

การวิเคราะห์ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)

Analysis of Human Resource Management System of Haadthip Public Company Limited

ธัญมิ กัณฑ์กร*

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่องการวิเคราะห์ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายและการปฏิบัติ ทำการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ใช้วิธีการเลือกผู้ตัวอย่างแบบเจาะจงจำนวน 13 คน ทำการแบ่งกลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์ออกเป็น 3 ระดับคือ 1)ระดับองค์กร 2) ระดับปัจเจกบุคคล 3) ระดับพนักงาน ภายใต้กรอบแนวคิดหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5 หน้าทีคือ การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาบุคลากร ผลตอบแทนและผลประโยชน์ ความปลอดภัยและสุขภาพ และพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบทเพื่อจัดหมวดหมู่ตามภาวะ 5 หน้าทีดังกล่าว ผลของการวิจัยจะใช้การยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อค้นพบ (Triangulation) ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบข้อค้นพบของปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษาจากแหล่งและมุมมองที่ต่างกันให้ได้ข้อค้นพบแล้วนำข้อค้นพบมาเปรียบเทียบกัน

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า หน้าทีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกันจากการกล่าวถึงทั้ง 3 ระดับจากการเปรียบเทียบคือ การพัฒนาบุคลากรในด้านของการปฏิบัติผ่านการฝึกอบรมที่เฉพาะเจาะจงในความเชี่ยวชาญของพนักงานแต่ละบุคคล ผลตอบแทนและผลประโยชน์ในด้านของการปฏิบัติโดยการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมและสูงกว่ามาตรฐานแรงงาน และพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ในด้านของการปฏิบัติโดยสนับสนุนการอยู่ร่วมกันอย่างครอบคลุมผ่านการทำกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กรร่วมกัน องค์กรได้ดำเนินงานหน้าทีการจัดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 หน้าทีสอดคล้องกับข้อกฎหมายประกอบไปด้วย พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๑ พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 พระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 และพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ 2546 องค์กรได้ดำเนินงานหน้าทีการจัดการจัดการทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร 3 หน้าทีคือ การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และพนักงานและแรงงานสัมพันธ์

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ABSTRACT

The independent study “Analysis of Human Resource Management System of Haadthip Public Company Limited” aimed to study the Human Resource (HR) Management System and the relationship between HR policies and HR practices.

This study used the qualitative research method and data which was collected by semi-structured interviews from purposive sampling using thirteen samples. The interviewees were divided into three levels 1) Organizational level, 2) Individual level and 3) Employee level. Respondents were also categorized under the concept of human resource management functions; Staffing, Human Resources Development, Compensation and Benefits, Health & Safety, and Employee & Labour Relations. Content analysis techniques were used to contextualize allied keywords into the five functions of human resource management.

In addition, the study used the Triangulation method to compare the findings from different sources and perspectives on human resource management functions of policy and practice in the three levels described above. The results demonstrate that all three informants mention Human Resource Planning in Policies, and Human Resources Development in Policy and Practice.

The results showed that the Organization level operated in Policy and Practice related together in three functions; Human Resources Development, Compensation & Benefits, and Employee & Labour Relations. Individual level operated in Policy and Practice related together in four functions; Staffing, Human Resources Development, Compensation & Benefits, and Health & Safety. According to the study, the finding in the Human Resource Management functions that cited in three levels is Human Resources Development, Compensation & Benefits, and Employee & Labour Relations.

The organization operated five human resource management functions according with the law. The Labour Protection Act B.E. 2541, Empowerment of Persons with Disabilities Act, B.E. 2550, Skill Development Promotion Act. B.E. 2545, Occupational Safety, Health and Environment Act B.E. 2554, Labour Relations Act B.E. 2518, Social Security Act, B.E. 2533 and Elderly Person Act, B.E. 2546. The organization operated human resource management functions according with organization’s Values in three functions; Staffing, Human Resources Development and Employee & Labour Relations.

