

การจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย

Human Capital Management of Ready-To-Drink Milk Production Industry in Thailand

อรุณเดช มาร์ตน์¹, เอนก ดาพา², วรณสินท์ สัตยานุวัตร³,
อนันต์ ธรรมชาลัย⁴ และ นิรันทร ภิรมย์ลาภา⁵
Aroondet Marat¹, Anek Dapa², Wannasin Suttayanuwat³,
Anan Thamchalai⁴ and Nirun Piromlapa⁵

^{1,2}บริษัท พาร์ทเนอร์ชิพ เซอร์วิส เซ็นเตอร์ แอนด์ แมนเนจเม้นท์ จำกัด

³ศูนย์นโยบายการค้า การลงทุน และการประเมินผล สถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง

^{4,5}คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

^{1,2}Partnership Service Center and Management Co., Ltd., Thailand

³Trade, Investment and Evaluation Policy Center, Fiscal Policy Research Institute, Thailand

^{4,5}Faculty of Political Science, North Bangkok University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ¹Aroondet@pcmtrainingcenter.com

Received February 5, 2024; Revised September 27, 2024; Accepted September 29, 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนารูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการที่เหมาะสมของคู่มือการจัดการ และ 3) เพื่อประเมินคุณลักษณะของพนักงานต่อการจัดการองค์กรโดยใช้ต้นแบบคู่มือการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย รูปแบบการวิจัยเป็นรูปแบบการวิจัยและพัฒนา ใช้แนวคิด หรือทฤษฎี การจัดการทุนมนุษย์เป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัย คือกลุ่มตัวอย่างจำนวน 45 คน คือพนักงาน จำนวน 25 คน วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ส่วนผู้บริหารและนักวิชาการ จำนวน 20 คน โดยการเลือกแบบเจาะจงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการวิจัยพบว่า

วัตถุประสงค์ที่ 1 ระบบการจัดการทุนมนุษย์ที่เหมาะสมมี 4 ขั้นตอน 1) วางแผน 2) ปฏิบัติการและสังเกตผล ได้แก่ การสร้างและการจัดการความรู้ การสร้างความผูกพันและการพัฒนาศักยภาพพนักงาน

วัตถุประสงค์ที่ 2 คู่มือที่ปรับปรุงขึ้นความสอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย การวางแผนดำเนินการ สร้างคู่มือ การนำไปใช้ และการประเมินผลคู่มือการจัดการทุนมนุษย์

วัตถุประสงค์ที่ 3 รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการส่งผลให้หัวหน้างานมีทักษะความสามารถในการสื่อสารมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$) รองลงคือมีทักษะการคิดสร้างสรรค์ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และแก้ไขปัญหาเชิงป้องกันในระดับมาก ($\bar{X}=4.06$) ตามลำดับ โดยเมื่อหลังดำเนินงานแล้วพบว่าผู้บริหารมีความพึงพอใจต่อคู่มือที่ปรับปรุงขึ้นมีความสอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรในระดับมากที่สุด ($\bar{X} =4.73$) รองลงมาคือด้านแรงงานมีศักยภาพในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) และมีแรงงานมีความคิดสร้างสรรค์ในระดับมาก ($\bar{X} =4.23$) ตามลำดับ

คำสำคัญ: การวิจัยเชิงปฏิบัติการ; การจัดการทุนมนุษย์; อุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่ม

Abstract

This Article aimed to study 1) develop an action research model, 2) study the appropriateness of the management manual, and 3) assess the employee characteristics for organizational management using the prototype of the human capital management manual of the ready-to-drink milk industry in Thailand. The research model is a research and development model using the concept or theory of human capital management as the research framework. The research area is a sample of 45 people: 25 employees, using a multi-stage random sampling method, and 20 executives and academics, selected purposively according to the specified criteria. The research instruments are questionnaires, manual appropriateness assessment forms, and data analysis by finding percentages and standard deviations. The research results found that:

Research results according to objective number 1: A suitable human capital management system has 4 steps: 1) planning, 2) implementation and observation, namely, knowledge creation and management, employee engagement and potential development.

Research results according to objective number 2: The improved manual is consistent with personnel development, consisting of planning, manual creation, implementation, and evaluation of the human capital management manual.

Research results according to objective number 3: The action research model for human capital management resulted in supervisors having the most leadership communication skills and abilities ($\bar{X} =4.21$), followed by leadership skills. Creativity and innovation at a high level ($\bar{X} =4.18$) and thinking to solve preventive problems at a high level ($\bar{X} =4.06$), respectively. After operating, it was found that

corporate executives were satisfied with the manual. Improved human capital management is consistent with personnel development by reducing work processes. at the highest level (\bar{X} =4.73), followed by labor with a high level of potential (\bar{X} =4.16) and labor with high levels of creativity and innovation (\bar{X} =4.23), respectively.

