

สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ  
ของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ  
ของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2559



นางสาวรินทร อุ่นทิ  
ผู้วิจัย

.....  
พันธัณท์ เสวตภาณุวงศ์,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
รองศาสตราจารย์อรณพ ต้นละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา รุ่งเรือง,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ในหัวข้อ “สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก” สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาและอนุเคราะห์ช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ดร.พันธันภัทร์ เสวตภาณุวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นต่างๆ และช่วยเหลือในการให้แนวทางการทำสารนิพนธ์ที่ถูกต้องตามระเบียบวิธี อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำสารนิพนธ์ จึงทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ รวมทั้งคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทั้งสองท่าน อันได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศา รุ่งเรือง ที่ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อสารนิพนธ์ฉบับนี้ และตรวจสอบสารนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จเรียบร้อยโดยสมบูรณ์

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ อาจารย์สถาบันวิทยาลัยการอาชีพ และช่างยนต์ทุกท่าน ที่ได้กรุณาช่วยให้สัมภาษณ์ และให้ข้อคิดเห็นต่างๆ จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ รวมทั้งขอขอบคุณพี่ชาย ที่คอยช่วยเหลือเป็นกำลังใจ ตลอดจนขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ ใน BM รุ่น 17C ทุกคนที่คอยให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และให้กำลังใจมาโดยตลอดจนการศึกษาในครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

วรินกร อุ่นทิ

สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก  
SKILLED LABOR SHORTAGE IN AUTOMOTIVE SMALL BUSINESS

วรินทร์ อุ่ณที 5750374

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : พันธุ์ภัทร์ เสวตภาณุวงศ์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัฒนภา  
ปีติสันต์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง, Ph.D.

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ และแนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 ราย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก 4 ราย ที่มีระยะเวลาในการประกอบกิจการมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ผ่านวิกฤตการณ์ขาดแคลนแรงงานมาอยู่เรื่อยๆ หลายรอบ และเป็นร้านที่มีชื่อเสียงในตำบล อำเภอ หรือจังหวัด รวมไปถึงอาจารย์สถาบันวิทยาลัยการอาชีพ 1 ราย และช่างยนต์ 2 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ (Interview Guide) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจะนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนแรงงานที่ไม่เพียงพอ โดยส่วนใหญ่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ ซึ่งมีความต้องการแรงงานฝีมือเป็นอย่างมาก และพบว่าอุปทานแรงงานช่างยนต์มีอยู่มาก แต่ทว่าไม่ตรงกับอุปสงค์ของแรงงาน และมีปัญหาการเข้าออกของแรงงานที่สูง และพบว่าแรงงานกึ่งฝีมือจะมีค่อนข้างมากกว่าแรงงานฝีมือ กลุ่มตัวอย่างไม่มีการติดต่อขอแรงงานกับสถาบันวิทยาลัยการอาชีพ โดยพบว่าสาเหตุที่ทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน ได้แก่ ส่วนต่างของค่าแรง ปัญหาส่วนตัวของแรงงาน ปัญหาของแรงงานต่างด้าว ปัญหาของแรงงานไทย และผู้ที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงนิยมไปทำงานโรงงาน แนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของกลุ่มตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยวิธีการหาแรงงานใหม่เข้ามาทดแทน และการจ้างแรงงานเกินจากความต้องการของสถานประกอบการ โดยมีช่องทางการหาแรงงานด้วยวิธีการฝากบอกต่อ ติดประกาศหน้าร้าน และติดต่อแรงงานเก่า นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังมุ่งเน้นไปที่การสร้างความผูกพันของพนักงานกับสถานประกอบการ โดยมีการกำหนดวันหยุด การจัดหาอุปกรณ์ทุนแรง มีความเป็นกันเอง ดูแลเอาใจใส่พนักงาน ให้ความช่วยเหลือในยามคับขัน มีการให้รางวัล โบนัส รวมไปถึงการจ้างแรงงานต่างด้าว และมีกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 25 ตัดสินใจปิดส่วนของงานซ่อม

คำสำคัญ : การขาดแคลนแรงงาน/ แรงงานฝีมือ/ ความต้องการแรงงาน/ ช่างยนต์/  
ธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญรูปร่างภาพ	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตการวิจัย	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.5 นิยามศัพท์	4
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>5</b>
2.1 แนวคิดและทฤษฎี	5
2.1.1 การพัฒนาองค์กร (Organization Development)	5
2.1.2 ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)	6
2.1.3 การสร้างเครือข่าย (Network)	7
2.1.4 ภาวะเศรษฐกิจจังหวัดสระแก้ว	7
2.1.5 สถานการณ์การว่างงาน การเลิกจ้าง และความต้องการแรงงาน	8
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>13</b>
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	13
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	13
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	13
3.3.1 การเลือกพื้นที่ในการเก็บข้อมูล	13
3.3.2 การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	14
3.3.3 การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)	14
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	14

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4 ผลการศึกษา</b>	<b>15</b>
4.1 สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก	15
4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก	16
4.1.2 ข้อมูลการจ้างงานของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก	16
4.1.3 ข้อมูลปัญหาการขาดแคลนแรงงาน	20
4.1.4 แนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก	21
4.1.5 แนวโน้มของการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก	23
4.2 ความคิดเห็นของอาจารย์สถาบันวิทยาลัยการอาชีพเกี่ยวกับแนวโน้มการขาดแคลนแรงงานฝีมือในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก	23
4.3 แนวโน้มของการขาดแคลนแรงงานฝีมือในมุมมองของช่างยนต์	24
<b>บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	<b>25</b>
5.1 สรุปผลการศึกษา	25
5.1.1 สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก	25
5.1.2 แนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก	25
5.2 อภิปรายผล	26
5.3 ข้อจำกัดของการวิจัย	28
5.4 ประโยชน์จากการวิจัย	29
5.4.1 ประโยชน์ด้านทฤษฎี	29

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.4.2 ประโยชน์ด้านนโยบาย	29
5.5 ข้อเสนอแนะ	29
5.5.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	29
5.5.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต	30
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>31</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>33</b>
ภาคผนวก ก : แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ สำหรับกลุ่มตัวอย่าง ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก	34
ภาคผนวก ข : แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ สำหรับกลุ่มตัวอย่างช่างยนต์	36
ภาคผนวก ค : แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ สำหรับกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ สถาบันวิทยาลัยการอาชีพ	37
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>38</b>

## สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ	หน้า
2.1 โมเดลของการวินิจฉัย	6
2.2 การสร้างเครือข่าย	7
2.3 แนวโน้มผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด สาขาการขนส่ง การขายปลีก การซ่อมแซมยานยนต์ จักรยานยนต์ ของใช้ส่วนบุคคลและของใช้ในครัวเรือน	8
4.1 ความต้องการแรงงานของผู้ประกอบการ	17
4.2 ความสัมพันธ์ของการเข้าออกงานของแรงงาน	21





## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่ได้สนใจในด้านทรัพยากรบุคคลมากขึ้น เพราะมีปัญหาการเข้าออกของพนักงานสูง (Turnover) และในบางอุตสาหกรรมยังมีการขาดแคลนแรงงาน และเนื่องด้วยการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทยนั้นมีการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นทุกวัน ผู้ประกอบการธุรกิจต่างๆ ทั้งด้านการผลิตและบริการ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดใดก็ตามย่อมต้องการสร้างหนทาง การนำไปสู่การอยู่รอด ดังนั้นคุณภาพของบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์จะเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในการที่จะทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจในปัจจุบัน เพราะบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ “บริหาร” ทรัพยากรอื่นๆ จนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต และในหลายๆ องค์กรธุรกิจก็มุ่งเน้นไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กร ซึ่งต้องอาศัยหลายองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดศักยภาพในการทำงานสูงสุด โดยจะต้องมีการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีเป็นสิ่งสำคัญที่มีความสัมพันธ์ต่อสุขภาพทั้งทางกายและจิตใจของคนทำงานและมีผลต่อการสร้างความปลอดภัยทั้งต่อผู้ทำงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งที่เป็นรูปแบบของเงินตราและที่ไม่ใช่ในรูปแบบของเงินตรา ที่ได้สร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานในการทำงาน เพราะฉะนั้นการส่งเสริมชีวิตในการทำงานที่ดี ย่อมนำไปสู่การเกิดประโยชน์ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยเอื้อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรส่งผลให้มีอัตราการคงอยู่ของพนักงานที่สูงขึ้น

อย่างไรก็ตามความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจที่ดีเกิดจากปัจจัยหลายประการ ซึ่งมีองค์กรจำนวนมากที่ต้องประสบกับปัญหาและได้รับผลกระทบจากการที่มีอัตราการลาออกของพนักงานสูง ซึ่งนำไปสู่การเกิดภาวะขาดแคลนแรงงาน และอุตสาหกรรมยานยนต์ก็เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่ขาดแคลนแรงงานมากที่สุด (อเด็คโก้กรุ๊ป ประเทศไทย, 2556) โดยสาขาการขายส่ง การขายปลีก ซ่อมยานยนต์และจักรยานยนต์มีความต้องการแรงงาน ร้อยละ 57.1 (กระทรวงแรงงาน, พฤษภาคม 2559) โดยมีความต้องการแรงงานด้านเทคนิคมากที่สุด ร้อยละ 55 และมีความต้องการแรงงานวุฒิการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สูงสุด ร้อยละ 22.3 (จงจิตต์ ฤทธิรงค์ และรีนา ต๊ะดี, 2558) ซึ่งธุรกิจยานยนต์ขนาดเล็กรับปัญหานี้เป็นอุปสรรคต่อการเติบโตของ

ธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีหลายปัจจัยที่ทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ เช่น นโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท ความต้องการแรงงาน ส่วนต่างค่าแรง อิทธิพลทางสังคม เป็นต้น เพราะฉะนั้นบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์จึงถือเป็นเรื่องสำคัญที่หลายๆองค์กรให้ความสำคัญมากขึ้น เพราะอัตราการลาออกของพนักงานสูง นำไปสู่การขาดแคลนแรงงานฝีมือ (Skilled labor) ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง ยิ่งไปกว่านั้นธุรกิจในอุตสาหกรรมยานยนต์นั้นย่อมมีบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น หรืออย่างน้อยก็ทำให้ศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรชะลอตัวลงหรือหยุดชะงักลงชั่วขณะหนึ่ง ซึ่งการลาออกของพนักงานบางตำแหน่งในอุตสาหกรรมนี้สามารถสร้างความเสียหายทางธุรกิจให้แก่องค์กรได้ และในอุตสาหกรรมยานยนต์ได้ขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะเฉพาะทางในอาชีพช่างฝีมือและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 45,600 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2557) ผู้วิจัยตระหนักว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจากการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก ทำให้องค์กรต้องมีต้นทุนแฝงต่างๆ เนื่องจากการลาออกคือการสูญเสียพนักงานที่มีประสบการณ์ มีความชำนาญ และรวมถึงค่าเสียโอกาสที่ตามมาในการสูญเสียรายได้บางส่วน สูญเสียลูกค้าให้กับคู่แข่ง และอาจสูญเสียพนักงานให้กับคู่แข่งอีกด้วย นอกเหนือจากนี้องค์กรยังต้องสูญเสียเวลาเพื่อสรรหาพนักงานทดแทน สิ่งเหล่านี้สามารถมีผลกระทบต่อองค์กร เนื่องจากประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจะลดลงจนกว่าจะมีพนักงานใหม่เข้ามาแทนที่พนักงานที่ลาออกไป

จากสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือในอุตสาหกรรมยานยนต์ ดังนั้นธุรกิจในอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวเพื่อให้องค์กรอยู่รอด จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก โดยศึกษาว่าผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กมีการสร้างเครือข่าย หรือแม้กระทั่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร และมีแนวทางการแก้ไขและปรับตัวต่อปัญหาอย่างไรที่จะสามารถทำให้ธุรกิจอยู่รอดในภาวะการขาดแคลนแรงงานฝีมือ และการแข่งขันที่สูง ซึ่งผลวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในการนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนที่จะปรับตัวให้ธุรกิจอยู่รอด รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากการศึกษานี้จะเป็นการพิสูจน์ว่าในภาวะขาดแคลนแรงงาน และการมีอัตราการลาออกของพนักงานที่สูงนั้น ธุรกิจขนาดเล็กก็สามารถอยู่รอดได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์กรต้องเรียนรู้และปรับกลยุทธ์การดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์อย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา โดยแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผลดี เพื่อความอยู่รอดและประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก
2. เพื่อศึกษาแนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในภาวะการขาดแคลนแรงงานฝีมือ

## 1.3 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในภาวะการขาดแคลนแรงงานฝีมือ ซึ่งประกอบไปด้วย

**1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาในการวิจัย** คือ การขาดแคลนแรงงานฝีมือและแนวทางการปรับตัวต่อปัญหาการขาดแคลนแรงงานในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว

1.3.1.1 ลักษณะธุรกิจ ได้แก่ รูปแบบการประกอบธุรกิจ จำนวนแรงงาน และระยะเวลาในการประกอบการ

1.3.1.2 สถานการณ์การขาดแคลนแรงงานฝีมือในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว

1.3.1.3 แนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในภาวะการขาดแคลนแรงงานฝีมือ โดยยึดหลักแนวคิด ดังนี้ การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) และการสร้างเครือข่าย (Network)

**1.3.2 ขอบเขตด้านประชากรในการวิจัย** คือ ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก จำนวน 4 ราย อาจารย์สถาบันวิทยาลัยการอาชีพ จำนวน 1 ราย ช่างยนต์ จำนวน 2 ราย

**1.3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ในการวิจัย** คือ ธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว

**1.3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการวิจัย** คือ เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559 ถึง เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2559 รวมทั้งสิ้น 4 เดือน

## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก
2. เพื่อให้ธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กรายอื่นๆสามารถนำการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานช่างฝีมือไปประยุกต์ใช้ในการปรับตัว

## 1.5 นิยามศัพท์

แรงงาน (Labor) หมายถึง การทำงานทุกชนิดของมนุษย์ทั้งที่ใช้แรงงาน สติปัญญา ความสามารถ แรงกายแรงใจที่ทุ่มเทในการผลิตสินค้าและบริการ แรงงานแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. แรงงานฝีมือ (Skilled Labor) หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ทางทฤษฎีและปฏิบัติ ทั้งนี้ ความชำนาญในงานอาชีพสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วยตนเองได้
2. แรงงานกึ่งฝีมือ (Semi-skilled Labor) หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ทางทฤษฎีและปฏิบัติที่มีความชำนาญเพียงบางส่วนของงานอาชีพ
3. แรงงานไร้ฝีมือ (Unskilled Labor) หมายถึง ผู้ที่ทำงานโดยใช้กำลังกาย ไม่จำเป็นต้องใช้ความรู้ความชำนาญ เพียงได้รับคำแนะนำบ้างเล็กน้อยก็สามารถทำงานได้

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎี

##### 2.1.1 การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

Cumming & Worley (2005) ได้รวบรวมความหมายของการพัฒนาองค์กรของนักวิชาการหลายท่านไว้ในตำรา Organization Development and Change ดังนี้

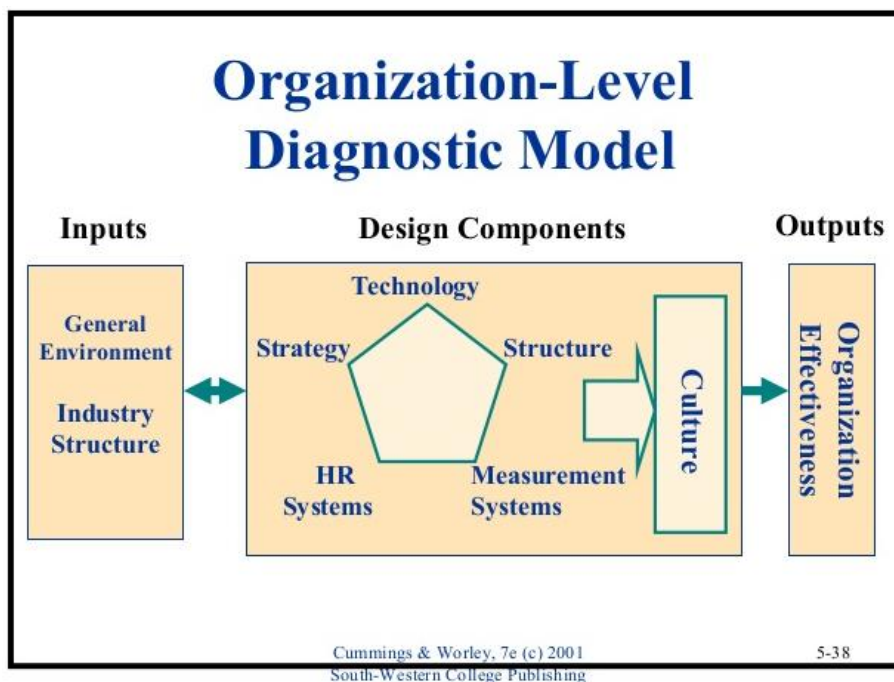
Burke (1982) ให้ความหมายของการพัฒนาองค์กรว่าเป็นการวางแผนกระบวนการเปลี่ยนแปลงในด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีด้านพฤติกรรมศาสตร์ งานวิจัย และทฤษฎี

French (1969) ให้ความหมายของการพัฒนาองค์กรว่าเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาและความสามารถในการรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร โดยการช่วยเหลือสนับสนุนของที่ปรึกษาหรือตัวแทนที่เรียกว่า Change Agent

Beckhard (1969) ให้ความหมายของการพัฒนาองค์กรว่าเป็นการพัฒนาองค์กรตั้งใจในการ (1) วางแผน (2) การร่วมมือของทั้งองค์กร (3) ผู้บริหาร (4) การเชื่อมประสิทธิภาพตั้งแต่ระดับสูงที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และความแข็งแกร่ง ผ่าน (5) กระบวนการปรับเปลี่ยนโดยใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์

Beer (1980) ให้ความหมายของการพัฒนาองค์กรว่าเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการเก็บข้อมูลการวิเคราะห์ การทำแผนปฏิบัติการ การเปลี่ยนแปลง (Intervention) และการปฏิบัติเพื่อปรับเปลี่ยน โดยมีจุดมุ่งหมายของ (1) การส่งเสริมให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างโครงสร้างองค์กร กระบวนการ กลยุทธ์ บุคลากร และวัฒนธรรม (2) พัฒนาสร้างสรรค์คำตอบหรือผลลัพธ์ใหม่ๆ ให้กับองค์กร และ (3) การพัฒนาสมรรถนะในการปรับเปลี่ยนภายในองค์กร ทั้งหมดนี้เกิดขึ้นโดยการให้ความร่วมมือ (Collaboration) ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งทำงานร่วมกับผู้แทนการเปลี่ยนแปลง (Change agent) โดยการใช้ทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์ การวิจัย และเทคโนโลยี

การที่จะสามารถเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้จะต้องใช้โมเดลของการวินิจฉัยดังแสดงในรูปภาพ 2.1



รูปภาพ 2.1 โมเดลของการวินิจฉัย

### 2.1.2 ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)

Macey et al (2009) ได้แย้งว่าไม่ค่อยมีสิ่งใดที่สะท้อนเรื่องความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรได้ดีไปกว่าผู้บริหาร

Harter et al (2002) นิยามความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรว่าเป็น "การมีส่วนร่วมของแต่ละบุคคลและความพึงพอใจเช่นเดียวกับความกระตือรือร้นในการทำงาน"

คานัน (1992) นิยามความผูกพันนี้ว่าเป็นการควบคุมและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของพนักงานในองค์กร ดังนั้นพนักงานที่ได้รับการว่าจ้างมาแล้วนั้นเชื่อมั่นว่าองค์กรที่พวกเขาทำงานอยู่คือสถานที่ที่ดีที่สุดในการทำงานและนั่นจะทำให้พวกเขาทำงานได้ดีเหนือความคาดหมายและมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแม้ในเวลาที่ไม่ใช่ก็ตาม

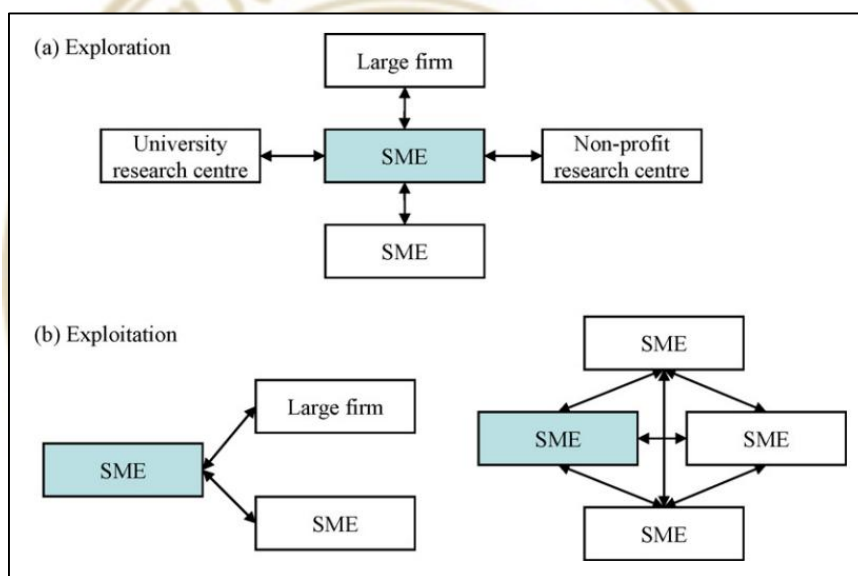
รูปแบบความผูกพันของพนักงาน โดย Aon Hewitt (2011) มี 6 ปัจจัย ที่จะนำไปสู่ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรคือ คุณภาพชีวิต, งาน, คน, โอกาส, รางวัล และหลักปฏิบัติของบริษัท ในส่วนของคน (ภาวะผู้นำ, ผู้จัดการ, เพื่อนร่วมงาน, คนที่มีคุณค่า และลูกค้า) ส่วนที่เหลือคือสิ่งที่เป็นต้นเหตุและเป็นผลจากคน ดังนั้นคนถือเป็นตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์ประกอบอื่นๆ ที่เหลือ เพราะฉะนั้นจำเป็นอย่างมากที่ผู้นำองค์กรและผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางอารมณ์

### 2.1.3 การสร้างเครือข่าย (Network)

เสรี พงศ์พิศ (2546) ให้ความหมายของเครือข่ายว่ากลุ่มบุคคลหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจสื่อสารสัมพันธ์กัน หรือดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน โดยไม่ทำให้แต่ละคนหรือแต่ละองค์กรสูญเสียความเป็นอิสระ

Paul Starkey (1997) ให้ความหมายของเครือข่ายว่าเป็น กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน ในลักษณะที่บุคคลหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักมีทรัพยากรที่จำกัด ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการต้องอาศัยทำงานร่วมกันกับองค์กรอื่นๆ (S. Lee et al, 2009) ดังแสดงในรูปภาพ 2.2

