 9.0 เคยถูกโกง โดยโกงค่าล่วงเวลา และจ่ายค่าจ้างไม่ครบตามสัญญา งานเกษตรร้อยละ 18.2 เคยถูกโกง โดยจ่ายค่าจ้างไม่ครบ ส่วนนายจ้างของแรงงานด้านบริการไม่ปรากฏว่ามีการโกงค่าจ้าง

จำนวนเงินส่งกลับบ้าน แรงงานไร้ฝีมือ ส่งเงินกลับบ้าน เฉลี่ยเดือนละ 16,297 บาท ช่างฝีมือ ส่งเงินกลับบ้าน เฉลี่ยเดือนละ 19,954 บาท งานเกษตรส่งเงินกลับบ้าน เฉลี่ยเดือนละ 28,091 บาท งานบริการ ส่งเงินกลับบ้าน เฉลี่ยเดือนละ 20,912 บาท

การดูแลสุขภาพแวดล้อมในการทำงานของนายจ้าง แรงงานไร้ฝีมือ งานบริการ และงานเกษตรส่วนใหญ่ ประเมินความคิดเห็นที่มีต่อนายจ้างว่าดูแลปานกลาง ส่วนช่างฝีมือประเมินว่านายจ้างว่าดูแลดีโดยส่วนใหญ่

ปัญหาที่แรงงานไทยต้องเผชิญในการทำงานต่างประเทศ พบว่า แรงงานทุกประเภทประสบปัญหาด้านภาษามากที่สุด รองลงมาคือปัญหาความเหงา อย่างไรก็ตามทุกกลุ่มระบุว่า มีผู้ช่วยเหลือ เช่น เพื่อน ล่าม เจ้าหน้าที่สถานทูต ตัวแทนบริษัท นายจ้าง และญาติที่ไปด้วยกัน

และเมื่อพิจารณาจากกรณีที่เกิดมีปัญหในต่างประเทศนั้นกลุ่มตัวอย่างระบุว่า ได้รับความช่วยเหลือจากสถานทูต ทูตแรงงาน และองค์กรเอกชน ซึ่งลักษณะของการให้ความช่วยเหลือคือให้คำแนะนำ กว่าร้อยละ 70

คุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างทุกประเภททั้งแรงงานไร้ฝีมือ ช่างฝีมือ แรงงานเกษตร และแรงงานการบริการเห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 66.2 62.7 59.1 และ 72.2 ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาจากกรณีที่เกิดมีปัญหในต่างประเทศนั้นปรากฏว่าสถานทูตเป็นหน่วยงานไทยที่ดูแล และช่วยเหลือแรงงานทุกประเภท นอกจากนี้ในกรณีของแรงงานช่างฝีมือปรากฏว่าได้รับความช่วยเหลือจากทูตแรงงานและสถานทูต (ร้อยละ 35.8) ซึ่งลักษณะของการให้ความช่วยเหลือมีมาในรูปแบบของการให้คำแนะนำ เป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 70)

2.4 อาชีพและการทำงานหลังจากกลับจากต่างประเทศ

เหตุผลที่กลับเมืองไทย กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ระบุว่า เพราะหมดสัญญา (ร้อยละ 65.4) รองลงมาคือคิดถึงครอบครัว (ร้อยละ 15.3) เหตุผลด้านสุขภาพ (ร้อยละ 6.6) มีปัญหาการทำงาน (ร้อยละ 4.3) มีเงินเก็บพอแล้ว (ร้อยละ 3.7) ครอบครัวประสบปัญหา (ร้อยละ 2.3) และมีความเครียด (ร้อยละ 1.7)

อาชีพหลังจากกลับจากต่างประเทศ ร้อยละ 83.8 ประกอบอาชีพอิสระ โดยประกอบอาชีพทำนา (ร้อยละ 23.9) รองลงมาคือ ค้าขาย (ร้อยละ 12.4) และรับจ้างทั่วไป (ร้อยละ 9.5) เป็นต้น นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 52.5 มีความเห็นว่างานที่ทำที่ต่างประเทศนั้นไม่ส่งเสริมอาชีพที่ทำ ส่วนที่เห็นว่าส่งเสริมนั้น เพราะเชื่อว่าการทำงานต่างประเทศเป็นการพัฒนาฝีมือตนเอง

รายได้ต่อเดือน กลุ่มตัวอย่างระบุรายได้ต่อเดือนหลากหลายมาก โดยมีตั้งแต่ 1,000- 40,000 บาท โดยร้อยละ 15.4 มีรายได้เดือนละ 3,000 บาท รองลงมาร้อยละ 12.5 มีรายได้เดือนละ 4,000 บาท ร้อยละ 10.8 มีรายได้เดือนละ 5,000 บาท และร้อยละ 10.0 มีรายได้เดือนละ 6,000 บาท เป็นต้น โดยค่าเฉลี่ยของรายได้อยู่ที่ 5,692 บาทต่อเดือน

ความพึงพอใจต่ออาชีพที่ทำหลังจากกลับจากต่างประเทศ ร้อยละ 47.1 พอใจมาก รองลงมาคือไม่พอใจอยากเปลี่ยนงาน และเฉยๆ (ร้อยละ 25.8 และร้อยละ 24.6 ตามลำดับ)

การเปรียบเทียบงานที่เมืองไทยกับการไปทำงานต่างประเทศ กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 27.1 เห็นว่าทำงานในเมืองไทยดีกว่า เพราะได้อยู่กับครอบครัวถึงร้อยละ 35.4 ขณะที่ร้อยละ 67.1 เห็นว่าการทำงานในต่างประเทศดีกว่า เพราะมีรายได้มากกว่า และทำให้มีเงินเก็บ

การเปรียบเทียบถึงประเด็นด้านสุขภาพ กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 73.3 ระบุว่าไม่มีความแตกต่างกัน ร้อยละ 17.1 เห็นว่าสุขภาพก่อนไปต่างประเทศดีกว่า และมีร้อยละ 6.7 ที่คิดว่าสุขภาพดีขึ้นหลังจากการกลับมาจากต่างประเทศ

ความต้องการที่จะกลับไปทำงานที่ต่างประเทศอีก พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะกลับไปทำงานที่ต่างประเทศอีก (ร้อยละ 76.7) เพราะมีรายได้ที่

ดีกว่า และต้องการมีเงินเก็บ ส่วนผู้ที่ระบุว่าไม่ต้องการกลับไปทำงานต่างประเทศ (ร้อยละ 22.9) เพราะคิดว่า มีอายุมากแล้ว ต้องการอยู่กับครอบครัว และสุขภาพไม่แข็งแรง

3. ความคุ้มค่าของการส่งเสริมแรงงานไทยไปต่างประเทศ

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการ พบความเห็นสอดคล้องกันว่าการที่คนไทยไปทำงานต่างประเทศนั้น ควรมองในแง่การลงทุนทางทรัพยากรมนุษย์ ไม่ใช่การส่งออกแรงงานเป็นสินค้า ซึ่งการไปทำงานต่างประเทศของแรงงานไทยก่อให้เกิดผลดีมากกว่าผลเสีย ดังนี้

- ในแง่เศรษฐกิจ สามารถสร้างรายได้แก่ชุมชนของครอบครัวโดยตรง มีความสูญเสียน้อย นำเงินตราต่างประเทศเข้าประเทศสูงและเป็นการหางานให้แก่คนไทย

- ในแง่องค์ความรู้ ทำให้มีประสบการณ์เรียนรู้สังคมอื่น เกิดการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยี สร้างมูลค่าเพิ่มจากความรู้ที่ได้รับ แต่เห็นว่ารัฐยังให้ความสำคัญในด้านนี้น้อย

ทั้งมีความเห็นว่า โดยบุคลิกส่วนตัวของคนไทย ประเทศผู้รับแรงงานมีความพอใจมากกว่าแรงงานจากชาติอื่น โดย เห็นว่ามีความสามารถเฉพาะตัวสูง เห็นได้จากเมื่อมีการต่อสัญญาจ้างหรือเพิ่มตำแหน่งงาน แรงงานไทยมักได้รับการจ้างมากกว่า

ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ที่เห็นว่าการไปทำงานต่างประเทศมีผลดีมากกว่าผลเสียสอดคล้องกับการสำรวจแรงงานไทยที่กลับจากการทำงานต่างประเทศ ซึ่งพบว่า แรงงานเกือบทุกคน (ร้อยละ 92.1) เห็นว่าการไปทำงานต่างประเทศนั้นมีประโยชน์ต่อตนเองและต่อครอบครัวมากที่สุด กล่าวคือ อันดับหนึ่ง (ร้อยละ 47.4) คือ การมีเงินออม อันดับสอง (ร้อยละ 32.4) คือ การมีโอกาสพัฒนาฝีมือ ในส่วนข้อดีที่มีต่อครอบครัว อันดับหนึ่ง (ร้อยละ 44.7) คือ การทำให้ครอบครัวมีรายได้เพิ่มขึ้น อันดับสอง (ร้อยละ 21.4) คือ การทำให้บุตรได้เรียนสูงขึ้น นอกจากนี้ในส่วนของข้อดีที่มีต่อชุมชน อันดับหนึ่ง (ร้อยละ 41.4) คือ การเป็นตัวอย่างที่ดี อันดับสอง (ร้อยละ 31.3) คือ การเป็นประโยชน์ต่อชุมชน และสุดท้ายก็คือ

ข้อดีที่มีต่อประเทศ พบว่า ร้อยละ 90 เห็นว่าการไปทำงานต่างประเทศเป็นการนำเงินตราเข้าประเทศ

นอกจากนี้ครอบครัวแรงงานเกือบทั้งหมด (ร้อยละ 94.2) เห็นว่าตนเองตัดสินใจถูกที่สนับสนุนให้แรงงานเดินทางไปทำงานต่างประเทศ และร้อยละ 95.4 เห็นว่าคุ้มค่าที่ไปต่างประเทศ เพราะทำให้มีรายได้สูงขึ้น มีเงินออมฐานะทางการเงินดีขึ้น เป็นต้น แต่ในส่วนของผู้ตอบที่เห็นว่าการไปทำงานต่างประเทศไม่คุ้มค่า ได้ให้ความเห็นว่าครอบครัวขาดความอบอุ่น ชีวิตยังไม่ดีขึ้นเท่าที่ควร ได้รับเงินน้อย ได้เงินไม่ครบ/ถูกโกง ถูกหลอกไปทำงานแบบไม่ถูกต้อง และเวลาในสัญญาทำงานน้อยเกินไป

ดังนั้น เมื่อให้แรงงานประเมินถึงการตัดสินใจการเดินทางไปทำงานในต่างประเทศพบว่า เกือบทั้งหมด (ร้อยละ 95.8) เห็นว่าการเดินทางไปทำงานที่ต่างประเทศเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง โดยให้เหตุผลว่า มีรายได้ที่ดีกว่า ในทางกลับกันสำหรับแรงงานที่คิดว่าเป็นการตัดสินใจที่ไม่ถูกต้อง เนื่องจากโดนหลอก ได้ค่าจ้างต่ำ ไม่คุ้มกับค่าหัวที่จ่ายไป ได้รับรายได้น้อยไป นอกจากนี้ในประเด็นของความคุ้มค่าพบว่า แรงงานเกือบทั้งหมด เห็นว่าการทำงานที่ต่างประเทศเป็นสิ่งคุ้มค่า (ร้อยละ 96.2) เนื่องจากค่าตอบแทนสูง และทำให้มีเงินออม

ความเชื่อหรือค่านิยมที่ว่า การไปทำงานต่างประเทศทำให้มีเงินออม ได้รับประสบการณ์ ได้พัฒนาฝีมือ จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้คนไทยนิยมไปทำงานในต่างประเทศ แม้ทราบว่าจะต้องเสียค่าหัวสูงมาก จนค่าจ้างที่ได้รับในปีแรกถูกใช้เพื่อการปลดหนี้ เงินออมที่คาดว่าจะได้คือค่าจ้างในปีต่อๆมา ซึ่งหากมีปัญหาไม่สามารถทำงานได้นานกว่า 1 ปี ความคาดหวังว่าจะมีเงินออมก็อาจหมดไป ผู้ประสงค์จะไปทำงานต่างประเทศและครอบครัวพึงระลึกว่า เรื่องราวที่ถูกบอกต่อจะเป็นเรื่องราวที่ดีเท่านั้น ประสบการณ์ความยากลำบากหรือความล้มเหลวจะไม่ได้รับการถ่ายทอดออกไป ค่านิยมที่ว่า การไปทำงานต่างประเทศทำให้มีเงินออม ได้รับประสบการณ์ ได้พัฒนาฝีมือ จึงเป็นเหตุผลที่คนไทยนิยมไปทำงานในต่างประเทศ

แรงงานเกือบทั้งหมด (ร้อยละ 97.1) เห็นว่ารัฐควรส่งเสริมแรงงานไทยไปทำงานที่ต่างประเทศ โดยให้เหตุผลหลากหลาย ส่วนใหญ่เป็นเหตุผลในแง่รายได้ที่มากกว่า โดยตอบว่าเป็นการนำเงินตราเข้าประเทศ (ร้อยละ

ละ 28.8) และส่งเสริมรายได้ให้แรงงาน (ร้อยละ 5.6) เหตุผลอื่นๆ เช่น มีประสบการณ์และพัฒนาฝีมือมากขึ้น หางานในประเทศยาก และอยู่บ้านไม่มีงานทำ เป็นต้น ผู้ที่ตอบว่าไม่ควรส่งเสริมมีเพียงร้อยละ 2.1 โดยให้เหตุผลว่า ควรมีการจ้างแรงงานในประเทศให้ทัดเทียม มีการพัฒนาฝีมือแรงงานไทย (ร้อยละ 20.0 เท่ากัน) ทั้งนี้รัฐควรส่งเสริม แรงงานช่างฝีมือ (ร้อยละ 38.5) แรงงานไร้ฝีมือ (ร้อยละ 30.2) แรงงานเกษตร (ร้อยละ 22.8) และอันดับสุดท้าย คือ แรงงานด้านบริการ (ร้อยละ 8.5)

อย่างไรก็ตาม การส่งเสริมแรงงานไทยไปทำงานที่ต่างประเทศก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อแรงงานเช่นกัน โดยผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า การเดินทางไปทำงานต่างประเทศ โดยผ่านบริษัทจัดหางาน หรือโดนหลอก ก่อให้เกิดผลเสียต่อแรงงานที่เกิดจากการเสียค่าหัวที่เป็นต้นทุนที่สูงและทำให้คนงานต้องทำงานหนักที่ต่างประเทศเพื่อชำระหนี้ ทั้งนี้ ปัญหาที่เกิดจากตัวคนงานเอง และจากผ่านนายจ้าง ได้แก่

1. จากประสบการณ์การช่วยเหลือคนไทยในต่างประเทศ พบว่าผู้ที่ไปทำงานส่วนใหญ่ต้องเสียค่าใช้จ่ายให้บริษัทจัดหางานเอกชนเกินกว่าที่กฎหมายกำหนดถึง 3-4 เท่า ต้องใช้เวลาทำงาน 1-2 ปี ทั้งทำให้ต้องทำงานล่วงเวลา ตลอด เพื่อให้มีรายได้ค่าหัวที่เสียไป ซึ่งถึงแม้ว่าในที่สุดจะได้เงินก่อนกลับมา แต่ก็มีความสูญเสียทางเศรษฐกิจ

2. ปัญหาที่เกิดก่อนการเดินทางไปทำงานต่างประเทศ คือถูกหลอกเรียกรับค่าบริการแล้วไม่ได้เดินทาง ดังนั้น กรณีคนงานเดินทางไปโดยผิดกฎหมาย จะไม่ได้รับการคุ้มครองตามกฎหมาย

3. การปฏิบัติตัวของคนงานไทยที่ต่างประเทศที่พบได้บ่อยคือ การดื่มสุรา การพนัน และอบายมุข

4. คนงานมีปัญหาด้านการบริหารการเงิน เกิดจากความไม่รู้และความไม่มีวินัย เห็นได้จากลักษณะการเก็บออม หรือส่งเงินกลับบ้านที่เปลี่ยนแปลงไป โดยในปีแรกที่ทำงานจะเป็นการทำงานหารายได้เพื่อปลดภาระหนี้สิน ในปีต่อมาภาระหนี้สินบรรเทาลง แรงงานจะเริ่มใช้จ่ายฟุ่มเฟือยขึ้น บางรายเล่นการพนัน ดื่มสุรา จนอาจถึงกับเมื่อหมดสัญญาจ้างก็ไม่มีเงินออมเลย

5. ขาดความสามารถในการเก็บเกี่ยวความรู้ หรือไม่สนใจใฝ่รู้เทคโนโลยีในงานที่ทำ ทำตามตามคำสั่งเท่านั้น อาจเป็นเพราะอุปสรรคทางภาษา ทำให้มีปัญหาใน

การสื่อสารกับนายจ้างชาวต่างชาติ กล่าวได้ว่าภาษาเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้คนไทยไม่สามารถพัฒนาขึ้นเป็นหัวหน้างาน เห็นได้จากแรงงานฟิลิปปินส์หรืออินเดียจะมีตำแหน่งงานที่สูงกว่า และมีค่าจ้างสูงกว่า

6. นายจ้างจ่ายค่าจ้างไม่ถูกต้อง ไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาการจ้าง หรือไม่ได้รับค่าจ้างตามที่ตกลงไว้ รวมทั้งสภาพทำงานไม่ตรงตามลักษณะงานที่ทราบก่อนเดินทาง

และจากข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของแรงงานไทย เห็นว่าการไปทำงานต่างประเทศนั้นมีผลกระทบเชิงลบโดยเฉพาะต่อครอบครัวมากที่สุดในด้านความสัมพันธ์ห่างเหิน (ร้อยละ 43.6) และการดูแลพ่อแม่ไม่ได้ (ร้อยละ 28) ในขณะที่ผลกระทบเชิงลบที่มีต่อตนเองคือ ความเครียด และความเหงา (ร้อยละ 43.6 และ 39.4 ตามลำดับ) นอกจากนี้ในส่วนของผลกระทบที่มีต่อชุมชนแรงงานเห็นว่า เป็นการขาดทรัพยากรบุคคล (ร้อยละ 49.6) และสูญเสียแรงงาน (ร้อยละ 62.9)

เมื่อประเมินความคุ้มค่าในการส่งเสริมแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศในทัศนะของทุกฝ่าย ได้แก่เจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้อง ผู้เชี่ยวชาญ แรงงานไทยรวมทั้งครอบครัวของเขา อาจกล่าวได้ว่าแม้ยุคสมัยและการพัฒนาประเทศไทยจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรก็ตาม การเดินทางไปทำงานต่างประเทศที่ถูกต้องตามกฎหมายยังเป็นสิ่งที่รัฐควรส่งเสริม พัฒนา และคุ้มครองแรงงาน

4. ความคิดเห็นต่อการจัดการโดยบริษัทจัดหางานและกรมการจัดหางาน

ผลการสำรวจข้อมูลภาคสนามพบว่า แรงงานไทยติดต่อสมัครงานส่วนใหญ่กับบริษัทจัดหางานเอกชนมากถึงร้อยละ 84.2 รองลงมาติดต่อกับนายจ้างโดยตรง (ร้อยละ 9.6) และติดต่อกับกรมการจัดหางาน (ร้อยละ 5) แรงงานให้ความเห็นว่า การติดต่อผ่านบริษัทเอกชนสะดวก (ร้อยละ 23.2) รองลงมาคือ เพื่อน หรือญาติแนะนำ (ร้อยละ 22.8) และบริษัทสามารถให้บริการที่รวดเร็ว (ร้อยละ 22.2) ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงความพึงพอใจต่อการจัดการพบว่าแรงงานมีความพึงพอใจปานกลาง ถึงพอใจมาก (ร้อยละ 54.6 และร้อยละ 34.6 ตามลำดับ) ส่วนผู้ที่ตอบว่าพอใจน้อย หรือไม่พอใจในการจัดการ (ร้อยละ 6.3 และร้อยละ 2.9 ตามลำดับ) เนื่องจากค่าหัวสูง (ร้อยละ 65.8)

รองลงมาคือ ค่าแรงไม่เป็นไปตามที่ตกลง และ งานไม่ตรงกับที่ตกลง (ร้อยละ 15.4 เท่ากัน) และไม่มีกรอบเตรียมความพร้อมก่อนไป (ร้อยละ 3.4) ซึ่งข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของรัฐเพื่อการจัดการบริหารจัดการงาน คือ ควรมีระบบตรวจสอบคุณภาพบริหารจัดการงาน (ร้อยละ 32.4) ควรมีการสนับสนุนการจัดอบรมที่แรงงานสามารถใช้ประโยชน์ได้เหมาะสมกับประเทศที่ไป (ร้อยละ 24.9) ควรมีการกำกับดูแล ติดตามประเมินผล (ร้อยละ 22.4) และควรควบคุมจำนวนแรงงานที่ไปทำงานต่างประเทศ (ร้อยละ 19.6)

กรณีการเลือกไปทำงานต่างประเทศโดยผ่านกรมการจัดหางานซึ่งมีเพียงร้อยละ 5 เท่านั้น สะท้อนถึงข้อจำกัดของการบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศที่ซ้ำว่ามีขั้นตอนมาก (ร้อยละ 54.4) หน่วยงานน้อยและติดต่อไม่สะดวก (ร้อยละ 25.3) มีค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปสำนักงานจัดหางาน (ร้อยละ 18.5) และเจ้าหน้าที่บริการไม่ดี (ร้อยละ 1.3) อย่างไรก็ตาม การเดินทางไปทำงานต่างประเทศโดยผ่านกระทรวงแรงงานมีข้อดี คือ ถูกต้องตามกฎหมาย (ร้อยละ 28.2) ได้รับการคุ้มครอง (ร้อยละ 24.6) ค่าใช้จ่ายต่ำ (ร้อยละ 18.3) มีหน่วยงานของรัฐในต่างประเทศช่วยดูแล (ร้อยละ 12.4) มีการเตรียมความพร้อมก่อนไป (ร้อยละ 10.9) และบริการรวดเร็ว (ร้อยละ 5.7)

เป็นที่น่าสังเกตว่าแรงงานไทยร้อยละ 9.6 ที่เดินทางไปทำงานต่างประเทศโดยการติดต่อกับนายจ้างโดยตรง ซึ่งอาจเหนือศักยภาพของแรงงานไร้ฝีมือ จบการศึกษาระดับประถมศึกษา และอาศัยอยู่แต่ในชนบทที่จะสามารถติดต่อประสานงานกับต่างประเทศด้วยตนเอง

5. ความเชื่อมโยงระหว่างแรงงานต่างด้าวกับการไปทำงานต่างประเทศของแรงงานไทย

จากการสัมภาษณ์นายจ้างที่รับแรงงานต่างด้าวเข้าทำงาน ในภาคการผลิต (การผลิตถุงพลาสติก ร้านอาหาร สิ่งทอ) และภาคบริการ อันได้แก่ แรงงานรับจ้างทั่วไป รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญต่อประเด็นนี้ได้คำตอบในแนวทางเดียวกันว่า ไม่พบความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายการส่งแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศกับการอนุญาตให้แรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านมาทำงานในประเทศไทยอย่างเด่นชัด อาจกล่าวได้ว่าแรง

งานต่างด้าวไม่ได้แย่งงานคนไทยกลุ่มที่เดินทางไปทำงานต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ถึงแม้ไม่มีผลกระทบ แต่ก็ทำให้อาชีพระดับล่างไม่พัฒนา นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า การอพยพย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศของแรงงานไทย เป็นเรื่องธรรมชาติที่คนจะไปแสวงหารายได้ที่ดีกว่า ขณะที่แรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านก็สามารถเข้ามาทำงานในประเทศไทย เพราะสภาพปัญหาเศรษฐกิจของประเทศตนฝืดเคือง สังคมแตกแยก ปัญหาความไม่ปลอดภัย สวัสดิการไม่เอื้อให้มีชีวิตที่ดีได้ ในขณะที่แรงงานต่างด้าวยินดีทำงานประเภทที่คนไทยไม่ทำเพราะ "คนไทยไม่รักในอาชีพ ไม่พอใจ และ ไม่ภาคภูมิใจในอาชีพของเรา" อันได้แก่ งานประเภท 3D ทั้งหลาย แล้วคนไทยเองก็ไปทำงานในประเทศอื่นซึ่งมีรายได้สูงกว่า ถึงแม้จะเป็นงานเหน็ดเหนื่อยก็ตาม ซึ่งก็ไม่ได้ไปแย่งงานแรงงานท้องถิ่นของประเทศปลายทางทำ เพราะเป็นงานที่คนท้องถิ่นปฏิเสธที่จะทำ ดังนั้น จึงทำให้ประเทศปลายทางมีความต้องการแรงงานจากต่างประเทศสำหรับงานระดับล่างเหล่านี้

สอดคล้องกับคำตอบของแรงงานไทยจากการสำรวจ ที่เห็นว่าแรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในประเทศไทยนั้นไม่มีผลที่ทำให้แรงงานไทยต้องไปทำงานที่ต่างประเทศ (ร้อยละ 75) เพราะไม่ว่าภาวการณ์ทำงานจะเป็นอย่างไร พวกเขาก็ต้องการไปทำงานต่างประเทศเองตามค่านิยมของสังคม (ร้อยละ 13.9) ซึ่งต่างประเทศให้ค่าจ้างสูงกว่าอีกด้วย นอกจากนี้งานที่ยังเป็นงานคนละประเภทกัน

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ยืนยันว่า ไม่ว่าสถานการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศจะเป็นเช่นไร หรือนโยบายการพัฒนาประเทศของรัฐบาลจะแตกต่างในแต่ละยุคแต่ละสมัยอย่างไร การอพยพย้ายถิ่นในลักษณะชั่วคราวแบบการเดินทางไปทำงานต่างประเทศยังเป็นเป้าหมายและมีความจำเป็นสำหรับคนที่อยู่วัยแรงงานบางกลุ่มของประเทศไทย เพราะยังคงเป็นกลไกที่จะช่วยลดความยากจน ลดหนี้สิน อีกทั้งยังนำไปสู่การมีชีวิตที่ดีขึ้น กล่าวคือแรงงานที่อยู่ในแถบชนบทยากจนล้าหลังโดยเฉพาะในพื้นที่ภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวข้องกับ

ภาคการเกษตรมาตลอดมากกว่า 10 ปี โดยเฉพาะแรงงานเพศชายยังอยู่ในวัยแรงงาน อายุระหว่าง 31-50 ปีที่ต้องแบกรับภาระการเลี้ยงดูสมาชิกครอบครัวที่ส่วนใหญ่เป็นวัยพึ่งพิงจำนวน 5 คน แรงงานไทยต้องรับผิดชอบหนี้สินจากการทำการเกษตรและค่าใช้จ่ายในครัวเรือนประมาณ 10,000-50,000 บาท พวกเขาเหล่านี้ส่วนใหญ่มีการศึกษาไม่สูงจบเพียงแค่ระดับประถมศึกษา ทักษะฝีมือน้อย ประสบกับปัญหาความยากจนซ้ำซาก และไม่มีโอกาสที่จะเก็บเงินเป็นก้อนเพื่อเริ่มต้นชีวิตใหม่หากยังทำงานที่ประเทศไทยต่อไป การเดินทางไปต่างประเทศจึงถือเป็นจุดเปลี่ยนที่น่าเสี่ยงของชีวิตแรงงานในช่วงที่ยังพอมีเรี่ยวแรงและถือเป็นความคุ้มค่าไม่ว่าจะสามารถเก็บเงินได้มากน้อยแค่ไหนก็ตาม แต่พวกเขาก็สามารถส่งเงินกลับประเทศไทยให้ครอบครัวใช้โดยเฉลี่ย 10,000-15,000 บาทต่อเดือน ทั้งนี้แรงงานที่เดินทางไปไม่ได้มีการคิดถึงต้นทุนและการสูญเสียทางสังคมมากเท่าใดนัก

ผลการวิจัยยังพบว่า การที่แรงงานไทยเดินทางไปทำงานต่างประเทศนั้น จากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ ถือเป็นสิทธิในการประกอบอาชีพที่จะเป็นช่องทางให้แรงงานมีการเรียนรู้ใหม่ และสามารถเพิ่มรายได้ให้กับประเทศไทยโดยที่ไม่มีผลลบกับประเทศในประเด็นการสูญเสียแรงงานที่จะพัฒนาประเทศเนื่องจาก กลุ่มแรงงานไทยที่เดินทางไปทำงานต่างประเทศเป็นกลุ่มที่มีทักษะฝีมือต่ำซึ่งแรงงานจากเพื่อนบ้านสามารถทดแทนการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันได้ จากข้อมูลการสัมภาษณ์นายจ้างที่จ้างแรงงานต่างด้าวพบว่า การทำงานระดับล่างที่ประเทศไทยนั้นเป็นสิ่งที่แรงงานต่างด้าวรับได้ในระดับที่น่าพอใจ เพราะยังดีกว่าเป็นแรงงานที่ประเทศของเขาซึ่งให้ค่าจ้างถูกกว่า อีกทั้งยังทำงานหนักกว่าอีกด้วย นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. 2551 ประกาศใช้วันที่ 13 ก.พ. 2551 ออกมาบังคับใช้แล้ว ซึ่งการจ้างแรงงานต่างชาติย่อมทำให้ถูกต้องได้และได้รับการคุ้มครองแรงงานและสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลทำให้แรงงานต่างด้าวได้รับการคุ้มครองตามกฎหมาย และมีการจ้างงานการจดทะเบียนตาม พ.ร.บ. ที่หน่วยงานที่รัฐกำหนดเอาไว้ ซึ่งทำให้แรงงานต่างด้าวต้องการมาทำงานที่ประเทศไทยเป็นอย่างมาก

แต่ประเด็นที่น่าห่วงใยก็คือ แรงงานไทยทราบข้อมูลการทำงานต่างประเทศจากนายหน้ามากที่สุด (ร้อยละ

48.80) ส่งผลให้การดำเนินการไปต่างประเทศโดยติดต่อสำนักงานส่วนใหญ่กับบริษัทจัดหางานเอกชนมากถึงร้อยละ 84.2 รองลงมาติดต่อกับนายจ้างโดยตรง (ร้อยละ 9.6) และติดต่อกับกรมการจัดหางาน เพียงร้อยละ 5 เท่านั้น นอกจากนี้ แรงงานมีภาระเรื่องค่าใช้จ่ายในการเดินทางเฉลี่ยคนละ 50,000- 100,000 บาท โดยเสียค่าธรรมเนียมให้บริษัทจัดหางานเอกชนถึง 82,710.35 บาทต่อคนต่อการเดินทางในแต่ละครั้ง ซึ่งเงินที่แรงงานต้องดิ้นรนมาดำเนินการนั้น ร้อยละ 29.60 เป็นเงินกู้ยืมจากระบบสินเชื่อดอกเบี้ยร้อยละ 3 ต่อเดือน ถึงแม้ว่ากระทรวงแรงงานจะมีโครงการสินเชื่อเพื่อการไปทำงานต่างประเทศก็ตาม เหล่านี้เป็นสิ่งที่สะท้อนข้อท้าทายในการบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศที่หน่วยงานรัฐโดยกระทรวงแรงงาน จำต้องหามาตรการเพื่อเอื้อให้เกิดสวัสดิภาพแก่แรงงานในการเดินทางไปทำงานต่างประเทศมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ งานวิจัยไม่พบว่า การส่งเสริมแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศมีความเกี่ยวข้องกับการอนุญาตให้แรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานในประเทศไทยด้วยเหตุผลที่ว่า ประการแรก งานที่แรงงานต่างด้าวเข้ามาทำคืองานภาคอุตสาหกรรม (ประมง ก่อสร้าง เป็นต้น) และภาคบริการ (แม่บ้าน ร้านอาหาร เป็นต้น) ในขณะที่แรงงานที่ไปทำงานต่างประเทศส่วนใหญ่เป็นแรงงานภาคเกษตรและรับจ้างทั่วไป ซึ่งไม่มีผลกระทบเชิงลบต่อตลาดแรงงานส่วนรวมมากนัก

ประการต่อมา การอพยพย้ายถิ่นเพื่อทำงานในที่ที่ให้ค่าจ้างผลตอบแทนที่ดีกว่า เป็นเรื่องธรรมชาติ อีกทั้งยังเป็นเรื่องของค่านิยม ดังนั้น แรงงานจากประเทศที่เจริญน้อยกว่า จึงเต็มใจที่จะเข้ามาทำงานในประเทศที่เจริญมากกว่าประเทศตน ดังเช่นแรงงานพม่า ลาว เขมร หรือบังคลาเทศ ที่ต้องการเข้ามาทำงานที่ประเทศไทย โดยที่นายจ้างไทยก็ยินดีที่จะจ้างแรงงานเหล่านั้น และยังคงต้องพึ่งพาแรงงานต่างด้าวต่อไปในระยะกลางถึงระยะยาว (ฟิลิป มาร์ติน ,2546) เนื่องจากค่าแรงถูกกว่า (โดยเฉพาะหากเป็นแรงงานผิดกฎหมาย) ทำงานหนักได้ดีกว่า รวมทั้งไม่เรียกร้องมากเรื่อง ในขณะที่แรงงานไทยใฝ่ฝันที่จะไปทำงานที่ไต้หวัน เกาหลีใต้ หรือประเทศญี่ปุ่น ซึ่งแรงงานไทยที่ไปทำงานต่างประเทศนั้น หากคิดเป็นสัดส่วนกับกำลังแรงงานทั้งหมดของประเทศนั้น นับว่าอยู่ในอัตรา

ที่ต่ำ กล่าวคือประมาณ 1.5 แสนคน ต่อ 37.80 ล้านคน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2550) ส่วนใหญ่เคยประกอบอาชีพในภาคเกษตรและเกิดภาวะขาดทุน มีหนี้สินจึงได้ย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศเนื่องจากได้รับค่าจ้างแรงงานที่สูงกว่าการทำงานภายในประเทศ ทั้งนี้ แรงงานที่เคยไปต่างประเทศส่วนใหญ่ สามารถส่งเงินมาให้ครอบครัวเป็นประจำและกลับมาจากต่างประเทศพร้อมเงินก้อน ซึ่งเป็นที่เล่าขานในความสำเร็จ (Success Story) ทั่วหมู่บ้าน ก่อให้เกิดค่านิยมในการไปทำงานต่างประเทศ ทำให้เชื่อว่าการเดินทางไปทำงานต่างประเทศก็หาได้ค่าจ้างดีกว่าสูงกว่า ดูทันสมัย แต่งตัวสะอาด ทำงานเป็นกะเป็นเวลา มีวันหยุดและมีสวัสดิการที่ดีกว่า เมื่อหมดสัญญากลับมาเมืองไทยจะกลายเป็นคนที่ได้รับการยกย่อง ได้รับการยอมรับในสถานภาพทางสังคมที่เลื่อนสูงขึ้นกว่าเมื่อตอนทำงานภาคเกษตรที่ท้องถิ่นของตน

ข้อเสนอแนะ

สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อบริหารจัดการแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศนั้น มีดังนี้

1) เนื่องจากการเคลื่อนย้ายแรงงานเป็นปรากฏการณ์ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ดังจะเห็นได้จากแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงาน 3D ที่แรงงานไทยปฏิเสธที่จะทำ ในขณะที่แรงงานไทยก็แสวงหาช่องทางที่จะเดินทางไปทำงานในลักษณะ 3D ของต่างประเทศซึ่งได้ค่าจ้างงานที่สูงกว่าตามการกำหนดค่าจ้างขั้นต่ำของประเทศนั้นๆ รัฐบาลไทยจึงควรมีนโยบายการส่งเสริมที่ชัดเจน โดยต้องทำให้เป็นเรื่องที่ถูกกฎหมาย และอยู่ในระบบภายใต้การกำกับ ดูแลของกระทรวงแรงงาน

2) การไปทำงานต่างประเทศของแรงงานไทย เป็นโอกาสในการสร้างรายได้มากกว่าการทำงานในประเทศ ซึ่งนอกจากจะเป็นโอกาสในการพลิกฟื้นชีวิตของแรงงานและครอบครัวแล้ว ยังมีผลอื่นๆที่ตามมา เช่น ประสิทธิภาพในการทำงาน การเรียนรู้รูปแบบการทำงานจากบริษัทต่างชาติ เป็นต้นซึ่งมิได้เป็นเพียงการไป "ซุกทอง" เท่านั้น

3) ภารกิจของกระทรวงแรงงานคือ เป็นเจ้าภาพหลัก ทั้งในด้าน ส่งเสริม คัดกรองและพัฒนา โดยพิจารณาทั้งมิติเชิงปริมาณ อันได้แก่ จำนวนแรงงานไทยที่เดินทางไปทำงานต่างประเทศต่อปี หรือ จำนวนประเทศใน

ภูมิภาคต่างๆ ที่มุ่งให้เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงกระบวนการในการส่งแรงงานภายใต้แนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานและสิทธิแรงงาน ใน 3 ระยะที่สำคัญ ได้แก่ ช่วงก่อนตัดสินใจเดินทาง ช่วงเวลาที่ทำงานที่ต่างประเทศ รวมทั้ง ช่วงหลังจากสัญญาสิ้นสุดลงและแรงงานเดินทางกลับประเทศไทย

4) รัฐต้องสร้างกลไกให้คนที่ไปทำงานมีความเสี่ยงน้อยที่สุดและมีหนี้สินน้อยที่สุดที่จะเป็นต้นทุนในการเดินทางไปทำงานที่ต่างประเทศ ทั้งจากความเสี่ยงจากการถูกหลอก และถูกเอารัดเอาเปรียบ และชี้ให้แรงงานเห็นว่าการไปทำงานต่างประเทศได้รับผลคุ้มค่าหรือไม่ หนทางหนึ่งคือการขยายช่องทางการเดินทางไปทำงานต่างประเทศผ่านสำนักงานจัดหางานของรัฐบาลตามจังหวัดต่างๆและพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดโอกาสที่แรงงานจะถูกหลอกจากการสมัครงานกับบริษัทจัดหางานเอกชน รวมทั้งเพิ่มการจัดส่งคนงานแบบรัฐต่อรัฐกับประเทศต่างๆ มากขึ้นเพื่อให้คนงานได้รับประโยชน์สูงสุด เพราะคนงานจะเสียค่าใช้จ่ายเพียงค่าเดินทาง และค่าตรวจโรคเท่านั้น

5) หากพิจารณาเตรียมการให้ผู้ที่สนใจจะเดินทางไปทำงานต่างประเทศ ควรเริ่มจากการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง และการมองรอบด้านเกี่ยวกับการเดินทางไปทำงานต่างประเทศ ทั้งในเรื่องราวที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวของแรงงานไทยรุ่นก่อนๆ เพื่อให้แรงงานตัดสินใจ ประเมินความคุ้มค่าบนพื้นฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ก่อนจะลงทุนเดินทางไปทำงานต่างประเทศ

6) ในกรณีที่ตัดสินใจไปทำงานต่างประเทศเรียบร้อยแล้ว ฟังมีกลไกและระบบที่ทำให้แรงงานได้รับทราบลักษณะงานและเงื่อนไขการทำงานก่อนการเดินทาง รวมทั้งมีการเตรียมความพร้อมทั้งด้านภาษา วัฒนธรรมและจิตใจ ในกรณีที่บริษัทจัดหางานเป็นผู้จัดส่ง รัฐต้องสร้างกลไกในการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลบริษัทจัดหางานให้ดียิ่งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดการ "ทำนาบนหลังคน"

7) หากแรงงานติดต่อเดินทางไปทำงานด้วยตนเอง เป็นหน้าที่หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องที่จะต้องตรวจสอบให้ชัดเจนว่ามีใช่เป็นการอำพรางโดยบริษัทจัดหางานเป็นผู้อยู่เบื้องหลัง เพราะพบว่าเป็นกรณีที่คนงานถูกหลอก

ลวงมากที่สุด และเป็นไปได้ยากที่คนงานซึ่งส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับประถมศึกษาจะติดต่อกับบริษัท ประเทศปลายทางด้วยตนเอง

8) การเตรียมความพร้อมให้แรงงานไทยก่อนการเดินทาง ควรเป็นการอบรมเชิงปฏิบัติการที่เป็นการเตรียมการแบบต่อเนื่องเชิงกระบวนการ นอกเหนือจากลักษณะงานที่จะไปทำและวัฒนธรรมของประเทศปลายทางแล้ว ควรอบรมความรู้ในด้านภาษาให้พอสื่อสารได้ รวมไปถึง การกระตุ้นให้คิดเป็นคิดดี รับผิดชอบ มีการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ รู้วิธีการบริหารการเงิน รู้จักการใช้ชีวิต การรักษาสุขภาพ การสร้างภูมิคุ้มกันต่อภัยมุษ เรื่องชั่วสาว การพนัน และ ยาเสพติด เป็นต้น

9) ควรเน้นการทำงานเชิงประสานความร่วมมือ การคุ้มครองแรงงานไทยในต่างประเทศกับหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กองคุ้มครองและดูแลผลประโยชน์คนไทยในต่างประเทศ กรมการกงสุล กระทรวงการต่างประเทศ รวมถึงองค์กรพัฒนาเอกชนที่เกี่ยวข้องในประเทศนั้น เช่น องค์กรคริสเตียนที่ช่วยแรงงานไทย ในประเทศเกาหลีใต้ เป็นต้น

10) การสนับสนุนการรวมกลุ่มของแรงงานไทยที่ต่างประเทศ เพื่อเป็นแหล่งสนับสนุนทางสังคม การสนับสนุนให้แรงงานไทยมีการบูรณาการอย่างผสมกลมกลืนกับคนของประเทศปลายทาง อันสอดคล้องกับ นโยบายการบูรณาการ (Integration policies) ของ IOM

11) ควรพิจารณาสร้างระบบคุ้มครองครอบครัวของแรงงานไทยที่เดินทางไปทำงานต่างประเทศ ทั้งในด้านการบริหารจัดการการเงิน การครองชีวิตครอบครัว รวมทั้ง การบริหารการผลิตทางการเกษตร การคำนวณต้นทุน การตลาด และคุณภาพของผลผลิต

12) การส่งแรงงานไทยไปต่างประเทศเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การผลิตแรงงานที่มีคุณภาพ โดยการเริ่มจากการศึกษาขั้นพื้นฐานและ การศึกษาระดับวิชาชีพ ความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ การสอนให้คิดเป็น (กระทรวงศึกษาธิการ) นอกจากนี้ต้องมียุทธศาสตร์การส่งแรงงานไปต่างประเทศ เช่น การจัดกลุ่มแรงงานที่มีระดับความพร้อมในการไปทำงานต่างประเทศ ควรส่งแรงงานไปประเทศใด อย่างไร ระบบการคุ้มครองควรเป็นเช่นไร (กระทรวงการต่างประเทศ) รวมทั้งเรื่อง การคุ้มครองดูแลแรงงาน การเจรจาต่อรองเพื่อ

ผลประโยชน์ของแรงงาน และการคุ้มครองครอบครัวของแรงงานที่ประเทศไทย เป็นต้น (กระทรวงแรงงานและกระทรวงการต่างประเทศ)

13) กระทรวงแรงงานควรทำงานวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบในแง่สังคมต่อแรงงานก่อนเดินทางและหลังจากกลับจากต่างประเทศ โดยเป็นการศึกษาวิจัยระยะยาว เพื่อพัฒนาระบบการส่งแรงงานไทยไปต่างประเทศต่อไป

14) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของแรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานที่ประเทศไทย ในประเด็นสวัสดิการแรงงาน

บรรณานุกรม

กฤตยา และคณะ. (2540). บทสังเคราะห์สถานการณ์คนข้ามชาติและทางเลือกนโยบายการนำเข้าแรงงานข้ามชาติของประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม.

กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. (2548). รายงานผลความต้องการจ้างแรงงานต่างด้าว การพิจารณาจำนวนการอนุญาต (โควตา) และการพิจารณาต่ออายุใบอนุญาตทำงานของคนต่างด้าวหลบหนีเข้าเมืองสัญชาติ พม่า ลาว กัมพูชา ปี 2548 ทั่วประเทศ, ข้อมูลระหว่างวันที่ 1 มิถุนายน 2548 - 30 สิงหาคม 2548, ศูนย์ปฏิบัติการจัดระบบการ ทำงานของคนต่างด้าวสัญชาติ พม่า ลาวและกัมพูชา (ศจต.) สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว, 21 กันยายน 2548. (เอกสารโรเนียว)

กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน, กองทุนเพื่อช่วยเหลือคนหางานไป ทำงานในต่างประเทศ, เอกสารสำนักงานบริหารแรงงานไทยในต่างประเทศ.

กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. (2548). สถิติคนต่างด้าวคงเหลือทำงานในประเทศไทย (ประเภทชั่วคราว ประเภทส่งเสริมการลงทุนและประเภทมาตรา 12 จำแนกตามสัญชาติและอาชีพ, สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว, ธันวาคม 2547. (เอกสารโรเนียว)

กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. (2548). สรุปผลการดำเนินการการอนุญาตให้ แรงงานต่างด้าว (โควตา) และการอนุญาตทำงานแรงงานต่างด้าวตาม มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2548 และวันที่ 19 กรกฎาคม 2548 ข้อมูลระหว่างวันที่ 1 มิถุนายน 2548 - 30 สิงหาคม 2548. ศูนย์ปฏิบัติการจัดระบบการทำงานของคนต่างด้าวสัญชาติ พม่า ลาว และ

- กัมพูชา (ศจด.) สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว, 21 กันยายน 2548. (เอกสารโรเนียว)
- กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน (2548), การไปทำงานต่างประเทศ, วารสารข่าวสารตลาดแรงงาน ไตรมาสที่ 1 หน้า 21 - 23.
- กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (2540), การส่งเสริมแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศ, กรุงเทพมหานคร.
- กระทรวงมหาดไทย (2549) สำนักงานบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ กรมแรงงาน. แรงงานไทยในต่างประเทศ .
- กองวิชาการและแผนงาน กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน (2543) ความคาดหวังของแรงงานไทยต่อแผนการดำเนินชีวิตภายหลังกลับจากการทำงานในต่างประเทศ.
- เกษมสันต์ จิณณวาโส. (2538). แรงงานอพยพจากต่างประเทศ: ข้อเท็จจริง ประเด็นปัญหา และแนวทางแก้ไข. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- ปลัดกระทรวง, สำนักงาน, กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. (2541). รายงานผลการปฏิบัติงาน สภาที่ปรึกษาเพื่อการพัฒนาแรงงานแห่งชาติ ชุดที่ 9 ระหว่าง 11 กุมภาพันธ์ 2539 - 10 กุมภาพันธ์ 2541. หน้า 33 - 36 และหน้า 38 - 45, 2541.
- ปิ่น วรณพินิจ. (2546) สถานการณ์แรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศกับความมั่นคงทางเศรษฐกิจ. รายงานการวิจัย.
- ฝ่ายกองทุนเพื่อช่วยเหลือคนหางานไปทำงานในต่างประเทศ. สำนักบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ. กระทรวงแรงงาน. เอกสารประชาสัมพันธ์สั้นเชื้อ .(เอกสารอัดสำเนา).
- ฝ่ายแรงงาน ประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงเทลอาวีฟ. (2543) แรงงานภาคเกษตรไทยในอิสราเอล : สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไข, (อัดสำเนา).
- พีรเทพ รุ่งชีวิติน และ สุขาย ปิยภักดิ์ (2525).การขุดทองในทะเลทรายของแรงงานไทย เอกสารประกอบใน Work Shop Series ของ NIED ครั้งที่ 11 สถาบันไทยคดีศึกษา ร่วมกับ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พีรเทพ รุ่งชีวิติน และคณะ. (2525). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจไปทำงานในตะวันออกกลางและปัญหาที่เกิดขึ้นแรงงานไทย. (อัดสำเนา).
- ฟิลิป มาร์ติน. (2546). แนวทางการปรับปรุงการบริหารจัดการแรงงานต่างชาติในประเทศไทย.กรุงเทพฯ: สำนักงานแรงงานระหว่างประเทศ.
- ภัสสร ลิมานนท์ และ เพ็ญพร ชีระสวัสดิ์.(2532) การอพยพย้ายถิ่นกับการพัฒนา. สถาบันประชากรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยงยุทธ แฉล้มวงษ์ และ ฉลองภพ สุตังกรกาญจน์. (2539). การจัดการแรงงานอพยพต่างชาติในระยะยาว. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- วงศ์ จันทอง. (2537) การส่งออกแรงงานไทย อดีต ปัจจุบัน และอนาคต, เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง "สถานการณ์คนข้ามชาติของประเทศไทย"
- วาทีณี บุญชะลิกษ์ (บก.) (2540). รายงานวิจัยฉบับภาษาไทย เรื่อง "การติดตามผู้ย้ายถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ": การย้ายถิ่นเป็นการเพิ่มรายได้หรือความเครียดให้กับครอบครัวชนบท. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วิทยาลัยประชากรศาสตร์.(2544). การอพยพย้ายถิ่นข้ามชาติกับการพัฒนามนุษย์ในอาเซียน: นโยบายและผลกระทบ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิไลวรรณ พลอยทับทิม. (2547). แนวโน้มและผลกระทบแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศ.
- สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล และ กองวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2533) รายงานการสัมมนานโยบายการอพยพย้ายถิ่นในประเทศไทย การสัมมนาเรื่องข้อมูลที่จำเป็น.
- สถาบันวิจัยประชากรและสังคม, มหาวิทยาลัยมหิดล. (2540). การอพยพย้ายถิ่นเป็นการเพิ่มรายได้หรือเพิ่มความเครียดให้กับครอบครัวชนบท, รายงานวิจัยภาษาไทย เรื่อง การติดตามผู้ย้ายถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2530). ผลการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5. กองการศึกษาและเผยแพร่การพัฒนา, กรุงเทพฯ.
- _____ . (2520) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4. กองการศึกษาและเผยแพร่การพัฒนา, กรุงเทพฯ.

- _____. (2525) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5. กองการศึกษาและเผยแพร่การพัฒนา, กรุงเทพฯ.
- _____. (2540) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8. กองการศึกษาและเผยแพร่การพัฒนา, กรุงเทพฯ.
- _____. (2545) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9. กองการศึกษาและเผยแพร่การพัฒนา, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ กรมการจัดหางาน (2550). สรุปสถานการณ์การไปทำงานต่างประเทศของแรงงานไทยประจำปี 2550.
- _____. (2549) สรุปสถานการณ์การไปทำงานต่างประเทศของแรงงานไทยประจำปี 2549.
- สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงาน. (2550) . สถานการณ์แรงงานและความต้องการแรงงานไทยในต่างประเทศ 2550-2551.
- _____. (2550). สิทธิประโยชน์ของแรงงานไทยที่เดินทางไปทำงานต่างประเทศ.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2550) การสำรวจภาวะการมีงานทำ.
- สุภัท สุชน, แรงงานไทยในประเทศบรูไน, (2539) . เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการโครงการวิจัยเรื่อง Thai Migrant Workers in South - East and East Asia (กรุงเทพ 23 - 24 พฤษภาคม 2539) สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2544) . ตลาดแรงงานไทยในเอเชียตะวันออกเฉียงและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้กับ ผลกระทบจากเศรษฐกิจถดถอยในปลายศตวรรษที่ 90, รายงานผลสังเคราะห์, ศูนย์วิจัยการอพยพย้ายถิ่นแห่งเอเชีย สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2544) . รายงานผลสังเคราะห์ตลาดแรงงานไทยในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้กับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยในปลายทศวรรษที่ 90. ศูนย์การวิจัยเพื่อการอพยพย้ายถิ่นแห่งเอเชีย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลี เอฟเวิร์ทท์ เอส. (2522) . ทฤษฎีการย้ายถิ่น. แปลโดย ดร.ปราโมทย์ ประสาทกุล. กรุงเทพฯ:โครงการเผยแพร่ข่าวสารและการศึกษาด้านประชากร.
- อุไรวรรณ เทียนทอง. (2551). การมอบนโยบายการปฏิบัติงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน (นางอุไรวรรณ เทียนทอง) แก่ผู้บริหารกระทรวงแรงงาน ตั้งแต่ระดับ 8 ขึ้นไป วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2551. (เอกสารอัดสำเนา)
- Bhagwati, J.N. (1976). The Brain Drain and Taxation: Theory and Empirical Analysis. Amstredam: North-Holland.
- Fuller et al. (1983). Migration and Development in Modern Thailand. Bangkok: Social Science Association of Thailand.
- Web site :
[http : //www.doe.go.th](http://www.doe.go.th)
[http : //www.mfa.go.th](http://www.mfa.go.th)
[http : //www.iom.int](http://www.iom.int)

แบบฟอร์มส่งบทความเพื่อพิจารณาลง
วารสารวิจัยทรัพยากรมนุษย์

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

ข้าพเจ้า (นาง/นาง/นางสาว).....

ขอส่ง ☐ บทความวิจัย ☐ บทความวิชาการ

ชื่อเรื่อง (ไทย)

.....

ชื่อเรื่อง (อังกฤษ)

.....

.....

ผู้เขียน (ไทย)

.....

.....

.....

ผู้เขียน (อังกฤษ)

.....

.....

.....

ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้สะดวก

บ้านเลขที่..... หมู่ที่..... ซอย..... ถนน.....

อำเภอ..... จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์.....

โทรศัพท์..... โทรสาร.....

E-mail.....

ข้าพเจ้าขอรับรองว่าบทความนี้ ☐ เป็นผลงานของข้าพเจ้าแต่เพียงผู้เดียว

☐ เป็นของข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานตามชื่อที่ระบุในบทความจริง

โดยบทความนี้ไม่เคยลงตีพิมพ์ในวารสารใดมาก่อน และจะไม่นำส่งไปเพื่อพิจารณาลงตีพิมพ์ในวารสารอื่น
ภายใน 60 วัน นับจากวันที่ข้าพเจ้าได้ส่งบทความฉบับนี้

ลงนาม.....

(.....)

คำแนะนำสำหรับผู้เขียน

วารสารวิจัยทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ความรู้และผลงานวิชาการทางด้านทรัพยากรมนุษย์ เนื้อหาที่จะลงพิมพ์ในวารสารฉบับนี้ มี 2 ประเภท คือ

1) **บทความวิจัย** เป็นเอกสารที่มีรูปแบบของการวิจัยตามหลักวิชาการ เช่น การตั้งสมมุติฐาน โดยระบุถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการค้นคว้าทดลองอย่างมีระบบ มีการสรุปผลการวิจัยที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้

2) **บทความวิชาการ** เป็นบทความในลักษณะเชิงการวิเคราะห์หรือวิจารณ์ ตลอดจนการเสนอแนวคิดใหม่ๆ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานทางวิชาการเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านองค์ความรู้ หรือการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปได้

การเตรียมต้นฉบับ

ต้นฉบับควรพิมพ์ด้วยกระดาษ A4 พิมพ์หน้าเดียว โดยจัดพิมพ์ด้วย Microsoft Word for Windows โดยใช้ตัวอักษร Angsana UPC ขนาด 15 points

ความยาวของบทความต้นฉบับบทความวิจัยควรมีความยาวไม่เกิน 15 หน้า บทความวิชาการควรมีความยาวไม่เกิน 10 หน้า ประกอบด้วย

1. ชื่อเรื่อง ไม่ยาวเกินไป แต่ครอบคลุมสาระทั้งเรื่อง ทั้งภาษาไทย และอังกฤษ
2. ชื่อผู้เขียนทุกคนเป็นภาษาไทย ให้พิมพ์ไว้ตรงกึ่งกลางหน้ากระดาษได้ชื่อเรื่อง
3. หน่วยงานสังกัดของผู้เขียนเป็นภาษาไทยให้พิมพ์ไว้ได้ชื่อผู้เขียน
4. บทคัดย่อและ Abstract เป็นการสรุปสาระสำคัญของเรื่อง ความยาวไม่เกิน 250 คำ
5. เนื้อหา

5.1 บทความวิจัย เนื้อหาควรประกอบด้วย

5.1.1 คำนำ อธิบายถึงความสำคัญและเหตุผลที่ทำการวิจัย รวมทั้งการตรวจเอกสาร (literature review) และวัตถุประสงค์ในการตรวจเอกสารนั้น

5.1.2 อุปกรณ์และวิธีการ อธิบายเป็นร้อยแก้วถึงอุปกรณ์และวิธีการที่ใช้ในการทดลอง

5.1.3 ผลการทดลองและวิจารณ์ เขียนรวมหรือแยกกันก็ได้ ควรเรียงลำดับเนื้อหา สั้น กระชับ ควรเสนอในรูปแบบตาราง กราฟ (ควรเป็นกราฟแท่ง หรือเส้นตรงที่ดูเข้าใจได้ง่าย) หรือภาพ (ถ้าอธิบายตาราง กราฟ อาจจะเป็นภาษาไทย หรืออังกฤษก็ได้) การวิจารณ์ผลการทดลองเพื่อให้ผู้อ่านเห็นด้วยตามหลักการ หรือคัดค้านทฤษฎีที่มีอยู่เดิมเปรียบเทียบการทดลองของผู้อื่น ตลอดจนข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการวิจัยในอนาคต

5.1.4 สรุปผลการทดลอง ควรสรุปสาระสำคัญที่ไม่คลุมเครือ เน้นข้อเสนอแนะ และแนวทางการพัฒนาไปในอนาคต

5.1.5 คำนิยมหรือกิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี) การแสดงความขอบคุณต่อผู้ให้ความช่วยเหลืองานวิจัย สำเร็จลงได้ด้วยดี ควรเขียนข้อความสั้นๆ

5.1.6 เอกสารอ้างอิง

5.2 **บทความวิชาการ** ให้เสนอเนื้อเรื่อง และสรุปสาระสำคัญของเนื้อเรื่อง โดยไม่ต้องแยกหัวข้อย่อยเป็นคำนำ อุปกรณ์และวิธีการ ผลการทดลองและวิจารณ์ ส่วนบทคัดย่อ และ Abstract จะมีหรือไม่ก็ได้

การเขียนเอกสารอ้างอิง

1. การตรวจเอกสาร

ในเนื้อเรื่องของคำนำ หรืออุปกรณ์และวิธีการ หรือผลการศึกษา หรือทดลอง

ตัวอย่างการเขียน

ก. ผู้เขียน 1 คน

โกศล (2523) หรือ (โกศล 2532)

Krebs (1978) หรือ (Krebs 1978)

ข. ผู้เขียน 2 คน

อัมจิต และมานะ (2523) หรือ (อัมจิต และมานะ 2535)

Sharwa and Jandalk (1978) หรือ (Sharwa and Jandalk 1978)

ค. ผู้เขียนมากกว่า 2 คน

สะอาด และคณะ (2523) หรือ (สะอาด และคณะ 2523)

Lekakul *et al.* (1977) หรือ (Lekakul *et al.* 1977)

ง. เอกสารไม่ปรากฏชื่อผู้เขียน

นิรนาม (2529) หรือ (นิรนาม 2529)

2. เอกสารอ้างอิงหรือบรรณานุกรม

ในบัญชีเอกสารอ้างอิงท้ายเรื่อง

2.1 การเรียงลำดับเอกสาร

ให้เอกสารภาษาไทยอยู่ในส่วนแรก และเอกสารภาษาต่างประเทศอยู่ในส่วนที่สอง

ให้เรียงชื่อผู้แต่งตามอักษรแต่ละภาษา

ผู้แต่งชื่อเดียวกัน มีเอกสารมากกว่า 1 ฉบับ

- ถ้าตีพิมพ์ในปีต่างๆ กัน ให้เรียงปีที่พิมพ์จากน้อยไปหามาก
- ถ้าตีพิมพ์ในปีเดียว ให้ใส่อักษร ก ข ค หรือ a b c กำกับในเนื้อเรื่องที่อ้างถึงก่อนและหลัง ตามลำดับ

2.2 ประเภทของเอกสาร

ก. ตำรา

แบบการเขียน

ชื่อผู้แต่ง. ปี. ชื่อหนังสือ. ชื่อสำนักพิมพ์ จังหวัด. จำนวนหน้า.

ตัวอย่างการเขียน

โกศล เจริญสม. 2523. แดนเบียนคาชิตอย. เอกสารพิเศษ ฉบับที่ 3 ศูนย์วิจัยและควบคุมศัตรูพืชโดยชีวินทรีย์
แห่งชาติ. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ กรุงเทพฯ. 301 หน้า.

สะอาด บุญเกิด จเร สดากร และทิพย์วรรณ สดากร. 2523. ชื่อพรรณไม้ ในเมืองไทย. กองทุนจัดพิมพ์ตำรา
ป่าไม้ คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ. 657 หน้า.

Krebs, C.J. 1978. Ecology : the Experimental Analysis Distribution and Abundance. 2nd Ed. Harper and Row,
N.Y. 678 pp.

Lekakul, B., K. Askins, J. Nabhitabhata and A. Samruadkit. 1977. Field Guide to Butterflies of Thailand.
Kuruspha, Bangkok. 260 pp.

ข้อควรระวังในการเขียน เอกสารอ้างอิง

การอ้างอิงเอกสารในเนื้อเรื่อง และ
เอกสารอ้างอิงท้ายเรื่องต้องตรงกันและมีครบ
ถ้วน กล่าวคือ

ถ้ามีการอ้างอิงในเนื้อเรื่อง จะต้องมี
เอกสารอ้างอิงท้ายเรื่อง

เอกสารอ้างอิงท้ายเรื่องใด ถ้าไม่มี
การอ้างอิงในเนื้อเรื่อง ให้ตัดออก

ขอให้ตรวจสอบการเขียนให้ถูก
ต้องก่อนส่งต้นฉบับ !!

ข. วารสาร Newsletter และ Bulletin

แบบการเขียน

ชื่อผู้แต่ง. ปี. ชื่อเรื่อง. ชื่อวารสารหรือชื่อ Newsletter หรือชื่อ Bulletin ถ้ามีตัวย่อเป็นสากล ถ้าให้ใช้ตัวย่อ ปีที่ : หน้า-หน้า.

ตัวอย่างการเขียน

ไพศาล เหล่าสุวรรณ. 2524. วิธีการเขียนบทความทางวิชาการวิทยาศาสตร์. ว.สงขลานครินทร์ 3 : 27-43.

Sharwa, A.D. and C.I. Jandalk. 1986. Studies on recycling of Pleurotus waste. Mushroom Newsletter for the Topics 6 : 13-15.

Yano, K. 1979. Effect of vegetable juice and milk on alkylating activity of n-methyl-n-nitrourea. J. Agric. Food Chem. 27 : 2456-2458.

ค. รายงานประจำปี

แบบการเขียน

ชื่อผู้แต่ง. ปี. ชื่อเรื่อง. ชื่อรายงานประจำปี พ.ศ.หน่วยงาน หน้า-หน้า.

ตัวอย่างการเขียน

กรองทอง จันทร, อำนวย ทองดี และบรรจง สิกขะมณฑล. 2522. การศึกษาวิธีการปลูกหอมแดงในภาคเหนือ. รายงานสรุปผลการทดลองพืชสวน 2522. กองพืชสวน กรมวิชาการเกษตร. หน้า 5-20.

Lewanich, A. 1974. A Taxonomic Study on the Lepidopterous Pests of Sugar Cane. Annual Research Report 1974. Div. of Entomol. And Zool., Dept. of Agric., Bangkok p. 511-513.

ง. รายงานการประชุม

แบบการเขียน

ชื่อผู้แต่ง. ปี. ชื่อเรื่อง. รายงานการประชุม ถ้ามีตัวย่อสากลก็ให้พิมพ์ตัวย่อ ครั้งที่ (ถ้ามี) วันเดือนปีที่มีการประชุม สถานที่ประชุม. หน้า-หน้า.

ตัวอย่างการเขียน

พิสิษฐ์ เสพสวัสดิ์ ศรีสมร พิทักษ์ เดือนจิตต์ สัตยาวิรุทธิ์ และสาทร สิริสิงห์. 2523. ประสิทธิภาพของสารฆ่าแมลงบางชนิดกับหนอนเจาะฝักถั่วเหลือง. รายงานการประชุมวิชาการแมลงและสัตว์ศัตรูพืช ครั้งที่ 2 กองกัญและสัตววิทยา 24-27 มิถุนายน 2532 ณ ศูนย์วิจัยอารักขาข้าว กรุงเทพฯ. หน้า 492-523.

Bliss, C.I. 1958. The Analysis of Insect Counts as Negative Binomial Distribution. In Proc. 10th Intern. Congr. Ent. 2 : 1015-1032.

Magee, P.N. 1992. The Future of Research on Chemical Carcinogenesis. In 2nd Princess Chulabhorn Science Congress. Nov. 2-6, 1992. Bangkok. P. 11.

จ. เอกสารไม่ปรากฏชื่อผู้เขียน

แบบการเขียน

ให้ใช้คำว่า นิรนาม หรือ Anonymous แทนชื่อตามด้วยปี พ.ศ. หรือ ค.ศ. ที่ตีพิมพ์ และใช้วิธีการเขียนตามประเภทของเอกสารนั้นๆ ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

ตัวอย่างการเขียน

Anonymous. 1989. Krung Thai Bank Annual Report 1989. Bangkok. 80 pp.

นิรนาม. 2520. สัตว์ศัตรูอ้อย. วารสารกสิกรรมไร้อ้อย. 1: 445-449

**ใบสมัครสมาชิก วารสารวิจัยทรัพยากรมนุษย์
สถาบันทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**

ชื่อ-สกุล.....ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....อาคาร/ชั้น.....

เลขที่.....ถนน.....ตำบล/แขวง.....

อำเภอ/เขต.....จังหวัด.....รหัสไปรษณีย์.....

โทรศัพท์.....โทรสาร.....

E-mail address :.....

บ้าน เลขที่.....หมู่ที่.....ซอย.....ถนน.....ตำบล.....

แขวง.....อำเภอ/เขต.....จังหวัด.....รหัสไปรษณีย์.....

โทรศัพท์.....โทรสาร.....โทรศัพท์มือถือ.....

E-mail address :.....

() สมัครสมาชิกใหม่ () ต่ออายุสมาชิก (เลขที่สมาชิก.....)

() 1 ปี 2 ฉบับ 100 บาท ตั้งแต่ฉบับที่.....ถึง.....

() 2 ปี 4 ฉบับ 200 บาท ตั้งแต่ฉบับที่.....ถึง.....

ชำระเงินโดย () ชำระด้วยตนเอง

() โอนเงินเข้าบัญชี "มธ. สถาบันทรัพยากรมนุษย์"

เลขที่บัญชี 026-1-03486-3 ธนาคารกรุงไทย ออมทรัพย์ สาขาท่าเตียน

และโปรดส่งหลักฐานการชำระเงินพร้อมใบสมัครสมาชิก มาที่

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ หมายเลขโทร 0 - 2223 - 3750

() ออกใบเสร็จในนาม.....

() ส่งมาที่ โครงการวารสารทรัพยากรมนุษย์ สถาบันทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200

สถานที่ส่ง () ที่บ้าน () ที่ทำงาน

สอบถามรายละเอียดได้ที่ นางศรีรัตน์ ชันธมาลย์

สถาบันทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์

โทร. 02-613-3306 โทรสาร 0 - 2223 - 3750

<http://www.hri.tu.ac.th> email: inthornon@gmail.com

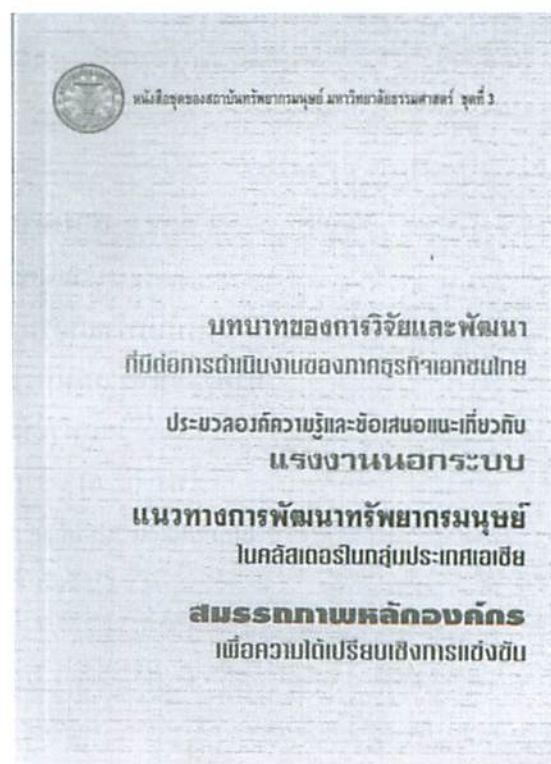
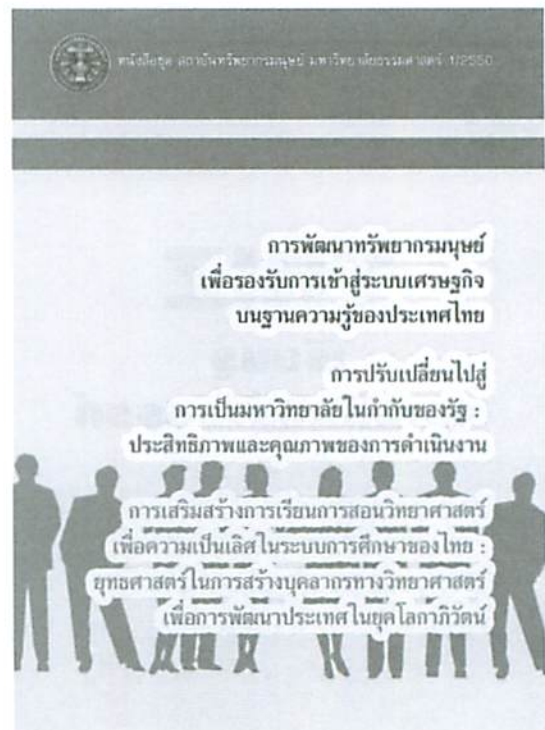
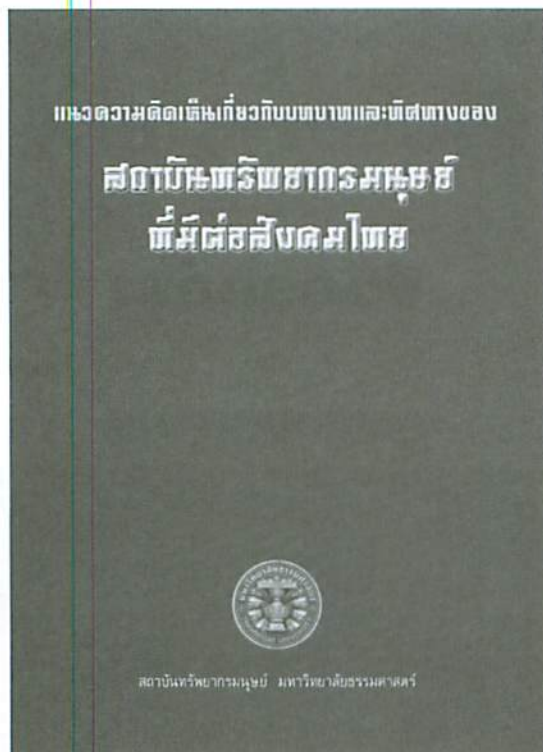
สำหรับเจ้าหน้าที่

ใบเสร็จรับเงินเล่มที่.....เลขที่.....วันที่รับค่าสมาชิก.....

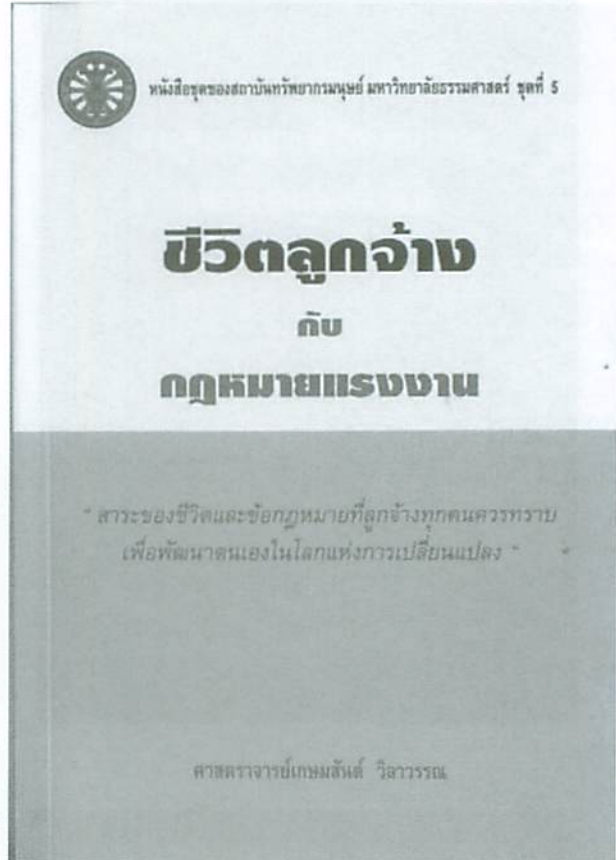
หมายเลขสมาชิก.....

วารสารทรัพยากรมนุษย์ปีที่.....ฉบับที่.....ถึงปีที่.....ฉบับที่.....

ผลงานหนังสือของ สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



ผลงานหนังสือของ
สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



สอบถามรายละเอียดได้ที่

นางศรีรัตน์ จันธมาลัย

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ท่าพระจันทร์ ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง

เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200

โทร. 02-613-3306 โทรสาร 0-2223-3750

<http://www.hri.tu.ac.th> email: inthornon@gmail.com