

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของสถานประกอบการอุตสาหกรรมเขตภาคตะวันออก โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ และศึกษาถึงผลกระทบที่มีต่อการดำเนินงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการอุตสาหกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างของประชากรจากสถานประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรม จากจำนวน 347 ราย โดยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเพื่อทำการศึกษามีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 270 ราย และได้ใช้วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยแบบสอบถามแบบเลือกคำตอบปลายปิด โดยส่งไปทางไปรษณีย์ และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองเพื่อให้ได้จนครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ และเมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบแล้ว ได้นำมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยเครื่องคำนวณคอมพิวเตอร์ ทางสถิติโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ

5.1.1 ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตัวแปรสถานประกอบการและผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าขนาดของสถานประกอบการทั้ง 3 ขนาดคือขนาดเล็ก มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.7 รองลงมาที่พบคือ สถานประกอบการขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 34.8 และขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 14.5 ด้านสัญชาติพบว่า สถานประกอบการที่เป็นของสัญชาติชาวต่างชาติพบมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 65.6 รองลงมาคือสถานประกอบการที่เป็นของสัญชาติกิจการร่วมลงทุน คิดเป็นร้อยละ 31.5 และสถานประกอบการของชาวไทย คิดเป็นร้อยละ 3.0 ด้านของระดับบุคลากรที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจำแนกตามขนาดของสถานประกอบการพบว่า เป็นบุคลากรที่เป็นผู้บริหารงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ระดับเจ้าหน้าที่ มากที่สุด ของสถานประกอบการขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 58.4 รองลงมาคือ ผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 37.9 ส่วนสถานประกอบการขนาดกลาง พบมากที่สุดคือ ระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือระดับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 47.9 และสถานประกอบการขนาดใหญ่ พบมากที่สุดคือระดับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 53.8

รองลงมาคือระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 43.6 ส่วนด้านการพิจารณาตามสัญญาของผู้ประกอบการ กลับพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์พบมากที่สุดของสถานประกอบการที่เป็นกิจการร่วมลงทุน และของชาวต่างชาติ คิดเป็นร้อยละ 57.6 และ 52.5 ตามลำดับ ด้านระดับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์พบมากที่สุดในสถานประกอบการที่เป็นของชาวต่างชาติ และกิจการร่วมลงทุน คิดเป็นร้อยละ 53.8 และ 47.9 ตามลำดับ และระดับกรรมการผู้จัดการ / ผู้เป็นเจ้าของ พบมากในสถานประกอบการที่เป็นของชาวไทย กิจการร่วมลงทุน และชาวต่างชาติ คิดเป็นร้อยละ 62.5 , 37.5 และ 37.5 ตามลำดับ

ด้านระดับทางการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี พบมากในระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 90.0 ระดับปริญญาตรีพบมากที่สุดในระดับ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 50.3 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี พบมากที่สุดในระดับเจ้าหน้าที่และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่เท่ากันคิดเป็นร้อยละ 45.5

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินกิจการของสถานประกอบการช่วงภาวะวิกฤติเศรษฐกิจพบว่า สถานประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนมากจะได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากทางภาครัฐ ทั้งขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 95.6 , 100.0 และ 100.0 ตามลำดับ ในด้านของตลาดการจำหน่ายสินค้าพบว่าสถานประกอบการที่จำหน่ายสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศพบมากที่สุด โดยที่สถานประกอบการขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 58.4 ขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 72.3 และขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 61.5 ส่วนด้านผลกระทบที่มาจากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจที่มีต่อการดำเนินกิจการทางการตลาด พบว่าสถานประกอบการขนาดเล็ก ได้รับผลกระทบมากที่สุดในด้านการมีคู่แข่งทางธุรกิจมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 38.0 ส่วนสถานประกอบการขนาดกลาง พบมากที่สุดคือ ด้านการมีส่วนแบ่งทางการตลาดต่ำลง คิดเป็นร้อยละ 33.0 และสถานประกอบการขนาดใหญ่ พบมากที่สุดด้านการมีส่วนแบ่งทางการตลาดต่ำลง คิดเป็นร้อยละ 41.1 ด้านยอดการขายสินค้าเมื่อเปรียบเทียบกับยอดการขายสินค้าก่อนการเกิดภาวะวิกฤติเศรษฐกิจพบว่าสถานประกอบการขนาดเล็ก และขนาดกลาง มียอดการขายสินค้าอยู่ในระดับคงที่ คิดเป็นร้อยละ 42.3 และ 47.9 ตามลำดับ ส่วนสถานประกอบการขนาดใหญ่ กลับพบว่ามียอดการขายสินค้าลดลง คิดเป็นร้อยละ พบมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.4 ส่วนการพิจารณาในโครงสร้างทางตลาดในการจำหน่ายสินค้าเมื่อพิจารณาจำแนกตามสัญญาของผู้ประกอบการ โดยตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบมากที่สุดในสถานประกอบการที่เป็นกิจการร่วมลงทุน และชาวต่างชาติ คิดเป็นร้อยละ 63.5 และ 65.0 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในด้านของผลกระทบทางการตลาดพบว่า ในสถานประกอบการที่เป็นกิจการร่วมลงทุน และชาวต่างชาติ ได้รับผลกระทบในเรื่องของราคาสินค้าสูง