Keywords: Action Research; Human Capital Management; Ready-To-Drink Milk Production Industries

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงด้านแรงงานไทยในศตวรรษที่ 21 จะต้องเผชิญกับกระแสปฏิรูประบบการทำงานที่เน้นการใช้แรงงานมาสู่การสร้างแรงงานมาเพื่อควบคุมเครื่องจักร และควบคุมการทำงานของเครื่องจักรที่ติดตั้งด้วยระบบอัจฉริยะ โดยหลายอุตสาหกรรมจะเริ่มมีการใช้ระบบปัญญาประดิษฐ์มาเป็นส่วนสำคัญในอุตสาหกรรมเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมีทรัพยากรมนุษย์เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ (จิตติมา วรณศิริ วิทยา จันทร์ศิลา และสฤพร เซาว์นชัย, 2565) การสร้างการเรียนรู้จากแนวคิดการจัดการทุนมนุษย์ที่เน้นการจัดการความรู้ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร การจัดการทุนมนุษย์ และการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศนั้น ล้วนมาจากแนวคิดการปรับพนักงานจากทำงานตามวิถีประจำแบบเดิม ๆ มาสู่การทำงานเพื่อให้เกิดมูลค่าในตัวเองที่เรียกว่า ทุนมนุษย์ (อรุณเดช มาร์ติน, 2565) แต่เมื่อพิจารณาคุณลักษณะของคนไทย 4.0 พบว่ามีคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ เป็นนักเรียนรู้เพื่อสร้างงาน เป็นนักสร้างนวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็งสันติสุข (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางพหุสังคมวัฒนธรรมของไทยตั้งแต่ปี 2000 เป็นต้นมาเริ่มมีการนำเข้าเครื่องจักรอัตโนมัติ หุ่นยนต์ มาเพื่อช่วยดำเนินการผลิต จนเกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการแรงงานจากใช้แรงงานสร้างผลิตภัณฑ์ มาสู่การให้พนักงานมีความรู้และสามารถควบคุมเครื่องจักรได้ จนทำให้เพิ่มโอกาสในการแข่งขันทางธุรกิจได้อย่างมีเอกภาพ

จากการเปลี่ยนแปลงด้านแรงงานหลายมิติที่กระทบต่อประสิทธิภาพของบุคลากรทำให้เกิดการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการขาดแคลนแรงงานคุณภาพ อัตราการลาออกที่สูงเพิ่มขึ้น และการขาดแคลนแรงงานคุณภาพ (อรุณเดช มาร์ติน, เอนก ดาพา และ วรณสินท์ สัตยานุวัตร, 2566) ทำให้อุตสาหกรรมการผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทยเริ่มใช้เครื่องจักรเข้ามาแทนการผลิตของคน และปัจจุบันเริ่มใช้นวัตกรรมการผลิต และเทคโนโลยีการผลิตเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้ทันต่อความต้องการของผู้บริโภคนมพร้อมดื่มที่สูงขึ้นในปัจจุบัน (ศูนย์ข้อมูลอัจฉริยะอาหาร, 2560)แต่สิ่งที่เผชิญอยู่คือการปรับเปลี่ยนมุมมองความคิดของแรงงานให้เปิดใจรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้

ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนตนเองไปสู่การเป็นแรงงานในศตวรรษใหม่ที่เน้นการแสดงศักยภาพอย่างเต็มและสร้างให้แรงงานมีทักษะความสามารถเพื่อให้ก้าวทันเทคโนโลยีจนสามารถควบคุมการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการสร้างคุณค่าของแรงงานให้รู้สึกภูมิใจในงานที่ทำ (Weiss & Legrand, 2011) และการสร้างให้พนักงานรู้จักเรียนรู้และรู้จักแก้ไขปัญหา สร้างความคิดในการพัฒนาแบบใหม่ เกิดนวัตกรรมการทำงาน เกิดระบบงานใหม่ (ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน และคณะ, 2561) จึงทำให้ผู้บริหารของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มเริ่มให้ความสำคัญในการสร้างทุนมนุษย์ในองค์กร และสร้างระบบการจัดการทุนมนุษย์มาใช้ในการยกระดับแรงงานภายในโรงงานผลิตนมด้วยนั้น แนวคิดการจัดการทุนมนุษย์ของจามาลและเลอาฟีฟ (Jamal & Saif, 2011) ได้เสนอรูปแบบกระบวนการจัดการทุนมนุษย์ประกอบด้วย การสร้างความรู้ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร และการจัดการทุนมนุษย์ ซึ่งอรรวรรณ ไพโรจน์วุฒิมงคล (2558) แนะนำการจัดการทุนมนุษย์เพิ่มเติมคือการสร้างความรู้ การจัดการความรู้ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร และอรุณเดช มาร์ตัน (2565) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์โดยสร้างมุมมองความคิดของพนักงาน สร้างความผูกพันระหว่างองค์กรกับพนักงาน สร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรกับพนักงาน และสร้างศักยภาพในการทำงานของพนักงาน โดยที่จะเกิดรูปแบบการสร้างผลึกต้นให้เปลี่ยนแปลง ปรับมุมมองความคิด พัฒนาทักษะการทำงาน และสร้างองค์ความรู้ (อรุณเดช มาร์ตัน, เอนก ตาพา และวรรณสินธุ์ สัตยานุวัตร, 2566) ดังนั้นจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย เป็น 4 กิจกรรม ได้แก่ การสร้างความรู้ การปรับเปลี่ยนมุมมองความคิด การสร้างผลึกขับเคลื่อนภายในตัวพนักงานให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