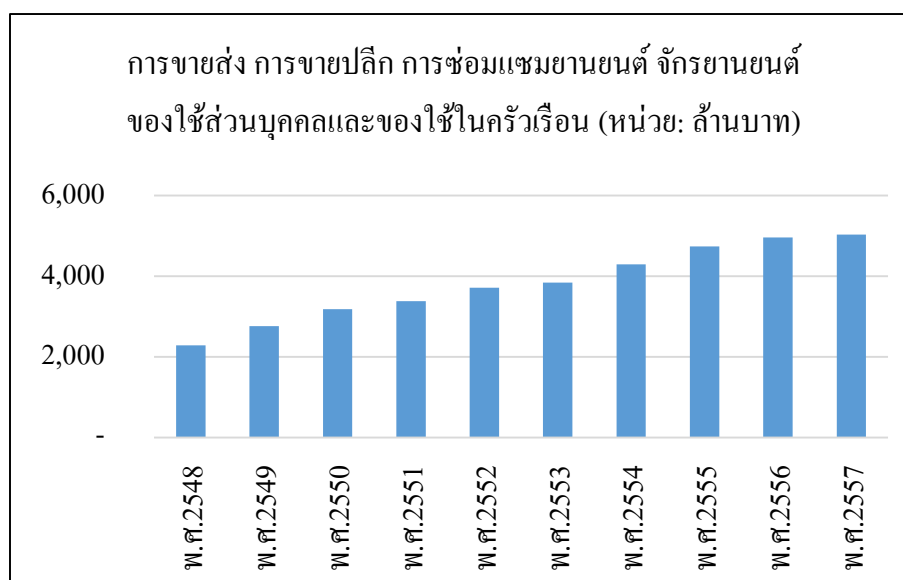


รูปภาพ 2.2 การสร้างเครือข่าย

### 2.1.4 ภาวะเศรษฐกิจจังหวัดสระแก้ว (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2558)

สภาพเศรษฐกิจของจังหวัดสระแก้วในปี พ.ศ. 2557 พบว่ามีผลิตภัณฑ์มวลรวม 35,997 ล้านบาท รายได้ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับสาขาเกษตรกรรม การล่าสัตว์ และการป่าไม้ มากที่สุดถึงร้อยละ 28.09 คิดเป็นมูลค่า 10,113 ล้านบาท รองลงมาคือ สาขาอุตสาหกรรม ร้อยละ 17.31 คิดเป็นมูลค่า 6,232 ล้านบาท และสาขาการขนส่ง การขายปลีก การซ่อมแซมยานยนต์ จักรยานยนต์ ของใช้ส่วนบุคคลและของใช้ในครัวเรือน ร้อยละ 14.47 คิดเป็นมูลค่า 5,207 ล้านบาท โดยผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด สาขาการขนส่ง การขายปลีก การซ่อมแซมยานยนต์ จักรยานยนต์ ของใช้ส่วนบุคคลและ

ของใช้ในครัวเรือน ตั้งแต่ พ.ศ. 2548 จนถึง พ.ศ. 2557 ดังแสดงในรูปภาพ 2.3 จะเห็นว่ามีแนวโน้มที่สูงขึ้นเรื่อยๆ



**รูปภาพ 2.3** แนวโน้มผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด สาขาการขายส่ง การขายปลีก การซ่อมแซมยานยนต์ จักรยานยนต์ ของใช้ส่วนบุคคลและของใช้ในครัวเรือน

### 2.1.5 สถานการณ์การว่างงาน การเลิกจ้าง และความต้องการแรงงาน

กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน (2559) ได้ศึกษาเรื่องสถานการณ์การว่างงาน การเลิกจ้างและความต้องการแรงงาน พบว่าสาเหตุที่นายจ้างเลิกจ้าง เพราะต้องการลดจำนวนพนักงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ นายจ้างปิดกิจการ สาเหตุอื่นๆ เช่น สุขภาพไม่ดี หยุดกิจการชั่วคราว ไม่ผ่านการประเมิน/ทดลองงาน มีความผิด และนายจ้างใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย ผู้ที่ลาออกจากการงาน เกิดจากการเปลี่ยนงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ สิ้นสุดโครงการ/หมดสัญญาจ้าง สาเหตุอื่นๆ เช่น ประกอบธุรกิจส่วนตัว ประกอบอาชีพอิสระ ค่าขาย ไร่/ทำนา ดูแลคนในครอบครัว ต้องการพักผ่อน เกษียณอายุ และไม่ระบุ และเมื่อพิจารณาความต้องการแรงงานจำแนกตามประเภทอาชีพ พบว่าตำแหน่งงานที่มีความต้องการมากกว่าจำนวนผู้สมัครงานมีจำนวนมากที่สุดคือ ช่างเทคนิค และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 29.88 คิดเป็น 2,463 อัตรา



## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรวิทย์ ตันศรี และสิริธร จารุญญลักษณ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ความไม่สมดุลของตลาดแรงงานไทย นัยของการขาดแคลนแรงงาน พบว่าสาเหตุของปัญหาความต้องการแรงงานและการขาดแคลนแรงงานประเด็นแรกเกิดจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ประเด็นที่สองเกิดจากความไม่สอดคล้องกันระหว่างคุณลักษณะของแรงงานที่เข้าสู่ตลาดกับความต้องการของตลาดแรงงาน ประเด็นที่สาม คือภาคการผลิตไทยมีผลิตภาพการผลิตที่ต่ำ และระบบค่าตอบแทนที่ยังไม่สอดคล้องกับผลิตภาพแรงงาน ประเด็นที่สี่ คือแรงงานไทยที่เดินทางไปทำงานในต่างประเทศ เพราะต้องการค่าจ้างที่สูงขึ้น ส่วนประเด็นอื่นๆ ได้แก่ มีผู้ว่างงานที่พร้อมทำงานแต่ไม่หางานทำที่มีอายุไม่เกิน 29 ปีสูง ในขณะที่มีต้องการแรงงานกลุ่มนี้สูง วิธีการสรรหาแรงงานที่ต่างกันเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้ระดับปัญหาการขาดแคลนแรงงานแตกต่างกัน โดยธุรกิจขนาดใหญ่ใช้หลากหลายช่องทางทำให้แรงงานรับรู้และเข้าถึงได้มากกว่า และมีประสิทธิภาพมากกว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปัญหาการเข้าและลาออกของแรงงาน (Turnover) ที่อยู่ในระดับสูง และสุดท้ายคือแรงงานไทยมีทัศนคติในทางลบต่อการทำงานประเภทที่ใช้ทักษะต่ำ และแรงงานหันไปประกอบอาชีพอิสระมากขึ้น ธุรกิจส่วนใหญ่มีการปรับตัวต่อการขาดแคลนแรงงานโดยการจ้างทำงานล่วงเวลามากที่สุด รองลงมาคือ การเพิ่มค่าจ้างเพื่อจูงใจแรงงานใหม่ การใช้เครื่องจักรทดแทนกำลังแรงงาน การผลิตเท่าที่มีแรงงาน และการจ้างแรงงานต่างด้าว ภาคการค้าและภาคบริการและอื่นๆ ทุกขนาดกิจการปรับตัวโดยการจ้างทำงานล่วงเวลา/การเพิ่มค่าจ้างจูงใจแรงงานใหม่เป็นสำคัญ นอกจากนี้ผู้ประกอบการบางรายมีการปรับตัวโดยการจ้างเหมาช่วงงาน (Sub-contract) การรับนักเรียนหรือนักศึกษาเข้าทำงานในช่วงวันหยุดหรือปิดภาคเรียน การพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแรงงานให้มากขึ้น การขยายอายุของแรงงานที่จะสมัครงานให้มากขึ้นหรือไม่กำหนดคุณสมบัติด้านอายุ และบางรายเลือกที่จะลดขนาดกิจการหรือเลิกกิจการไปในที่สุด

จงจิตต์ ฤทธิรงค์ และรีนา ตะดี (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ข้อท้าทายในการผลิตแรงงานฝีมือไทยเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่าการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาเป็นแหล่งผลิตบุคลากรและแรงงานฝีมือที่สำคัญของประเทศภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ต้องการแรงงานระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) มากที่สุด (กรวิทย์ และสิริธร, 2555) จากผลการศึกษาของโครงการความเชื่อมโยงในภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงผ่านการศึกษาและการฝึกอบรม (COMET) พบว่าการศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษาแตกต่างจากการศึกษาในโรงเรียนสายสามัญ การเรียนการสอนในสายสามัญจะเน้นความรู้เชิงวิชาการเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษา ดังนั้นนักเรียนที่จบการศึกษาจะยังไม่มีทักษะเพื่อการประกอบอาชีพเหมือนกับวิทยาลัยอาชีวศึกษา เพราะวิทยาลัยอาชีวศึกษาจะเน้นการฝึกปฏิบัติเพื่อการ

ประกอบอาชีพตามสาขาวิชา ดังนั้นนักเรียนที่จบการศึกษาจะมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญตามสาขาที่เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษาให้ความเห็นว่านักศึกษาที่ได้รับวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีแล้วจึงไม่ประสงค์จะทำงานต่ำกว่าระดับ จึงทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงานฝีมือ จึงทำให้เกิดความร่วมมือในการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีระหว่างสถาบันอาชีวศึกษาที่อยู่ในเขตพื้นที่ใกล้เคียงในการยกระดับการศึกษาเป็นมหาวิทยาลัยหรือสร้างหลักสูตรการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในด้านการศึกษาและยังคงรักษาแรงงานฝีมือ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2556) รองประธานสมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ได้ให้ความเห็นว่ามีความต้องการแรงงานทั้งปริมาณและคุณภาพ และความต้องการแรงงานส่วนมากเป็นแรงงานฝีมือระดับอาชีวศึกษา ในตลาดอุตสาหกรรมยานยนต์มีความต้องการแรงงานด้านเทคนิคมากที่สุด (ร้อยละ 55) ซึ่งเป็นแรงงานระดับล่าง ผู้ประกอบการเกือบทั้งหมดจากทั้งหมด 41 ราย ต้องการรับสมัครพนักงาน เพิ่มด้วยเหตุผลเพื่อทดแทนพนักงานเดิม/หรือพนักงานที่ลาออก และมากกว่าครึ่งของผู้ประกอบการต้องการจ้างงานผู้ที่มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและประกาศนียบัตร เพื่อทำงานในสาขาวิชาชีพเฉพาะตามลักษณะงานของสถานประกอบการมากกว่าแรงงานระดับปริญญาตรี รวมไปถึงความคิดเห็นของอาจารย์ทั้งในระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาต่างให้ความเห็นตรงกันว่ามีความต้องการแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญทางเทคนิค หรือผู้ที่ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพ มากกว่าผู้ที่ได้รับปริญญาบัตร นักเรียนและนักศึกษาสะท้อนความคิดเห็นที่ไม่ต่างจากอาจารย์ ว่าการฝึกงานและทักษะการทำงานมีความสำคัญในการทำงานท่ามากที่สุด ซึ่งนักเรียนจากสถาบันอาชีวศึกษาจะได้เปรียบกว่านักศึกษาสายสามัญ