บทนำ

การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์ จำเป็นจะต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่นก็จะได้ผลดีตามมา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร

บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำของประเทศไทย เป็นผู้ผลิต จำหน่าย และกระจายผลิตภัณฑ์ โดคา-โคลา ทั้งที่เป็นประเภทอัดลมและไม่อัดลมทั่วทั้ง 14 จังหวัดภาคใต้และมีพนักงานกว่า 2,000 คน บริษัทได้รับรางวัล 1 ใน 100 บริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เป้าหมายขององค์กร คือ “บริษัทต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและพื้นที่ภาคใต้อย่างใกล้ชิด โดยเน้นที่การมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ผ่านการอบรมและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ให้พนักงานได้เกิดจิตสำนึกรักบ้านเกิด และสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างเป็นสุข” (รายงานประจำปี บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน), 2013) การศึกษาในครั้งนี้ จึงมุ่งที่จะศึกษาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท ภายใต้เป้าหมายขององค์กรดังกล่าว ภายใต้กรอบหน้าที่ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Functions)

แนวคิดและทฤษฎี

ระบบทรัพยากรมนุษย์คือการสะท้อนให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับของการทำงานในองค์กร สามารถอธิบายให้เห็นถึงความสอดคล้องของการดำเนินงานเรื่องทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้

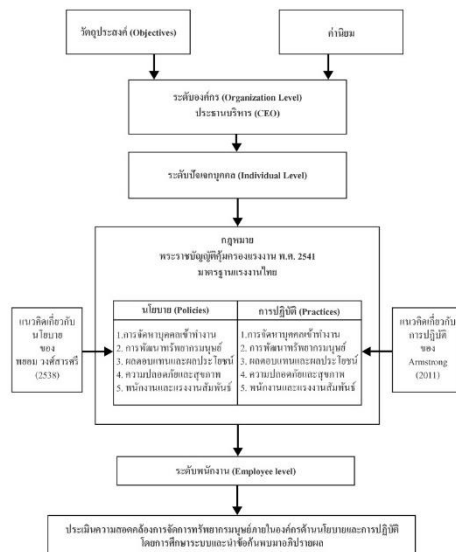
หน้าที่ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งได้เป็น 5 ด้าน ดังนี้ (1) การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน (2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) ผลตอบแทนและผลประโยชน์ (4) ความปลอดภัยและสุขภาพ (5) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Mondy, Noe & Permeux (2002))

นโยบายทรัพยากรมนุษย์คือ เป้าหมายหรือแนวทางปฏิบัติที่ใช้เพื่อกำหนดทิศทางให้กับทุกฝ่าย และทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางการตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่ของตน โดยนโยบายนั้นจะระบุเป็นแนวทางกว้างๆ หรือจำเพาะเจาะจงก็ได้เพราะแต่ละฝ่ายหรือแต่ละส่วนนั้นจะมีสิ่งที่ต้องปฏิบัติแตกต่างกันแต่จะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายที่ได้รับมา

การปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เกิดจากการจัดการบุคลากรในองค์กร (Armstrong, 2011) การดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงภายในองค์กร ภายใต้บริบทขององค์กร และภายใต้หน้าที่ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5 หน้าที่

การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้โดยอิงการดำเนินงานของบริษัทและโครงสร้างบริษัท ที่มีประธานบริหาร (CEO) ทำหน้าที่บริหารและดูแลพนักงานในระดับองค์กรโดยตรงและส่งผ่านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ไปสู่ส่วนในระดับปัจเจกบุคคล ซึ่งจะมีผู้จัดการฝ่ายดูแลรับผิดชอบงานทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การประสานงานกันเพื่อความสำเร็จขององค์กร โดยมีการกำหนดนโยบาย (Policies) และแนวทางการปฏิบัติงาน (Practices) เป็น 5 ด้าน

ตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ และทำการวิเคราะห์ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทที่จะสามารถใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อความมีประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กรต่อไป



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)

วิธีการดำเนินการวิจัย

บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) มีพนักงานทั้งหมด 2,000 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมุ่งเน้นเจาะจงเฉพาะผู้ที่สามารถให้ข้อมูลที่มากพอและตรงประเด็นที่ต้องการศึกษา ด้วยเหตุนี้งานวิจัยครั้งนี้จะใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีข้อมูลในตัวมาก (Key Informant) จนนำไปสู่คำตอบสำหรับการวิจัยและคำถามในการวิจัยและบรรลุความมุ่งหมายของการวิจัยได้ (ทวิศักดิ์ นพเกสร, 2550)