ดังการเปลี่ยนแปลงของสังคมวัฒนธรรมในปัจจุบันที่เกิดค่านิยมของแรงงาน นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจ้างแรงงานจากเดิมเน้นให้แรงงานสร้างเพื่อก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์เพื่อจัดจำหน่ายมาเป็นการสร้างแรงงานให้เป็นทุนมนุษย์ที่จะสร้างนวัตกรรม ควบคุมเทคโนโลยีช่วยการผลิต รวมทั้งปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีคุณภาพ หรือแม้แต่การลาออกของแรงงานภาคการผลิตที่มากด้วยนั้นนับว่าเป็นปัญหาอย่างยิ่งของการจัดการแรงงานภาคการผลิตในปัจจุบัน จนส่งผลต่อต้นทุนการผลิต และการตลาดที่ค่อนข้างมีปัจจัยที่ยากต่อการขึ้นราคาการขายได้ การจัดการทุนมนุษย์ภายในจึงมาแก้ไขปัญหา ด้านนี้เพราะหากแรงงานมีคุณภาพ ปริมาณการใช้แรงงานก็ลดลง ต้นทุนแพงต่าง ๆ ในภาคแรงงานก็ลดน้อยลง จนเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นกระบวนการเพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานซึ่งสามารถใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มของไทยได้ผ่านกระบวนการปฏิบัติจริงในขณะการปฏิบัติงานได้อีกวิธีหนึ่ง โดยที่นักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการหลายแนวความคิดไม่ว่าเป็น สากอร์ (Sagor, 2011) ได้กล่าวไว้ว่า 4 ขั้นตอน

สำคัญประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย การกำหนดแนวคิดในการดำเนินการ การปฏิบัติการและการเก็บรวบรวมข้อมูล และการสะท้อนผลการวิจัย ดังนั้นการพัฒนารูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนม จึงสามารถช่วยพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทยจนสามารถเรียนรู้ และฝึกปฏิบัติการทำงานจนเกิดความชำนาญในทุนมนุษย์ในองค์กรทำให้องค์กรลดช่องว่างระหว่างการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับแรงงานซึ่งจะส่งผลต่อการลดต้นทุนการผลิต เพิ่มศักยภาพการแข่งขันและเกิดผลบวกต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในประเทศไทยได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการทุนมนุษย์โดยการสร้าง ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย
3. เพื่อประเมินทักษะ ความรู้ มุมมองความคิดและแรงผลักดันภายในต่อการจัดการองค์กรโดยใช้ต้นแบบคู่มือการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม

รูปแบบการพัฒนาแรงงานในปัจจุบันนี้ มีแนวทางที่เปลี่ยนไปจากอดีตเนื่องจากสังคม วัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี จนทำให้รูปแบบและแนวทางที่เหมาะสมกลับมาทบทวนใหม่อีกครั้ง รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวคิดการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากร ซึ่งมีหลากหลายแนวคิดและหลักการต่าง ๆ ดังนี้

ทาร์ส (Tarus, 2014) ความพึงพอใจในงาน ผู้นำองค์กรมุ่งสร้างค่านิยมใหม่ จ่ายผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ ย่อมทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพสูงมีความสามารถในการทำกำไรและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

เทย์ ลี ชิน และคณะ (Tay Lee Chin et al. 2017) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรและการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น

นิลาวัลย์ สว่างรัตน์ (2561) การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรควรให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์การมุ่งเน้นการเรียนรู้ความพึงพอใจในงานโดย สร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานของพนักงาน

การพัฒนาทุนมนุษย์ในสถานประกอบการเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมไทยได้อย่างยั่งยืน (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2564)

ภวรินทร์นา เจริญบุญ และสุวิดา พฤษภาภรณ์ (2565) ได้การพัฒนาทุนมนุษย์ จำแนก 4 องค์ประกอบ คือ ด้านทุนทางกายภาพ (Physical capital) ด้านทุนสินทรัพย์ทางการเงิน (Financial capital) ด้านทุนภูมิปัญญาวัฒนธรรม (Folk wisdom capital) และด้านทุนทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital) โดยพบว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) กล่าวคือ ทุนมนุษย์เป็นบุคคลที่มีองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และนำมาใช้เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ชุมชน สังคม

องค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (2565) ได้อธิบายว่า การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management – HCM) คือ การบริหารจัดการเพื่อสร้างคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน นับตั้งแต่การกำหนดและสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถที่ดีที่สุด (talent) การรักษามูลค่า การพัฒนา และจูงใจให้บุคลากรแสดงศักยภาพสูงสุดของตนเองได้ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทุนมนุษย์ จำเป็นต้องมีแนวคิดที่สร้างสรรค์ มีแรงขับ ความกระตือรือร้น และให้ความสำคัญต่อการมุ่งสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศขององค์กร

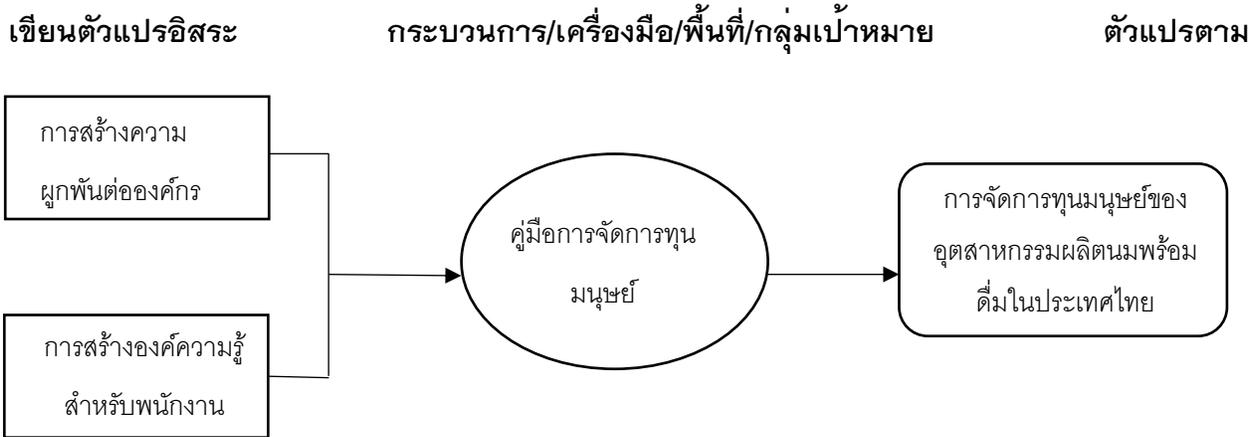
สุจินต์ พูลบุญ (2565) กล่าวว่าทุนมนุษย์ (Human Capital) เป็นการลงทุนที่สะท้อนจากนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กรในการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลภายใต้การมีความมตรชนกู่ทางดิจิทัล (Digital literacy) เป็นการเพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติงานของกำลังคนที่จะส่งผลไปยังการยกระดับศักยภาพของประเทศในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลอย่างยั่งยืน