จันทร์พิมพ์ พิไชยหล้า (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การขาดแคลนแรงงานก่อสร้างและแนวทางแก้ไขปัญหาแรงงานขาดแคลนในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างส่วนใหญ่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานก่อสร้าง ซึ่งส่วนใหญ่เกิดในช่วงฤดูเก็บเกี่ยวผลผลิตทางการเกษตร เนื่องจากการรับจ้างเก็บเกี่ยวผลผลิตอ้อย และมันสำปะหลัง มีค่าตอบแทนรายวันที่สูงกว่าการทำงานเป็นกรรมกรก่อสร้าง และแรงงานที่ขาดแคลนรองจากแรงงานกรรมกร คือ แรงงานที่มีฝีมือ ซึ่งต้องการค่าตอบแทนที่สูงกว่ากรรมกร และสามารถเบิกค่าจ้างล่วงหน้าได้ แนวทางในการแก้ไขปัญหาของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้าง ในกรณีที่ขาดคนงานอาจต้องยืมตัวคนงานมาจากผู้ประกอบการรายอื่นก่อน และมีบางรายวางแผนที่จะใช้เครื่องจักรในการทำงาน และใช้วัสดุก่อสร้างชนิดใหม่ เพื่อทดแทนแรงงานคนบางรายใช้การจ้างผู้รับเหมาช่วงแทน แนวทางในการแก้ไขปัญหาในการจัดหาแรงงานของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้าง ส่วนใหญ่แก้ไขปัญหาด้านการจัดหาแรงงานโดยให้คนงานบอกต่อกันให้ช่วยหาคนงานมาเพิ่ม และมีการใช้ผู้รับเหมาช่วงมาช่วยในการทำงานที่ใช้

ฝีมือและลดเวลาในการทำงานที่มาก มีการให้ผลตอบแทนพิเศษเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การจ่ายโบนัสพิเศษ การจ่ายโอที การให้สวัสดิการอื่น ๆ และจากการศึกษาก็ยังพบว่า ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างมีความคิดเห็นในส่วนของ การนำแรงงานต่างด้าวเข้ามาทดแทน แรงงานกรรมกรนั้น เนื่องจากมีค่าแรงที่ถูกกว่าแรงงานไทย แต่ยังมีปัญหาในเรื่องของกฎหมาย แรงงานต่างด้าวข้อจำกัดอยู่หลายประการ

ศุภณัฐ สายสงวน และลลิตา หงษ์รัตนวงศ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาการ ลาออกเพื่อพัฒนาศักยภาพองค์กร จากกรณีศึกษา บริษัท ที อาร์แมคคานิค มาร์แชล จำกัด พบว่ากลุ่ม พนักงานที่ลาออกไปเกิดจาก 5 สาเหตุ ดังนี้ ประเด็นความไม่ชัดเจนของความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) องค์กรควรวางมาตรฐานให้ถูกต้องเหมาะสมและเป็นรูปธรรมก็จะทำให้พนักงานรู้สึก มีความผูกพันต่อองค์กรและมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้นและอยู่ทำงานเพื่อองค์กรในระยะยาว ประเด็นการที่ไม่ทราบขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน ประเด็นอัตราค่าจ้างขององค์กรที่ต่ำกว่า ตลาดแรงงาน ไม่ได้ส่งผลเรื่องแรงจูงใจในการทำงานเท่ากับความเป็นธรรมในการบริหาร ค่าตอบแทนของผู้บริหาร ประเด็นขอบเขตและรายละเอียดของงานที่กว้างเกินไป ทำให้พนักงาน รู้สึกสับสนในสิ่งที่ต้องปฏิบัติ ประเด็นการที่องค์กรมีลักษณะ โครงสร้างการบริหารแบบรวมอำนาจ ที่ศูนย์กลาง (Centralization) ที่ผู้บริหาร อาจเป็นเหตุนำไปสู่ความไม่พึงพอใจและสร้างความขัดแย้ง ต่างๆ ผู้บริหารควรสร้างทัศนคติและแรงจูงใจที่เหมาะสมแก่การทำงาน โดยอาศัยการให้ของรางวัล ที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละราย

ทัชชกร สรสิทธิ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพปัญหาการจ้างแรงงานของผู้ประกอบการ รับเหมาก่อสร้างจังหวัดราชบุรี พบว่าปัญหาการขาดแคลนแรงงาน เกิดจากแรงงานไทยมีปัญหาด้าน ความรับผิดชอบ การทำงานไม่สม่ำเสมอ มีการอุ้งาน ต้องมีคนควบคุมงาน มีการเลิกงานเบาก่อน งานหนัก ซึ่งผลกระทบจากการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำของรัฐบาลทำให้แรงงานไทยสามารถเลือกงานที่ สบายกว่าในอัตราค่าแรงที่เท่ากัน ทำให้เกิดการไหลออกแรงงานไทยเข้าสู่อุตสาหกรรมอื่น และ แรงงานไทยมีปัญหาเรื่องการดื่มสุรา ซึ่งมักเกิดขึ้นตามช่วงเทศกาล ส่งผลให้ต้องหยุดงาน มี ผลกระทบต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้าง ส่วนแรงงานที่เพิ่งเริ่มต้นทำงานมัก ขาดประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างจึงขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ ความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องจักร ส่วนปัญหาที่พบในแรงงานต่างด้าว คือ มักมีการละทิ้งงาน เนื่องจากที่ผู้ประกอบการรับเหมารายอื่นหรือผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอื่นมีการปรับค่าแรงขึ้น ปัญหารองลงมาแรงงานต่างด้าวมีปัญหาเรื่องการสื่อสารระหว่างแรงงานไทยและหัวหน้างานต่อ แรงงานต่างด้าว แรงงานต่างด้าวมีความซื่อสัตย์น้อยกว่าแรงงานไทย จึงทำให้ผู้ประกอบการไม่ สามารถปล่อยให้แรงงานต่างด้าวทำงานเพียงลำพังได้ ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างจังหวัดราชบุรี

มีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การขาดแคลนแรงงาน โดยมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน จัดหาความต้องการขั้นพื้นฐานให้แก่พนักงาน เพื่อรักษาแรงงานเดิม และดึงดูดแรงงานใหม่ ด้วยเครื่องล่อใจและการให้รางวัล โดยการปรับอัตราค่าแรงให้เหมาะสม จัดหาที่อยู่อาศัยและอาหาร เพื่อตอบสนองปัจจัยพื้นฐาน รวมทั้งสร้างความปลอดภัยในการทำงาน สร้างความมั่นคงในการทำงานโดยแก้ปัญหาด้านสวัสดิการ



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว ที่มีระยะเวลาในการประกอบการมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ผ่านวิกฤติการขาดแคลนแรงงานมาอยู่เรื่อยๆ หลายรอบ ซึ่งมีประสบการณ์มานาน และเป็นร้านที่มีชื่อเสียงในตำบลอำเภอ หรือจังหวัด จำนวน 4 ราย อาจารย์สถาบันวิทยาลัยการอาชีพ จำนวน 1 ราย ช่างยนต์ จำนวน 2 ราย โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วย สมุดบันทึก เครื่องบันทึกเสียง และแบบสัมภาษณ์ (Interview Guide) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยมีคำถามเฉพาะเจาะจงส่วนหนึ่ง และคำถามปลายเปิดที่เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้ประกอบการอย่างไม่เป็นทางการอีกส่วนหนึ่ง ในส่วนของอาจารย์และช่าง เก็บข้อมูลเพื่อนำหลักฐานเกี่ยวกับประเด็นแรงงานไปเป็นแนวทางการปรับตัวต่อไป

#### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษาเรื่องสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก มีรายละเอียดดังนี้

##### 3.3.1 การเลือกพื้นที่ในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกพื้นที่ในการเก็บข้อมูลในจังหวัดสระแก้ว เนื่องจากจังหวัดสระแก้วเป็นจังหวัดที่ติดกับประเทศกัมพูชา ซึ่งได้รับผลกระทบในด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน และมีปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

### 3.3.2 การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้วิจัยดำเนินการด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) โดยมีคำถามเฉพาะเจาะจงส่วนหนึ่ง และคำถามปลายเปิดที่เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้ประกอบการอย่างไม่เป็นทางการอีกส่วนหนึ่ง

### 3.3.3 การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)

โดยการรวบรวมข้อมูลในเชิงแนวคิด หลักการ และทฤษฎีตลอดจนกรณีศึกษาและผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ จากหนังสือ เอกสาร บทความทางวิชาการในวารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ ระเบียบกฎหมายหรือหนังสือราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

## 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก ผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล จะนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ทราบถึงประเด็นสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ และแนวทางการแก้ไขปัญหของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กต่อภาวะการขาดแคลนแรงงานฝีมือ

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง “สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก และศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก เพื่อให้ธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กรายอื่นๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับตัวเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดในภาวะการขาดแคลนแรงงาน วิธีการศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร (Organization Development) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) และการสร้างเครือข่าย (Network) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางเพื่อกำหนดกรอบในการศึกษาวิจัย

ผลการศึกษาแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ผลการศึกษาหัวข้อที่ 4.1 เป็นส่วนของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก หัวข้อที่ 4.2 เป็นส่วนของอาจารย์สถาบันวิทยาลัยการอาชีพ หัวข้อที่ 4.3 เป็นส่วนของช่างยนต์

#### 4.1 สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก

จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 7 ราย เสร็จสิ้น ผู้วิจัยใช้แนวคำถามที่พัฒนามาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 4 ราย อาจารย์สถาบันวิทยาลัยการอาชีพ จำนวน 1 ราย และช่างยนต์ จำนวน 2 ราย โดยหลังจากเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้ทำการถอดเทป จากนั้นจึงอ่านอย่างละเอียด เพื่อจับและแยกประเด็นต่างๆ และนำมาจัดประเด็นที่มีความคล้ายคลึงกัน

ผลจากการศึกษาพบว่า

#### 4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก

จากการศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กทั้ง 4 แห่ง พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารเอง มีระบบการจัดการแบบครอบครัว ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการประกอบกิจการมากกว่า 10 ปีขึ้นไป และเป็นร้านที่มีชื่อเสียงในตำบล อำเภอ หรือจังหวัด ซึ่งมีประสบการณ์มานาน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จัดจำหน่ายอะไหล่ และเป็นศูนย์บริการการซ่อมรถจักรยานยนต์ โดยมีผู้ประกอบการ 1 รายที่จัดจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ผู้ประกอบการมีจำนวนแรงงานในสถานประกอบการ 6 - 13 คน

#### 4.1.2 ข้อมูลการจ้างงานของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก

ระบบทรัพยากรมนุษย์ (HR systems) ของกลุ่มตัวอย่าง จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการพูดคุยกับบุคลากรในการคัดเลือกเข้าทำงาน ไม่ได้ดูที่วุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่จะคัดเลือกจากประสบการณ์การทำงาน และดูว่ามีฝีมือหรือไม่ ลักษณะการจ้างงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการจ้างงานเป็นรายเดือน แต่คิดเงินเป็นรายวัน ซึ่งหากสถานประกอบการปิดก็ไม่ได้ให้เงินรายวัน และการให้เงินเดือนขึ้นอยู่กับความสามารถ และประสบการณ์การทำงานของแต่ละคน กล่าวคือ ผู้ที่มีฝีมือสูงจะได้ค่าจ้างที่สูงกว่าผู้ที่มีฝีมือต่ำกว่า

“การคัดเลือกเข้างานคือก็ดูว่าเป็นหรือไม่เป็น ปล่อยให้เขาซ่อมรถคันสองคันแล้วก็ดูรู้แล้ว รับมาก่อน...เราก็จะดูเขาว่าเป็นหรือไม่เป็น เราดูเขาซ่อมก็รู้ มองดูซ้กพัก หรือเราแบบดูเขาทำงานแบบนี้ดูไม่ยาก เป็นไม่เป็นคนดูไม่ยาก ถ้างมแก้ไม่ตกอย่างงี้แสดงว่าไม่เป็นละ”

ผู้ประกอบการ (ก)

“...คัดมาขนาดนั้นไม่ได้ ส่วนใหญ่ก็จะคุยๆ...คือเราไปคัดมาจะหาคนทำงานไม่ได้”

ผู้ประกอบการ (ข)