กว่าคู่แข่ง คิดเป็นร้อยละ 37.6 และ 25.9 ตามลำดับ และทางด้านยอดการขายสินค้า พบว่าสถานประกอบการที่เป็นของสัญชาติกิจการร่วมลงทุน และชาวต่างชาติ ได้รับผลกระทบในด้านการมี ยอดการขายสินค้าเท่าเดิม คิดเป็นร้อยละ 43.6 และ 42.9 ตามลำดับ ส่วนสถานประกอบการที่เป็นของชาวไทยกลับพบว่า ได้รับผลกระทบเป็นส่วนน้อย แต่กลับมียอดการขายสินค้าเพิ่มมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 50.0

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ของสถานประกอบการอุตสาหกรรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ด้านการจ้างแรงงานได้รับผลกระทบมากที่สุด โดยสถานประกอบการขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 51.1 ขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 62.8 และสถานประกอบการขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 56.4 ส่วนด้านโครงสร้างการจ้างแรงงานพบว่า สถานประกอบการทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่พบปัญหาในด้านอัตราการเข้า ออกของพนักงานมีสูง คิดเป็นร้อยละ 34.3 , 28.7 และ 38.5 ตามลำดับ ด้านโครงสร้างบุคลากรโดยที่สถานประกอบการทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ นำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาโครงสร้างบุคลากร ที่พบมากที่สุดคือ ด้านของการนำระบบหมุนเวียนงาน นำมาใช้ คิดเป็นร้อยละ 51.8 , 59.6 และ 59.0 ตามลำดับ ส่วนในด้านโครงสร้างค่าจ้างและสวัสดิการที่สถานประกอบการทั้งขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ นำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา ที่พบมากที่สุดคือ การลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสำนักงาน คิดเป็นร้อยละ 61.3 , 66.0 และ 59.8 ตามลำดับ

ส่วนการพิจารณาจำแนกตามสัญชาติของผู้ประกอบการในด้านผลกระทบทางการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สถานประกอบการที่เป็นของชาวไทย ได้รับผลกระทบในด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 87.5 และสถานประกอบการที่เป็นของกิจการร่วมลงทุน และชาวต่างชาติ ได้รับผลกระทบในด้าน การจ้างแรงงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.0 และ 63.1 ตามลำดับ ส่วนด้านของการจ้างแรงงาน พบว่าสถานประกอบการของชาวไทย กิจการร่วมลงทุน และชาวต่างชาติ ต่างได้รับผลกระทบในด้านเดียวกันคือ อัตราการเข้า - ออกของแรงงานมีสูง คิดเป็นร้อยละ 50.0 , 32.9 และ 32.2 ตามลำดับ ส่วนวิธีการแก้ไขปัญหาด้านโครงสร้างบุคลากรพบว่าสถานประกอบการของชาวไทย เลือกใช้ระบบการหมุนเวียนงาน และ ระบบการเลิกจ้างมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.0 และสถานประกอบการที่เป็นกิจการร่วมลงทุน และชาวต่างชาติ กลับเลือกใช้ระบบการหมุนเวียนงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.5 และ 54.2 ตามลำดับ ส่วนในการแก้ไขปัญหาด้านโครงสร้างค่าจ้างและสวัสดิการกลับพบว่าสถานประกอบการทั้งชาวไทย กิจการร่วมลงทุน และชาวต่างชาติ เลือกใช้ระบบการลดค่าใช้จ่ายในสำนักงานเป็นส่วนมาก คิดเป็นร้อยละ 95.5 , 64.7 และ 62.1 ตามลำดับ