สรุปการจัดการทุนมนุษย์สะท้อนจากนโยบายฝ่ายบริหารขององค์กร เพื่อปรับรูปแบบการดำเนินการที่เหมาะสมต่อแรงขับเคลื่อนภายในของพนักงาน การสร้างความผูกพันระหว่างองค์กรกับพนักงานล้วนส่งผลต่อทุนมนุษย์ในองค์กรด้วยนั้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยและการพัฒนา ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎีของ อรรถวรรณ ไพโรจน์วุฒิพงค์ (2560); สมาน อัครภูมิ (2561); จิตติมา วรรณศรี (2564); อรุณเดช มาร์ตัน (2565); คอสเทลโล (Costello, 2003); เบตส์ (Bates, 2016) และ เซนโซ (Sanzo, 2016); จามอล (Jamall,

2018) ประกอบด้วยการสร้างความรู้ที่ผู้ปฏิบัติงานและองค์กร การสร้างความรู้ที่เหมาะสมต่อพนักงานโดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นแบบการวิจัยและพัฒนา โดยมีการแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้
 ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานของรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมทักษะการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย ดังนี้

1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือพนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 25 คน ผู้จัดการ จำนวน 10 คน และผู้บริหาร 5 คน ซึ่งเป็นโรงงานในเขตกรุงเทพมหานคร นครปฐม และราชบุรีโดยสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องวิจัยคือแบบสอบถามการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย ซึ่งเป็นมาตรการประเมิน 5 ระดับ ตรวจสอบเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน มีค่า IOC รายข้อระหว่าง 0.80 – 1.00 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.2 ศึกษาแนวทางการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมในประเทศไทยโดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทุนมนุษย์ การพัฒนาทุนมนุษย์ และการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรในอุตสาหกรรมผลิต โดยนำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดหาประเด็นการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย

1.3 รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย ประกอบด้วย ระบบการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่ม มี จำนวน

4 ขั้นตอน 1) วางแผน 2) ปฏิบัติการและสังเกตผล ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งประกอบด้วย การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ การสร้างความผูกพันระหว่างองค์กรกับพนักงานและการพัฒนา คักยภาพและขีดความสามารถของพนักงาน การประเมินผลและการสะท้อนผล

ขั้นตอนที่ 2 สร้างคู่มือการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่ม และตรวจสอบ รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย

2.1 นำข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการจัดการทุนมนุษย์และแนวทางการ พัฒนาการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แนวทางการจัดการทุนมนุษย์และแนวทางพัฒนานวัตกรรม นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อยกร่างรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิต นมพร้อมดื่มในประเทศไทย

2.2 ตรวจสอบรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมทักษะการพัฒนาทุนมนุษย์ของ อุตสาหกรรมการผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทยที่สร้างเป็นคู่มือการจัดการทุนมนุษย์ขึ้นมา โดยใช้รูปแบบ งานวิจัยเชิงคุณภาพสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ตรวจสอบประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของอุตสาหกรรม ผลิตนม 5 ท่าน และนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญในสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เศรษฐศาสตร์ การจัดการ องค์กร จำนวน 5 ท่าน รวมทั้งสิ้น 10 ท่าน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งใช้เครื่องมือการวิจัย คุณภาพคือแบบตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ โดยมีข้อคำถามจากรายละเอียดของรูปแบบมี ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ เพื่อให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ เก็บรวบรวมข้อมูล ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ หรือทางไปรษณีย์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาข้อดีและวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรม การผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย

3.1 นำรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อม ดื่มในประเทศไทยไปทดลองใช้กับหัวหน้างานในการผลิตในโรงงานเป้าหมาย กลุ่มตัวอย่างคือหัวหน้างาน ในไลน์การผลิต จำนวน 25 คน ระหว่างวันที่ 17 พฤษภาคม ถึง 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 3 โรงงาน ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร นครปฐม และราชบุรี ซึ่งได้จากการสุ่มหลายขั้นตอน

3.2 ดำเนินการจัดกรรมตามรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของ อุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทยที่สร้างขึ้น ซึ่งกิจกรรมที่ดำเนินการเป็นไปตามระบบการ จัดการทุนมนุษย์ที่กำหนดรูปแบบไว้ 3 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) ปฏิบัติการและสังเกตผล และ 3) การสะท้อนผล

