

บทความที่ : **25**
Article :



**แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียน
ของนิคมอุตสาหกรรมใน ภาคตะวันออก :
นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี**

*Human Resource Development Guidelines
Toward ASEAN Community of the
Industrial Estates in Eastern: Laemchabang
Industrial Estate, Chonburi*

ชัชวาล พุทธโณโมชัย*และกัญญามณ อินหว่าง*

Chatchawan Phuthonamochai and Kanyamon Inwang

*สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น [Program of Management, Western University] ; E-mail : chatchawan1234@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยลักษณะองค์การการทำงานที่มีผล
ความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของนิคมอุตสาหกรรม
แหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธีทั้งเชิงปริมาณ และเชิง
คุณภาพ ผลการวิจัย พบว่าประเภทของกลุ่มธุรกิจ จำนวนเงินลงทุนของสถาน
ประกอบการ ระยะเวลาในการลงทุนของสถานประกอบการในประเทศไทยที่แตกต่างกัน
ระยะเวลาการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของอาเซียนของสถานประกอบการที่แตกต่าง
กันมีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์
สมการการถดถอยพหุคูณของปัจจัยด้านการทำงานมีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ โดยพบว่าปัจจัยด้านความมุ่งมั่นในการทำงาน และด้านการศึกษา
มีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า
ปัจจัยด้านการทำงานทั้ง 5 ด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความคิดเห็น สอดคล้องกัน และเมื่อ
การเปรียบเทียบเพื่อหาความสอดคล้องระหว่างผลการวิจัยเชิงปริมาณ และ
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียน ที่ได้
จากการศึกษาเชิงปริมาณมีความสอดคล้องกับ การศึกษาเชิงคุณภาพเป็นส่วนใหญ่

คำสำคัญ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; ประชาคมอาเซียน; แหลมฉบัง

Abstract

This research purposed to study the factors of organizational characteristics affecting the development of human resources toward the ASEAN community of Laem Chabang industrial estate, Chon Buri. The research is a combination of quantitative and qualitative methods. The results found that types of business groups, the amount of investment, the duration of investment, the duration to enter into ASEAN, affected to the overall opinion on human resource development as not difference. The results of multiple regression analysis with the factors affect the success of human resources development, it found that the determinants of work performance and an educational level have a significant effect on the success of human resource. Qualitative Research found that five key factors that contributed to the results of human resource management goals. Final, comparison results to find the consistency between quantitative research results and qualitative research. Human Resource Development to ASEAN Community Quantitative studies are consistent with most qualitative studies.

Keywords: Human Resources Development; ASEAN Community; Laem Chabang

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้ตระหนักถึงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการกิจขององค์กรได้อย่างมีศักยภาพตามกรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในศตวรรษที่ 21 ที่ได้กำหนดปัจจัยส่วนหนึ่งที่จะสนับสนุน วิธีการและเป็นแนวทางพื้นฐานสำหรับการพัฒนา ซึ่งมีอิทธิพลต่อการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่มีอยู่ในองค์การ ด้านการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการจัดการความรู้ ทั้งยังสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและขับเคลื่อนนโยบายให้เป็นไปตามเป้าหมาย ใหม่ประสิทธิภาพซึ่งนำไปสู่ทิศทางในการพัฒนาองค์กรที่มีศักยภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายต่างๆ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องทำอย่างเป็นระบบ มี กระบวนการพัฒนาต่อเนื่องเพราะสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (วิทยา สุจิตธรักษ์และ กานดา ผรณเกียรติ, 2559)

จากการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในต่างประเทศ พบว่า มีการศึกษาหลายรูปแบบทั้งในด้านการพัฒนาตนเอง การพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเป็นผู้นำในองค์การ นอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องอาศัยวิธีการพัฒนา ทั้งด้านการเรียนรู้ ประยุกต์ (Applied Learning) ที่มุ่งสร้างอนาคต และต้องเป็นผู้เรียนรู้ การออกแบบโปรแกรมตามกระบวนการอย่างต่อเนื่อง มากกว่าการทำตามหลักสูตร และต้องมุ่งสู่การปฏิบัติได้ และอนาคต (Yukl, 2006) ทั้งนี้จากการศึกษาของ Werner & Desimone (2006) ยัง พบว่า การออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีกรอบ 4 ขั้นตอน คือ 1) การประเมินความต้องการ (Assessing HRD needs) เป็นกระบวนการประเมินที่ต้องการรู้ระดับของความรู้ ความสามารถของพนักงานปัจจุบัน 2) การออกแบบแผนปฏิบัติการ (Designing effective HRD programs) ประกอบด้วยการคัดเลือกวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะนำไปเป็นแผนปฏิบัติ การพัฒนา แผนปฏิบัติ บทเรียนให้เหมาะสม การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้ฝึกอบรม การกำหนด

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม การคัดเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม และการกำหนดระยะเวลาของแผนปฏิบัติการ 3) การดำเนินโครงการ (Implementing HRD programs) เป็นวิธีการฝึกอบรมระดับความรู้ ความเชี่ยวชาญของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และจัดกิจกรรมตามระดับการเรียนรู้ การยกระดับวิธีการ ฝึกอบรมที่สร้างสรรค์ ผ่านการวินิจฉัยพิจารณามุ่งเน้นเฉพาะเรื่องมากขึ้น และ 4) การประเมินผลโครงการ (Evaluating HRD programs) เป็นกิจกรรมการประเมินผลจะทำให้ได้ข้อมูลสะท้อนกลับ จากผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือระดับหัวหน้างานว่าผลการฝึกอบรมตรงตามที่ต้องการนำไปใช้ ปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร ข้อมูลที่ได้จะช่วยในการตัดสินใจเลือกเทคนิค วิธีการฝึกอบรมในอนาคต การจัดสรรเงินทุนงบประมาณต่อไป ทั้งนี้ กิจกรรมทั้ง 4 ขั้นตอนถือได้ว่าเป็นการพัฒนาเพื่อสร้างทักษะหลากหลาย (Multi-skilled) อย่างไรก็ตาม จากการศึกษายังพบว่า ปัจจัยที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยลักษณะองค์การ นโยบายขององค์กร ทักษะคติดิ ของผู้บริหาร งบประมาณ หลักสูตรที่ทำการพัฒนา วิธีการพัฒนา ความร่วมมือของผู้เข้าพัฒนา และความต้องการของบุคคล ตลอดจนองค์การต้องให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในงานและอาชีพ (พูนฤดี สุวรรณพันธุ์ และคณะ, 2556) รวมทั้งปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลด้าน ประสบการณ์การทำงาน โดยเฉพาะผู้มีประสบการณ์การทำงานที่สูงจะมีฐานคิดต่างๆในการทำงานที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลในการปฏิบัติงาน (เทียน ทองแก้ว, 2551)

ดังนั้น ผู้วิจัยพิจารณาแล้ว เห็นสมควรที่จะทำการศึกษาถึงกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เนื่องจากมีทิศทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ทิศทางของประชาคมอาเซียน เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีจากวิชาชีพที่เป็นทางเลือกใหม่สำหรับนักลงทุน โดยพววนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังมีความจำป็นที่ต้องทำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อก้าวไปสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีศักยภาพ ทั้งในด้านวิชาชีพ ด้านการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี รวมถึงการมีประสบการณ์ในด้านการ