กลุ่มตัวอย่างที่มีข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน 13 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มที่ 1 ระดับองค์กร (Organization Level) คือ ผู้มีฐานะเป็นบุคคลหลักในการดำเนินงานส่งต่อนโยบายบุคลากรขององค์กร ได้แก่ ประธานบริหารบริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 1 คน

กลุ่มที่ 2 ระดับปัจเจกบุคคล (Individual Level) จะใช้ตัวอย่างที่มีข้อมูลในตัวมากดังนี้

2.1 ผู้มีฐานะเป็นบุคคลหลักของแนวปฏิบัติบุคลากรขององค์กร ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 1 คน

2.2 ผู้มีฐานะเป็นบุคคลหลักของแนวปฏิบัติในหน่วยงาน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 1 คน

กลุ่มที่ 3 ระดับพนักงาน (Employee Level) เป็นบุคคลที่สะท้อนแนวทางดำเนินงานของระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร จำนวน 10 คน (สุ่มจากฝ่ายละ 1 คน ทั้งสิ้น 10 ฝ่ายในองค์กร ซึ่งจะไม่นับรวมฝ่ายทรัพยากรมนุษย์)

เครื่องมือที่ใช้เพื่อการศึกษาคือการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) ประกอบด้วยคำถามที่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความชัดเจนในคำตอบได้ ใช้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่กำหนดและเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) เกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิควิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Techniques) เพื่อการจำแนกข้อมูล (Classification) หาความเชื่อมโยงระหว่างประเด็นพร้อมกับการวิเคราะห์ความเป็นเหตุผลเชิงตรรกะ (Logical Reasoning) กับบริบทขององค์กรและการใช้กำหนดคำสำคัญ (Key Word) เพื่อการจัดหมวดหมู่ข้อเท็จจริง การสรุปประเด็นสำคัญ การแปลความหมายเพื่อตอบปัญหาการวิจัย

ผลการศึกษา การอภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพบว่า มีหน้าที่ทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กล่าวถึงโดยทั้ง 3 ระดับ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลตอบแทนและผลประโยชน์ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ผลการศึกษาแสดงจากมุมมองที่ต่างกันในพื้นที่เดียวกัน ดังนี้

ก) **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้มีการปฏิบัติที่แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกันของทั้ง 3 ระดับในองค์กร โดยในระดับองค์กรมีแนวทางการพัฒนาความสามารถตามความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลให้สูงขึ้น ในระดับปัจเจกบุคคลมีการให้พนักงานได้ทดลองทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานของตนเอง เพื่อเกิดการเรียนรู้ และในระดับพนักงานมีการได้รับการอบรมทั้งจากหน่วยงานภายนอกและภายในเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวรรณภา สือกิตินันท์ (2558) ได้อธิบายไว้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต้องเริ่มจากการระบุสมรรถนะขององค์กรและระดับสมรรถนะของพนักงานในแต่ละตำแหน่งงาน จากนั้นจึงประเมินระดับสมรรถนะของพนักงานรายบุคคลและวางแผนเพื่อพัฒนา

ข) **ผลตอบแทนและผลประโยชน์** บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับการจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรมแก่พนักงาน โดยในระดับองค์กรมีการพิจารณาถึงค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและจ่ายให้มากกว่ามาตรฐานของตลาดแรงงาน ในระดับปัจเจกบุคคลมีการพิจารณาถึงความสามารถและจ่ายค่าตอบแทนตามความเหมาะสม และในระดับพนักงานได้รับการขึ้นเงินเดือนทุกปีรวมถึงเงินพิเศษตามผลประกอบการขององค์กร

ในด้านของความก้าวหน้า ระดับองค์กรให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้กับพนักงานได้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยพิจารณาที่ความสามารถเป็นสำคัญ ในระดับปัจเจกบุคคลได้มีการส่งเสริมความก้าวหน้าโดยให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน และในระดับพนักงานองค์กรได้เปิดโอกาสให้กับพนักงานสามารถสมัครเข้าทำงานในตำแหน่งที่บริษัทกำลังเปิดรับก่อนบุคคลภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสมศักดิ์ สวัสดิ์ และ บรรพต วิรุณราช (2557) ได้อธิบายไว้ว่า รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรด้านผลผลิตสูงสุดลำดับที่ 3 คือ การสรรหาโดยการโยกย้ายและการเปิดสอบแข่งขันภายใน โดยลำดับที่ 1และ2 ได้แก่ ผู้ออกแบบและวิเคราะห์งานต้องเป็นหัวหน้าพนักงานในองค์กร และการวางแผนลดกำลังคนโดยการจำกัดการจ้างงาน ตามลำดับ

ค) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) มีค่านิยมในการอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว และทั้ง 3 ระดับในองค์กรได้มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกัน โดยในระดับองค์กรมีการสนับสนุนให้พนักงานสามารถพูดคุยกันได้ในทุกเรื่องและร่วมกันแก้ปัญหา ในระดับปัจเจกบุคคลมีการจัดกิจกรรมให้พนักงานทุกฝ่ายร่วมกันทำเพื่อให้เกิดความใกล้ชิด และในระดับพนักงานมีการหมุนเวียนพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมและประสานงานร่วมกับฝ่ายอื่น ๆ ทำให้เกิดความสัมพันธ์แบบพี่น้องและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิตรลดา ตรีสาคร (2559) ได้อธิบายไว้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ คือการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการปลูกฝังให้พนักงานมีความสามัคคี ความมีน้ำใจและความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน

ความสอดคล้องของการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR practices) กับค่านิยมขององค์กร

บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ได้มีการกำหนดค่านิยมเพื่อเป็นแนวทางแก่พนักงานในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้ดังนี้

(1) ซื่อสัตย์ สุจริต (Integrity) (2) ความคิดริเริ่มเป็นบุคคล (Individual Initiative) (3) เพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้า (Customer Value) (4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) (5) การพัฒนาบุคลากร (People Development) (6) การไว้วางใจ และการเคารพซึ่งกันและกัน (Mutual Trust & Respect) (7) ความทุ่มเท และความผูกพัน (Commitment) (8) เป็นส่วนหนึ่งของสังคมภาคใต้ (Always be part of the South) (9) กลยุทธ์การตลาดโดยการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Marketing) (10) ความสนุกสนานในการทำงาน (Fun)

จากค่านิยมทั้ง 10 ข้อ แสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นอย่างมากโดยในข้อ 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8 และ 10 ล้วนแล้วแต่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและสอดคล้องกับหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรดังนี้

ก) การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน องค์กรได้นำเอาค่านิยมในเรื่องของความซื่อสัตย์สุจริตมาพิจารณาเป็นสำคัญ เนื่องจากเล็งเห็นว่าความซื่อสัตย์ต่อองค์กรจะนำมาซึ่งความจงรักภักดีต่อองค์กรและเกิดประสิทธิภาพในการทำงานและทุ่มเทให้กับองค์กร นอกจากนี้ยังนำเอาการทำงานเป็นทีมเข้ามามีพิจารณาประกอบด้วยในการจัดหาบุคคลเข้าทำงานผ่านการคัดเลือกร่วมกันของหัวหน้างานเพื่อให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพสูงสุด

ข) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ถูกเขียนไว้อย่างชัดเจนในค่านิยมขององค์กร แสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก ซึ่งองค์กรได้สะท้อนให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมถึงการที่องค์กรได้มีการฝึกอบรม การทดลองงาน การสอบใบอนุญาต และการส่งเสริมให้เรียนรู้เพิ่มเติม รวมไปถึงการสนับสนุนให้มีความคิดริเริ่มผ่านการเปิดโอกาสให้เสนอแนะในที่ประชุม

ค) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การจัดการด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ได้มีการนำเอาค่านิยมในส่วนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างครบถ้วน โดยนำเอาความผูกพัน ความเคารพ ความไว้วางใจ การทำงานเป็นทีม และความสนุกสนานในการทำงาน มาใช้เป็นหลักในการจัดกิจกรรมภายในองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคมร่วมกันให้กับพนักงาน รวมไปถึงการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติให้พนักงานได้พูดคุย เสนอแนะ และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ซึ่งจะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้

ความสอดคล้องของการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR practices) กับข้อกฎหมาย

จากการศึกษาได้อภิปรายโดยแบ่งออกเป็นหน้าที่ทางการจัดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ดำเนินการสอดคล้องกับข้อกฎหมาย ซึ่งผลการศึกษาพบว่าทั้ง 5 หน้าที่ได้ดำเนินงานสอดคล้องกับข้อกฎหมายดังนี้

ก) **การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน** องค์การได้นำเอามาตรา 33 และมาตรา 34 ของพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 มาใช้ประกอบในการจัดหาบุคคลเข้าทำงานโดยจะรับเอาบุคคลพิการเข้าทำงานและจ่ายเงินช่วยเหลือเข้ากองทุนเพื่อช่วยเหลือคนพิการ

ข) **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** องค์การได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก จึงได้จัดให้มีการอบรมตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545 มาตรา 29 ที่ว่าด้วยการจัดอบรมให้แก่พนักงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนพนักงานต่อปี นอกจากนี้องค์การยังได้จัดให้มีการอบรมเพิ่มเติมในแต่ละสายงานโดยการจัดหาผู้เชี่ยวชาญทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรมาให้ความรู้แก่พนักงานเฉลี่ยทุก ๆ 3 เดือน

ค) **ผลตอบแทนและผลประโยชน์** องค์การได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานโดยเป็นไปตามที่พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ได้บัญญัติไว้ทั้งในด้านของค่าแรงขั้นต่ำและการทำงานล่วงเวลา

ง) **ความปลอดภัยและสุขภาพ** องค์การได้มีการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 อย่างเคร่งครัดโดยเฉพาะในด้านของความปลอดภัยในการทำงาน เนื่องจากองค์การได้ดำเนินธุรกิจในการผลิตสินค้าจึงทำให้พนักงานต้องทำงานกับเครื่องจักรเป็นจำนวนมาก โดยกำหนดให้พนักงานต้องสวมใส่อุปกรณ์รักษาความปลอดภัยทุกครั้งที่ใช้ในพื้นที่ปฏิบัติงาน จัดให้มีการสอบใบอนุญาตสำหรับพนักงานที่ต้องทำงานกับเครื่องจักรเพื่อให้แน่ใจว่ามีความรู้ความเชี่ยวชาญเพียงพอ กำหนดชั่วโมงการทำงานอย่างเหมาะสม และมีการจัดตั้งเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยเพื่อคอยควบคุมดูแลการทำงาน

จ) **พนักงานและแรงงานสัมพันธ์** องค์การได้มีนำเอาข้อกำหนดของพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 มาปฏิบัติตามโดยกำหนดให้มีการจัดทำหนังสือข้อตกลงสภาพการจ้างงานอย่างชัดเจนและได้จัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการเพื่อคอยดูแลพนักงาน ประสานงานระหว่างพนักงานและองค์กร คุ้มครองผลประโยชน์ องค์การยังได้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 ตามมาตรา 33 ให้ลูกจ้างซึ่งมีอายุไม่ต่ำกว่าสิบห้าปีบริบูรณ์และไม่เกินหกสิบปีบริบูรณ์เป็นผู้ประกันตน และองค์การได้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 โดยให้ประกอบอาชีพหรือฝึกอาชีพที่เหมาะสม

นอกจากนี้บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ได้รับการรับรองมาตรฐานแรงงานไทยจากกระทรวงแรงงานจึงเป็นเครื่องยืนยันได้ว่าบริษัทฯ ได้มีการทำความมาตรฐานอย่างเคร่งครัดและมีความยุติธรรมในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ได้ทำตามข้อกำหนด Supply Chain Guiding Principles (GSP) ซึ่งถูกกำหนดโดยบริษัท The Coca-Cola company โดยได้นำเอา Social Accountability 8000 หรือ SA 8000 มาพัฒนาต่อให้เกิดความเหมาะสมกับธุรกิจของตนเองโดยการนำเอาข้อกำหนดของ SA 8000 ทั้ง 8 ข้อมาเป็นพื้นฐานและเพิ่มเติมความรับผิดชอบต่อสังคมและคุณธรรมจริยธรรม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพทั้งด้านนโยบายและด้านการปฏิบัติ โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การถ่ายทอดนโยบายจากระดับองค์กรไปสู่ระดับปัจเจกบุคคลและระดับพนักงานยังมีการรับรู้ที่ไม่ทั่วถึง ควรจัดให้มีการประชุมซึ่งเป็นช่องทางที่ได้ผลลัพธ์ดีที่สุดในการถ่ายทอดบ่อยครั้งขึ้น เนื่องจากการประชุมเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) คือการที่ผู้รับสารมีการตอบโต้ ปรีกษา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ ซึ่งจะทำให้สามารถชี้แจงถึงแนวนโยบายต่าง ๆ และอธิบายให้เกิดการรับรู้ได้มากขึ้น

2. องค์กรควรสร้างการรับรู้ในด้านความปลอดภัยและสุขภาพให้ระดับพนักงานได้รับรู้ถึงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ความปลอดภัยชีวิตอนามัยส่งผลโดยตรงต่อสุขภาพของพนักงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การผลักดันเรื่องนี้ให้ระดับพนักงานเกิดความเข้าใจและใส่ใจในความปลอดภัยชีวิตอนามัยจะช่วยให้สุขภาพของพนักงานดีขึ้น สามารถลดค่าใช้จ่ายในเรื่องของสวัสดิการสุขภาพและการขาดงานเนื่องจากเจ็บป่วย

3. การสร้างเสริมกำลังใจให้แก่พนักงานในรูปแบบการชมเชย ส่งผลดีต่อความรู้สึกของบุคลากรและจะทำให้พนักงานรับรู้ว่าเขามี คุณค่าต่อบริษัท และบริษัทก็เห็นคุณค่าในตัวเขา การกล่าวชื่นชมในความพยายามของพนักงานจะสามารถกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจผลงานต่อไปเพื่อบริษัท

4. จากการสัมภาษณ์ถึงความต้องการของระดับพนักงานในเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ผ่านหน้าการจัดการทั้ง 5 ด้าน พบว่าระดับพนักงานมีความต้องการให้มีสวัสดิการช่วยเหลือครอบครัวของพนักงานผ่านการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งการดูแลให้สวัสดิการเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงานจะสามารถช่วยให้พนักงานทำงานกับบริษัทอย่างยาวนาน เนื่องจากรับรู้ได้ถึงความมั่นคงไปในชีวิตของตนเองและครอบครัวที่จะได้รับการช่วยเหลือหากเจ็บป่วยหรือเกิดเหตุฉุกเฉิน และจะนำมาซึ่งความขยันหมั่นเพียรในการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะวัฒนธรรมของคนในชุมชนภาคใต้ที่มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี

5. เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ได้อย่างลึกซึ้ง ผู้ศึกษาควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรที่จะศึกษาให้ละเอียดก่อน โดยการค้นคว้าข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิผ่านการพูดคุยสัมภาษณ์ และนำข้อมูลนั้นมาวิเคราะห์ก่อนจะตั้งคำถามสำหรับการเก็บข้อมูลจริงโดยการสัมภาษณ์

บรรณานุกรม

จิตรลดา ตรีสาคร. (2559). ผลกระทบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจ

ขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (การค้นคว้าอิสระคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

ทวีศักดิ์ นพเกษร. (2550). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิษณุโลก: ชมรมพยาบาลชุมชนแห่งประเทศไทย คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน). (2558). *รายงานประจำปี*. สืบค้นจาก

http://www.haadthip.com/index.php/annual_report

วรรณภา สือกิตินันท์. (2558). การประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษา บริษัทผลิตยางรถยนต์ชั้นนำระดับโลกแห่งหนึ่ง. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 32(1).

สมศักดิ์ สวัสดิ์. (2557). *รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านผลผลิตของภาคตะวันออก*. ชลบุรี: วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

Armstrong, M. (2011). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management* (5th ed).

London: Kogan Page.

Mondy, R. W., Noe, R. M. & Premeaux, S. R. (2001). *Human Resource Management*. Englewood Cliffs, N.J.:

Prentice Hall.