3.3 ประเมินทักษะการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มหลังทดลองใช้ รูปแบบโดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือหัวหน้าไลน์การผลิตจำนวน 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบประเมิน การจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมของประเทศไทยโดยมีลักษณะเป็นมาตราประเมินค่า 5 ระดับ

โดยผู้ตรวจแบบประเมินคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คนมีค่า IOC รายข้อระหว่าง 0.80 – 1.00 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายด้วยตัวนักวิจัยเอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้จัดการและผู้บริหาร จำนวน 10 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกสรุปประเด็นข้อคิดเห็น วิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากจากผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการทุนมนุษย์โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกนี้ผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์เอง นำผลการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาทำการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัยต่อไป

ผลการวิจัย

1. การจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย ประกอบด้วย ระบบการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่ม มี จำนวน 4 ขั้นตอน 1) วางแผน 2) ปฏิบัติการและสังเกตผล ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งประกอบด้วย การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ การสร้างความรู้ผูกพันระหว่างองค์กรกับพนักงานและการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของพนักงาน การประเมินผลและการสะท้อนผล

2. ผลการวิจัยพบว่าการดำเนินการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนม เป็นกระบวนการขั้นตอนการส่งเสริมเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ โดยมีกิจกรรมการปฏิบัติเป็นไปตามลำดับซึ่งมี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วยขั้นตอนการกำหนดประเด็น การวางแผน การปฏิบัติการ การสังเกตผล และการประเมินผล โดยผู้ดำเนินการพัฒนาคู่มือการจัดการทุนมนุษย์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมา โดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายมีผลการดำเนินการวิจัยดังนี้

2.1 สภาพปัจจุบัน และปัญหาในด้านการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนม เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับพบว่า การที่แรงงานไม่ยากปรับตัวเนื่องจากใกล้เกษียณมากที่สุดถึงร้อยละ 32.43 รองลงมาเป็นเรื่องกลัวการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจะมาแทนที่แรงงานร้อยละ 18.71 และ เคยชินหรือยึดติดกับวิธีการเดิม ๆ ร้อยละ 17.53

2.2 การนำคู่มือการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมของประเทศไทยไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 25 คน โดยการฝึกสอนการใช้คู่มือ โดยผู้วิจัยเป็นผู้ปฏิบัติการและสังเกตผล พบว่า ก่อนที่กลุ่มตัวอย่างจะมาฝึกอบรมคู่มือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมานี้ กลุ่มตัวอย่างมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ในหมวดการสร้างทุนมนุษย์ในหน่วยงาน น้อยที่สุดร้อยละ 8.33 รองลงมาคือการจัดการความผูกพันต่อองค์กรและพนักงานร้อยละ 13.56 และ ร้อยละการสร้างองค์ความรู้ 18.07 โดยเมื่อปฏิบัติการตามขั้นตอน 5 ขั้นตอนพบผลการวิจัยในตารางที่ 1 นี้

ตารางที่ 1 กระบวนการดำเนินกิจกรรมการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมในประเทศไทย

กิจกรรม	แนวปฏิบัติ
การกำหนดประเด็น	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้จัดการและผู้บริหาร กำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการพัฒนาทุนมนุษย์ในส่วนงานที่รับผิดชอบ 2. หัวหน้างานเรียนรู้วิธีการจัดการทุนมนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ แล้วเลือกใช้ หรือผสมผสานวิธีการจัดการทุนมนุษย์มากกว่าหนึ่งแนวทาง ดำเนินการแล้วจึงสร้างเป็นรูปแบบการจัดการทุนมนุษย์ในรูปแบบใหม่ เพื่อทำการทดลองใช้เป็นแนวทางการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย
การวางแผนดำเนินการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ออกแบบโครงสร้างของคู่มือ ขั้นตอนการจัดการทุนมนุษย์ แผนการสร้างทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย 2. จัดทำคู่มือการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมในประเทศไทย 3. ออกแบบเครื่องมือสำหรับการประเมิน ทดสอบ และสรุปผลการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย
ปฏิบัติการใช้คู่มือการจัดการทุนมนุษย์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการฝึกอบรมหัวหน้างานเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจในการใช้คู่มือการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย 2. สังเกตและบันทึกข้อมูลผลการจัดการเรียนรู้แต่ละขั้นของการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย
สังเกต	<ol style="list-style-type: none"> 1. สังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้การจัดการทุนมนุษย์ของกลุ่มเป้าหมาย แล้วนำพฤติกรรมที่สังเกตได้มาทำการวิเคราะห์และแปลความหมายในการแสดงออกของกลุ่มตัวอย่าง
ประเมินผล	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์ผลการบันทึกและจัดกระทำข้อมูลที่ได้จากการประเมิน ทดสอบและสัมภาษณ์เชิงลึก 2. นำผลที่ได้มาทำงานวิเคราะห์และทำการเปรียบเทียบข้อมูลก่อนดำเนินการและหลังการดำเนินการ วิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นตามด้วยวัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากตารางที่ 1 พบว่ากระบวนการดำเนินกิจกรรมการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย มีทั้งหมด 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย การกำหนดประเด็น การวางแผนดำเนินการ สร้างคู่มือการจัดการทุนมนุษย์ ปฏิบัติการใช้คู่มือการจัดการทุนมนุษย์ และการประเมินผล

3. ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลรูปแบบ เป็นการตรวจสอบผลที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายที่ร่วมปฏิบัติการทดลองใช้คู่มือการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล บรรลุตามวัตถุประสงค์ และมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการดังกล่าวพบว่า หลังจากนำรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย ทำให้ทราบว่า หัวหน้างานมีทักษะและความสามารถในการสื่อสารแบบผู้นำมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$) รองลงคือ มีทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และการคิดเพื่อแก้ไขปัญหาเชิงป้องกันในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) ตามลำดับ และผู้บริหารองค์กรมีความพึงพอใจต่อคู่มือการจัดการทุนมนุษย์ที่ปรับปรุงขึ้นมีความสอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรโดยทำให้ลดขั้นตอนการทำงานลงได้ ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) รองลงมาคือด้านแรงงานมีศักยภาพในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) และมีแรงงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. การจัดการทุนมนุษย์ต้องเริ่มต้นจากการกำหนดประเด็นเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนว่าจะต้องกำหนดรูปแบบที่ชัดเจน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเป็นส่วนแรกของการเริ่มต้นการจัดการทุนมนุษย์ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยของสมาน อัครวุฒิ (2561) ที่เสนอแนวคิดว่า รูปแบบที่ดีจะต้องมีวัตถุประสงค์และองค์ประกอบหลักของรูปแบบที่ชัดเจน ซึ่งจะแสดงถึงระบบและกลไก 3 อย่างได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมาย หรือ วัตถุประสงค์ กระบวนการกิจกรรมเพื่อการพัฒนา รูปแบบ และการประเมินผล เพื่อตรวจสอบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ เบตส์ (Bates, 2016) องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบที่สำคัญเริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมาย สร้างกิจกรรมการพัฒนา การตรวจสอบรูปแบบและการตรวจสอบผลการประเมิน และเสนอ (Sanzo, 2016) กระบวนการพัฒนาบุคลากรที่จะทำให้มีความรู้ความสามารถเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงนอกจากประสบการณ์ตรงที่ได้จากการฝึกปฏิบัติ การลงมือปฏิบัติจริง ย่อมทำให้เกิดการพัฒนา และส่งผลต่อการเกิดทุนมนุษย์ในองค์กรได้

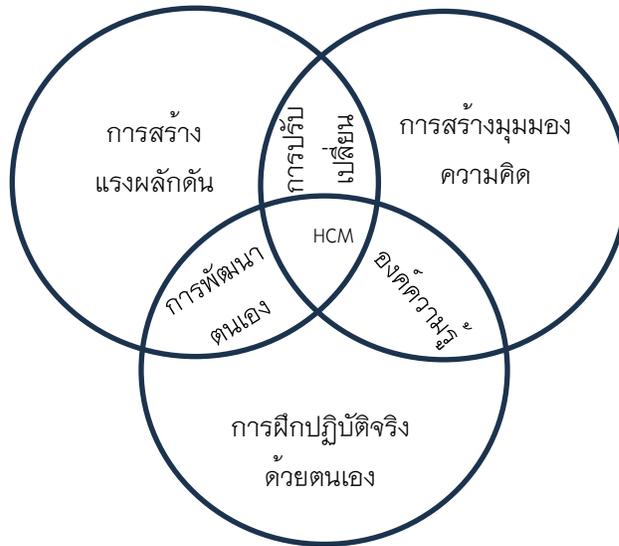
2. ระบบการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่ม มี จำนวน 4 ขั้นตอน 1) วางแผน 2) ปฏิบัติการและสังเกตผล ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งประกอบด้วย การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ การสร้างความผูกพันระหว่างองค์กรกับพนักงานและการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของพนักงาน การประเมินผลและการสะท้อนผล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการทุนมนุษย์

คือการยกระดับการพัฒนาฝีมือแรงงาน มุมมองความคิด และการสร้างทักษะการดำเนินงานจนเชี่ยวชาญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ คอสเทลโล (Costello, 2003) กระบวนการสำคัญในการวิจัยเชิงปฏิบัติการต้อง ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติ และการสังเกต ส่วนลักษณะพร เข้มข้น และจิตติมา วรณศรี ได้เสนอ แนวคิดว่าการสำรวจความต้องการ การวิเคราะห์ความจำเป็นก่อนกำหนดเป็นต้นแบบเพื่อการวิจัยและพัฒนาจะทำให้มีผลดีต่อการติดตามผลได้ดี แต่ในด้านการจัดการทุนมนุษย์เป็นการกำหนดประเด็นการพัฒนาแรงงานให้เป็นแรงงานที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร ดังที่ อรุณเดช มาร์ตัน (2565) ที่ได้ทำการวิจัย การจัดการทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ในประเทศไทย ได้เสนอแนวคิดว่าการจัดการทุนมนุษย์ประกอบด้วย การจัดการความรู้ การสร้างความผูกพันระดับองค์กรและพนักงาน การสร้างภาวะผู้นำ เช่นเดียวกับอรุณเดช ไพโรจน์วุฒิพงศ์ (2560) ได้เสนอแนวคิดในงานวิจัยอิทธิพลของการจัดการทุนมนุษย์ในฐานะปัจจัยคั่นกลางที่ถ่ายทอดอิทธิพลของการจัดการความรู้และการจัดการผลงานสู่ผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจบริการในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ไว้ว่าการจัดการทุนมนุษย์ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กรซึ่งส่งผลต่อการจัดการทุนมนุษย์ ดังนั้นต้องมีการประเมินด้วยนั้น จามาล (Jamall, 2018) ได้เสนอแนวคิดว่าการจัดการทุนมนุษย์มีหลายตัวแปรที่ต้องนำมาวิเคราะห์ส่วนที่สำคัญ ประกอบด้วย การจัดการความรู้ การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การจัดการทุนมนุษย์ส่งผลต่อการสร้างองค์กรศักยภาพสูง