ทำงานที่มีทักษะระดับสูง ผู้วิจัยเลือกศึกษาในสวนของผู้บริหารทุกระดับของนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานโครงการต่างๆ และเกี่ยวข้อง กับผู้ปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นผู้ที่มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพและมีคุณภาพ หากผู้บริหารมีศักยภาพที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านทักษะความคิด ทักษะความสัมพันธ์ ทักษะทางวิชาชีพ ทักษะการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีและด้านการบริหารงานโครงการต่างๆได้ ก็จะสามารถ ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนากระบวนการ ระบบคน และพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นทรัพยากร มนุษย์ที่สามารถยกระดับคุณภาพภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยลักษณะองค์กร และปัจจัยด้านการทำงานในความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Research Methods) คือการใช้เทคนิควิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยออกแบบลักษณะต่างๆดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร Population ได้แก่ ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางที่อยู่ในโรงงานนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรีจำนวน 293 โรงงาน (นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง , 2559) ส่วนกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรีกลุ่มตัวอย่างได้จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน

การวิจัยครั้งนี้ ทั้งสิ้น 169 ตัวอย่าง และทำการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Random Sampling) ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละบริษัท

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) สำหรับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ครั้งนี้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1. ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือนักวิชาการทางวิศวกรรมศาสตรสาขาสถาปัตยกรรมจากสภาอุตสาหกรรม และ 2. กลุ่มผู้ประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงที่อยู่ในพื้นที่และนอกพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังจังหวัดชลบุรีที่มีความรู้ความเข้าใจ ทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 3 ตอน เป็นแบบเลือกตอบ (Check List) และเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบมาตรวัดลิเคิร์ท (Likert Scale) และแบบปลายเปิดที่ตอบความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลส่วนที่1 ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีเก็บข้อมูลไว้ คือ นำแบบสอบถามที่ได้จัดทำขึ้น 169 ชุด มอบให้กับหน่วยงานที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เพื่อให้แจกแบบสอบถามแก่บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละสถานประกอบการพร้อมกับส่งกลับมายังผู้ศึกษาด้วยวิธีการ ที่ผู้ศึกษาติดตาม ไปเก็บข้อมูลแบบสอบถามในแต่ละสถานประกอบการกลับคืนมา หรือลงทะเบียนตอบรับ EMS คัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน จำนวน 169 ชุด คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ ส่วนข้อมูลส่วนที่2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีเก็บข้อมูลไว้ดังนี้คือ 1) นำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์กับผู้เชี่ยวชาญที่เลือกอย่างเจาะจงจำนวน 18 ราย 2) ใช้วิธีการ

บันทึกเทป เพื่อจะได้คำตอบชัดเจนทุกคำพูด แล้วจึงนำมาถอดเทปเขียนในสมุดบันทึก เพื่อดำเนินการต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณในครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นปัจจัยลักษณะองค์กร ปัจจัยด้านการดำเนินงาน การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ประชาคมอาเซียน ความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังจังหวัดชลบุรี โดยใช้วิธีการประมวลผลค่าทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งแยกออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1.1) รายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 1.2) การรายงานผลด้วยสถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมติฐานทั้ง 2 ข้อ ด้วยวิธีการทางสถิติในการวิจัย ดังนี้ 1) สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที่ (t-test) และ 2) ใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ส่วนข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่นำข้อมูลมาใช้ตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัยควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเป็นการศึกษาข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิดเห็นและมุมมองในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของเหตุการณ์กับสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดความเข้าใจเหตุการณ์นั้นๆ อย่างแท้จริง โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยลักษณะองค์กรด้านประเภทของกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ มากที่สุด ร้อยละ 61.5 ด้านจำนวนเงินลงทุนของสถานประกอบการที่ เงินทุนดำเนินการมากกว่า 50 ล้าน – 200 ล้าน ร้อยละ 45.6 ด้านระยะเวลาในการลงทุนของสถานประกอบการในประเทศไทย 5 ปี

ขึ้นไป -10 ปี ร้อยละ 91.7 ด้านระยะเวลาการเช่าตลาดต่างประเทศของอาเซียน
ขอสถานประกอบการ 5 ปีขึ้นไป -10 ปี ร้อยละ 61.5

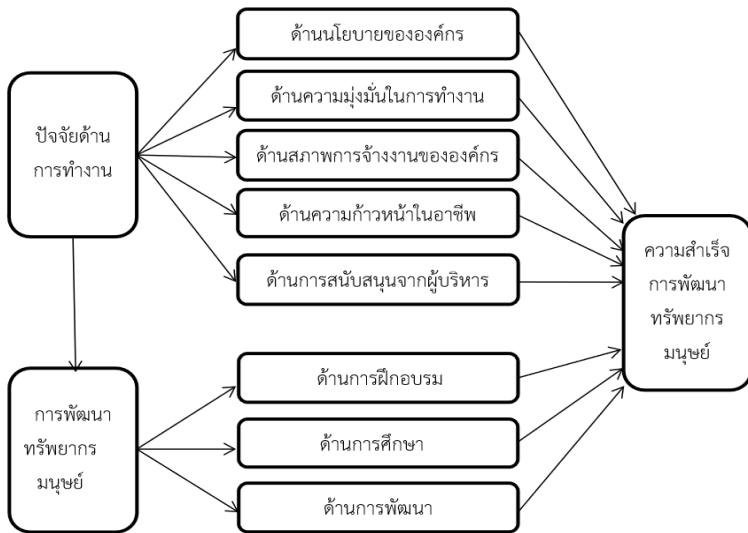
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการทำงานภาพรวมของปัจจัยด้าน
การทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.82 พิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้าน นโยบายขององค์กร
มีค่าเฉลี่ย 3.90 รองลงมาด้านความมุ่งมั่นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.89 ด้านสภาพ
การจ้างงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.80 ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีค่าเฉลี่ย 3.78
และด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร โดยมีค่าเฉลี่ย 3.71

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคม
อาเซียน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม
(Training) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (3.91) รองลงมาด้าน การศึกษา(Education) มีค
าเฉลี่ย 3.86 และ ด้านการพัฒนา (Development) มีค่าเฉลี่ย 3.81 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis หรือ
MRA) จากผลการวิเคราะห์สมการการถดถอยพหุคูณของ ปัจจัยด้านการทำงานมี
ผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของบริษัทใน
นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัด ชลบุรี โดยพบว่าปัจจัยด้านความมุ่งมั่นในการ
ทำงานมีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของ
บริษัทในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรีอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ
นัยสำคัญ 0.05 .โดยเป็นอิทธิพลทางบวกโดยตัวแปรดังกล่าวรวมกันพยากรณ์ปัจจัย
ด้านการงานได้ร้อยละ 55 สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อความสำเร็จ
ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ ประชาคมอาเซียนของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรม
แหลมฉบัง จังหวัดชลบุรีโดยพบว่าด้านการศึกษา มี ผลต่อความสำเร็จของการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์โดยเป็นอิทธิพลทางลบและยังพบว่าการพัฒนามีอิทธิพลทางบวกอย
างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยตัวแปรดังกล่าวรวมกันพยากรณ์
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมแหลม
ฉบังจังหวัดชลบุรี ได้ร้อยละ 35 5.2

