

Human Resource Development and Organizational Performance of Frozen Seafood Companies

Somnuk Aujirapongpan¹, Kreakkiet Sriserpork² and Viyada Viriyapuree³

¹M.Acc. (Costing/Managerial Accounting), Associate Professor, School of Management, Walailak University

E-mail: asomnuk@wu.ac.th

²Ph.D. (Strategic Human Resource Management), Board of Director, Global Concerns Companies Limited

³M.B.A. (Business Administration), Research Assistant, Graduate Program in Management Study, Walailak University

Abstract

The objective of this study is to investigate the factors affecting human resource development and the relationship between human resource development and performance. This study classifies results into two categories: organizational result and human resource result. The findings can be used as a guideline to develop human resources in frozen seafood companies listed in The Stock Exchange and can be adapted for use in other business in order to increase their effectiveness. Data were collected from 1995-2004 annual reports of eight listed frozen seafood companies and from indepth interviews with the heads of the human resource development of eight companies. The result shows that all companies put emphasis on human resource development. Human resources are recognized to be an important factor to help develop their organizations. The relationship between human resource development and operation outcome reveals that only cost of production has negative relationship with return on investment. On the other hand, human resource development result has no correlation with return on investment. Furthermore, the research suggests that human resource development expenses and number of human resources involving in development are key factors to human resource development success.

Keywords: human resource development, organizational performance, frozen seafood company

การพัฒนาบุคลากรกับผลการดำเนินงานของธุรกิจใอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์¹, เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค² และวิยะดา วิริยะภูรี³

¹บช.ม. (การต้นทุน/การบัญชีบริหาร), รองศาสตราจารย์,
สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

E-mail: asomnuk@wu.ac.th

²บธ.ด. (การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์), ประธานกรรมการ,
บริษัท โกลบอล คอนเซิร์น จำกัด

³บธ.ม. (บริหารธุรกิจ), ผู้ช่วยวิจัย,
โครงการหลักสูตรบัณฑิตศึกษาทางการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร และความสัมพันธ์ระหว่างผลจากการพัฒนาบุคลากรกับผลการดำเนินงาน โดยแบ่งผลการศึกษาออกเป็น 2 ด้าน คือ ผลต่อองค์กรและผลต่อบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรของธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งที่จัดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และนำไปปรับใช้กับการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานประจำปี งบการเงินตั้งแต่ปี 2538-2547 และสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทที่ประกอบธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งและจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จำนวน 8 บริษัท ผลการศึกษาพบว่า ประชากรที่ทำการศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร ซึ่งช่วยพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น และจากผลการศึกษาด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลจากการพัฒนาบุคลากรกับผลการดำเนินงาน พบว่า ผลต่อองค์กร มีเพียงผลด้านต้นทุนการผลิตเพียงด้านเดียวที่มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับผลตอบแทนจากการลงทุน ในขณะที่ผลต่อบุคลากรทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุน นอกจากนี้ ยังพบว่า ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากรและจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การพัฒนาบุคลากรประสบความสำเร็จ

คำสำคัญ: การพัฒนาบุคลากร, บริษัทอาหารทะเลแช่แข็ง, ผลการดำเนินงานองค์กร

บทนำ

อาหารทะเลแช่แข็งเป็นผลิตภัณฑ์ประมงอย่างหนึ่งที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เพราะนอกจากจะใช้เป็นสินค้าเพื่อการบริโภคภายในประเทศแล้วยังเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญซึ่งสามารถทำรายได้ในรูปเงินตราต่างประเทศจำนวนมาก รวมทั้งยังช่วยสร้างอุตสาหกรรมต่อเนื่องและสร้างงานภายในประเทศ (สิงหา ชาดะวะสุ, 2542, 1) อีกทั้งแนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งตั้งแต่ปี 2546 ทั้งภาคการผลิตและการส่งออกปรับตัวสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการผลักดันโครงการครัวไทยสู่ครัวโลก การได้รับคืนสิทธิ GSP ในสินค้าอาหารทะเลจากสหภาพยุโรป ภาวะการระบาดของโรคไข้หวัดนก รวมทั้งการที่ประเทศจีนเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก ทำให้ต้องลดภาษีนำเข้าผลิตภัณฑ์อาหารทะเล ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการบริโภคสินค้ากลุ่มอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งเพิ่มขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากการขยายตัวดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง แต่เพื่อความน่าเชื่อถือของข้อมูลจึงเลือกศึกษาเฉพาะบริษัทผู้ประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เท่านั้น เนื่องจากงบการเงินของบริษัทจะต้องผ่านการตรวจสอบจากคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและประกาศให้ประชาชนทราบโดยทั่วกัน