3. การประเมินผลและรูปแบบ เป็นองค์ประกอบสุดท้ายของการสร้างคู่มือการจัดการทุนมนุษย์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกองค์กร จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่การออกแบบลักษณะงาน การตรวจสอบ ติดตามความก้าวหน้าของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยจิตติมา วรณศรี ที่พบว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ องค์ประกอบหลัก การประเมินผลและเงื่อนไขความสำเร็จ และแนวคิดของสมาน อัครภูมิ (2561) ที่ได้บอกรูปแบบที่ดีประกอบด้วยวัตถุประสงค์ องค์ประกอบหลัก และการประเมินผล เป็นต้น

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่อันเป็นผลมาจากการวิจัย พบว่าการจัดการทุนมนุษย์เพื่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กรย่อมประกอบด้วยขั้นตอนดังแสดงไว้ในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ประกอบการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย

จากภาพที่ 2 ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ใหม่ในด้านการจัดการทุนมนุษย์ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาตนเองของพนักงาน ย่อมเกิดจากการที่พนักงานมีความต้องการหรือแรงผลักดันภายในเพื่อการเรียนรู้และการฝึกปฏิบัติจริงด้วยตนเองย่อมทำให้เกิดประสบการณ์และความเชี่ยวชาญแต่ย่อมต้องมาจากความต้องการจากภายในของแต่ละบุคคล ดังนั้นต้องสร้างความต้องการพัฒนาตนเองในระดับภายใน
2. การปรับเปลี่ยนตนเอง ย่อมเกิดจากการที่พนักงานมีความต้องการภายในตัวเอง หรือแรงผลักดันภายในประกอบกับมุมมองความคิดที่เปิดกว้างยอมรับการเปลี่ยนแปลงจะทำให้พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงได้
3. องค์ความรู้ย่อมมาจากการที่พนักงานลงมือเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ตรงและมุมมองความคิดต่อปัญหาที่เผชิญเพื่อเรียนรู้และกำหนดเป็นบทเรียน
4. การจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management; HCM) ต้องขับออกจากภายในสู่ภายนอกคือ การปรับเปลี่ยน การสร้างองค์ความรู้ และการพัฒนาตนเอง เป็นต้น

สรุป

การวิจัยครั้งนี้ได้ข้อสรุปว่า รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทย ต้องเริ่มต้นจากการสร้างคู่มือโดยคู่มือต้องมีองค์ประกอบสำคัญได้แก่การกำหนดประเด็นปัญหา การสร้างคู่มือ การปฏิบัติการ การสังเกตและการประเมิน โดยยึดหลักการและแนวความคิดทางด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งจากการวิจัยได้พบว่าการจัดการทุนมนุษย์

คือการสร้างความต้องการภายในหรือแรงผลักดันเพื่อให้แรงงานสร้างองค์ความรู้ หรือใช้องค์ความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรที่สังกัดจนกลายเป็นนวัตกรรมทางความคิด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. การจัดการทุนมนุษย์ขององค์กรผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศไทยมีองค์ประกอบสำคัญคือการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผลการ เพื่อให้แรงงานมีศักยภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงาน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของควรดำเนินการ ดังนี้

ภาครัฐ อาทิ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ควรเสริมให้องค์กรภาคเอกชนฝึกอบรมพัฒนาความรู้โดยการสำรวจประเด็นปัญหา แล้ววางแผนดำเนินการ ตลอดจนพิจารณาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงานตามลักษณะปัญหาที่องค์กรเผชิญ

ภาคเอกชน ควรสร้างรูปแบบที่เหมาะสมต่อการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถพนักงานให้ตรงประเด็นปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาเป็นจุดเฉพาะ และส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขันองค์กรได้

2. อุตสาหกรรมผลิตนมพร้อมดื่มเผชิญปัญหาเรื่องแรงงานที่รอเกษียณมากกว่าครึ่งหนึ่ง และแรงงานเหล่านั้นเผชิญปัญหาด้านการปรับตัว และไม่คุ้นชินกับระบบเทคโนโลยีจนมีอุปสรรคด้านการปรับตัวของแรงงานดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้

ภาครัฐ อาทิ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงมหาดไทย ควรสร้างสังคมรองรับการเกษียณอายุของแรงงาน และส่งเสริมการสร้างทุนมนุษย์ในกลุ่มผู้สูงอายุเพื่อสร้างระบบการจัดการความรู้ในคลังสมองของชาติ

องค์กรภาคเอกชน ควรสร้างรูปแบบการเรียนรู้ และการถอดบทเรียนเพื่อจัดการความรู้ในแรงงานใกล้เคียง รวมทั้งการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางแรงงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและรองรับสังคมอุตสาหกรรมใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีแทนการผลิต

3. ระบบการทำงานรูปแบบใหม่ต้องเน้นให้แรงงานเป็นผู้มีความสามารถในการควบคุมเทคโนโลยีในกระบวนการผลิต และรูปแบบการจัดการองค์กรที่กระชับและมีความยืดหยุ่นสูง ตลอดจนการส่งเสริมนวัตกรรมการทำงานที่เกิดจากแรงงาน การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้

ภาครัฐ รัฐ อาทิจรรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กรมส่งเสริมสุขภาพ สำนักงานกองทุนสนับสนุนสุขภาพ ควรส่งเสริมโครงการและสร้างกิจกรรมด้านสุขภาพขององค์กรคุณธรรมอย่างทั่วถึง

ภาคเอกชน ควรจัดกิจกรรมการสร้างความรู้ความผูกพัน และการส่งเสริมให้แรงงานมีนวัตกรรมความคิด และการส่งเสริมให้เกิดการจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาความรู้อย่างอิสระในที่ทำงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบการจัดทุนมนุษย์ที่สำคัญ คือ การสร้างองค์ความรู้ การปรับเปลี่ยนความคิด และการพัฒนาแรงงาน สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ กระทรวงแรงงาน กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย และองค์กรผลิตอื่น ๆ โดยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ การสร้างองค์ความรู้ การปรับเปลี่ยนความคิด และการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของแรงงานไทย

เอกสารอ้างอิง

- จีระ หงส์ลดารมภ์. (2555). *ทุนมนุษย์ของคนไทยรองรับประชาคมอาเซียน*. กรุงเทพฯ: เอเชียแปซิฟิคคอนซัลแตนท์.
- ธนวัฒน์ ศรีไพโรจน์, คุชฎี โยเหลา และ ปิยดา สมบัติจินดา. (2561). อิทธิพลของโปรแกรมการโค้ชการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้สอน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(2), 96–110.
- นิลาวัลย์ สว่างรัตน์. (2561). การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานอุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ในประเทศไทย เพื่อมุ่งสู่อุตสาหกรรมสร้าง สรรค์ที่สมดุลและยั่งยืน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(2), 2136–2152.
- บริษัทพาร์ทเนอร์ชิพ เซอร์วิส เซ็นเตอร์ แอนด์ แมนเนจเม้นท์ จำกัด. (2566). *เอกสารประกอบการฝึกอบรมเรื่องรูปแบบสร้างทุนมนุษย์เพื่อยกระดับฝีมือแรงงานสถานประกอบการ*. (เอกสารอัดสำเนา).
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: ธรรมกมล.
- พสุธิดา ตันตราจิน และคณะ. (2559). ทุนมนุษย์: การจัดการทุนมนุษย์ในศตวรรษที่ 21. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 30 (พิเศษ), 117–123.
- ภวิณัทธนา เจริญบุญและสุวิดา พฤษภากรณ. (2565). การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนด้วยทุนวัฒนธรรมหลังวิถีใหม่ของจังหวัดสมุทรสงคราม. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 7(5). 398 –415.

- วาสนา ศรีอักษรลาภ และจิราวรรณ คงคล้าย. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การแห่งยุคสารสนเทศสู่องค์กรยุคใหม่ในอนาคต. *Veridian E-Journal*, 9(2), 328–338.
- สุจินต์ พูลบุญ. (2565). การพัฒนาการพัฒนามนุษย์ภาครัฐเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลของประเทศไทยกับความปกติใหม่จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019. *วารสารพัฒนศาสตร์*, 5(1), 141 – 174.
- องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ. (2565). *แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ ประจำปี 2565 – 2569*. สืบค้น 12 สิงหาคม 2566, จาก <https://www.nsm.or.th/ita/report/2023-04>
- อรรวรรณ ไพโรจน์วุฒิมงคล. (2558). อิทธิพลของการจัดการทุนมนุษย์ในฐานะปัจจัยคั่นกลางที่ถ่ายทอดอิทธิพลของการจัดการความรู้และการจัดการผลงานสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจบริการที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- อรุณเดช มาร์ติน. (2565). *การจัดการทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล* (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ).
- Berger, A.L. & Berger, R.D. (2004). *The Talent Management Handbook: Creating Organizational Excellence by Identifying, Developing, and Promoting Your Best People*. New York: McGraw–Hill.
- Bateman, T.S. & Snell, S.A. (2014). *Management: Leading and Collaborating in a Competitive World*. 11th Edition. Burr Ridge, IL: McGraw–Hill Higher Education, Inc., forthcoming.
- Gilley, J. W. and Egglund, S. A. (1989). *Principles of Human Resource Development*. New York: Addison–Wesley.
- Gratton, L. and Ghoshal, S. (2003). Managing personal human capital New ethos for the Volunteer employee. *European Management Journal*, 21, 1–10.
- Jamal, W.; & Saif, M. I. (2011). Impact of human capital management on organizational performance. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 34, 55– 69.
- Mondy, R. W. and Noe, R. M. (2005). *Human Resource Management*. 9th ed. Upper SaddleRiver, N.J.: Prentice Hall.
- Michaels, E., Helen Handfield–Jones, H. and Beth Axelrod, B. (2001). *The War for Talent*. Boston. USA: Harvard Business School Press.
- Rao, M.S. (2010). *Soft Skills – Enhancing Employability: Connecting Campus with Corporate*. New Delhi: I. K. International Publishing House Pvt Ltd.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. London: Century Press.

- Tarus, B. K. (2014). Effects of Job Rotation Strategy on High Performance Workplace, in Lake Victoria North Water Services Board, Kenya. *International Journal of Business and Management*, 9(11), 139.
- Tay Lee Chin. (2017). Ability, Motivation, Opportunity Enhancing Human Resource Management and Corporate EnvironmentalCitizenship: What's the Connection?. *Global Business and Management Research. An International Journal*, 9(1), 299–312.
- Weiss, S. Davic and Legand, P. Claude. (2011). *Innovative Intelligence*. Ontario: John Wiley & Sons Canada, Ltd.