5.1.4 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในช่วงของภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ พบว่านโยบายในด้านการพัฒนาบุคลากรส่วนมากยังคงอยู่ในระดับคงที่เท่าเดิม ทั้งสถานประกอบการที่มีขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 32.8 ,44.7 และ 38.6 เช่นเดียวกับการพิจารณาตามสัญชาติของผู้ประกอบการทั้งสัญชาติชาวไทย กิจการร่วมทุน และชาวต่างชาติ คิดเป็นร้อยละ 25.0 , 37.6 และ 38.4 ตามลำดับ ด้านของช่วงระยะเวลาที่จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในสถานประกอบการพบว่า อยู่ในช่วงเวลาทำงานปกติมากที่สุด ด้านอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาพบมากที่สุดคือข้อจำกัดด้านระยะเวลาการพัฒนา รองลงมาคืองบประมาณการพัฒนาไม่เพียงพอ ส่วนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การที่สถานประกอบการนำมาใช้ในการพัฒนาคือ 5 ส^๑ ชั้นพื้นฐานพบมากที่สุด รองลงมาคือระบบการสร้างมาตรฐานการผลิตและการทำงาน ด้านระดับของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนามากที่สุดในสถานประกอบการ พบว่าเป็นบุคลากรในระดับผู้บริหารระดับกลาง รองลงมาเป็นผู้บริหารระดับต้น วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พบว่าสถานประกอบการเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม โดยการจัดการภายในสถานประกอบการ และใช้วิทยากรจากภายนอกมากที่สุด รองลงมาคือการใช้วิธีการจัดฝึกอบรม โดยใช้วิทยากรจากภายในสถานประกอบการ ส่วนแหล่งที่มาของวิทยากรพบมากที่สุดคือการใช้วิทยากรจากองค์การเอกชนรับฝึกอบรมจากภายนอก รองลงมาคือการใช้วิทยากรจากภายในสถานประกอบการ โดยมีระดับบุคลากรในสถานประกอบการที่เป็นผู้กำหนดหลักสูตรในการพัฒนาคือกรรมการผู้จัดการหรือกรรมการผู้มีอำนาจ รองลงมาคือบุคลากรในระดับผู้จัดการที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรกับหลักสูตรในการพัฒนาองค์การพบมากที่สุดคือ หลักสูตรการเพิ่มทักษะของผู้บริหารสมัยใหม่ และหลักสูตร การบริหารระบบคุณภาพทั่วทั้งองค์การ

5.2 อภิปรายผล

จากผลของการวิจัย สามารถอภิปรายผลได้ว่า

5.2.1 สถานประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ต่างได้รับผลกระทบในการดำเนินกิจการ ในด้านต่าง ๆ กันไป ในด้านของการตลาดพบว่าสถานประกอบการส่วนมากได้รับผลกระทบคือ มีคู่แข่งทางการค้ามากขึ้น ทั้งนี้เป็นผลกระทบจากวิกฤติทางการเงินที่ต้นทุนในการผลิตมีสูงขึ้น ทำให้สินค้าที่ผลิตจากต่างประเทศที่ไม่ได้รับผลกระทบจากวิกฤติทางการเงินมีต้นทุนต่ำกว่า จึงได้ส่งสินค้าเข้ามาทำตลาดในประเทศ และช่วงระยะเวลาดังกล่าวสถานประกอบการยังไม่สามารถหาวิธีการลดต้นทุนได้ จึงเกิดสภาพการณ์ดังกล่าว ด้านของยอดขายสินค้าพบว่าได้รับผลกระทบมาก

ที่สุดคือยอดการขายสินค้ายังอยู่ในระดับเดิม มากที่สุด เนื่องจากมีสัดส่วนทางการตลาดต่ำลงที่ต้องแข่งขันกับสินค้าที่ต้นทุนต่ำจากต่างประเทศ