ส่วนสรุปผลการวิจัยวิจัยเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ระดับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้เชี่ยวชาญอายุระหว่าง 40-60 ปี ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี และผู้บริหารอายุระหว่าง 35-65 ปี ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี ในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการทำงาน ปัจจัยด้านการทำงาน ผลปรากฏว่า ด้านสภาพการทำงานขององค์กร ประกอบด้วย มีความมั่นใจในการจ่ายค่าจ้าง เงินเดือนที่แน่นอน จากองค์กร ด้าน นโยบายขององค์กร ประกอบด้วย องค์กรมีการวางแผนด้านนโยบายและเป้าหมายการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน องค์กรมีการติดตามการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอและ องค์กรมีการกำหนดทิศทางขององค์กร สามารถดำเนินการได้จริงในทางปฏิบัติ ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานและผู้บริหารให้การสนับสนุนให้พนักงานมีการคิด ค้นนวัตกรรมใหม่ สำหรับมุมมองต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนนั้นเป็นการจัดการให้เกิดกระบวนการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลโดยผ่านการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาด้วยกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง หรือหลายกิจกรรม และนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ผลปรากฏว่าด้านการศึกษา(Education) ประกอบไปด้วย การศึกษาจากการปฏิบัติงานจริง ด้านการฝึกอบรม (Training) ประกอบไปด้วยการฝึกทักษะ ด้านภาษาและการฝึกทักษะด้านเทคนิควิชาชีพเฉพาะทาง ด้านการพัฒนา (Development) ประกอบไปด้วยการเป็นที่เลี้ยงในการทำงาน การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่งานและการพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียน ผลปรากฏว่าด้านคุณลักษณะ ประกอบไปด้วย ความเข้าใจในกฎระเบียบข้อบังคับของอาเซียน และความรอบรู้ด้านวิชาชีพ ด้านความสามารถ ประกอบไปด้วย ความเชี่ยวชาญในการจัดการและพัฒนาทีมงาน และความสามารถสื่อสารภาษาต่างประเทศ ด้านพฤติกรรมการสร้างความร่วมมือและสนับสนุนการพัฒนาความก้าวหน้า

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปการตรวจสอบและการนำเสนอปัจจัยด้านการงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความสำเร็จของแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จากการพิจารณาการ ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยการอ้างอิง ผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) พบว่าปัจจัยด้านการงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรม แหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ในภาพรวมเป็นแนวทางที่มีความสำคัญ โดยได้มีการกำหนดองค์ประกอบ เป็น 3 กรอบ และรวมเป็น 11 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการงาน มี 5 ด้าน คือ 1) ด้านนโยบายของ องค์กร 2) ด้านความมุ่งมั่นในการทำงาน 3) ด้านสภาพการจ้างงานขององค์กร 4) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ 5) ด้านการสนับสนุนจาก ผู้บริหาร สอดคล้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 3 ด้าน คือ 1) ด้านการฝึกอบรม 2) ด้านการศึกษา 3) ด้านการพัฒนา และด้านความสำเร็จของการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านพฤติกรรม 2) ด้านความสามารถและ 3) ด้านคุณลักษณะ ซึ่ง สามารถแสดงเป็นแผนภาพของปัจจัยด้านการงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อ ความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรีซึ่งสามารถสรุปได้เป็นแผนภูมิดังนี้



อภิปรายผล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนด้าน ปัจจัยด้านการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย พรณาริ โสภานุตร (2555) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการวิชาชีพวิศวกรรม ในระดับภาคีวิศวกร เพื่อเตรียมพร้อมรองรับการทำงานในด้าน เทคนิค เชิงวิชาการ เชิงบริหาร เพื่อเพิ่มระดับในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นมีการให้ความรู้ใหม่ๆ โดยการ ฝึกอบรมในสายวิชาชีพ และประสบการณ์ตรงต่างๆ ให้กับผู้ใหญ่ในระบบการเรียนรู้เพื่อเพิ่ม สมรรถนะและโอกาสในการทำงาน ทำให้มีการเกิดแรงจูงใจและพร้อมที่จะมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้ ทันต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีการปฏิบัติงานจริงตามโครงการแผนงานการวางแผน ควรเน้นการแลกเปลี่ยนกับผู้มีประสบการณ์ การวินิจฉัย ควรเน้นเปิดโอกาสให้ได้มีส่วนร่วมในการ วินิจฉัย การกำหนดวัตถุประสงค์ควรให้สอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมาย องค์กร การออกแบบแผนการเรียนรู้ ควรเน้นให้เกิด

การมีส่วนร่วมในการออกแบบ กิจกรรมการ พัฒนาใช้ทั้งการฝึกอบรมในงาน การมอบหมายงานจริงให้ปฏิบัติ การประเมินผลควรประเมินทั้ง ผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย และประเมินพฤติกรรมระหว่างการพัฒนา

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับ Yukl (2006) ได้แสดงให้เห็นถึงหลักการ 3 ประการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ 1) ทรัพยากรมนุษย์สามารถเรียนรู้ฝึกฝนและพัฒนาได้ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องเพิ่มทักษะและสมรรถนะ ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และ 3) เทคนิคการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้วย อย่างไรก็ตาม Yukl (2006:388) ได้กล่าวว่ ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ สามารถพัฒนาได้หลายทาง เช่น การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (Formal Training) การจัดกิจกรรมในที่ทำงาน (Developmental Activities) และการจัดกิจกรรมด้วยตนเอง (Self Activities) ซึ่งมีลักษณะที่สัมพันธ์กับแนวคิดของ Dessler (2004 :145-156) ซึ่งในที่นี้ ผู้วิจัยจะขอเสนอวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 4 ประเด็น คือ การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ การจัดกิจกรรมพัฒนาระหว่างการทำงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และ โปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ Gilley and Eggland (1989) ระบุว่า การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ หมายถึง การมุ่งที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และในอนาคตเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพมีความสอดคล้องกับ Pace Smith and Mills (1991) ที่กล่าวว่า เป้าหมายการผสมผสานของ การพัฒนาอาชีพ (Career Development) พัฒนาองค์กร (Organization Development) พัฒนาบุคลากร (Individual Development) เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เขาด้วยกัน อย่างเป็นระบบในเรื่องของการพัฒนาในอาชีพของการทำงาน และการพัฒนาตนเองให้ องค์กรมี ความสามารถกำไรจากการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้จนประสบความสำเร็จ โดยมีกิจกรรมการพัฒนาองค์การ เพื่อให้พนักงานในองค์การมีคุณภาพ ประสิทธิภาพในการ ทำงานสูงสุดเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรด้วย

ในด้านความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียน สอดคล้องกับ Swanson (2001) ที่กล่าวไว้ว่าหลักการออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องบูรณาการเข้ากับทฤษฎีหลัก ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ 3 ทฤษฎี หลักที่จะอธิบายสร้างความเข้าใจ และสร้างความสำเร็จให้กับบทบาทและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พื้นฐานของ 3 ทฤษฎีหลักทั้งสามได้แก่ ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic theory) ทฤษฎีระบบ (Systems theory) และทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological theory) เราอธิบายผลจากการรอบของหลักปรัชญาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถอธิบายได้ด้วยหลักการทางทฤษฎีที่มีใช้ อธิบายได้เพียงแค่ว่าทฤษฎีใดทฤษฎีเดียวเท่านั้นพบว่าหลักทฤษฎีที่นำมาใช้ในการสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรสามารถอธิบายได้โดยอธิบายได้ว่าแนวคิดรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั้นจะต้องเกิดขึ้นจากการผสมผสานการบูรณาการเข้าด้วยกันในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ข้อเสนอแนะ

1) ผู้ประกอบการหรือ ผู้บริหารสามารถนำไปฝึกเพิ่มพูนกับปัจจัยด้านการทำงานโดยเฉพาะด้านนโยบายขององค์กรโดยสิ่งที่ ได้กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับนโยบายนั้น ซึ่งผู้บริหารใน ระดับต่างๆหรือผู้ประกอบการต้องนำไปใช้เป็นการรอบของแนวความคิดในการพิจารณาตัดสินใจ จัดทำแผน จัดทำโครงการและกำหนดวิธีการดำเนินงาน และพบว่าองค์กรมีการติดตามการปฏิบัติงานจาก หัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 3 ด้านจะสามารถส่งผลต่อการประสพ ความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังต่อไปได้

2) ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารสามารถนำไปฝึกเพิ่มพูนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้กับองค์กรได้ รวมทั้งปัจจัยด้านการทำงานทั้ง 5 ด้านด้วยซึ่ง

จะสามารถส่งผลต่อการประสบ ความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของนิคมอุตสาหกรรมในภาคตะวันออกต่อไปได้

3) ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารสามารถนำไปพัฒนาองค์กรของตนซึ่งจะสามารถส่งผลต่อการประสบ ความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนของนิคมอุตสาหกรรมในภาคตะวันออก ต่อไป

4) ผู้บริหารควรเลือกใช้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมและเร่งด่วน เพื่อให้ได้รับการ ยอมรับและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ และควรพิจารณาเลือกใช้จากการวิจัยโดยนำไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทของแต่ละบริษัท เพื่อส่งเสริม ศักยภาพและความก้าวหน้าของบริษัทต่อไป

5) องค์กรควรให้ข้อมูลว่าการพัฒนามีความจำเป็นต่อการอยู่รอดขององค์กร และต่อความก้าวหน้าของพนักงานอย่างไร โดยต้องคำนึงถึงแรงจูงใจที่เหมาะสม เป็น รายบุคคลเพื่อให้พนักงานเขามีส่วนรวมในกระบวนการพัฒนา

6) วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นองค์กรควรเลือกให้เหมาะสมเป็นรายบุคคลหรือกลุ่ม บุคคล เพราะบุคคลมีความแตกต่าง ไม่ควรกำหนดเป็นวิธีการเรียนรู้แบบเดียวกันทั้งหมดโดยให้ พนักงานเขามีส่วนรวมในการออกแบบ หรือวางแผนการพัฒนารวมกัน

เอกสารอ้างอิง

เทือน ทองแถว. (2551). *ทฤษฎีทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

พรนารี ไสภาพุตร. (2555). *แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการวิชาชีพวิศวกรรมสาขาอุตสาหกรรมระดับ ภาควิศวกรเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พรพิมล ปลั่งศรีสกุล และคณะ. (2560). การนำนโยบายด้านแรงงานไปปฏิบัติในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทย, **วารสารการบริหารปกครอง** 6 (2)

พูนฤดี สุวรรณพันธุ์ และคณะ. (2552). **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.

วิทยา สุจริตรักษ์ และกานดา พรณเกียรติ์. (2559). **ปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Suttawet C. (2017). The Studies of the ILO's Industrial Relations Standards: A Reflection, and the Application Guidelines for Strengthening of the Industrial Relations Law Reform in Thailand, Asian and ASEAN Community Countries, **Governance Journal** 6 (2): 30 – 71

Dessler, G. (2004). **Management, Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**. New Jersey: Pearson Education.

Gilley, J.W., Steven, A., Eggland, S.A., & Maycunich, A.M. (2002). **Principle of Human Resource Development**. Perseus Publishing.

Swanson, R.A., & Holton, E.F. (2001). **Foundations of human resource development**. San Francisco: Berrett-Koehler.

Taro Yamane. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. 3rdEd. New York. Harper and Row Publications.

Werner, J. M., & Desimone, R. L. (2006). **Human resource development** (4th ed). United States of America: Thomson South-Western.

Yukl, G. A. (2006). *Leadership in Organizations*. New York: Prentice-Hall .

Translated Thai References

Plangriskul, P. et al. (2017). Implementation of Thai Labour Policy In Integrating into Asean Economic Community, *Governance Journal* 6 (2)

Sophabitr, P. (2012). *An Approach to Developing Competencies of Associate Industrial Engineers for the Preparedness of ASEAN Economic Community*. Master of Science (Human Resource and Organization Development), National Institute of Development Administration

Sujaritthanarak, W. & Kanda, P. (2016). *Factors Effecting the Development of Human Capital in the Local Administrative Organization*. Bangkok: Ramkhamhaeng University.

Suwannapun, P. et al. (2009). *Organization Theory*. Bangkok: St. John University.

Thongkhaew, T. (2008). *Human Capital Theory*. Bangkok: Suan Dusit Rajabhat University.