“...จะคุยๆแล้วสอบถามว่าทำอะไรได้บ้าง”

ผู้ประกอบการ (ค)

บุคลากรส่วนใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างรับเข้าทำงานเป็นบุคลากรที่ไม่มีวุฒิการศึกษาในสายวิชาชีพโดยตรง โดยให้ความคิดเห็นว่านักเรียนอาชีวศึกษาไม่มีฝีมือ และประสบการณ์ กลุ่มตัวอย่างจะได้รับการขอความร่วมมือจากสถาบันวิทยาลัยการอาชีพในการให้นักศึกษาฝึกงานเพื่อขอจบการศึกษา และไม่ได้มีการติดต่อขอแรงงานกับสถาบันวิทยาลัยการอาชีพโดยตรง

“ไม่เคยใช้เด็กอาชีวศึกษาเพราะว่าประสบการณ์การซ่อมผู้ช่างที่เขาเป็นแล้วไม่ได้ ช่างที่รับไม่ได้จบด้านนี้โดยตรง เหมือนกับเด็กฝึกงานแล้วก็เรียนรู้มาจนเป็นงาน พวกนี้เขาเป็นเขาเป็น



จริงๆ แต่อย่างพวกวิชาชีพมันเป็นแค่พื้นฐานมีแค่เบสิก เจอสนามจริงมันยังค่อนข้างจะยังลำบาก...  
ช่างจบมันมีแค่ทฤษฎี ทฤษฎีเยอะ ที่นี้ไม่เคยเอาเด็กอย่างนี้”

ผู้ประกอบการ (ก)

“งานบางอย่างต้องใช้ประสบการณ์ งานบางอย่างมันจะเอาวุฒิมাত্রนี้ไม่ได้... ไม่เคย  
ติดต่อแรงงานจากโรงเรียนอาชีวศึกษา... ส่วนใหญ่ว่าเขาจะมาขอฝึกงานมากกว่าในระหว่างที่เขา  
เรียน”

ผู้ประกอบการ (ข)

“ช่างที่จบสายนี้โดยตรงไม่เคยคิดที่จะไปติดต่อตามการอาชีพอยู่แล้ว เพราะคิดว่าน่าจะ  
ไม่เป็นงาน น่าจะเป็นแค่ทฤษฎี”

ผู้ประกอบการ (ค)

และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการส่งบุคลากรไปอบรมกับศูนย์รถจักรยานยนต์ขนาด  
ใหญ่ เช่น ฮอนด้า ยามาฮ่า และซูซูกิ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรสามารถซ่อมรถรุ่น  
ใหม่ๆ ได้ และมีการสอนงานบุคลากรสำหรับบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่

“เราก็มารู้จักกับรุ่นพี่ บางที่รุ่นพี่เขาก็เบื่อก็เลยต้องมาคุยกับรุ่นพี่ให้ช่วยหน่อย มีไรก็  
ช่วยสอนกัน”

ผู้ประกอบการ (ข)

“ส่วนมากมีหัวหน้าช่างช่วยดู สอนงาน”

ผู้ประกอบการ (ง)

จากการศึกษาสามารถนำมาสรุปความต้องการแรงงานของผู้ประกอบการได้ดังรูปภาพ  
4.1 ที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 รายมีความต้องการแรงงานที่มีฝีมือสูง และไม่จบการศึกษาจากสถาบัน  
วิทยาลัยการอาชีพ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความคิดเห็นว่าผู้ที่จบการศึกษาจากสถาบันวิทยาลัยการ  
อาชีพไม่มีฝีมือ และประสบการณ์ โดยกลุ่มตัวอย่างต้องการแรงงานเน้นผู้ที่มีประสบการณ์

การศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ

	จบ		
	ไม่จบ		●● ●●
		ต่ำ	สูง
			ฝีมือ

รูปภาพ 4.1 ความต้องการแรงงานของผู้ประกอบการ

ด้านการให้รางวัล พบว่ากลุ่มตัวอย่างจะให้เงินตามเทศกาลต่างๆ ไม่ได้มีระบบการให้รางวัลที่ชัดเจน และมีกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 50 ที่ให้โบนัสแก่บุคลากร

“ที่นี่ไม่ได้เรียกโบนัสเรียกตรุษจีน แต่เป็นแค่เฮีย คือโบนัสมัย อย่างเทศกาลเราให้ ปีใหม่ สงกรานต์ ตรุษจีนให้”

ผู้ประกอบการ (ก)

“ส่วนใหญ่เราจะให้กันง่ายๆก็คือ ตกเย็นมาหรืออะไรมาให้พิเศษอะไรแบบนี้ หรืออาจจะเป็นวันตรุษจีน สารทจีน เราก็จะของไหว้ของอะไรเราก็จะให้ พวกเสื้อข้าง เราก็จัดให้ หรือตกเย็นเราก็อาจจะให้เงินเขาไปชื้อนุ่นชื้อนีนกิน ชื้ออะไรก็ได้แต่เขาประมาณเนี่ย ง่ายๆ”

ผู้ประกอบการ (ข)

“ส่วนใหญ่จะให้แบบไม่ได้แน่นอน บางทีอยากจะให้ก็ให้แบบไม่มีเหตุผลที่ตายตัวเมื่อก่อนไม่มีการให้โบนัส แต่จะให้ตามเทศกาลต่างๆ เช่น ตรุษจีน แต่ปัจจุบันมีการให้โบนัส เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้เขาอยู่กับเรา โดยให้โบนัสจะให้ก็ต่อเมื่ออยู่ครบ 1 ปี”

ผู้ประกอบการ (ค)

“ให้โบนัสปลายปี ให้วันตรุษจีน ปิดร้านพาไปเที่ยวปีละครั้ง”

ผู้ประกอบการ (ง)

ในส่วนของการให้เงินเดือนจะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน และระยะเวลาการทำงาน เพื่อให้เหมาะสมกับงานที่ทำ

“...ส่วนมากช่างจะยังไม่ตีราคาเงินเดือน ดูก่อนว่าเป็นอย่างไรที่คุ้มมั๊ย...เงินเดือนตายตัวไม่ได้ อยู่นานก็ขึ้นให้เขา”

ผู้ประกอบการ (ก)

“...ไม่มีฝีมือคุณก็ต้องทำงานที่แบบใช้แรงงาน...อยู่เรื่อยๆหลายเดือนหลายปีเข้า ก็สามารทำได้มากขึ้นเรื่อยๆ อย่างงี้เราก็ต้องมาพิจารณาเรื่องค่าแรง เรื่องเงินเดือนเขาให้มันเหมาะสมให้เขาอยู่ได้ สมมติว่าเขาอยู่เริ่มต้นมาเขายังไม่เป็นงาน ก็ต้องจ่ายค่าแรงประมาณนี้คุณจะได้ค่าแรงแบบช่างที่เขาทำงานมา 7-8 ปี 3-4 ปีไม่ได้ พอสักวันนึงคุณทำได้ เรียนรู้มากขึ้นทำอะไรมากขึ้นเราก็ขยับค่าแรงเขาให้เหมาะสมคือเป็นสิ่งจูงใจให้เขาอยู่...หนึ่งงานน้อย รับผิดชอบงานดี แล้วก็ทำงานฝีมือได้เร็ว เข้าใจงาน”

ผู้ประกอบการ (ข)

แรงจูงใจทางด้านอื่นที่ไม่ใช่ด้านผลตอบแทน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการบริหารงานแบบอยู่กันอย่างเป็นเหมือนครอบครัว มีความเป็นกันเอง

“เราก็ต้องแคร์เขา มีอะไรเราก็ต้องคอยเป็นกำลังใจ งานบางอย่างถ้าเกิดว่าเขามีภาระอะไรที่บ้าน เราก็ต้องช่วยเขาแก้ปัญหา ไม่ใช่ว่าจะเอาแต่งงานเราละ เป็นกำลังใจให้เขา ช่วยแนะ ช่วยคิดให้เขา...อยู่อย่างเป็นกันเอง ไม่ได้ยุ่งกันเหมือนนายเหมือนบ่าวแล้วก็ค่าแรง ไปอยู่ที่อื่นก็ไม่ได้เท่านี้ ความเป็นกันเองไม่ได้”

ผู้ประกอบการ (ข)

“ที่ร้านจะให้ความเป็นกันเอง และมีการให้ความช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวบ้าง ตามความเหมาะสม”

ผู้ประกอบการ (ค)

ระบบโครงสร้างขององค์กร (Structure) ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าโครงสร้างของสถานประกอบการเป็นแบบแบนราบ (Flat organization) และมีอำนาจการตัดสินใจเป็นแบบการกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยบุคลากรสามารถตัดสินใจได้เองตามความเหมาะสม

“ช่วงมีอำนาจตัดสินใจ เราให้เขา...เขาอยู่กับเรามาเนิ่นนาน เขารู้ว่า มันผิดพลาดนิดหน่อยอะไรยังไง ...เขาเห็นว่าเราไม่ว่าง เห็นเราไม่พร้อม เห็นเราไม่อยู่ เห็นเรายุ่ง เล็กๆน้อยๆ เขาก็คิดราคาให้เราได้...เขาก็ช่วยเราคิดจากประสบการณ์ที่เขาทำมา คือว่าสินค้าบางอย่างเขาจำราคาได้ เขาก็คิดมาให้เราได้ ช่วยเราได้ เราก็รับได้...เราให้โอกาส ให้เกียรติเขาด้วย เขาจะภูมิใจ...เขารู้สึกเป็นผู้นำมากขึ้น...ความยากง่ายของงานเขาจะช่วยเราคิด ซึ่งบางทีเราไม่อยู่ ลูกเราอยู่พวกพี่ๆเหล่านี้ก็จะช่วยคิดเงินให้ เขาจะอาศัยประสบการณ์ของเขาแหละ มาช่วยคิดว่าต้องประมาณนี้ๆ ยากง่ายบางทีความยากง่ายแต่ละอย่างคนทำจะรู้ เขาสามารถช่วยเราตัดสินใจในงานได้เลย อย่างความยากง่าย สมมติงานเข้ามาอย่างเงี้ยเราให้ทำอะไรเราต้องดู ถ้างานตรงเนี้ยยากแล้วทำหลายอย่างหลายชิ้นก็ต้องจัดลำดับในการทำงานก่อนทำหลังเหมือนกัน เขาจะรู้ว่ารถคันไหน หรืองานไหนที่เขาต้องทำให้ลูกค้าก่อนหนึ่งมันรีบเร่งม๊ยะ สองใช้เวลาไม่นาน เจ้านี้ทำเยอะต้องใช้เวลาเนิ่นๆก็ไปจัดลำดับงานว่าอะไรควรทำก่อนทำหลังเหมือนกัน เขาจะช่วยเราตัดสินใจ เขาสามารถคุยกับลูกค้าได้หรือว่ารอสักครู่เดี๋ยวผมทำให้ลูกค้าก่อน งานนี้มันแป๊บเดียวอะไรประมาณนี้”

ผู้ประกอบการ (ข)

“การตัดสินใจในการทำงานของช่างมีมากพอสมควร เพราะเขาจะรู้งานซ่อมดี จึงรู้ความยากง่ายของงาน ช่วยประเมินราคาบ้าง แต่ถ้าอะไหล่หรือ การซ่อมให้อะไหล่ที่แพง จะต้องถามเราก่อน เพราะลูกค้าบางรายอาจจะไม่พร้อมซ่อม หรือไม่มีเงินที่จะจ่ายค่าซ่อม”

ผู้ประกอบการ (ข)

### 4.1.3 ข้อมูลปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

จากการศึกษาพบว่า สถานการณ์การขาดแคลนแรงงานฝีมือในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว ผู้ประกอบการทั้งหมดมีจำนวนแรงงานที่ไม่เพียงพอ โดยส่วนใหญ่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ โดยมีแรงงานกึ่งฝีมือค่อนข้างมากกว่าแรงงานฝีมือ และปัญหาการเข้าออกงานของช่างอยู่เรื่อยๆ โดยอุปทานแรงงานช่างยนต์มีอยู่มาก แต่ทว่าไม่ตรงกับอุปสงค์แรงงาน จากการศึกษาสามารถสรุปสาเหตุที่ทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน ได้ดังนี้

1. ส่วนต่างของค่าแรงทำให้แรงงานตัดสินใจเปลี่ยนงาน ส่วนใหญ่จะย้ายไปทำงานโรงงาน

“...ตรงโน้นมาแหงเงินเดือน ไปดีกว่า สาเหตุคือเขามาดึงตัวไป...”