5.2.2 ด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของสถานประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ต่างได้รับผลกระทบแตกต่างกันไป แต่ที่พบมากที่สุดคือ ผลกระทบในด้านการจ้างแรงงาน มากที่สุด อันเนื่องมาจากสถานประกอบการ เลือกใช้วิธีการลดต้นทุนในการดำเนินกิจการด้วยการลดอัตราการจ้างแรงงาน ทั้งการงดจ้างบุคลากรใหม่ โดยเพิ่มปริมาณงานไปที่บุคลากรเพิ่มขึ้น และจนถึงขั้นการเลิกจ้างออกในบางส่วน เพราะสถานประกอบการต่างพิจารณาว่าต้นทุนแรงงานเป็นต้นทุนที่ไม่คงที่ ควบคุมยากเพราะต้องมีการปรับเพิ่มเงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งขัดแย้งกับผลการศึกษาของโสวัจ จตุรทิศ (2543 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษารื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัท ไทย ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ผลกระทบในภาพรวมในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจต่อกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ขนาดใหญ่ นั้นแบ่งออกทั้งในแง่ผลบวกและลบโดยผลบวกบวกมีการสั่งสินค้าเพิ่มมากขึ้น ยอดการผลิตสูง และผลลบมีบ้างแต่ส่วนน้อยคือการเลิกจ้างพนักงาน ซึ่งมีสาเหตุหลักมาจากวิกฤติถดถอย แต่เกิดจากแนวทางหรือกลยุทธ์การปรับตัวจากทางฝ่ายบริหาร โดยนำกลยุทธ์การจ้างแรงงานที่ใช้บริษัทรับเหมาแรงงานมาแทน แต่เมื่อลดต้นทุนด้วยการเลิกจ้างแล้ว ต่างก็พบปัญหาด้านปริมาณงานที่ขาดประสิทธิภาพเนื่องจากภาระงานจะถูกนำไปรวมกับบุคลากรอื่น ๆ ทำให้มีภาระงานมากขึ้น ประกอบกับอาจจะขาดความรู้ ความชำนาญในงานของบุคลากรที่ถูกเลิกจ้างดีพอ ทำให้ไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน และผลการศึกษาที่ขัดแย้งของลัดดา จารีกสธิตยวงศ์ (2535 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา พบว่า ปัญหาแรงงานด้านการจ้างแรงงานเกิดขึ้นน้อยมากเพราะสถานประกอบการส่วนใหญ่ใช้วิธีการจ้างแรงงานแบบตลอดชีพและการจ้างแรงงานที่ใช้ระยะเวลายาวนาน

5.2.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในช่วงภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ พบว่าสถานประกอบการ ส่วนมาก ยังคงมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรไว้ในระดับเท่าเดิม ซึ่งขัดแย้งกับผลการศึกษาของ ลัดดา จารีกสธิตยวงศ์ (2535 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกาโดยทำการศึกษาในช่วงที่เกิดก่อนภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ พบว่า รูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดให้มีขึ้นในสถานประกอบการในกระบวนการบริหารงานบุคคลของบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทยมักจะได้รับกำหนดนโยบายมาแล้วจากบริษัทแม่ในต่างประเทศและผู้บริหารซึ่งเป็นคนไทย และผลการศึกษาของ ปิยะมาศ

เอมกลีนบัว (2541 : บทคัดย่อ) ซึ่งทำการศึกษาเรื่องการบริหารการจัดองค์การและทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ : กรณีศึกษา บริษัท ฮอนด้าคาร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าองค์การธุรกิจส่วนใหญ่จะใช้ช่วงเวลาของภาวะวิกฤติเศรษฐกิจที่เป็นโอกาสดีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพมากขึ้น เนื่องจากช่วงที่ภาวะวิกฤติดีไม่มีปัญหานั้นบริษัทได้แต่มุ่งที่จะทำงานผลิตสินค้าอย่างเดียวเพื่อตอบสนองของความต้องการของตลาดจนละเลยถึงการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นจังหวะดีให้มีการพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงานโดยอาศัยช่วงเวลาวิกฤตินี้ สำหรับสถานประกอบการเลือกที่จะดำเนินการพัฒนาพนักงานในสถานประกอบการ โดยเฉพาะในระดับผู้บริหารในระดับกลางพบมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าปัญหาทางด้านวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศ เป็นปัญหาที่กระทบต่อโครงสร้างของทั้งระบบมิใช่ ส่วนใด ส่วนหนึ่งในกิจกรรมการบริหารการผลิต ดังนั้นบุคลากรในสถานประกอบการที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง คือบุคคลระดับผู้นำหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ ทักษะ และเทคนิคต่างๆ ที่ทันสมัยในการทำงานเพื่อนำให้บุคลากรในระดับล่างปฏิบัติงานอย่างมีความสามารถ ทันท่วงทีต่อการเปลี่ยนแปลงทางระบบเศรษฐกิจ และประการที่สำคัญ บุคลากรระดับดังกล่าวเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน มีเทคนิค ความรู้สูง สามารถเรียนรู้ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย หรือเข้าใจระบบการบริหารสมัยใหม่ได้รวดเร็วกว่าระดับอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อสามารถทำให้โครงสร้างขององค์การสามารถปรับตัวได้ตามภาวะวิกฤติดังกล่าว ส่วนด้านวิธีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการ พบว่าวิธีการที่ใช้มากที่สุดที่พบคือ การฝึกอบรมภายในสถานประกอบการ โดยใช้วิทยากรจากภายนอกองค์การ ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมนอกสถานที่ กับทั้งยังสามารถควบคุมดำเนินการได้โดยใช้บุคลากรภายในองค์การเป็นผู้ดำเนินการจัดการ และเป็นการฝึกอบรมที่ใกล้ชิดกับสภาพงานจริง ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาของ อารยา ดิลกานนท์ (2540 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่องระบบการฝึกอบรมบุคลากรขององค์การเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยส่วนใหญ่รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาการฝึกอบรมบุคลากร ที่พบมากที่สุดได้แก่ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การโยกย้ายพนักงาน และการฝึกอบรมในรูปแบบการฝึกปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ส่วนการเลือกใช้วิทยากรจากภายนอก เนื่องจากหลักสูตร ต่างๆ สถานประกอบการต้องการหลักสูตรที่ทันสมัยต่อสภาวะการณ์ ซึ่งวิทยากรจากภายนอกคือผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ดีกว่า ใช้บุคลากรภายในสถานประกอบการเพราะบางหลักสูตรบุคลากรภายในยังขาดความรู้ที่กว้าง ในด้านของหลักสูตรที่ใช้การพัฒนาที่พบมากที่สุดคือ หลักสูตรด้านการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสมัยใหม่ เพราะเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในเชิงการบริหารสมัยใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ด้านการพัฒนาระบบมาตรฐานในการทำงาน