โดยภาพรวมแล้วการบริหารองค์กรนั้นจะเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรในการผลิตที่สำคัญ 4 ปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) แต่ทั้งนี้ต่างเป็นที่ยอมรับกันว่าในปัจจุบันการผลิตทั้ง 4 ปัจจัยนั้นบุคลากรถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหา ผู้ใช้ทรัพยากร ดำเนินการ ปรับปรุงแก้ไข และควบคุมการบริหารงานภายในองค์กรทั้งหมด หากองค์กรมีทรัพยากรด้านอื่น ๆ เหมือนกัน แต่ขาด

บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่เหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้ใช้และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ก็อาจส่งผลให้องค์กรขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขาดศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนา จึงอาจส่งผลถึงความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กรได้ (ณัฐพันธ์ เซจรนนท์, 2542, 5)

และผลจากการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพจะช่วยส่งผลให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพตามไปด้วย เนื่องจากทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เพิ่มทักษะการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับการดำเนินงานได้ อันจะส่งผลให้ผลผลิต รวมทั้งรายได้ขององค์กรสูงขึ้น สร้างความมั่นคงและสามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้ ดังนั้น จึงทำให้ทุกองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรมากยิ่งขึ้น เพื่อดึงขีดความสามารถของบุคลากรออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ในขณะที่เดียวกันบุคลากรก็ได้ยกระดับความสามารถของตนเอง แต่เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและเพิ่มความน่าสนใจในการลงทุนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาผลจากการพัฒนาบุคลากรต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้เป็นประโยชน์ในทางปฏิบัติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรกับผลจากการพัฒนาบุคลากรของธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลจากการพัฒนาบุคลากรกับผลการดำเนินงานของธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
3. เพื่อนำข้อมูลจากการศึกษามาใช้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของธุรกิจในอุตสาหกรรม

อาหารทะเลแช่แข็งที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ และนำไปปรับใช้กับการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพ

วิธีการวิจัย

1. ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บริษัทที่ทำธุรกิจด้านอาหารทะเลแช่แข็งและจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ โดยมีทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 200 ล้านบาทขึ้นไป และมีระยะเวลาการดำเนินงานไม่น้อยกว่า 20 ปี ซึ่งมีจำนวน 8 บริษัท ได้แก่

1. บริษัท ซีเฟรชอินเตอร์ จำกัด (มหาชน)
2. บริษัท ซีฮอर्स จำกัด (มหาชน)
3. บริษัท ตรังผลิตภัณฑ์อาหารทะเล จำกัด (มหาชน)
4. บริษัท ไทยยูเนียน โพรเซส โปรดักส์ จำกัด (มหาชน)
5. บริษัท แพ็คฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน)
6. บริษัท สุรพลฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน)
7. บริษัท ห้องเย็นโซติวัฒน์หาดใหญ่ จำกัด (มหาชน)
8. บริษัท ห้องเย็นเอเชียน ซีฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน)

และการศึกษาวิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลระหว่างเดือนกันยายน 2547 - เดือนพฤษภาคม 2549

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้ข้อมูลในการศึกษา 2 ประเภท คือ

1. การรวบรวมข้อมูลในส่วนของผลจากการพัฒนาบุคลากรและผลการดำเนินงานตั้งแต่ปี 2538-2547 จากรายงานประจำปีและงบการเงินของแต่ละบริษัท ที่รายงานต่อคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และรายงานสรุปผลการดำเนินงานของแต่ละแผนก

2. การสัมภาษณ์แบบรายบุคคลกับผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล หรือผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แบ่งเนื้อหาการสัมภาษณ์เป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท ได้แก่ ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาในการดำเนินงาน ลักษณะการดำเนินธุรกิจ และโครงสร้างองค์กร

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ข้อได้เปรียบด้านบุคลากร ข้อเสียเปรียบด้านบุคลากร วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร รูปแบบการพัฒนาบุคลากร วิธีปฏิบัติด้านการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลด้านการพัฒนาบุคลากร และการจัดสรรผลตอบแทนให้แก่พนักงาน

ส่วนที่ 3 ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากร ปัญหาและอุปสรรคด้านการพัฒนาบุคลากร แนวทางการพัฒนาบุคลากรในอนาคต และสิ่งที่ต้องการปรับปรุงในการพัฒนาบุคลากร

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องการเสนอแนะต่อผู้บริหารระดับสูง

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้รับข้อมูลจากรายงานประจำปี งบการเงิน และการสัมภาษณ์แล้ว ได้นำข้อมูลเหล่านั้นมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบ และนำข้อมูลที่ได้มาจัดหมวดหมู่ เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของบริษัท ผลจากการพัฒนาบุคลากรและผลการดำเนินงานในระหว่างปี 2538-2547 ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร และข้อเสนอแนะ พร้อมด้วยการวิเคราะห์หาค่าสถิติ การวิเคราะห์ที่ได้อาศัยหลักสถิติบรรยาย (Descriptive Statistics) เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป คือ Frequency และ Pearson Correlation ในการทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

ประชากรเป็นบริษัทที่มีทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 200 ล้านบาทขึ้นไป มีระยะเวลาการดำเนินงานมากกว่า 20 ปี ซึ่งได้จดทะเบียนเพื่อประกอบธุรกิจในการผลิตและจำหน่ายอาหารทะเลแช่แข็ง อาหารสำเร็จรูป และอาหารกึ่งสำเร็จรูป ทั้งเพื่อการจำหน่ายในประเทศ และการส่งออก โดยมีลักษณะโครงสร้างองค์กรเป็น โครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ อีกทั้ง ทุกบริษัทได้ให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยมีการกำหนดนโยบาย ในการปฏิบัติกับพนักงานอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม ให้ผลตอบแทนและจัดสวัสดิการที่เหมาะสม พร้อมทั้ง จัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ยังได้ออกข้อพึงปฏิบัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณ เพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ และกำหนดบทลงโทษทางวินัยไว้อย่างชัดเจน

2. ผลการศึกษาด้านการพัฒนาบุคลากร

2.1 บทสรุปด้านการพัฒนาบุคลากร

ประชากรมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต รูปแบบ การพัฒนาบุคลากรที่นิยมใช้ ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การพัฒนาโดยวิธีให้ทำงาน และการ สัมมนา อย่างไรก็ตามได้พบว่า การฝึกอบรมเป็นรูปแบบ การพัฒนาบุคลากรที่ให้ประโยชน์สูงสุด โดยประชากร ได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะ

ภายหลังเสร็จสิ้นโครงการพัฒนาบุคลากร จะมีการประเมินผลทุกครั้ง โดยให้ความสำคัญกับการ ประเมินผลหลังเสร็จสิ้นโครงการมากที่สุด

การจัดสรรผลตอบแทน เน้นการจัดสรร ผลตอบแทนในด้านการเงิน และความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยที่ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่การงานจัดเป็นผลตอบแทนที่จูงใจพนักงานได้ มากที่สุด

ด้านปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา บุคลากร ได้แก่ ด้านกฎหมาย และปัญหาอุปสรรคด้าน การพัฒนาบุคลากรที่พบ ได้แก่ ปัญหาด้านวิทยากร ปัญหาตัวบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา และปัญหาด้าน เจ้าหน้าที่ประสานงาน

2.2 แนวทางการพัฒนาบุคลากรในอนาคต

ประชากรจะมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่าง ต่อเนื่องตั้งแต่พนักงานเข้าจนกระทั่งออกจากงานเพื่อ กระตุ้นให้พนักงานพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับสายงานที่พนักงาน ปฏิบัติงานอยู่ เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปใช้ได้เกิด ประโยชน์กับงานที่ทำได้จริง

2.3 สิ่งที่ต้องการปรับปรุงในการพัฒนา บุคลากร

ประชากรต้องการปรับปรุงในด้านการสำรวจ ความต้องการของพนักงานก่อนจัดกิจกรรมการพัฒนา บุคลากร เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น และทราบความต้องการที่แท้จริง ควบคู่กับ การ คัดสรรวิทยากรที่ใช้ในกิจกรรมการพัฒนา บุคลากรให้เป็นผู้มีความชำนาญเฉพาะด้านมากขึ้น

3. ผลการศึกษาด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ กับการพัฒนาบุคลากร

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ด้าน ดังนี้

3.1 ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร ผลการ ศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร ตั้งแต่ปี 2538-2547 มีการปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2547 เท่ากับ 8,191,250 บาท และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2539 เท่ากับ 6,848,572 บาท

3.2 จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา ผล การศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการ พัฒนาตั้งแต่ปี 2538-2547 มีการปรับตัวสูงขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2547 เท่ากับ 2,326 คน และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2538 เท่ากับ 1,442 คน

4. ผลการศึกษาด้านผลจากการพัฒนาบุคลากร
ผลจากการพัฒนาบุคลากรสามารถแบ่งออกได้
เป็น 2 ด้าน ดังนี้

4.1 ผลจากการพัฒนาบุคลากรต่อองค์กร
ประกอบด้วย

4.1.1 ด้านต้นทุน สามารถวัดได้จาก

$$\text{ต้นทุนการผลิต/หน่วย} = \frac{\text{ต้นทุนการผลิตรวม}}{\text{ปริมาณผลผลิตทั้งหมด}}$$

โดยดัชนีจะบอกให้ทราบถึงค่าใช้จ่ายที่ใช้ไป
เพื่อการผลิตต่อผลผลิต 1 หน่วย ถ้าดัชนีมีค่าสูงแสดง
ถึงการด้อยประสิทธิภาพในการควบคุมค่าใช้จ่ายที่ใช้ไป
เพื่อการผลิต

ผลการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยต้นทุนการผลิต/
ตันตั้งแต่ปี 2538-2540 มีการปรับตัวสูงขึ้นเล็กน้อย
แต่ตั้งแต่ปี 2541-2547 มีอัตราการลดลงอย่างต่อเนื่อง
โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2540 เท่ากับ 372,357.49
บาท/ตัน และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2547 เท่ากับ
293,181.41 บาท/ตัน

$$\text{ต้นทุนค่าแรงงาน/หน่วย} = \frac{\text{ต้นทุนค่าแรงงานรวม}}{\text{ปริมาณผลผลิตทั้งหมด}}$$

โดยดัชนีจะบอกให้ทราบถึงค่าใช้จ่ายที่ใช้ไป
เพื่อการจ้างแรงงานต่อผลผลิต 1 หน่วย ถ้าดัชนีมี
ค่าสูงแสดงถึงการด้อยประสิทธิภาพในการควบคุม
ค่าใช้จ่ายที่ใช้ไปเพื่อการจ้างแรงงาน

การศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยต้นทุนค่าแรงงาน/
ตัน ตั้งแต่ปี 2538-2545 มีอัตราการลดลงอย่างต่อเนื่อง
แต่ได้ปรับตัวสูงขึ้นเล็กน้อยในปี 2546 และ 2547
โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2539 เท่ากับ 24,605.65
บาท/ตัน และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2545 เท่ากับ
23,419.17 บาท/ตัน

4.1.2 ด้านการผลิต สามารถวัดได้จาก

$$\text{ประสิทธิภาพแรงงาน} = \frac{\text{ปริมาณผลผลิตทั้งหมด}}{\text{จำนวนชั่วโมงแรงงานทั้งหมด}}$$

โดยดัชนีจะบอกให้ทราบถึงผลผลิตที่ได้จาก
การผลิตในเวลา 1 ชั่วโมง ถ้าดัชนีมีค่าสูงแสดงถึงการ
มีประสิทธิภาพในการควบคุมเวลาที่ใช้ในการผลิต

ผลการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ
แรงงานตั้งแต่ปี 2538-2541 มีการปรับตัวลดลง
อย่างต่อเนื่อง แต่ตั้งแต่ปี 2542-2547 มีการปรับตัว
สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2547
เท่ากับ 2.04 กิโลกรัม/ชั่วโมง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดใน
ปี 2541 เท่ากับ 1.79 กิโลกรัม/ชั่วโมง

$$\text{ปริมาณวัตถุดิบ} = \frac{\text{ปริมาณผลผลิตทั้งหมด}}{\text{ปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตทั้งหมด}}$$

โดยดัชนีจะบอกให้ทราบถึงปริมาณวัตถุดิบที่
ใช้ในการผลิตผลผลิต 1 หน่วย ถ้าดัชนีมีค่าสูงแสดงถึง
การด้อยประสิทธิภาพในการควบคุมปริมาณวัตถุดิบที่
ใช้ในการผลิต

การศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยปริมาณวัตถุดิบที่ใช้
ในการผลิตสินค้า 1 กิโลกรัม ตั้งแต่ปี 2538-2540
มีการปรับตัวลดลง แต่ตั้งแต่ปี 2541-2543 มีการ
ปรับตัวสูงขึ้น และในปี 2544-2547 มีการปรับตัว
ลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2543
เท่ากับ 1.60 กิโลกรัม และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2547
เท่ากับ 1.47 กิโลกรัม

4.1.3 ด้านความปลอดภัย สามารถวัด
ได้จาก

$$\text{อัตรารักษาพยาบาลเฉลี่ย/คน} = \frac{\text{ค่ารักษาพยาบาลรวม}}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมด}}$$

โดยดัชนีจะบอกให้ทราบถึงค่าใช้จ่ายที่จ่าย
ไปเพื่อการรักษาพยาบาล ทั้งที่เกิดจากอุบัติเหตุ และ
การเจ็บป่วยที่เกิดจากการทำงาน ถ้าดัชนีมีค่าสูงแสดงถึง

การด้อยประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร จึง
ทำให้ความปลอดภัยในการทำงานลดต่ำลง

ผลการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยค่ารักษาพยาบาล/
คน ตั้งแต่ปี 2538-2547 มีอัตราการลดลงอย่างต่อเนื่อง
โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2538 เท่ากับ 3,078.21 บาท/
คน และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2546 เท่ากับ 1,735.20
บาท/คน

จำนวนบุคลากรที่เกิดอุบัติเหตุจนถึงขั้นหยุด
งาน

โดยดัชนีจะบอกให้ทราบถึงจำนวนบุคลากร
ที่เกิดอุบัติเหตุจนถึงขั้นหยุดงานในแต่ละช่วงเวลา ถ้า
ดัชนีมีค่าสูงแสดงถึงการด้อยประสิทธิภาพในการ
ทำงานของบุคลากร จึงทำให้เกิดอุบัติเหตุจำนวนมาก

ผลการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยจำนวนพนักงาน
ที่เกิดอุบัติเหตุจนถึงขั้นหยุดงานตั้งแต่ปี 2538-2547
มีอัตราการลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี
2539 เท่ากับ 127 คน และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2547
เท่ากับ 86 คน

4.1.4 ด้านคุณภาพ สามารถวัดได้จาก

$$\text{อัตราส่วน} = \frac{\text{ยอดขายรวม} - (\text{ร้อยละของการคืน}) (\text{ยอดขาย})}{(\text{ต้นทุนการขาย}) + (\text{ต้นทุนการ rework})}$$

คุณภาพ

โดยดัชนีจะบอกให้ทราบถึงสัดส่วนระหว่าง
ยอดขายสุทธิต่อต้นทุนรวม ถ้าดัชนีมีค่าสูงแสดงถึง
การด้อยประสิทธิภาพในการควบคุมคุณภาพของผลผลิต
ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

ผลการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยอัตราส่วนคุณภาพ
ตั้งแต่ปี 2538-2547 มีการปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2540 และ 2547 เท่ากับ
1.20 เท่า และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2538 เท่ากับ
0.79 เท่า

ปริมาณสินค้าเสียหาย

โดยดัชนีจะบอกให้ทราบถึงปริมาณสินค้า
เสียหายในแต่ละช่วงเวลา ถ้าดัชนีมีค่าสูงแสดงถึงการ
ด้อยประสิทธิภาพในการควบคุมคุณภาพของผลผลิต

ผลการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยปริมาณสินค้า
เสียหายตั้งแต่ปี 2538-2542 มีการปรับตัวสูงขึ้น
เล็กน้อย แต่ตั้งแต่ปี 2543-2547 มีอัตราการลดลงอย่าง
ต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2542 เท่ากับ
15.07 ตัน และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2547 เท่ากับ
10.39 ตัน

4.2 ผลจากการพัฒนาบุคลากรต่อบุคลากร ประกอบด้วย

4.2.1 ด้านผลตอบแทนที่ได้รับ สามารถ วัดได้จาก

$$\text{อัตราค่า} = \frac{\text{ค่าตอบแทนแรงงานทั้งหมด}}{(\text{รายรับจากสินค้าที่ผลิต} - \text{ค่าวัตถุดิบ} - \text{แรงงานทั้งหมด} - \text{ค่าชิ้นส่วนต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิต} - \text{ค่าจ้างเหมาที่จ้างหน่วยงานภายนอกผลิต})}$$

ต่อมูลค่าเพิ่ม

โดยดัชนีจะบอกให้ทราบถึงค่าใช้จ่ายที่องค์กร
จ่ายให้แก่บุคลากรในรูปของเงินเดือน โบนัส และ
สวัสดิการต่าง ๆ เทียบกับมูลค่าเพิ่มที่บุคลากรร่วมกัน
สร้างขึ้น หากดัชนีมีค่าสูงแสดงว่ามูลค่าเพิ่มในกิจการ
ถูกจัดสรรไปสู่บุคลากรมาก องค์กรมีความเป็นธรรม
ในการจัดสรรประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากผลการดำเนินงานของ
บุคลากร

ผลการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยอัตราค่าตอบแทน
แรงงานทั้งหมดต่อมูลค่าเพิ่มตั้งแต่ปี 2538-2540 มี
การปรับตัวลดลง และตั้งแต่ปี 2541-2547 มีการ
ปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี
2541 เท่ากับ 0.35 เท่า และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี
2540 เท่ากับ 0.22 เท่า

4.2.2 ด้านความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร สามารถวัดได้จาก

$$\text{อัตราการออกจากงาน} = \frac{\text{จำนวนพนักงานที่ออกจากงาน} * 100}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมด}}$$

โดยดัชนีจะบอกให้ทราบถึงสัดส่วนระหว่าง
พนักงานที่ออกจากงานต่อพนักงานทั้งหมด หากดัชนี

มีค่าสูงแสดงถึงการด้อยประสิทธิภาพในการจงใจให้พนักงานทำงานกับองค์กร

ผลการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยอัตราการออกจากงานตั้งแต่ปี 2538-2547 มีการปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2540 เท่ากับร้อยละ 4.28 และค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2546 เท่ากับร้อยละ 3.34

5. ผลการศึกษาด้านผลการดำเนินงาน สามารถวัดได้จาก

$$\text{อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน} = \frac{\text{กำไร}}{\text{เงินลงทุน}}$$

ผลการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนมีการปรับตัวลดลงและเพิ่มขึ้นสลับกันอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในปี 2540 และ 2543 เท่ากับ 0.14 เท่า และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในปี 2539 และ 2546 เท่ากับ 0.02 เท่า

6. ผลการศึกษาด้านการทดสอบความสัมพันธ์

ผลการศึกษาด้านการทดสอบความสัมพันธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ด้าน ดังนี้

6.1 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรกับผลจากการพัฒนาบุคลากร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งให้เห็นว่าค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์กับ ต้นทุนการผลิต ต้นทุนค่าแรงงาน ประสิทธิภาพแรงงาน วัตถุประสงค์ที่ใช้ ค่ารักษาพยาบาล จำนวนพนักงานที่เกิดอุบัติเหตุ อัตราส่วนคุณภาพ ปริมาณสินค้าเสียหาย และอัตราการออกจากงาน ยกเว้นอัตราส่วนผลตอบแทนแรงงานทั้งหมดต่อมูลค่าเพิ่มเพียงอย่างเดียวที่ไม่มีความสัมพันธ์กัน

และสำหรับจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนามีความสัมพันธ์กับ ต้นทุนการผลิต ต้นทุนค่าแรงงาน ประสิทธิภาพแรงงาน วัตถุประสงค์ที่ใช้ ค่ารักษาพยาบาล จำนวนพนักงานที่เกิดอุบัติเหตุ ปริมาณสินค้าเสียหาย

และอัตราการออกจากงาน ดังแสดงในตาราง 1

6.2 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลจากการพัฒนาบุคลากรกับผลการดำเนินงาน

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่า มีผลด้านต้นทุนการผลิตเพียงด้านเดียวที่มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุน สำหรับผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านอื่น ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนโดยตรง แต่จะมีความสัมพันธ์กับผลด้านต้นทุน ดังแสดงในตาราง 2

อภิปรายผล

Fitz-enz (2000, 8-10) กล่าวว่า บุคลากรเป็นหัวใจแห่งความสำเร็จขององค์กรและการบริหารบุคลากรถือเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานในฝ่ายต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้องค์กรได้รับผลตอบแทนจากการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เนื่องจากเป็นวิธีการส่งเสริมพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ให้มีความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ประสบการณ์และทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น

จากผลการวิจัยที่ได้รับทำให้สามารถอภิปรายผลระบบการพัฒนาบุคลากรสำหรับธุรกิจในอนาคตอาหารทะเลแช่แข็งที่จดทะเบียนตลาดหลักทรัพย์ โดยใช้กรอบแนวคิดของระบบการพัฒนาบุคลากรในมุมมองของออร์จันิซเมชั่น (2546, 19) ได้ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า จากการทดสอบความสัมพันธ์พบว่า ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร และจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด เนื่องจากในการพัฒนาบุคลากรหากได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในด้านของงบประมาณอย่างเพียงพอ และการมีส่วนร่วมของพนักงานก็ย่อมที่จะทำให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ตาราง 1 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรกับผลจากการพัฒนาบุคลากร

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรกับผลจากการพัฒนาบุคลากร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	Sig.
ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านต้นทุน		
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร-ต้นทุนการผลิต	-0.785	0.007
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร-ต้นทุนค่าแรงงาน	-0.847	0.002
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา-ต้นทุนการผลิต	-0.755	0.012
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา-ต้นทุนค่าแรงงาน	-0.747	0.013
ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านการผลิต		
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร-ประสิทธิภาพแรงงาน	0.696	0.025
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร-วัตถุดิบที่ใช้	-0.638	0.047
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา-ประสิทธิภาพแรงงาน	0.649	0.042
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา-วัตถุดิบที่ใช้	-0.690	0.027
ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัย		
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร-ค่ารักษาพยาบาล	-0.889	0.001
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร-จำนวนพนักงานที่เกิดอุบัติเหตุ	-0.930	0.000
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา-ค่ารักษาพยาบาล	-0.913	0.000
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา-จำนวนพนักงานที่เกิดอุบัติเหตุ	-0.822	0.004
ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านคุณภาพ		
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร-อัตราส่วนคุณภาพ	0.641	0.046
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร-ปริมาณสินค้าเสียหาย	-0.722	0.018
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา-อัตราส่วนคุณภาพ	0.539	0.108
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา-ปริมาณสินค้าเสียหาย	-0.635	0.048
ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านผลตอบแทนที่ได้รับ		
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร-อัตราส่วนผลตอบแทนแรงงานทั้งหมดต่อมูลค่าเพิ่ม	0.510	0.132
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา-อัตราส่วนผลตอบแทนแรงงานทั้งหมดต่อมูลค่าเพิ่ม	0.539	0.108
ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร		
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร-อัตราการออกจากงาน	-0.888	0.001
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา-อัตราการออกจากงาน	-0.889	0.001

ตาราง 2 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลจากการพัฒนาบุคลากรกับผลการดำเนินงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างผลจากการพัฒนาบุคลากรกับผลการดำเนินงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	Sig.
ต้นทุนการผลิต-ผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.643	0.045
ต้นทุนค่าแรงงาน-ผลตอบแทนจากการลงทุน	0.456	0.185
ประสิทธิภาพแรงงาน-ผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.409	0.241
วัตถุดิบที่ใช้-ผลตอบแทนจากการลงทุน	0.418	0.229
ค่ารักษาพยาบาล-ผลตอบแทนจากการลงทุน	0.385	0.271
จำนวนพนักงานที่เกิดอุบัติเหตุ-ผลตอบแทนจากการลงทุน	0.011	0.977
อัตราส่วนคุณภาพ-ผลตอบแทนจากการลงทุน	0.385	0.271
ปริมาณสินค้าเสียหาย-ผลตอบแทนจากการลงทุน	0.146	0.687
อัตราส่วนผลตอบแทนแรงงานทั้งหมดต่อมูลค่าเพิ่ม-ผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.490	0.151
อัตรการออกจากงาน-ผลตอบแทนจากการลงทุน	0.405	0.246

2. กระบวนการซึ่งประกอบด้วย

2.1 การวิเคราะห์ประชากรได้ให้ความสำคัญกับการสำรวจความต้องการของพนักงานก่อนจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น และทราบความต้องการที่แท้จริง ซึ่งก็ถือเป็นหลักการที่ถูกต้องและควรให้ความสำคัญ เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานแต่ละคนได้

2.2 การนำเสนอ หลังจากมีการวางแผนจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรแล้ว จะมีการประกาศเป็นแผนปฏิบัติการตลอดทั้งปีเพื่อให้พนักงานทุกคนได้เตรียมความพร้อมและวางแผนการเข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งก็จะช่วยให้การจัดกิจกรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ

2.3 การดำเนินงาน ประชากรได้เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเท่าเทียมกัน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนในด้านค่าใช้จ่าย แต่ปัญหาสำคัญที่พบในการดำเนินงานก็คือ ปัญหาวิทยากร ซึ่งเกิดจากบริษัทขาดแคลนวิทยากรที่มีความ

เชี่ยวชาญเฉพาะทาง และปัญหาด้านตัวบุคลากรที่เข้ารับการการพัฒนา ซึ่งเกิดจากการไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการพัฒนา ว่าเมื่อเข้ารับการพัฒนาแล้ว จะได้รับประโยชน์อะไรบ้าง และปัญหาการขาดแคลนเจ้าหน้าที่ประสานงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะ (กุลธนา ธนาพงศธร, 2530, 177-179)

2.4 การประเมินผล ภายหลังจากเสร็จสิ้นโครงการพัฒนาบุคลากร ประชากรจะมีการประเมินผลทุกครั้ง แต่ประชากรต้องการปรับปรุงการประเมินผลให้มีทั้งก่อนและหลังการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ควบคู่กับการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3. ผลจากการพัฒนาบุคลากรต่อผลการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย

3.1 ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านต้นทุนกับผลการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม จะช่วยให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญ ความคิดสร้างสรรค์ไปในทางที่ดีขึ้น ทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กร

สามารถลดต้นทุนการผลิตลงได้ และต้นทุนการผลิตจะส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงาน (Schuler and Jackson, 1989)

อย่างไรก็ตามผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านต้นทุน ไม่ได้เป็นผลมาจากการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเพียงอย่างเดียว แต่อาจจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ ต้นทุนค่าแรงงาน และภาวะเงินเฟ้อประกอบด้วย

3.2 ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านการผลิตกับผลการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากร จึงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้สูงขึ้น ต้นทุนการผลิตจึงลดลง (Brasili, 2003)

อย่างไรก็ตามผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านการผลิต ก็อาจจะไม่ได้เป็นผลมาจากการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเพียงอย่างเดียว แต่อาจจะเกิดจากการนำเครื่องจักร เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการผลิต และการปรับปรุงโครงสร้างการผลิตประกอบด้วย

3.3 ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัยกับผลการดำเนินงาน การพัฒนาบุคลากรเพื่อช่วยให้พนักงานมีความปลอดภัยเพิ่มขึ้นนั้น ถึงแม้จะเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายให้แก่องค์กร แต่ถือว่าเป็นการลงทุนที่ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า (Goetzal, 2005)

3.4 ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านคุณภาพกับผลการดำเนินงาน การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมรองรับการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์กร เพราะจะช่วยให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ส่งผลให้องค์กรสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าหรือบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงเป็นการช่วยลดต้นทุนค่าแรงงาน และลดต้นทุนการผลิต (Siegel, Waldmand and Youngdahl, 1997)

3.5 ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านผลตอบแทนที่ได้รับกับผลการดำเนินงานสะท้อนให้เห็นว่าการจ่ายผลตอบแทนที่คุ้มค่าให้แก่บุคลากรในองค์กร

จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน และอยากให้ความร่วมมือที่จะช่วยพัฒนาให้องค์กรมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้บุคลากรมีความจงรักภักดีกับองค์กรด้วย (อำไพรัตน์ อักษรพรหม, 2541, 53-54) และจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในที่สุด

3.6 ผลจากการพัฒนาบุคลากรด้านความพึงพอใจที่มีต่อองค์กรกับผลการดำเนินงาน การกระจายผลตอบแทนอย่างทั่วถึงและยุติธรรมให้แก่บุคลากรจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้เต็มประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสามารถลดอัตราการออกงานลงได้ และถึงแม้จะเป็นการเพิ่มต้นทุนในแก่บริษัท แต่ก็ถือว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า (Rudolf and Zweimuller, 1997)

4. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประชากรส่วนใหญ่ไม่มีการกำหนดพันธกิจ กลยุทธ์ และนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะ แต่เป็นการกำหนดในภาพรวมของนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำหรับด้านการจัดโครงสร้างองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ ซึ่งเป็นลักษณะการจัดโครงสร้างองค์กรที่สะดวกแก่การวิเคราะห์และวางแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอยู่แล้ว แต่ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรก็ยังมีประสบปัญหาการขาดแคลนทั้งวิทยากรและเจ้าหน้าที่ประสานงานด้านพัฒนาบุคลากร จึงมีแนวโน้มที่จะว่าจ้างวิทยากรประจำบริษัท รวมถึงการจัดให้มีฝ่ายพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะ

5. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ปัจจุบันภาครัฐบาลได้มีการออกกฎหมายกำหนดให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมซึ่งมีลูกจ้างตั้งแต่ 100 คนขึ้นไป ต้องจัดให้ลูกจ้างเข้ารับการพัฒนาในสัดส่วนร้อยละ 50 ของลูกจ้างทั้งหมด อีกทั้งการแข่งขันทางธุรกิจได้ทวีความรุนแรงขึ้น และเกิดความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเป็นอย่างมาก ประชากรที่ศึกษาจึงต้องมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้พนักงานก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

และสามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก

ข้อเสนอแนะ

1. บริษัทควรจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการของพนักงาน ควบคู่กับการคัดสรรพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพควบคู่กัน

2. บริษัทควรกำหนดพันธกิจและนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ควบคู่กับการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรให้มีความต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสามารถยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกัน

3. บริษัทควรจัดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งควรจัดหาวิทยากรหรือผู้มีความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกบริษัทควบคู่กัน และเลือกรูปแบบการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

4. บริษัทควรจัดให้มีการประเมินผลทั้งก่อนเริ่มโครงการและเสร็จสิ้นโครงการ รวมทั้งจากผลการปฏิบัติงานควบคู่กัน เพื่อจะได้ติดตามผลทุกระยะ ทำให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

การวิจัยในอนาคต

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาเฉพาะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เท่านั้น ดังนั้นจึงอาจจะมีการพัฒนาการวิจัยครั้งต่อไปด้วยการขยายขอบเขตให้ครอบคลุมทั้งอุตสาหกรรม โดยทำการศึกษาทั้งองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ รวมถึงการขยายการวิจัยไปยังอุตสาหกรรมอื่น ๆ ซึ่งจะให้เห็นผลการศึกษาคิดค้นชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติต่อไปต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจอุตสาหกรรม

เอกสารอ้างอิง

กุลธนะ ธนาพงศธร. (2540). “หน่วยที่ 5 การพัฒนาบุคลากร.” ในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สวอนสัน, ริชาร์ด เอ (2546). แปลจาก *Assessing The Financial Benefits of Human Resource Development*. โดย ออร์รี่ ฌ ตะกั่วทุ่ง. กรุงเทพฯ: Be Bright Books.

สิงหา ชาคะวะสุ. (2542). การวิเคราะห์ความอยู่รอดและการประหยัดต่อขนาดของธุรกิจอาหารทะเลแช่เยือกแข็งในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเกษตรศาสตร์ เกษตรบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อ่ำไพรัตน์ อักษรพรหม. (2541). หน่วยที่ 10 การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในอุตสาหกรรมอาหาร. เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมอาหาร. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

Brasili, Cristina. (2003). *Efficiency of The Italian Agri-Food Industry: An Analysis of District Effect*. In Document Transformation Technologies 2003. Italy: Proceeding of the 25th International Conference of Agricultural Economics.

Fitz-enz, Jac. (2000). *The ROI of Human Capital: measuring the economic value of employee Performance*. USA: A Division of American Management Association.

Goetzel, Ron Z. (2005). *Examining the Value of Integrating Occupational Health and Safety and Health Promotion Programs in the*

- Workplace.** Institute for Health and Productivity Studies, Conell University.
- Rudolf, Winter-Ember and Zweimuller, Josef. (1997). **Intra-firm Wage Dispersion and Firm Performance.** Center for Economic Policy Research London.
- Schuler, Randall S. and Jackson, Susan E. (1989). Determinants of Human Resource Management Priorities and Implication for Industrial Relation. **Journal of Management**, 15, 89-99.
- Siegel, Donald S., Waldmand, David A. and Youngdahl, William E. (1997). The Adoption of Advanced Manufacturing Technology: Human Resource Management. **IEEE Transactions on Engineering**, 44 (August), 288-298.