ผู้ประกอบการ (ก)

2. ปัญหาส่วนตัวของแรงงาน

“สาเหตุที่เขาออกงานบ่อยส่วนใหญ่มาก็คือหนึ่งปัญหาของเขาเอง ปัญหาทางบ้าน ปัญหาครอบครัว ปัญหาของเขาเองคล้ายๆเราเวลามีปัญหา ไม่สบาย มันหงุดหงิด บางทีอยากจะพัก”

ผู้ประกอบการ (ข)

3. ปัญหาของแรงงานต่างด้าว ในด้านการสื่อสาร การอ่านภาษาไทยไม่ได้ ทำให้ส่งผลกระทบต่อในเรื่องการหยิบอะไหล่ ปัญหาเรื่องความไม่ผูกพันกับสถานประกอบการและพร้อมจะย้ายงานทันทีเมื่อมีบัตร

“...คนต่างด้าวอ่านหนังสือไทยไม่ออก...ปัญหาคงงานต่างด้าว เราจะต้องไปทำบัตรให้เขา พอทำบัตรให้เขา เขาก็ไปหางานใหม่ เพราะพอมีบัตรเขาไปได้ไกล เฒ่าแก่หลายคนเสียใจเหมือนเราเสียรู้คนงานต่างด้าว”

ผู้ประกอบการ (ข)

4. ปัญหาของแรงงานไทย ที่ขาดความรับผิดชอบ และไม่ค่อยสู้งาน และมีปัญหาการดื่มสุรา ส่งผลให้ต้องหยุดงาน แรงงานส่วนใหญ่ขาดประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งจะทำงานกับสถานประกอบการขนาดเล็กเพื่อหาประสบการณ์ และนำความรู้ไปประกอบอาชีพเองได้

“...เมื่อเช้าฝนตก ขาดงานกัน เป็นอย่างนี้เลย ถ้าหากฝนตกถือโอกาสเลย ไม่มา...”

ผู้ประกอบการ (ข)

“...ช่างที่เก่งที่ร้านเคยมีคนนึง ทำงานที่นี้มานาน แต่ติดเหล้า และก็เข้าๆ ออกๆ งานบ่อยมาก แต่ก็จำเป็นต้องรับเข้าทำงาน เพราะเราต้องง้อเขา ส่วนสาเหตุที่ออกก็คือไปทำงานก่อสร้างในกรุงเทพ แต่ก็กลับมาแต่พอหลังๆก็เริ่มติดเหล้าหนักมากจนทำงานไม่ไหว”

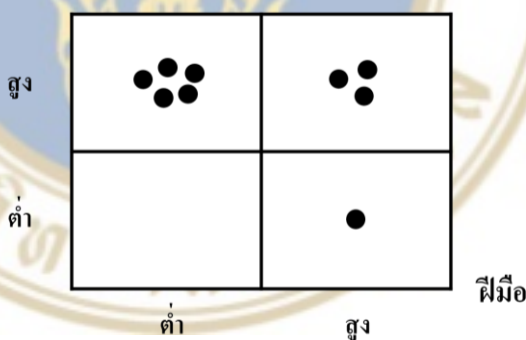
ผู้ประกอบการ (ค)

5. ผู้ที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงนิยมไปทำงานโรงงาน โดยจากการสัมภาษณ์อาจารย์สถาบันวิทยาลัยการอาชีพ กล่าวว่า “ถ้าปวส.ก็จะเข้าโรงงาน เช่น อมตะนครเกี่ยวกับพวกช่าง”

6. ระบบทรัพยากรมนุษย์ไม่มีประสิทธิภาพ การจ้างงานของสถานประกอบการเป็นรายเดือน แต่คิดเงินเป็นรายวัน พบว่าพนักงานได้รับผลกระทบเมื่อสถานประกอบการปิดบ่อ ทำให้ไม่ได้ค่าจ้าง เพราะคิดเป็นรายวัน รวมไปถึงการให้รางวัลแก่พนักงานที่สถานประกอบการมีการให้รางวัลพนักงานที่ยังไม่เป็นระบบ จะให้ตามเทศกาลหรือตามโอกาสต่างๆ เป็นการให้ตามใจผู้ประกอบการเองเท่านั้น โดยจากการสัมภาษณ์ช่างยนต์ กล่าวว่า “อยากได้เป็นเดือน เพราะทำเป็นวัน ทำให้รายได้เดือนหนึ่ง ทำไม่เต็มเดือน เพราะทางร้านหยุดบ่อย”

จากการศึกษาสามารถสรุปหาความสัมพันธ์ปัญหาการเข้าออกงานของแรงงานได้ดังรูปภาพ 4.2 พบว่าแรงงานส่วนใหญ่ที่มีการเข้าออกงานสูง คือ แรงงานที่มีฝีมือต่ำ มีจำนวน 5 ราย รองลงมา คือ แรงงานที่มีฝีมือสูง มีจำนวน 3 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างประสบกับปัญหาในกลุ่มนี้เป็นอย่างมาก และมีเพียง 1 รายเท่านั้นที่มีฝีมือสูง และเข้าออกงานต่ำ โดยจากการศึกษากลุ่มตัวอย่างให้เหตุผลว่าอาจจะเป็นเพราะว่าแรงงานรักงานและอาชีพของเขาจริงๆ จึงทำให้เขาไม่ออกงาน

การเข้าออกงานของแรงงาน



รูปภาพ 4.2 ความสัมพันธ์ของการเข้าออกงานของแรงงาน

#### 4.1.4 แนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดเล็ก

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การขาดแคลนแรงงานเบื้องต้นแล้ว โดยการหาแรงงานใหม่เข้ามาทดแทน และการจ้างแรงงานเกินกว่าความต้องการของสถานประกอบการ โดยผู้ประกอบการ (ข) ได้ให้เหตุผลว่า “...ต้องมีไว้หนึ่งสำรองกัน บางทีคนมันหายสองคือบางทีเขาไม่มาทำงาน เวลาเขาหยุดมันจะได้ balance กัน มันต้องมีไว้ชดเชย” นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นไปที่การสร้างความผูกพันของพนักงานกับสถานประกอบการ โดยมีการ

กำหนดวันหยุด เพราะเป็นงานที่หนัก และปรับตัวโดยการจัดหาอุปกรณ์ทุนแรงเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน มีความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือในยามคับขัน ดูแลเอาใจใส่พนักงาน โดยผู้ประกอบการ (ข) กล่าวว่า “...อยู่ด้วยกันมานานเหมือนญาติผู้ใหญ่ เหมือนที่ เลย์อยู่ด้วยความเข้าใจ...เราอยู่อย่างเป็นกันเอง ไม่ได้อยู่กันเหมือนนายเหมือนบ่าว แล้วก็ค่าแรงไปอยู่ที่อื่นก็ไม่ได้เท่านี้ ความเป็นกันเองไม่ได้” มีการให้รางวัล โบนัส เพื่อให้พนักงานไม่ย้ายงาน โดยผู้ประกอบการ (ค) กล่าวว่า “...เมื่อก่อนไม่มีการให้โบนัส แต่จะให้ตามเทศกาลต่างๆ เช่น ตรุษจีน แต่ปัจจุบันมีการให้โบนัส เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้เขาอยู่กับเรา โดยให้โบนัสจะให้ก็ต่อเมื่ออยู่ครบ 1 ปี” มีกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 25 ที่แก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานโดยการพึ่งพาอาศัยแรงงานช่างจากร้านอื่น กล่าวคือ ในกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีการจำหน่ายรถจักรยานยนต์จึงมีความจำเป็นต้องตรวจสอบรถก่อนการขาย จึงต้องมีการจ้างช่างจากร้านอื่น “...ที่ร้านจำเป็นต้องมีช่าง เพราะจะขายรถจักรยานยนต์ด้วย ซึ่งก็ต้องใช้ช่างในการเช็ครถ หากไม่มีก็จะจ้างร้านอื่นที่เป็นร้านซ่อมมาทำเป็นเคสๆ ไป” จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ (ค) และมีกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 50 ที่จ้างแรงงานต่างด้าว แต่ยังมีประสบปัญหาในเรื่องการสื่อสาร อ่านภาษาไทยไม่ได้ และพร้อมจะย้ายงานทันทีเมื่อมีบัตร

โดยกลุ่มตัวอย่างมีช่องทางในการหาแรงงานเข้าทำงาน คือ เมื่อกลุ่มตัวอย่างขาดแคลนแรงงานกลุ่มตัวอย่างมีช่องทางการจัดหาแรงงานโดยวิธีการฝากบอกต่อ ติดประกาศหน้าร้าน และติดต่อแรงงานเก่า

“บอกต่อๆกันไป ฝากบอกไปว่าใครเป็นช่างลองมาคว่างานว่าเป็นขนาดไหน เคี้ยวเงินเดือนมาคุยกัน เามาเป็นช่างว่าเก่งแค่ไหนมาลองดู”

ผู้ประกอบการ (ก)

“ส่วนใหญ่จะเป็นการฝากบอกปากต่อปาก ว่ามีคนเป็นช่างใหม่ และพยายามสอบถามกับคนเก่าๆที่เคยทำที่ร้าน และมีประกาศหน้าร้านบ้าง แต่จะเป็นส่วนน้อย”

ผู้ประกอบการ (ค)

“หากจากช่างที่มาทำงานกับเราแล้วก็ออกไป โทรไปเรียกตัวกลับมา ใช้แรงงานต่างด้าวบ้าง เพราะค่าแรงถูก”

ผู้ประกอบการ (ง)

นอกจากนี้ยังมีกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 25 ตัดสินใจปิดในส่วนของงานซ่อม เพราะมีทางเลือกอื่นนั่นก็คือการขายส่งอะไหล่ที่มากขึ้น โดยผู้ประกอบการ (ก) ได้ให้เหตุผลว่า “ไม่มีเวลาดูคือดูงานสองหน้าเราดูไม่ทัน เราไม่มีเวลาไปคุมไปดูแลตรงหน้าร้าน เพราะในร้านเราขายส่งเราก็จะยุ่งแล้วมันทำงานยาก แล้วก็เบื่อปัญหาคือเบื่อแบบงานซ่อมมันไม่เหมือนงานขาย คืองานขายมันจบคือมันขายแล้วมันจบเลย มันไม่มีปัญหาต่อเนื่อง ปัญหาที่จะมาถึงตัวเราต่อเนื่องเนี่ยมันไม่มี แต่งาน

ซ่อมจริงอยู่งานซ่อมมันกำไรดีแต่มันหาต่อเนื่องมันยังมีอย่างช่างที่ทำให้เขาแบบทำรถให้เขาบางทีทำให้เขาไม่ดี ทำให้เขาไม่แบบไม่ถูกใจ แต่บางทีคนที่รับผิดชอบคือเรา มาถึงเขาไม่ได้ว่าช่าง มาถึงเขาตรงมาหาเราเลย เขาก็ว่าเขาก็ต่อว่าอะไรเรามา มันหลายเรื่อง แล้วก็เบื่อบ่อยเรื่องเข้าๆออกๆ แล้วเบื่อบ่อยของหายก็มี บางทีก็คือสาเหตุคือเราไม่ได้อยู่ตรงนั้น คือถ้าตัวเราไปคลุกคลีอยู่ตรงนั้นปัญหามันก็จะน้อย และนี่เราอยู่ตรงนี้ ที่บอกว่าปัญหาคือเราดูไม่ทั่ว และอีกอย่างเราว่าเราขายอย่างนี้มันก็ง่ายกว่าคือมันมีทางเลือก ถ้าเราไม่มีทางเลือกเราก็อาจจะต้องทำต่อ แต่ที่นี่เรามีทางเลือกเราก็ขายอย่างเดียวก็ได้ งานซ่อมมันรายได้ดีแต่มันหยิบเงินน้อย”

#### 4.1.5 แนวโน้มของการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก

นโยบายอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท นั้นไม่มีผลกระทบต่อกลุ่มตัวอย่าง เพราะส่วนใหญ่การให้ค่าจ้างนั้นมีระดับที่ใกล้เคียงกับรัฐบาล และผู้ประกอบการบางรายให้แรงงานเลือกระหว่างค่าจ้างขั้นต่ำ แต่ต้องจ่ายค่าอาหารเอง กับค่าจ้างที่ไม่รวมไปกับค่าอาหาร โดยผู้ประกอบการขนาดเล็กนั้นมีการจัดหาอาหารให้แก่แรงงาน

“...เราเลี้ยงอาหาร ซึ่งเขาไม่ได้บวกโดยตรงนี้ ค่าแรงขั้นต่ำไม่มีราคาบวกโดยตรงนี้...เงินที่เราให้เขามันประมาณนี้อยู่แล้ว ค่าแรงมันก็ใกล้เคียงของรัฐบาล พอๆกัน”

ผู้ประกอบการ (ข)

“...เราให้ช่างเลือกระหว่างเอาค่าแรงขั้นต่ำ แต่ไม่รวมอาหารและค่าไฟ และไม่เอาค่าแรงขั้นต่ำ เอาค่าแรงเท่าเดิม แต่มีที่อยู่อาศัย ค่าไฟและที่อาหารฟรีเหมือนเดิม และส่วนมากช่างก็จะเลือกอย่างหลัง”

ผู้ประกอบการ (ง)

## 4.2 ความคิดเห็นของอาจารย์สถาบันวิทยาลัยการอาชีพเกี่ยวกับแนวโน้มการขาดแคลนแรงงานฝีมือในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก

สถานประกอบการไม่น่าจะขาดแคลน เนื่องจากสาขาช่างยนต์เป็นสาขาที่มีผู้เรียนมากที่สุด ในสถาบันวิทยาลัยการอาชีพ โดยสถาบันวิทยาลัยการอาชีพจะไม่มีการติดต่อกับสถานประกอบการต่างๆ ในเรื่องการติดต่องานให้นักเรียนหลังจบการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่ผู้เรียนจะหางานด้วยตนเอง โดยส่วนใหญ่จะเลือกทำงานโรงงาน แต่ทางสถาบันวิทยาลัยการอาชีพจะมีการติดต่อทำความร่วมมือกับสถานประกอบการในเรื่องการขอฝึกงานของนักเรียนเพื่อขอจบการศึกษา

ซึ่งส่วนใหญ่ผู้เรียนที่ฝึกงานตามสถานประกอบการจะไม่ทำงานกับสถานประกอบการที่ฝึกงาน หลังจบการศึกษาต่อ นักเรียนที่จบปวช.ส่วนใหญ่จะยังไม่ทำงาน แต่จะเลือกศึกษาต่อปวส. และนักเรียนที่จบปวส.มักเลือกที่จะไปทำงานโรงงาน เพราะการทำงานโรงงานมีค่าล่วงเวลา โบนัส และรางวัล ซึ่งมีการให้ผลตอบแทนที่เป็นระบบมากกว่าสถานประกอบการขนาดเล็ก

#### 4.3 แนวโน้มของการขาดแคลนแรงงานฝีมือในมุมมองของช่างยนต์

จากการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการเข้าออกของช่างยนต์ซึ่งนำไปสู่การขาดแคลนแรงงาน พบว่าสาเหตุหลักที่ส่งผลกระทบต่อกลุ่มตัวอย่างในการเปลี่ยนงาน คือ ส่วนต่างค่าแรงที่มากกว่าในอุตสาหกรรมอื่นๆ และเหตุผลที่เลือกทำงานช่างยนต์ เพราะต้องการความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปประกอบอาชีพเองได้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก ตามแนวคิดและโมเดลความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ของ Aon Hewitt (2011) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. **ปัจจัยด้านผลตอบแทนโดยรวม (Total Rewards)** พบว่ากลุ่มตัวอย่างได้รับ โบนัส คิดเป็นร้อยละ 50 ส่วนเงินเดือนได้รับเป็นรายเดือน แต่คิดเป็นรายวัน และที่ไม่เกี่ยวกับกับด้านผลตอบแทน คือความเป็นกันเองระหว่างผู้ประกอบการกับพนักงาน และเพื่อต้องการความรู้และประสบการณ์ เพื่อที่จะสามารถนำไปประกอบอาชีพต่อไปได้

2. **ปัจจัยด้านคน (People)** พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานดี หัวหน้างานมีความเป็นกันเองกับลูกน้อง

3. **ปัจจัยด้านงาน (Work)** พบว่าในการทำงานกลุ่มตัวอย่างมีอำนาจในการตัดสินใจในระดับหนึ่ง ส่วนใหญ่จะสามารถตัดสินใจในเรื่องของการซ่อม และกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความคิดเห็นว่ายังขาดในเรื่องของอุปกรณ์ในการทำงานที่ไม่ครบ ทำให้ทำงานไม่สะดวกมากนัก

นอกจากนี้ในเรื่องของอิทธิพลทางสังคมที่เข้าไปทำงานในกรุงเทพฯ กลุ่มตัวอย่างได้ให้ความเห็นว่าหากรายได้หลังหักค่าใช้จ่ายแล้วได้ดีกว่า ก็พร้อมไปย้ายงานไปทำในกรุงเทพฯ ส่วนแรงจูงใจที่ไม่เกี่ยวกับด้านผลตอบแทน เป็นเพราะแรงงานต้องการความรู้และประสบการณ์ เพื่อที่จะสามารถนำไปประกอบอาชีพเองได้



## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก” สามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

##### 5.1.1 สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีจำนวนแรงงานที่ไม่เพียงพอ โดยส่วนใหญ่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการแรงงานฝีมือเป็นอย่างมาก และพบว่าอุปทานแรงงานช่างยนต์มีอยู่มาก แต่ทว่าไม่ตรงกับความต้องการหรืออุปสงค์แรงงานของกลุ่มตัวอย่าง และมีปัญหาการเข้าออกของแรงงานที่สูง และพบว่าแรงงานกึ่งฝีมือจะมีค่อนข้างมากกว่าแรงงานฝีมือ กลุ่มตัวอย่างไม่มีการติดต่อขอแรงงานกับสถาบันวิทยาลัยการอาชีพ และผู้ประกอบการยังไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาแรงงานฝีมือ โดยพบว่าสาเหตุที่ทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน ได้แก่ ส่วนต่างของค่าแรง ปัญหาส่วนตัวของแรงงาน ปัญหาของแรงงานต่างด้าว ปัญหาของแรงงานไทย และผู้ที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงนิยมไปทำงานโรงงาน และนอกจากนี้ยังพบว่าเหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างเลือกทำงานช่างยนต์ เพราะต้องการความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปประกอบอาชีพเองได้ และต้องการทำงานในโรงงานขนาดใหญ่ ซึ่งจะนำไปสู่การเคลื่อนย้ายแรงงาน

##### 5.1.2 แนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก

พบว่ากลุ่มตัวอย่างแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการหาแรงงานใหม่เข้ามาทดแทน และการจ้างแรงงานเกินกว่าความต้องการของสถานประกอบการ โดยมีช่องทางการหาแรงงานด้วยวิธีการฝากบอกต่อ ติดประกาศหน้าร้าน และติดต่อแรงงานเก่า นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังมุ่งเน้นไปที่การสร้างความรู้ความผูกพันของพนักงานกับสถานประกอบการ โดยมีการกำหนดวันหยุด และปรับตัวโดยการจัดหาอุปกรณ์ทุนแรงเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน มีความเป็นกันเอง ดูแลเอาใจใส่

พนักงาน ให้ความช่วยเหลือในยามคับขัน มีการให้รางวัล โบนัส รวมไปถึงการจ้างแรงงานต่างด้าว และมีกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 25 ที่แก้ปัญหาโดยการพึ่งพาอาศัยแรงงานช่างจากร้านอื่น นอกไปจากนี้ยังมีกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 25 ที่ตัดสินใจปิดส่วนของงานซ่อม

## 5.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผลดังนี้

**1. ปัญหาด้านแรงงาน** พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาการเข้าออกงานที่สูง เพราะย้ายงานไปทำภาคอุตสาหกรรม เช่น โรงงานต่างๆ เนื่องจากมีความต้องการค่าจ้างที่มากกว่าเดิม และผู้ประกอบการได้ให้ความคิดเห็นว่าแรงงานที่ทำงานในสถานประกอบการขนาดเล็ก เพียงแค่ต้องการประสบการณ์การทำงาน และพร้อมที่จะย้ายเสมอ โดยสอดคล้องกับบทความหนึ่งที่กล่าวว่า แรงงานที่ทำงานในธุรกิจขนาดย่อม จะมีปัญหาการเข้าออกสูงเมื่อคนงานทำงานจนมีฝีมือและมีความชำนาญมากขึ้นก็จะย้ายออกไปทำงานในโรงงานขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอการพัฒนาไม่ต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิมพ์ชนก บุลยเลิศ (2551) ที่พบว่าปัญหาที่ผู้ประกอบการพบมากที่สุดคือ ปัญหาการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานบ่อยเมื่อมีนายจ้างให้ค่าแรงสูงกว่า และงานวิจัยของ กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน (2559) ที่พบว่าผู้ที่ลาออกจากงาน เกิดจากต้องการเปลี่ยนงานมากที่สุด

นอกไปจากนี้จากการศึกษาพบว่า มีการเข้าออกของแรงงานที่สูง อันเนื่องมาจากการที่แรงงานนิยมไปทำงานโรงงานขนาดใหญ่ดังที่กล่าวไว้ข้างต้น นั่นอาจจะเป็นเพราะว่าธุรกิจขนาดเล็กไม่มีแรงจูงใจที่จะดึงดูดให้แรงงานเข้าทำงานเหมือนกับโรงงานขนาดใหญ่ที่มีค่าล่วงเวลาให้ และมีการให้โบนัสและรางวัลที่เป็นระบบมากกว่าธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งจากการศึกษาจะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีเพียงร้อยละ 50 เท่านั้นที่มีการให้โบนัส ส่วนการให้รางวัลก็ไม่เป็นระบบมากนัก ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของแรงงานดังกล่าว

**2. ความต้องการแรงงานของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมขนาดเล็ก** พบว่ากลุ่มตัวอย่างต้องการแรงงานที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ จึงทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมขนาดเล็ก โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรวิทย์ และสิริธร (2555) ที่พบว่าสาเหตุของปัญหาความต้องการแรงงานและการขาดแคลนแรงงานก็คือเกิดจากความไม่สอดคล้องกันระหว่างคุณลักษณะของแรงงานที่เข้าสู่ตลาดกับความต้องการของตลาดแรงงาน แต่ไม่สอดคล้อง