พบมากที่สุดในด้านการพัฒนากระบวนการ เพื่อให้การบริหาร การจัดการ และ การผลิต เป็นไปตามมาตรฐานสากล ทั้งนี้เพื่อให้มีการแข่งขันได้ในตัวสินค้า ซึ่งขัดแย้งกับผลการศึกษา ของโลว์จ จตุรทิศ (2543 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาวะ วิฤติเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัทไทย ญี่ปุ่น และ สหรัฐอเมริกาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า หลักสูตรที่มีการพัฒนาบุคลากรที่พบ มากที่สุดคือ การเน้นการพัฒนาไปที่ด้านภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ และรองลงมา เป็นการเน้นไปที่การพัฒนาประสิทธิภาพของบุคคลในการผลิต

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ด้านบทบาทของผู้ประกอบการหรือเจ้าของสถานประกอบการ และผู้บริหารที่รับ ชอบงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการที่อยู่ในภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ ควรจะพิจารณาและให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาบุคลากรโดยการกำหนดนโยบาย ด้านการพัฒนาไว้เป็นอันดับแรก เพราะถ้าบุคลากรมีความรู้ ความสามารถมากขึ้น และเท่าทันกับ การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แล้ว ก็จะสามารถผลักดันองค์กรให้มีความสามารถอยู่รอด อยู่ เหนือคู่แข่งอื่น อยู่เหนือปัญหา ถือได้ว่าเป็นการวางแผนทางกลยุทธ์ที่สำคัญของการอยู่รอดของ องค์กร

2) ด้านบทบาทของผู้บริหารงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรของสถาน ประกอบการ ควรมีการสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร มีการศึกษาหาความรู้เพิ่ม เติมทั้งด้วยตนเอง และการให้คำชี้แนะ ต่อผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในองค์กรให้เห็นถึงความสำคัญของ การพัฒนา รวมถึงการนำเสนอวิธีการ และหลักสูตรที่เหมาะสม ระดับของบุคลากรที่สมควรต่อการ พัฒนา ภายใต้อุปสรรคและความสามารถขององค์กร กับทั้งต้องคำนึงถึงความต้องการที่ แท้จริงของ องค์กรในการพัฒนาทั้งบุคลากรและองค์กร

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะช่วงระยะเวลาที่เกิดวิกฤติ ทางเศรษฐกิจ ซึ่งทำให้เห็นภาพรวมในช่วงเวลาที่เกิดขึ้นช่วงเดียว การวิจัยในครั้งต่อไปควรจะ ดำเนินการศึกษาในเชิงเปรียบเทียบเหตุการณ์ในภาพรวมก่อนเกิดเหตุการณ์วิกฤติทางเศรษฐกิจ กับ

เหตุการณ์ในระหว่างช่วงเวลาที่เกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจแล้วเพื่อเป็นการเปรียบเทียบให้เห็นภาพทั้งสองมิติ

2) ด้านของเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลควรเป็นเครื่องมือแบบการสัมภาษณ์ผู้บริหารและหรือผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการ ซึ่งจะได้รับทราบแนวคิด ที่ให้ข้อมูลในทางลึกได้มากกว่าเครื่องมือแบบเลือกรายการ อันจะได้ทราบถึงทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถาม และควรมีการศึกษาในรายละเอียดถึงความต้องการของบุคลากรในระดับล่างที่เป็นฐานกลุ่มใหญ่ในองค์กรเพื่อศึกษาเปรียบเทียบไปพร้อมกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชบุรี