

การศึกษาแนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ปี พ.ศ. 2559 - 2560

The Study of HR Trends in Electrical and Electronics Industrial Groups 2016 – 2017

สิริพร สังข์คง¹

จิรประภา อัครบวร²

Siriporn Sangkong

Chiraprapha Akaraborworn

บทคัดย่อ

การศึกษาแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ปี พ.ศ. 2559 – 2560 มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนพัฒนาการของงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จากการทบทวนวรรณกรรมระหว่างปี พ.ศ. 2550 – 2558 และเปรียบเทียบกับแนวโน้มกับของประเทศไทยและในต่างประเทศ ปี พ.ศ. 2550 – 2558 การศึกษาในครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 52 องค์กร ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในสายงานทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด โดยอยู่ระดับตำแหน่งงานผู้บริหารระดับต้น 29 คน ระดับกลาง 15 คน และระดับสูง 8 คน มีอายุขององค์กรส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 21 - 40 ปี เป็นองค์กรสัญชาติไทย รองลงมาคือญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา เป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีจำนวนบุคลากรมากกว่า 500 คน และมีทุนจดทะเบียนมากกว่า 200 ล้านบาทขึ้นไป ทั้งนี้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ คือ การจำแนกและแบ่งประเภทข้อมูล (Typology) ออกเป็นกลุ่มตามเนื้อหา และใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) อัตราส่วนร้อยละ (Percentage) แนวโน้มงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 9 ด้านพบว่า งานทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีการให้ความสำคัญในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน โดยเรียงลำดับจากแนวโน้มในอนาคตที่เพิ่มขึ้นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การบริหารผลการปฏิบัติงาน 2) บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ 3) การสรรหาและคัดเลือก 4) การฝึกอบรมและ

¹ นักศึกษาคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

² รองศาสตราจารย์ ดร. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

พัฒนา 5) การวางแผนกำลังคน 6) การพัฒนาองค์การ 7) การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม 8) การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ และ 9) การวางแผนสายอาชีพ

และพบแนวโน้มในอนาคตรายชื่อที่เพิ่มสูงที่สุด 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) องค์กรให้ความสำคัญในการใช้เวลาในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามต้องการ 2) องค์กรให้ความสำคัญในการใช้ช่องทางในการสรรหาบุคลากร และ 3) องค์กรให้ความสำคัญต่อการเชื่อมโยงการจ่ายผลตอบแทนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับผลการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมของการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยและต่างประเทศ พบแนวโน้มที่สอดคล้องกับของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย อาทิเช่น องค์กรมีการใช้เวลาในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมากขึ้น องค์กรมีการเลือกใช้ช่องทางในการสรรหาที่ไม่ต้องลงทุนมากนักเพื่อให้ได้บุคลากรที่องค์กรต้องการ และองค์กรมีการเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานรายบุคคลกับผลตอบแทนโดยการตั้งเป้าหมายและกำหนดตัวชี้วัดผลงานรายบุคคลสำหรับงานวิจัยในอนาคต ควรศึกษาเปรียบเทียบกับแนวโน้มในอนาคตของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศของอุตสาหกรรมนี้ทั้งในแถบยุโรปและเอเชีย เพื่อให้เห็นภาพของแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ได้อย่างชัดเจน และมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ การบริหารผลการปฏิบัติงาน บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ การสรรหาและคัดเลือก

Abstract

The study aimed to review the trends of human resource (HR) functions in the electrical and electronics industry groups during the period 2016 – 2017. The literature review during 2007 - 2015 compared trends between Thailand and abroad. There were sample 52 organizations. All respondents were in the

human resources field. There were 29 people in executive positions at a primary level, 15 people in executive positions at middle level, and 8 people in executive positions at a higher Level. The organizations had been established for 21 - 40 years. Most of the organizations were owned by Thai organizations followed by Japanese organizations, and American organizations. They are big companies which have more than 500 employees and have a registered capital of more than 200 million baht. The statistical analyses used are typology by content, descriptive statistics, frequency and percentage. The nine important aspects of human resources found ranked from the highest to the lowest increasing trends were : 1) Performance Management 2) Employee Relations 3) Recruitment and Selection 4) Training and Development 5) Workforce Planning 6) Organization Development 7) CSR - Corporate Social Responsibility 8) Compensation and Benefit and 9) Career Planning and Development.

In addition, the study found the highest increasing three trends were : 1) The organization pays attention to spending time on recruitment and selection for finding the right person 2) The organization pays more attention to channels to recruit employees and 3) The organization pays attention to the linking of performance evaluation with compensation and benefit. The literature review of human resources management in both Thailand and abroad found that the trends were consistent with the electrical and electronics industries in Thailand, such as the organization spent a longer time on the recruitment and selection process, organizations selected the recruitment channels that did not require much investment to get the people they needed, and organizations have linkage between individual performance results with compensation and benefit by setting goals and individual performance indicators. Future research should compare the

future trends of the electrical and electronics industry both domestically and internationally, both in Europe and in Asia, to clearly visualize the trends of human resources in this industry more reliably.

Keywords : Human Resource Management, Electrical and Electronics Industrial Group, Performance Management, Personnel and Labor Relations, Recruitment and Selection

บทนำ

ในสถานการณ์ของเศรษฐกิจโลกในภาพรวมมีการขยายตัวที่ยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ และเกิดความผันผวนของระบบเศรษฐกิจการเงินโลกอยู่ในเกณฑ์สูง ทำให้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในประเทศไทยด้วยเช่นกัน ภาครัฐจึงเร่งผลักดันนโยบายและมาตรการต่างๆ เพื่อสนับสนุนการลงทุนทั้งในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ และพื้นที่ทั่วไปที่มุ่งเน้นส่งเสริมโครงการที่มีคุณค่าต่อเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมไทย หรือมีส่วนสนับสนุนด้านการพัฒนาและวิจัยมากขึ้น (สำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาค, 2559) รวมถึงการส่งเสริมสนับสนุน กลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่ถือได้ว่าเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมสำคัญ ในการส่งเสริมเศรษฐกิจให้กับประเทศไทย (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2554ก) ที่เป็นฐานการผลิตเพื่อการส่งออกสูงเป็นอันดับที่ 1 เมื่อเทียบกับระหว่างอุตสาหกรรมต่างๆ และเป็นอันดับ 1 ของประเทศในกลุ่มอาเซียน (สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์, 2554) ซึ่งจากสภาพการณ์ในภาพรวมของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า มีการหดตัวลดลง รวมถึงค่าความเชื่อมั่นที่ลดลง โดยปี พ.ศ. 2558 (ร้อยละ 85.6) ลดลง จากช่วงเดียวกันของปี พ.ศ. 2557 (ร้อยละ 86.7) (สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2558) และพบว่า มีความต้องการผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ในตลาดโลกลดลง อีกทั้งผู้ผลิตในประเทศ และองค์กรข้ามชาติที่เลือกใช้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตเริ่มย้ายฐานการผลิต รวมถึงนักลงทุนต่างชาติ ที่หันไปให้ความสนใจในการลงทุนกับประเทศในกลุ่มอาเซียนหรือต่างประเทศ ที่มีสภาพการณ์ด้านแรงงานที่เอื้ออำนวยต่อภาคอุตสาหกรรม ทำให้กลุ่ม

อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยต้องมีการพิจารณาปรับรูปแบบในการดำเนินธุรกิจ ที่มีลักษณะธุรกิจส่วนใหญ่เป็นการร่วมลงทุนระหว่างผู้ประกอบการไทยกับต่างชาติ และไทยมีบทบาทในการเป็นผู้รับจ้างผลิต (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2554ข) เพื่อให้องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้สามารถบริหารจัดการด้านต่างๆ ให้ทันต่อสถานการณ์และการแข่งขันที่มีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการบริหารจัดการงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องพิจารณาถึงสถานการณ์และแนวโน้มแรงงานในภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้สามารถปรับตัวให้อยู่รอด และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

สำหรับแนวโน้มการพัฒนาอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย คาดว่าในปี ค.ศ. 2020 จะเป็นสังคมที่ทุกอย่างเป็นดิจิทัล (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2554ก) องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ต้องมองในทิศทางของการเพิ่มศักยภาพขององค์กรในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและการสร้างนวัตกรรมใหม่ในการเปิดตลาดใหม่ และลดต้นทุนในด้านการผลิต โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถ อีกทั้งสามารถธำรงรักษาศักยภาพที่มีความสามารถเหล่านี้ไว้ไม่ให้ไหลออกไปนอกประเทศ เพื่อให้สามารถดึงดูดนักลงทุนจากต่างประเทศให้กลับมาที่ประเทศไทยในการเป็นผู้นำฐานการผลิตในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2558
2. เพื่อศึกษาแนวโน้มงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในช่วงปี พ.ศ. 2559 – 2560

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้เป็นผู้บริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 198 องค์กร โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 องค์กร (Krejcie & Morgan, 1970) และเก็บแบบสอบถามได้จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 52 องค์กร

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวโน้มการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

1. การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) สำหรับในประเทศสหรัฐอเมริกา มีข้อมูลจำนวนประชากรที่อยู่ในกำลังแรงงานในปี ค.ศ. 2013 จำนวน 143.93 ล้านคน ที่มีการใช้แรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาคการผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เพียง 1.73 ล้านคน (ร้อยละ 1.20) เท่านั้น ซึ่งกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ประเทศสหรัฐอเมริกามีแนวโน้มในการตั้งฐานการผลิตในประเทศที่มีค่าแรงต่ำ จึงมีการใช้แรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ภายในประเทศไม่มากนัก (Bureau of Labor Statistics, 2014) สำหรับกำลังแรงงานของประเทศอินเดียยังมีอัตราที่ยังสามารถขยายเพิ่มขึ้นเพียงพอต่อภาคอุตสาหกรรมที่มีนักลงทุนจากหลายประเทศสนใจในการสร้างฐานการผลิตที่มีค่าจ้างแรงงานที่ต่ำ เป็นแรงงานที่มีความรู้ และมีความได้เปรียบทางด้านภาษา ทำให้มีนักลงทุนจากต่างประเทศสนใจที่จะเข้าสร้างฐานการผลิตในประเทศนี้มากยิ่งขึ้น (ศูนย์บริการข้อมูลธุรกิจไทย - อินเดีย, 2558)

สำหรับประเทศเกาหลีใต้ พบว่า อัตราการจ้างงานในประเทศเกาหลีใต้มีแนวโน้มสูงขึ้น ในขณะที่อัตราประชากรในวัยทำงาน ในช่วงอายุ 15 - 64 ปี มีจำนวนลดลง และอัตราประชากรสูงวัย ในช่วงอายุตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไป มีแนวโน้มที่สูงขึ้น โดยมีแรงงานอยู่ในภาคอุตสาหกรรมเป็นอันดับ 1 ในปี ค.ศ. 2014 มีแรงงาน 4.44 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 16.90 มีแนวโน้มสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปี ค.ศ. 2013 มีแรงงาน 4.18 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 16.70 ซึ่งมีแนวโน้มที่ประเทศเกาหลีใต้จะขาดแคลนแรงงาน และต้องดึงแรงงานในกลุ่ม

ประเทศอาเซียนเข้าไปเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อความต้องการแรงงานของประเทศ ซึ่งรวมถึงแรงงานจากประเทศไทย (Korea Research Institute for Vocational Education & Training, 2012)

สำหรับสถานการณ์ในประเทศไทย จากข้อมูลจำนวนประชากรที่อยู่ในกำลังแรงงานในปี พ.ศ. 2559 มีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2558 ประมาณ 4 แสนคน โดยมีผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับและเข้าสู่ตลาดแรงงานในปี พ.ศ. 2559 จำนวน 547,644 คน และประมาณการในปี พ.ศ. 2560 จำนวน 623,719 คน ตามลำดับ (กองวิจัยตลาดแรงงาน, 2559 : 3 - 5) ที่ถึงแม้ว่ากำลังแรงงานในประเทศไทยจะเพิ่มขึ้น แต่เนื่องจากการไหลออกไปเป็นแรงงานต่างประเทศจากการแข่งขันด้านอัตราค่าจ้างที่สูงกว่า ได้แก่ ประเทศเกาหลีใต้ ที่ส่งผลให้กำลังแรงงานในประเทศลดลง ส่งผลเกิดการแย่งชิงแรงงานกันภายในประเทศตามมา และมีผลกระทบต่อกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่ต้องใช้แรงงานเป็นจำนวนมาก ดังเช่นการเคลื่อนย้ายของแรงงานไปยังกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ ที่มีการให้อัตราค่าจ้างที่สูงกว่าเมื่อเทียบกับกลุ่มอุตสาหกรรมอื่น ถึงแม้ประเทศไทยจะมีการนำเข้าแรงงานจากต่างประเทศเพื่อเพิ่มเติมแรงงานที่ขาดแคลน แต่ยังคงไม่เพียงพอ โดยอัตราความต้องการของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีความต้องการอยู่ในอันดับที่ 1 ของทุกกลุ่มอุตสาหกรรม (ศูนย์รวมแรงงานด้านอุตสาหกรรม, 2559) และได้พยายามสร้างแรงงานจากการฝึกอบรมและการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน เพื่อเป็นการเพิ่มจำนวนแรงงานใหม่ที่มีศักยภาพให้เพียงพอต่อภาคอุตสาหกรรมนี้ ที่มีทิศทางขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยนำมาใช้เพื่อมาทดแทนกำลังแรงงานที่ขาดแคลน

2. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) สำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมต่างๆ ที่มีความต้องการแรงงานเพิ่มสูงขึ้น จากสภาพการณ์ของตลาดแรงงานต่างประเทศและภายในประเทศไทยที่มีการขาดแคลนแรงงานทำให้เกิดการแข่งขันในการมองหาบุคลากรจากทั้งภายในและภายนอกองค์กรทั้งในประเทศไทยและจากต่างประเทศ ซึ่งมีผลกระทบต่อกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ด้วยเช่นกัน ทำให้ต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้นในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ได้แก่ กลุ่มที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ แรงงานมีฝีมือ และแรงงานไร้ฝีมือ ที่สอดคล้องกับผลการสำรวจของ SHRM (2014) และมีการใช้วิธีการสรรหา

บุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการดึงแรงงานต่างชาติเข้ามาภายในประเทศ มีการนำเทคโนโลยีในการสื่อสาร และสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ในการสรรหา ให้เกิดความรวดเร็วมากขึ้น และองค์กรต่างๆ มีการหันมาใช้บริการของ Head Hunter และองค์กรจัดหางานเพิ่มขึ้น (สมาคมการจัด การงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2558 : 142 - 144) เพื่อให้ได้บุคลากรทันต่อความต้องการ สำหรับการคัดเลือกบุคลากร องค์กรมีการใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยตรง การพูดคุยทางโทรศัพท์ การทดสอบด้านความสามารถ การวัดทัศนคติ และทดสอบเชาวน์ปัญญาในการคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับความต้องการขององค์กร นอกเหนือจากนี้องค์กรหันมาให้ความสำคัญต่อการรักษาบุคลากรมากกว่าการสรรหาบุคลากรในปัจจุบัน

3. บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) สำหรับในประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะดำเนินตามข้อกำหนด กฎระเบียบของภาครัฐ (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2558) รวมถึงการดำเนินงานในต่างประเทศที่ใช้ข้อกำหนด กฎระเบียบของภาครัฐในการควบคุม (Enrico Cairola, 2015 : 17) และบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดกิจกรรมที่มีการสื่อสารเพิ่มขึ้น ซึ่งจากการที่มีแรงงานข้ามชาติทำให้ประเทศต้องมีการพิจารณาการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อนโยบายและวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างกัน องค์กรต้องมีการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีการรวมตัวเพื่อเรียกร้องของกลุ่มสหภาพ และอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ จากทิศทางเหล่านี้ กลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จึงมีการดำเนินการให้ครอบคลุมและมากกว่าข้อกำหนดกฎหมาย ซึ่งปัจจุบันมีการผลักดันโครงการองค์กรแห่งสุข (Happy Workplace) มาใช้ในการดำเนินการสร้างสัมพันธ์ที่ดีที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างมีความสุข

4. การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit) สำหรับองค์กรในปัจจุบันมีการพิจารณาจากความสามารถ ตัวชี้วัดผลงานระดับบุคคล และขีดความสามารถของบุคลากร มากกว่าการพิจารณาแต่เพียงระดับวุฒิการศึกษา ถ้ามองในส่วนของการวุฒิการศึกษา พบอัตราการจ่ายค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นของระดับ ปวช. และระดับ ปวส. สูงกว่าระดับปริญญาตรี ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มแรงงานที่กำลังขาดแคลน มีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนอยู่ที่ระดับเปอร์เซ็นต์ที่ 50 และมีการจ่ายค่าตอบแทนตามข้อกำหนด

ของทางภาครัฐเป็นฐาน และมีการพิจารณาเพิ่มอัตราค่าตอบแทนตามความสามารถ ได้แก่ กลุ่มคนเก่ง (Talent) และการจ่ายค่าตอบแทนตามมาตรฐานฝีมือแรงงาน (สมาคมการจัด การงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2558 : 145) หากมองไปที่กลุ่มอุตสาหกรรม พบว่า กลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ยังคงมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ต่ำกว่า กลุ่มอุตสาหกรรมอื่น ทำให้ยังคงขาดแคลนแรงงานอย่างมาก และเคลื่อนย้ายไปเป็นแรงงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นที่มีค่าจ้างและสวัสดิการที่สูงกว่า ดังเช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา มีทิศทางในการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการสูง และยังมุ่งเน้นในการเพิ่มเติมด้าน สวัสดิการที่เอื้อต่อสมดุลชีวิตและครอบครัวรวมถึงครอบครัวของบุคลากรเพิ่มขึ้น ทั้งการดูแล ด้านสุขภาพของบุคลากร รวมถึงการประกันสุขภาพที่เพิ่มเติมถึงครอบครัว เพื่อช่วย ลดค่าใช้จ่ายจากปัญหาเหล่านี้เป็นจำนวนมาก และลดการดูแลเรื่องเหล่านี้ต่อผู้เกษียณอายุ (Armstrong, 2009) นอกเหนือจากนี้ยังมีแนวโน้มที่จะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจ้างงาน เป็นรายชั่วโมงเพิ่มขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายในด้านสวัสดิการลง สำหรับประเทศเกาหลีใต้ องค์กรมีการดูแลและบริการในการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการของแรงงานเกาหลี ที่สูงกว่ากฎหมาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ดึงดูดแรงงานต่างชาติที่จะเข้าไปทำงานประเทศเกาหลีใต้เพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง (Korea Research Institute for Vocational Education & Training, 2012)

5. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) มีการพัฒนา การนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานมาใช้มากขึ้นทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ที่มุ่งเน้นที่การให้ความสำคัญกับผลงานที่ยึดเป้าหมายของงานเป็นสำคัญและมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย รวมถึงทิศทางการดำเนินธุรกิจ (Armstrong, 2009) เพื่อใช้ควบคุมและเป็นเครื่องมือการตัดสินใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และยังสามารถ นำข้อมูลมาใช้ในการพิจารณาการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้องค์กรสามารถใช้แรงงานที่มี ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า มีแรงงานที่ยังใช้ไม่เต็มศักยภาพ (Gallup, 2013) องค์กรจึงมีการปรับรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานแบบเดิมด้วย การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานด้วยรูปแบบนวัตกรรมใหม่ ที่จะส่งผลต่อธุรกิจมากขึ้น เพื่อขยายการสร้างกลยุทธ์ด้านข้อมูล การลดความซับซ้อนของการทำงาน ทั้งในด้านสภาพ แวดล้อมการทำงานและวิธีปฏิบัติในการตอบสนองต่อข้อมูลที่มากเกินไป (Deloitte Consulting, 2015) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์หรือเป้าหมายของการบริหารผลการปฏิบัติงาน

ในงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร คือ เกิดผลผลิตภาพ (Productivity) กำไร (Profit) และบุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น (Armstrong, 2009)

6. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) สำหรับในประเทศไทย รวมถึงกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีแนวโน้มที่มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อการเพิ่มผลผลิตภาพและการเพิ่มคุณค่าของบุคลากรในองค์กร (ทศพล ธรรมังคังค์, 2558 : 3 - 30) โดยที่ภาครัฐมีโครงการในการสนับสนุนองค์กรเพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ ซึ่งมีแนวโน้มในการนำความรู้จากต่างประเทศเข้ามาเรียนรู้เพื่อการเพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยีมากขึ้น (ยุภาภรณ์ ตันติจิตอารีย์, 2558) สำหรับในต่างประเทศมีแนวโน้มในการให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำโดยมุ่งเน้นในการพัฒนาศักยภาพในด้านนี้ให้กับผู้จัดการในสายงานเพื่อให้สามารถดูแลและบริหารบุคลากรในการดำเนินธุรกิจให้ทันต่อเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนามากขึ้น (Gartner, 2014) ได้แก่ การใช้รูปแบบ E-Learning E-bookings หรือสื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบต่างๆ (CIPD, 2015) และจากการที่ในอนาคตจะมีบุคลากรเกษียณอายุมากขึ้น รวมถึงการที่องค์กรได้รับสิทธิประโยชน์ในด้านภาษีลดลง และภาพรวมของเศรษฐกิจที่ทำให้องค์กรต้องมีการพิจารณาลงทุนและจัดสรรงบประมาณด้านการฝึกอบรมและพัฒนาลดลง ส่งผลให้องค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีแนวโน้มในการนำแนวทางในการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรหรือการทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากขึ้น (Bixhorn, 2015) โดยใช้การสร้างวัฒนธรรมและการพัฒนาตามขีดความสามารถที่องค์กรต้องการมาเป็นแนวทางสำคัญในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

7. การวางแผนสายอาชีพ (Career Planning and Development) พบว่าในต่างประเทศมีการให้ความสำคัญต่อกลุ่มคนเก่ง (Talent) ดังเช่นในประเทศสหรัฐอเมริกา ตามรายงาน The top trends for 2014 according to SHRM's HR subject matter expert panels ที่กำลังประสบปัญหาการขาดแคลนคนเก่ง (Talent) ซึ่งแก้ไขปัญหานี้โดยยึดอายุเวลาเกษียณ (SHRM, 2014) นอกจากนี้ ทำให้องค์กรต้องมีแนวทางในการกำหนดคัดเลือก พัฒนา และรักษาคคนเก่ง โดยการพัฒนาศายอาชีพ การฝึกอบรม และการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง ที่ในประเทศไทยมีแนวโน้มการวางแผนสายอาชีพจะนำไปสู่การรักษาคนเก่ง (Talent) มากขึ้น (จิระประภา อัครบวร, 2556) เพื่อแก้ไขปัญหาคคนเก่ง

แรงงานมีฝีมือ และบุคลากรที่มีความชำนาญและประสบการณ์ โดยมีการเชื่อมโยงการประเมินบุคลากรกลุ่มคนเก่ง (Talent) กับเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญกับแผนการเกษียณมากขึ้น เพื่อรักษาคคนเก่ง (Talent) ให้อยู่กับองค์กร

8. การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ทั้งในประเทศและต่างประเทศมีแนวโน้มที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยต่างมุ่งเน้นในด้านการเพิ่มผลผลิตภาพให้กับองค์กร อย่างในประเทศไทย ที่มีการผลักดันให้นาเทคโนโลยีมาใช้ ผลักดันส่งเสริมการพัฒนาการวิจัย และการพัฒนาทักษะมีฝีมือ ทั้งจากความร่วมมือกับคู่ค้า เทคโนโลยีที่เข้ามา แหล่งความรู้ภายในองค์กร และการขอความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการพัฒนา (ทศพล ธรรมังคังค์, 2558) รวมถึงการพัฒนาองค์กรที่มุ่งดูแลบุคลากรให้เกิดความสุขในการทำงาน โดยเฉพาะในด้านสุขภาพที่เกิดจากสภาพแวดล้อมและสภาพเศรษฐกิจ รวมถึงแรงงานสูงอายุ (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ, 2555) และการปรับปรุงแบบการทำงานให้เกิดสมดุลชีวิต มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ทำให้เกิดการ ทำงานแบบมีส่วนร่วม (The North American Workplace Survey, 2015) อันจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตภาพขององค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต อีกทั้งเป็นการลดค่าใช้จ่ายให้กับองค์กรได้มากขึ้น และองค์กรมีการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรโดยมีการใช้ผู้เชี่ยวชาญมาออกแบบและบริหารจัดการมากขึ้น (SHRM, 2014) เพื่อให้การพัฒนาองค์กรทันต่อการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

9. การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR- Corporate Social Responsibility) ทั้งในและต่างประเทศมีแนวโน้มที่จะขยายโครงการและกิจกรรมเหล่านี้ให้มากขึ้น ทั้งการจัดกิจกรรมการกุศลในรูปแบบดั้งเดิมที่มองถึงวัฒนธรรม การรักษาขนบธรรมเนียมประเพณี และภาครัฐยังมีการกำหนดพระราชบัญญัติในการผลักดันให้องค์กรมีการทำรายงานเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและเปิดเผยสู่สาธารณชนมากขึ้น (Confederation of Indian Industry, 2013) โดยองค์กรเริ่มการนำแนวทางเหล่านี้มาจัดทำอย่างเป็นระบบมากขึ้นโดยให้มีการกำหนดบทบาทสำหรับผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน มีการลงทุนและพิจารณาถึงผลตอบแทนเพื่อให้เห็นถึงคุณค่าและความสำคัญของการดำเนินการ (Embassy of Sweden, 2010) อีกทั้งยังมีการรวมกลุ่มขององค์กรในการดำเนินการนี้เพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการดำเนินธุรกิจ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร (ยุภาภรณ์ ตันตจิตอารีย์, 2558)

เพื่อดึงนักลงทุนจากต่างชาติให้เข้ามาลงทุนมากยิ่งขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างขององค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ที่เป็นผู้บริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 52 องค์กร ได้แก่ องค์กรสัญชาติไทย 34 องค์กร และองค์กรข้ามชาติ 18 องค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามที่แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่หนึ่ง เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและบริบทขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ส่วนที่สอง เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลการดำเนินการในปัจจุบันและแนวโน้มของงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อแนวโน้มของงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 9 ด้าน จำนวน 48 ข้อ ที่มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีการแสดงความคิดเห็นการให้ความสำคัญในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต และส่วนที่สาม เป็นการให้ข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิด โดยแบบวัดมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) โดยมีค่าที่จำแนกรายข้อมากกว่า 0.5 และมีค่าความเชื่อมั่นสูง (Reliability) กล่าวคือ แบบวัดการให้ความสำคัญของงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นแบบครอนบาค .994 โดยมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านมีค่าระหว่าง .95 ถึง .98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แจกแบบสอบถามที่เป็นเอกสารต่อกลุ่มเป้าหมายโดยตรง
2. ส่งแบบสอบถามในรูปแบบ E-Filing ไปยังอีเมลล์ (e-mail) สืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้ตอบแบบสอบถาม และให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับทางอีเมลล์

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การจำแนกและแบ่งประเภทข้อมูล (Typology) ออกเป็นกลุ่มตามเนื้อหา และใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) อัตราส่วนร้อยละ (Percentage) เพื่อวิเคราะห์ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และแนวโน้มการให้ความสำคัญจากการหาค่าฐานนิยม (Mode) ของงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 9 ด้าน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ที่จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มของการเตรียมพร้อมในการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) เพื่อรองรับงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ที่มีการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กร และอัตรากำลังในตลาดแรงงาน เพื่อใช้ในการจัดทำแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว เท่ากับร้อยละ 88.5 และ 86.5 มีการวางแผนกำลังคน เพื่อให้ได้อัตรากำลังที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิตหรือให้บริการ เท่ากับร้อยละ 82.70 และ 84.60 องค์กรมีการทบทวน ตรวจสอบ นโยบาย และการบริหารจัดการภายในองค์กรในการเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับบุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุ เท่ากับร้อยละ 57.70 และ 80.80 องค์กรมีการทำความร่วมมือกับ องค์กรภาคการศึกษา หรือองค์กรที่ผลิตบุคลากร เพื่อมั่นใจว่าจะมีบุคลากรเพียงพอในการขยายธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง มีอัตราร้อยละของปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่เพิ่มขึ้น เท่ากับร้อยละ 69.20 และ 75.00 องค์กรมีการใช้วิธีการจ้างงานแบบชั่วคราว เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถและเชี่ยวชาญตรงกับภาระงานขององค์กร เท่ากับร้อยละ 61.50 และ 63.50 โดยองค์กรให้ความสำคัญต่อการจ้างงานแบบชั่วคราวในอนาคตของกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญสูงสุด รองลงมา คือ กลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ และบุคลากรเกษียณที่มีความรู้เฉพาะด้านสูง

2. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ที่จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มในการใช้เวลาในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากไม่สามารถหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามต้องการ เท่ากับร้อยละ

88.50 และ 92.30 องค์กรมีการใช้ช่องทางในการสรรหาบุคลากรมากยิ่งขึ้น เท่ากับร้อยละ 92.30 และ 92.30 โดยมีการใช้ช่องทางในอนาคต 3 อันดับแรก ได้แก่ การใช้ Social Media หรือ Website รองลงมา คือ การรับบุคลากรฝึกงาน และใช้การทำกิจกรรมร่วมกับสถานศึกษา ใช้การอ้างอิงโดยตัวบุคคล (Referral Technique) ทั้งจากคนภายใน และ/หรือคนภายนอก องค์กรใช้วิธีการในการคัดเลือกบุคลากรมากยิ่งขึ้น เท่ากับร้อยละ 57.70 และ 67.30 โดยใช้วิธีการคัดเลือกในอนาคต 3 อันดับแรก ได้แก่ สัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ใช้การทดสอบความรู้และ/หรือทักษะ และมีการอ้างอิงจากบุคลากรภายในองค์กร

3. บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มด้านบุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) ที่มีการดูแลบุคลากรด้านความปลอดภัยในสถานประกอบการมากกว่าที่ข้อกำหนดกำหนด เท่ากับร้อยละ 88.50 และ 90.40 องค์กรมีการศึกษาความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (Employee Engagement) ซึ่งมีใช้การศึกษาความพึงพอใจ (Employee Satisfaction) เท่ากับร้อยละ 57.70 และ 76.90 โดยมีระบุการศึกษา 3 เรื่องหลักในอนาคต ได้แก่ Happy workplace ความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของงาน และการพัฒนาและการเติบโตในสายงาน นอกเหนือจากนี้ องค์กรมีการใช้ช่องทางในการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ และความผูกพันกับบุคลากรในองค์กร เท่ากับร้อยละ 59.60 และ 65.40 โดยมีการใช้ช่องทางในอนาคต 3 ช่องทาง ได้แก่ การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ รองลงมา คือ การใช้ Social Media และ E-mail

4. การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit) ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มด้านการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit) ที่มีการกำหนดกลยุทธ์ และ/หรือนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อใช้ในการดึงดูดบุคลากรใหม่ เท่ากับร้อยละ 73.10 และ 75.00 องค์กรมีการจัดสรรการบริหารสวัสดิการที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างหลากหลายตามความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เท่ากับร้อยละ 65.40 และ 73.10 โดยมีการจัดสรรการบริหารสวัสดิการที่ให้ความสำคัญในอนาคต 3 อันดับแรก ได้แก่ ระดับตำแหน่งงาน (ปฏิบัติการ

บริหาร ฯลฯ) รองลงมา คือ ระดับการศึกษาและลักษณะงานที่ทำ และช่วงอายุ (Generation) มีการขึ้นค่าตอบแทน เท่ากับร้อยละ 69.20 และ 71.20 โดยมีการให้ความสำคัญต่อบัณฑิตที่ใช้ในการพิจารณาขึ้นค่าตอบแทนในอนาคต 3 อันดับแรก ได้แก่ ผลประกอบการขององค์กร รองลงมา คือ ทักษะอาชีพที่มีการกำหนดเป็นมาตรฐานฝีมือ และอัตราค่าครองชีพ

5. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคตที่จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ที่มีการเชื่อมโยงการจ่ายผลตอบแทนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เท่ากับร้อยละ 90.40 และ 92.30 โดยมีการเชื่อมโยงการจ่ายผลตอบแทนตามผลการประเมิน ในอนาคต 3 อันดับแรก ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน (Performance - based Pay) รองลงมา คือ ทักษะคนดี มนุษย์สัมพันธ์ สถิติการทำงาน และการสร้างชื่อเสียงในหน่วยงาน และสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน องค์กรมีการเชื่อมโยงเป้าหมายขององค์กร (Corporate Performance) กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรรายบุคคล (Individual Performance) เท่ากับร้อยละ 71.20 และ 88.50 องค์กรให้ความสำคัญกับการให้ข้อมูลย้อนกลับ หลังจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน เท่ากับร้อยละ 75.00 และ 86.50 มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร มีผลกระทบต่อบรรยากาศการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร เท่ากับร้อยละ 71.20 และ 78.80 องค์กรมีการเชื่อมโยงการจ่ายผลตอบแทน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น เท่ากับร้อยละ 69.20 และ 73.10 โดยมีการจ่ายผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานในอนาคต 3 อันดับแรก ได้แก่ จ่ายตามผลการปฏิบัติงาน (Performance - based Pay) รองลงมา คือ ความสามารถพิเศษในระดับบุคคล และจ่ายตามผลกำไรของธุรกิจ (Profit - based Pay)

6. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) ในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต ที่จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) ที่มีการลงทุนในการฝึกอบรม และ/หรือการพัฒนา เท่ากับร้อยละ 84.6 และ 84.6 องค์กรมีการใช้การฝึกอบรมภายในหน่วยงานมากกว่าการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม ภายนอก เท่ากับร้อยละ 78.80 และ 80.80 องค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร

เท่ากับร้อยละ 76.90 และ 78.80 โดยมีการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในอนาคต 3 อันดับแรก ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารองค์กร รองลงมา คือ กลุ่มหัวหน้างาน และกลุ่มคนเก่ง (Talent) ที่มีรูปแบบการพัฒนาบุคลากรแบบข้ามสายงาน (Cross - job Qualification) เท่ากับร้อยละ 63.50 และ 76.90 องค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ เท่ากับร้อยละ 73.10 และ 75.00 โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะในอนาคต ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะการบริหาร และทักษะการใช้เทคโนโลยี รวมถึงมีการใช้บุคลากรในการจัดฝึกอบรม และพัฒนาในอนาคต ได้แก่ การใช้วิทยากรภายใน (บุคลากรในองค์กร) มีรองลงมา คือ การใช้วิทยากรภายนอก/การใช้ที่ปรึกษา และการใช้ผู้บริหารภายในองค์กร (Coaching and Mentoring)

7. การวางแผนสายอาชีพ (Career Planning and Development)

ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มด้านการวางแผนสายอาชีพ (Career Planning and Development) ที่ให้ความสำคัญกับการรักษาคนเก่งเพื่อป้องกันการสูญเสียบุคลากรกลุ่มคนเก่ง (Talent) เท่ากับร้อยละ 69.20 และ 80.80 องค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์/แนวทางการบริหารคนเก่ง ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้นเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน เท่ากับร้อยละ 65.40 และ 71.20 องค์กรให้ความสำคัญในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งกับบุคลากรระดับอื่นๆ นอกเหนือจากกลุ่มผู้บริหารระดับสูง เท่ากับร้อยละ 63.50 และ 69.20 โดยมีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกับบุคลากรระดับอื่นๆ ในอนาคต 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารระดับต้น/กลาง รองลงมา คือ ตำแหน่งงานสำคัญในอนาคต และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

8. การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

ที่จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development) ที่มีการสร้างการรับรู้ให้กับบุคลากรถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง และให้ความสำคัญกับการสรรหา ประเมิน และพัฒนาขีดความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม เท่ากับร้อยละ 80.80 และ 82.70 องค์กรมีการสนับสนุน

ให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมให้กับองค์กร เท่ากับร้อยละ 78.80 และ 82.70 องค์กรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพที่ดีในองค์กร เท่ากับร้อยละ 71.20 และ 78.80 โดยมีการจัดกิจกรรมในอนาคต 3 อันดับแรก ได้แก่ สุขภาพกายดี (Happy Body) รองลงมา คือ มีน้ำใจงาม (Happy Heart) รู้จักผ่อนคลาย (Happy Relax) และมีความรู้ (Happy Brain)

9. การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR- Corporate Social Responsibility) ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ที่จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มด้านการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR - Corporate Social Responsibility) ที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม CSR เท่ากับร้อยละ 78.80 และ 84.60 องค์กรมีการวางแผน การจัดกิจกรรม CSR เพื่อให้ทั้งองค์กรและชุมชนได้รับประโยชน์จากกิจกรรมดังกล่าว (CSV - Creating Shared Value) เท่ากับร้อยละ 80.80 และ 82.70 นอกเหนือจากนี้ องค์กรมีนโยบายการทำ CSR กับบุคลากรภายในองค์กรมากขึ้นกว่าเดิมที่มักส่งเสริม CSR กับคนภายนอกองค์กรมากยิ่งขึ้น เท่ากับร้อยละ 69.20 และ 71.20

นอกเหนือจากนี้ หากมองในภาพรวมการให้ความสำคัญในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มอนาคต จากผลการศึกษาการให้ความสำคัญในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต พบว่า เมื่อเรียงลำดับของการให้ความสำคัญสูงสุด 3 อันดับแรก ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการให้ความสำคัญในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

การให้ความสำคัญในปัจจุบัน	อันดับ	แนวโน้มในอนาคต
การบริหารผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 75.40)	1	การบริหารผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 83.80)
การฝึกอบรมและการพัฒนา (ร้อยละ 73.10)	2	บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (ร้อยละ 77.60)
การสรรหาและคัดเลือก (ร้อยละ 71.20)	3	การสรรหาและคัดเลือก (ร้อยละ 76.50)

จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่า องค์กรมีการให้ความสำคัญในปัจจุบัน 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน มีอัตราร้อยละของปัจจุบันที่เพิ่มขึ้น เท่ากับร้อยละ 75.40 2) การฝึกอบรมและการพัฒนา มีอัตราร้อยละของปัจจุบันที่เพิ่มขึ้น เท่ากับร้อยละ 73.10 และ 3) การสรรหาและคัดเลือก มีอัตราร้อยละของปัจจุบันที่เพิ่มขึ้น เท่ากับร้อยละ 71.20

สำหรับการให้ความสำคัญในอนาคตสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) การบริหารผลการปฏิบัติงาน มีอัตราร้อยละของแนวโน้มในอนาคตที่เพิ่มขึ้น เท่ากับร้อยละ 83.80 2) บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ มีอัตราร้อยละของแนวโน้มในอนาคตที่เพิ่มขึ้น เท่ากับร้อยละ 77.60 และ 3) การสรรหาและคัดเลือก มีอัตราร้อยละของแนวโน้มในอนาคตที่เพิ่มขึ้น เท่ากับร้อยละ 76.50

นอกเหนือจากนี้ ยังพบความแตกต่างของการให้ความสำคัญระหว่างปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตในงานด้านทรัพยากรมนุษย์แต่ละด้านที่แตกต่างกันสูงสุด 3 อันดับแรก ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงความแตกต่างของการให้ความสำคัญในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ระหว่างปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

อันดับ	งานทรัพยากรมนุษย์	การให้ความสำคัญ		ความแตกต่าง
		ปัจจุบัน	อนาคต	
1	บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์	68.60	77.60	9.00
2	การบริหารผลการปฏิบัติงาน	75.40	83.80	8.40
3	การวางแผนสายอาชีพ	55.80	62.70	6.90

จากตารางที่ 2 สรุปได้ว่า องค์กรมีการให้ความสำคัญในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ระหว่างปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ได้แก่ 1) บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ มีอัตราร้อยละระหว่างปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่แตกต่าง เท่ากับร้อยละ 9.00 2) การบริหารผลการปฏิบัติงาน อัตราร้อยละระหว่างปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่แตกต่าง เท่ากับร้อยละ 8.40 และ 3) การวางแผนสายอาชีพ มีอัตราร้อยละระหว่างปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่แตกต่าง เท่ากับร้อยละ 6.90

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย พ.ศ. 2559 – 2560 สามารถสรุปแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นในอนาคต 3 อันดับแรก ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการศึกษาแนวโน้มของงานทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า
และอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ช่วงปี พ.ศ. 2559 – 2560

งานทรัพยากรมนุษย์ 9 ด้าน	แนวโน้มที่เพิ่มขึ้น 3 อันดับแรก (ร้อยละ)
1. การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning)	อันดับ 1 : องค์กรการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กร และอัตรากำลังในตลาดแรงงาน เพื่อใช้ในการจัดทำแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว (ร้อยละ 86.50) อันดับ 2 : องค์กรมีการวางแผนกำลังคน เพื่อให้ได้อัตรากำลังที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิตหรือให้บริการ (ร้อยละ 84.60) อันดับ 3 : องค์กรมีการทบทวน ตรวจสอบนโยบาย และการบริหารจัดการภายในองค์กรในการเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับบุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุ (ร้อยละ 80.80)
2. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	อันดับ 1 : องค์กรของท่านใช้เวลาในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากไม่สามารถหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามต้องการ (ร้อยละ 92.30) องค์กรมีการใช้ช่องทาง ในการสรรหาบุคลากรมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 92.30) อันดับ 2 : องค์กรใช้วิธีการในการคัดเลือกบุคลากรมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 76.90) อันดับ 3 : องค์กรใช้กลยุทธ์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 67.30)

ตารางที่ 3 สรุปผลการศึกษาแนวโน้มของงานทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ช่วงปี พ.ศ. 2559 – 2560 (ต่อ)

งานทรัพยากรมนุษย์ 9 ด้าน	แนวโน้มที่เพิ่มขึ้น 3 อันดับแรก (ร้อยละ)
3. บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations)	อันดับ 1 : องค์กรมีการดูแลบุคลากรด้านความปลอดภัยในสถานประกอบการมากกว่าที่ข้อกำหนด (ร้อยละ 90.00) อันดับ 2 : องค์กรของท่านมีการศึกษาความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (Employee Engagement) ซึ่งมีใช้การศึกษาความพึงพอใจ (Employee Satisfaction) (ร้อยละ 76.90) อันดับ 3 : องค์กรของท่านใช้ช่องทางในการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ และความผูกพันกับบุคลากรในองค์กรมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 65.40)
4. การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit)	อันดับ 1 : องค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์และ/หรือนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อใช้ในการดึงดูดบุคลากรใหม่มากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 75.00) อันดับ 2 : องค์กรมีการจัดสรรการบริหารสวัสดิการที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างหลากหลายตามความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่มมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 73.10) องค์กรของท่านมีการกำหนดเกณฑ์ที่แตกต่างกันในการพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนและจ่ายโบนัสมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 73.10) อันดับ 3 : องค์กรมีการขึ้นค่าตอบแทนมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 71.20)

ตารางที่ 3 สรุปผลการศึกษาแนวโน้มของงานทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า
และอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ช่วงปี พ.ศ. 2559 – 2560 (ต่อ)

งานทรัพยากรมนุษย์ 9 ด้าน	แนวโน้มที่เพิ่มขึ้น 3 อันดับแรก (ร้อยละ)
5. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)	อันดับ 1 : องค์กรมีการเชื่อมโยงการจ่ายผลตอบแทนในการประเมินผลการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 92.30) อันดับ 2 : องค์กรมีการเชื่อมโยงเป้าหมายขององค์กร (Corporate Performance) กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรรายบุคคล (Individual Performance) มากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 88.50) อันดับ 3 : องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการให้ข้อมูลย้อนกลับ หลังจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 86.50)
6. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development)	อันดับ 1 : องค์กรมีการลงทุนในการฝึกอบรม และ/หรือ การพัฒนามากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 84.60) อันดับ 2 : องค์กรมีการใช้การฝึกอบรมภายในหน่วยงานมากกว่าการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 80.80) อันดับ 3 : องค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 78.80)

ตารางที่ 3 สรุปผลการศึกษาแนวโน้มของงานทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ช่วงปี พ.ศ. 2559 – 2560 (ต่อ)

งานทรัพยากรมนุษย์ 9 ด้าน	แนวโน้มที่เพิ่มขึ้น 3 อันดับแรก (ร้อยละ)
7. การวางแผนสายอาชีพ (Career Planning and Development)	อันดับ 1 : องค์กรให้ความสำคัญกับการรักษาคณะง่ เพื่อป้องกันการสูญเสียบุคลากรกลุ่มนี้มากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 80.80) อันดับ 2 : องค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์/แนวทางการบริหารคนเก่ง ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน (ร้อยละ 71.20) อันดับ 3 : องค์กรให้ความสำคัญในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งกับบุคลากรระดับอื่นๆ นอกเหนือจากกลุ่มผู้บริหารระดับสูงมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 69.20)
8. การพัฒนาองค์การ (Organization Development)	อันดับ 1 : องค์กรสร้างการรับรู้ให้กับบุคลากรถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 82.70) องค์กรให้ความสำคัญกับการสรรหา ประเมิน และพัฒนาขีดความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 82.70) องค์กรของท่านมีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมให้กับองค์กรมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 82.70)

ตารางที่ 3 สรุปผลการศึกษาแนวโน้มของงานทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ช่วงปี พ.ศ. 2559 – 2560 (ต่อ)

งานทรัพยากรมนุษย์ 9 ด้าน	แนวโน้มที่เพิ่มขึ้น 3 อันดับแรก (ร้อยละ)
	อันดับ 2 : องค์กรของท่านมีการจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมสุขภาพที่ดีในองค์กรมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 78.80) อันดับ 3 : องค์กรใช้การสร้างวัฒนธรรม เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของบุคลากรให้มากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 69.20)
9. การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)	อันดับ 1 : องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม CSR มากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 84.60) อันดับ 2 : องค์กรวางแผนการจัดกิจกรรม CSR เพื่อให้ทั้งองค์กรและชุมชนได้รับประโยชน์จากกิจกรรมดังกล่าว (CSV-Creating Shared Value) มากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 82.70) อันดับ 3 : องค์กรมีนโยบายการทำ CSR กับบุคลากรภายในองค์กรมากขึ้นกว่าเดิมที่มักส่งเสริม CSR กับคนภายนอกองค์กรมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 71.20)

อภิปรายผลการวิจัย

ภาพรวมของสถานการณ์แรงงานขององค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ที่พบว่า มีการขาดแคลนแรงงานอย่างมาก จากข้อมูลที่มีความต้องการ

แรงงาน จัดอยู่ในอันดับ 1 ของกลุ่มอุตสาหกรรมทั้งหมดในประเทศไทย ขาดบุคลากรที่มีทักษะฝีมือและมีความสามารถในการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้สร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร โดยแรงงานส่วนใหญ่ยังไม่มีคุณภาพ หรือยังไม่ตรงกับความต้องการของธุรกิจ ซึ่งจากสภาพการณ์ด้านแรงงานเหล่านี้ทำให้องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มุ่งที่จะส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานให้ได้มาตรฐาน และเน้นการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามนโยบายและกฎข้อบังคับของทางภาครัฐ จากผลการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างขององค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ ส่วนใหญ่องค์กรให้ความสำคัญทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตเพิ่มขึ้น ทั้ง 9 งานหลัก

ประเด็นสำคัญที่พบจากการศึกษาในครั้งนี้ ประเด็นแรก คือ องค์กรมีการให้ความสำคัญกับการวางแผนกำลังคนในอนาคตอยู่ในอันดับ 5 เท่านั้น ทั้งที่ปัจจุบันกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ขาดแคลนแรงงาน และมีความต้องการแรงงานสูงสุดเป็นอันดับ 1 ของประเทศ และนอกเหนือจากนี้ ยังพบว่า คุณภาพของแรงงานไม่ตรงกับความต้องการของธุรกิจ รวมถึงการขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านการวิจัยและพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีซึ่งการที่กลุ่มอุตสาหกรรมนี้จะเติบโตตามแนวโน้มนโยบายเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมได้นั้น การวางแผนกำลังคนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก อย่างเช่นในประเทศอินเดียและเวียดนามที่มีการวางแผนและเตรียมความพร้อมด้านกำลังคน ทำให้มีนักลงทุนต่างชาติให้ความสนใจและเกิดการย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศเหล่านี้ และการที่กลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จะสามารถกลับมาเป็นผู้นำในการเป็นฐานการผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการวางแผนกำลังคนและใช้นวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อน ไม่ว่าจะเป็นนำระบบ Automation ที่จะเข้ามาช่วยทดแทนการใช้แรงงานคนที่กำลังขาดแคลน การพัฒนาระดับฝีมือแรงงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อให้ยังคงสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ ไม่ให้เกิดการเคลื่อนย้ายหรือสมองไหลออกไปยังกลุ่มอุตสาหกรรมอื่น หรือต่างประเทศ

ประเด็นที่สอง จากผลการศึกษา ที่พบว่า องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการในอนาคตอยู่ในอันดับ 8 เท่านั้น ซึ่งมีความสอดคล้องตามรายงานผลการสำรวจค่าจ้างเงินเดือนและสวัสดิการประจำปี พ.ศ. 2558 – 2559 ของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) ที่พบว่า กลุ่มอุตสาหกรรมนี้มีอัตรา

การขึ้นเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่งจัดอยู่ในอันดับที่ 12 จาก 14 กลุ่มอุตสาหกรรม ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายออกของบุคลากรที่มีความสามารถ และเป็นสาเหตุให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน เนื่องจากกลุ่มอุตสาหกรรมนี้มีการใช้แรงงานเป็นจำนวนมาก ที่หากมีการปรับเพิ่มค่าตอบแทนและสวัสดิการ ก็จะทำให้เกิดผลกระทบต่องค์กร ดังเช่นผลกระทบที่เกิดจากการเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาท โดยที่ไม่ได้มองถึงประสิทธิภาพหรือผลผลิตที่ต้องเพิ่มขึ้นด้วย ทำให้หลายองค์กรต้องใช้วิธีการเลิกจ้าง ปิดกิจการ รวมถึงการเปลี่ยนรูปแบบการจ้างเป็นแบบชั่วคราวและการจ้างเหมามากขึ้น เพื่อลดค่าใช้จ่ายให้ธุรกิจอยู่รอด ดังนั้น การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ยังคงถือว่าเป็นปัจจัยที่องค์กรควรให้ความสำคัญ แต่ต้องพิจารณาถึงผลผลิตหรือคุณภาพของงานที่ต้องดีขึ้น และเน้นการดูแลในกลุ่มบุคลากรที่มีทักษะความสามารถและหายาก เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและไม่เกิดการเคลื่อนย้ายออกไปยังกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นหรือต่างประเทศที่มีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่า

ประเด็นที่ 3 หากพิจารณาถึงความแตกต่างของการให้ความสำคัญระหว่างค่าปัจจุบันกับแนวโน้มในอนาคต ที่แสดงถึง การที่องค์กรหันมาให้ความสนใจสูงขึ้น โดยเมื่อพิจารณาจากผลการศึกษา พบว่า งานด้านบุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ มีค่าที่แตกต่างสูงสุด ซึ่งมีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้หันมาให้ความสนใจในการดูแลงานด้านนี้ให้มีความครอบคลุมและมากกว่าข้อกำหนด เพื่อทำให้เกิดความพึงพอใจและผูกพันของบุคลากรในองค์กร อันจะเป็นการช่วยลดการเคลื่อนย้ายออกของบุคลากร ที่จะทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน รวมถึงการลดความเสียหายที่อาจเกิดจากการรวมตัวเรียกร้องของกลุ่มสหภาพได้ และหากมองเพิ่มเติมเป็นในความแตกต่างสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) งานด้านบุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ 2) การบริหารผลการปฏิบัติงาน และ 3) การวางแผนสายอาชีพ ทำให้พบว่ามุมมองที่น่าสนใจที่องค์กรหันมาให้ความสนใจ 3 งานนี้ เพื่อมุ่งเน้นในการรักษาบุคลากรไว้โดยเฉพาะในกลุ่มคนเก่ง (Talent)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปวิจัยในครั้งต่อไป

1. การเก็บข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น ชื่อของผู้ตอบแบบสอบถาม หมายเลขโทรศัพท์ อีเมล หน่วยงาน และองค์กร ควรมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกในการขอแบบสอบถามกลับ รวมถึงเป็นฐานข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในอนาคต ในการที่จะติดต่อเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกลุ่มนี้ได้ช่วยตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษา ทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

2. ในส่วนของข้อคำถาม ควรมีการปรับลดจำนวนลง และตั้งคำถามให้กระชับขึ้น เพื่อให้ได้รับความร่วมมือมากขึ้นจากผู้ตอบแบบสอบถาม รวมถึงการเพิ่มระยะเวลาในการตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้มีเวลาเพียงพอในการตอบแบบสอบถาม และส่งแบบสอบถามกลับได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

3. ในด้านการเข้าถึงข้อมูล หรือรายงานจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเกี่ยวกับงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ยังไม่มีการรวมศูนย์ฐานข้อมูลที่ทันสมัย หากทางกลุ่มอุตสาหกรรมนี้มีการเชื่อมถึงฐานข้อมูลที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับทิศทางหรือแนวโน้มของกลุ่ม จะทำให้สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ง่ายขึ้น และมีความครอบคลุม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

นอกเหนือจากนี้ มีข้อเสนอจากการพิจารณาถึงสถานการณ์แรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ที่มีการขาดแคลนแรงงานเป็นอย่างมาก และยังคงมีความต้องการแรงงานสูงสุด ดังนั้น

1. องค์กรควรมีการพิจารณาถึงการวางแผนกำลังคน ที่สามารถหาแนวทางอื่นเพิ่มเติมสำหรับแรงงานกลุ่มใหม่ เช่น การใช้แรงงานเกษียณ หรือแรงงานในกลุ่มนักศึกษาขึ้นดี ในรูปแบบการจ้างงานที่เหมาะสม ซึ่งถือเป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มคนเหล่านี้มีรายได้ ช่วยลดภาระการดูแลของภาครัฐ และเกิดคุณค่าทั้งต่อกลุ่มคนเหล่านี้ องค์กร สังคม และประเทศชาติ

2. การร่วมมือกับภาคการศึกษาโดยเฉพาะอาชีวศึกษาในรูปแบบทวิภาคี ในการสนับสนุนให้นักเรียนนักศึกษา ได้มีโอกาสในการฝึกงานในสถานประกอบการจริง ทำให้เกิดช่องทางในการจับคู่ระหว่างบุคลากรที่กำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงานในอนาคตและตรงกับความต้องการของธุรกิจ

3. สำหรับบุคลากรที่เป็นกลุ่มแรงงานในปัจจุบันและยังไม่มีคุณภาพ องค์กรควรวางแผนกำลังคนสำหรับกลุ่มที่ต้องใช้ทักษะฝีมือ จากการพัฒนาระดับฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐานตามสาขาอาชีพ ซึ่งองค์กรที่มีความพร้อมยังสามารถจัดตั้งศูนย์ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานที่ให้ตรงกับความต้องการของธุรกิจได้

4. จากการที่มีการแข่งขันในตลาดแรงงานสูงอันทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ และไม่สามารถแข่งขันด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการกับกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นหรือต่างประเทศได้มากนัก เนื่องจากจะมีผลกระทบต่องค์กร ดังนั้นจึงหันมาให้ความสำคัญต่อการดูแลงานด้านบุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์มากขึ้น ซึ่งการลงทุนในการดูแลงานในด้านนี้ องค์กรสามารถบูรณาการร่วมกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ได้ด้วยเช่นกัน

5. การสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรกับบุคลากรภายนอกทั้งชุมชนและสังคม การบูรณาการงานทั้ง 2 ด้านนี้เข้าด้วยกันทำให้เกิดความคุ้มค่าต่อการลงทุน รวมถึงเกิดเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรไปพร้อมกัน

เอกสารอ้างอิง

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (2558). ทิศทางการปฏิบัติราชการปีงบประมาณ 2559 เน้นสานต่อนโยบายเดิม พร้อมขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล (Online). สืบค้นได้จาก : http://www.labour.go.th/th%20/index.php?view=article&catid=1%3A2011-03-31-03-24-26&id=27659%3A2558-09-26-05-09-14&format=pdf&option=com_content&Itemid=88. [2559, มีนาคม 25].

- กองวิจัยตลาดแรงงาน. (2559). **หนังสือข้อมูลผู้สำเร็จการศึกษาและประมาณกรผู้เข้าสู่ตลาดแรงงาน ปี 2559** (Online). สืบค้นได้จาก : <http://lmi.doe.go.th/images/file/book/book22.pdf>. [2559, มีนาคม 25].
- จิรประภา อัครบวร. (2556). การศึกษาแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2555 - 2556. **วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ (HROD Journal)**, 5(1), 4 - 29.
- ทศพล รมังคังวงศ์. (2558). **การสำรวจระดับผลิตภาพและบรรยากาศการลงทุนในประเทศไทย** (Online). สืบค้นได้จาก : <http://www.ftpi.or.th/services/research>. [2558, กันยายน 30].
- ยุภาภรณ์ ตันติจิตอารีย์. (2558). **ผู้จัดการสำนักงานสมาคมกลุ่มไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ และโทรคมนาคม. การสัมภาษณ์**. [2558, กันยายน 18].
- ศูนย์รวมแรงงานด้านอุตสาหกรรม. (2559). **สรุปจำนวนตำแหน่งงานตามประเภทกลุ่มอุตสาหกรรม** (Online). สืบค้นได้จาก : http://www.ftijob.com/data_job/office.aspx. [2559, มีนาคม 10].
- ศูนย์บริการข้อมูลธุรกิจไทย-อินเดีย. (2558). **ภาพรวมเศรษฐกิจอินเดีย** (Online). สืบค้นได้จาก : <http://thaiindia.net/about-india/overview/item/1797-indian-economic-overview.html?pop=1&tmpl=component&print=1>. [2559, กุมภาพันธ์ 7].
- สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. (2558). **รายงานสถานการณ์เศรษฐกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เดือนตุลาคม 2558** (Online). สืบค้นได้จาก : http://thaifta.com/thaifta/portals/0/file/ascn_electronicth.doc. [2558, ธันวาคม 8].
- สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2558). **ดัชนีความเชื่อมั่นภาคอุตสาหกรรม** (Online). สืบค้นได้จาก : http://www.fti.or.th/2016/download/technical/ดัชนีฯเดือนตุลาคม_2558_811.pdf. [2558, พฤศจิกายน 10].
- สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (2558). **รายงานผลการสำรวจอัตราค่าจ้างและสวัสดิการสำหรับการบริหารค่าจ้างประจำปี 2558 - 2559**.

- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2555). **ทิศทาง เป้าหมาย และ ยุทธศาสตร์ ระยะ 10 ปี กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ พ.ศ. 2555 - 2564** (Online). สืบค้นได้จาก : <https://www.scribd.com/doc/96941771/Thisthaang-Epaahmaay-Aelayuththsaastr-Raya-10-Pii-2555-2564-Kngthunsnabsnunkaarsraangesrimsukhphaaph#fullscreen>. [2559, กุมภาพันธ์ 16].
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2559). **รายงานภาวะตลาดไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์** (Online). สืบค้นได้จาก : <http://iiu.oie.go.th/electronics/default.aspx>. [2559, กุมภาพันธ์ 4].
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2554ก). **แผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย พ.ศ. 2555 – 2574** (Online). สืบค้นได้จาก : http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/industry_plan/National_Industrial_Development_Master_Plan.pdf. [2558, กรกฎาคม 11].
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2554ข). **เอกสารเผยแพร่อุตสาหกรรมนำรู้ความรู้อย่างยั่งยืนเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์** (Online). สืบค้นได้จาก : http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/IndustBasicKnowledge/Master_10.pdf. [2558, ธันวาคม 16].
- Armstrong, M. (2009). **Armstrong's Handbook of Performance Management : An Evidence-Based Guide to Developing High Performance** (4th ed.). London; Philadelphia : Kogan Page..
- Bixhorn, Ari. (2015). **A Year of Change: 2015 Employment and Training Trends** (Online). Retrieved from : <http://www.trainingmag.com/year-change-2015-employment-and-training-trends>. [2016, January 15].
- Bureau of Labor Statistics. (2014). **Labor Force Statistics from the Current Population Survey** (Online). Retrieved from : <http://www.dol.gov/dol/organization.htm>. [2016, January 15].

- CIPD. (2015). **Learning and Development Survey 2015** (Online). Retrieved from : https://www.cipd.co.uk/binaries/learning-development_2015.pdf : 9 - 14. [2016, January 15].
- Confederation of Indian Industry. (2013). **Handbook on Corporate Social Responsibility in India** (Online). Retrieved from : <https://www.pwc.in/assets/pdfs/publications/2013/handbook-on-corporate-social-responsibility-in-india.pdf>. [2015, December 15].
- Deloitte Consulting. (2015). **Human Capital Trend 2015** (Online). Retrieved from : http://d2mtr37y39tpbu.cloudfront.net/wp-content/uploads/2015/08/DUP_GlobalHumanCapitalTrends2015.pdf. [2016, January 16].
- Embassy of Sweden. (2010). **Continued Cooperation on CSR Between Sweden and China** (Online). Retrieved from : http://www.swedenabroad.com/ImageVaultFiles/id_33907/cf_347/20150917_Introduction_of_new_MoU_EN.PDF. [2015, December 15].
- Enrico Cairola. (2015). Decent Work in Global Supply Chains. **International Journal of Labour Research**, 7(1-2) : 17.
- Gallup. (2013). **The State of the American Workplace** (Online). Retrieved from : <http://employeeengagement.com/wp-content/uploads/2013/06/Gallup-2013-State-of-the-American-Workplace-Report.pdf>. [2016, January 15].
- Gartner. (2014). **Gartner Identifies the Top 10 Strategic Technology Trends for 2015** (Online). Retrieved from : <http://www.gartner.com/newsroom/id/2867917>. [2015, October 17].

Korea Research Institute for Vocational Education & Training Academic Research Subsidy. (2012). **Analysis on Manpower Forecasting of New and Renewable Energy Industry in Korea** (Online). Retrieved from : http://www.kli.re.kr/kli_eng/selectBbsNttView.do?key=381&bbsNo=35&nttNo=127813&searchY=&searchCtgry=&searchDplcCtgry=&searchCnd=all&searchKrwd=&pageIndex=1&integrDeptCode= [2016, February 6].

SHRM. (2014). **The Top Trends for 2014 According to SHRM's HR Subject Matter Expert Panels**. Social for Human Resource Management (Online). Retrieved from : <https://www.shrm.org/Research/Documents/13-0724%202014%20Panel%20Trends%20Report%20v3.pdf>,3-9. [2015, December 18].

The North American Workplace Survey. (2015). **Want Complete Access to Our Database of Research and Insights** (Online). Retrieved from : <https://workplacetrends.com/north-american-workplace-survey>. [2015, December 20].