กับงานวิจัยของ จงจิตต์ และรีนา (2558) ที่พบว่าผู้ประกอบการต้องการจ้างงานผู้ที่มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.1 เพื่อทำงานในสาขาวิชาชีพเฉพาะตามลักษณะงานของสถานประกอบการ อาจจะเป็นเพราะว่าผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมมีทรัพยากรที่จำกัด คิดว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพไม่สามารถทำงานได้เทียบเท่ากับผู้ที่มีการประสบการณ์การทำงาน

นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมไม่มีการติดต่อขอแรงงานกับสถาบันวิทยาลัยการอาชีพ ถึงแม้ว่าอุปทานแรงงานช่างยนต์มีอยู่มาก โดยจากการศึกษา พบว่าสาขาช่างยนต์เป็นสาขาที่มีผู้เรียนมากที่สุดในสถาบันวิทยาลัยการอาชีพ แต่ทว่าไม่ตรงกับความต้องการหรืออุปสงค์แรงงานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งไม่สอดคล้องกับทฤษฎีการสร้างเครือข่าย (Network) ที่กล่าวว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักมีทรัพยากรที่จำกัด ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการย่อมต้องอาศัยทำงานร่วมกันกับองค์กรอื่น ๆ (S. Lee et al, 2009) อาจจะเป็นเพราะว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพไม่มีฝีมือและประสบการณ์ โดยมีงานวิจัยของสำนักนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตร (2556) ได้เสนอแนะว่าอาจจะปรับตัวต่อปัญหาการเข้าออกงานของแรงงาน โดยการส่งเสริมให้เกิดการสร้างเครือข่ายของกลุ่มแรงงาน แต่จากการศึกษาในครั้งนี้จะหมายถึงระหว่างสถานประกอบการขนาดเล็กกับสถาบันวิทยาลัยการอาชีพ โดยการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยการอาชีพในการเปิดโอกาสให้นักเรียนที่จบจากสถาบันวิทยาลัยการอาชีพเข้าทำงาน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน

**3. นโยบายอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท** พบว่ากลุ่มตัวอย่างไม่ได้รับผลกระทบจากนโยบายอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ โดยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรทิพย์ พิไชยหล้า (2557) ที่พบว่านโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ซึ่งมีผลกระทบทำให้ขาดแคลนแรงงานกรรมกร เพราะการทำงานในภาคอุตสาหกรรมก่อสร้างจะต้องใช้แรงงานมากกว่างานประเภทอื่นๆที่ได้ค่าแรงเท่ากัน อาจจะเป็นเพราะว่าผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมมีการจัดหาอาหารให้แก่แรงงาน ซึ่งไม่รวมกับค่าจ้างที่แรงงานได้รับ พนักงานอาจจะมีสภาพจิตใจมากกว่าการได้ค่าจ้างที่รวมกับค่าอาหาร

**4. แนวทางในการแก้ไขปัญหา** พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การขาดแคลนแรงงาน โดยการหาแรงงานใหม่เข้ามาทดแทน ด้วยวิธีการฝากบอกต่อ ติดประกาศหน้าร้าน และติดต่อแรงงานเก่า รวมไปถึงการจ้างแรงงานเกินกว่าความต้องการของสถานประกอบการ และยังมีมุ่งเน้นไปที่การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน โดยมีการกำหนดวันหยุด การจัดหาอุปกรณ์ทุนแรงเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน มีความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือพนักงานในยามคับขัน ดูแลเอาใจใส่พนักงาน มีการให้รางวัล โบนัส รวมไปถึงการจ้างแรงงานต่าง

ตัว บางรายปิดในส่วนของกรอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนางานองค์กร Cumming & Worley (2005) ที่พบว่าการพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการหรือเครื่องมือที่ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อการบริหาร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาวะแวดล้อมภายนอกในยุคของการแข่งขัน ดังนั้นองค์กรต่างๆ จึง มุ่งเน้นให้คนในองค์กรเกิดการปรับปรุง และการพัฒนาในขีดความสามารถของตน ทั้งนี้แนวคิด ของการพัฒนาองค์กรจะเกิดขึ้นจากการที่ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง มิใช่การหยุดนิ่งอยู่กับที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรทิพย์ พิไชยหล้า (2557) ที่พบว่ามี การให้ผลตอบแทนพิเศษเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การจ่ายโบนัสพิเศษ การจ่ายโอที การให้ สวัสดิการอื่นๆ ในการแก้ไขปัญหา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทัชชกร สรสิทธิ์ (2556) ที่พบว่าการ ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การขาดแคลนแรงงาน โดยมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน จัดหาความต้องการขั้นพื้นฐานให้แก่พนักงาน เพื่อรักษาแรงงานเดิม และดึงดูดแรงงานใหม่ด้วย เครื่องล่อใจและการให้รางวัล จัดหาที่อยู่อาศัยและอาหาร เพื่อตอบสนองปัจจัยพื้นฐาน และยังมีกลุ่ม ตัวอย่างร้อยละ 25 ที่แก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานโดยการพึ่งพาอาศัยแรงงานช่างจากร้านอื่น ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรทิพย์ พิไชยหล้า (2557) ที่พบว่าในกรณีที่ขาดคนงานอาจต้องยืมตัว คนงานมาจากผู้ประกอบการรายอื่นก่อนเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหา

นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังมีการแก้ปัญหาโดยการจ้างแรงงานต่างด้าว โดยสอดคล้อง กับงานวิจัยของ กรวิทย์ และสิริธร (2555) ที่พบว่าธุรกิจมีการปรับตัวต่อการขาดแคลนแรงงาน โดย การจ้างแรงงานต่างด้าว แต่การจ้างแรงงานต่างด้าวยังพบกับปัญหาเนื่องจากการทำงานช่างนั้นต้อง หยิบจับอะไหล่ทำให้มีปัญหาในด้านการสื่อสาร การอ่านภาษาไทยไม่ได้ ปัญหาด้านการย้ายงานของ แรงงานต่างด้าว ที่ไม่มีความผูกพันกับสถานประกอบการและพร้อมจะย้ายงานทันทีเมื่อมีบัตร โดย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทัชชกร สรสิทธิ์ (2556) ที่พบว่าแรงงานต่างด้าวมีปัญหาด้านการสื่อสาร เป็นการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับแรงงานต่างด้าวทำให้ไม่สามารถปล่อยให้แรงงานต่างด้าวทำงาน เพียงลำพังได้ แรงงานต่างด้าวมีปัญหาเรื่องความซื่อสัตย์และพร้อมที่จะย้ายงานทันทีเมื่อรับรู้ที่อื่น ให้ค่าแรงที่มากกว่า และมีกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 25 ที่ตัดสินใจปิดส่วนของงานซ่อม ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ กรวิทย์ และสิริธร (2555) ที่พบว่าธุรกิจบางรายมีการปรับตัวต่อการขาดแคลนแรงงาน โดยเลือกที่จะลดขนาดกิจการหรือเลิกกิจการ

### 5.3 ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยเป็นแค่ช่วงการเริ่มต้นศึกษาธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีขนาดเล็ก โดยกลุ่ม ตัวอย่างเป็นเพียงกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในจังหวัดสระแก้วเท่านั้น และเป็นการศึกษาโดยการสัมภาษณ์กึ่ง

โครงสร้าง โดยมีคำถามเฉพาะเจาะจงส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งเป็นคำถามปลายเปิด ซึ่งเป็นการถามเชิงความคิดเห็น เพราะฉะนั้นในการนำไปใช้จึงควรต้องระวังผลต่างๆ

## 5.4 ประโยชน์จากการวิจัย

### 5.4.1 ประโยชน์ด้านทฤษฎี

จากการศึกษาสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก พบว่าที่กลุ่มตัวอย่างเกิดปัญหาขาดแคลนแรงงานฝีมือ (Skilled Labor Shortage) และในด้านความต้องการแรงงาน หรืออุปสงค์ของแรงงานฝีมือจะมีมากกว่าอุปทานแรงงาน เนื่องจากต้องการแรงงานที่มีประสบการณ์ และไม่คิดที่จะรับผู้ที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพเข้าทำงาน แต่ความจริงแล้วช่างยนต์เป็นสาขาที่มีผู้เรียนมากที่สุด เพียงแต่ไม่มีติดต่อกับสถาบันวิทยาลัยการอาชีพเพื่อขอแรงงาน เพราะมีความคิดเห็นว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพมีแต่ความรู้พื้นฐาน ไม่มีฝีมือ และประสบการณ์ ทำให้ผู้ประกอบการเสียโอกาสในการฝึกงานเพื่อพัฒนาฝีมือให้แก่ผู้ที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ดังนั้นผู้ประกอบการควรเปิดโอกาสให้ผู้จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพได้เข้าทำงาน เพื่อเป็นการยกระดับฝีมือแรงงาน และนอกจากนี้แรงงานที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพส่วนใหญ่ยังนิยมไปทำงานโรงงานมากกว่าสถานประกอบการขนาดเล็กอีกด้วย

### 5.4.2 ประโยชน์ด้านนโยบาย

จากการศึกษาสภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว พบว่ามีการขาดแคลนแรงงานช่างฝีมือ และจังหวัดสระแก้วเป็นจังหวัดที่ติดกับประเทศกัมพูชา จึงต้องระวังในเรื่องการเคลื่อนย้ายแรงงานเข้าสู่ประเทศเพื่อนบ้าน

## 5.5 ข้อเสนอแนะ

### 5.5.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กควรให้รางวัลพนักงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และพบว่ามีการจ้างงานเป็นรายเดือน แต่คิดเงินเป็นรายวัน ซึ่งจากการศึกษานั้นพบว่าพนักงานได้รับผลกระทบเมื่อสถานประกอบการปิดบ่อย ทำให้พนักงานสูญเสียรายได้ของวันนั้นไป ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กจึงควรมีระบบการให้เงินเดือนเป็นรายเดือนที่จะหักเงินที่ต่อเมื่อแรงงานหยุดงานเองเท่านั้น เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับแรงงาน และเป็นการสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานในด้านผลตอบแทน เป็นการเพิ่มแรงจูงใจให้กับแรงงานในการทำงานในสถานประกอบการขนาดเล็ก

2. ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็กควรมีเครือข่ายด้านแรงงานกับสถาบันวิทยาลัยการอาชีพ เพื่อเป็นการพัฒนาแรงงานไร้ฝีมือให้มีฝีมือเพิ่มมากขึ้น แต่เนื่องจากแรงงานเมื่อมีฝีมือแล้วก็ย้ายงาน ทำให้ผู้ประกอบการไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาฝีมือ เพราะฉะนั้นจึงควรปรับเปลี่ยนระบบทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพไปด้วย เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับแรงงานในการดึงดูดให้แรงงานเข้าทำงานในสถานประกอบการขนาดเล็ก นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรพัฒนาฝีมือแรงงานที่มีอยู่เพื่อให้สามารถทดแทนแรงงานที่มีการเข้าออกงานได้

#### 5.5.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

1. ควรศึกษาแบบเดียวกับการศึกษาในครั้งนี้ แต่ให้ครอบคลุมทั้งผู้ประกอบการแรงงาน และหน่วยงานด้านแรงงานของภาครัฐ และขยายขอบเขตการศึกษาเป็นระดับภาค และระดับประเทศ

2. ควรศึกษาในด้านแรงจูงใจ และความต้องการของแรงงานในเชิงปริมาณ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการที่จะไม่ให้เกิดปัญหาการเข้าออกของแรงงาน และการขาดแคลนแรงงานฝีมือ

## บรรณานุกรม

- กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. (2559). สถานการณ์การว่างงาน การเลิกจ้างและความต้องการแรงงาน. เข้าถึงได้จาก <http://lmi.doe.go.th/>
- กรวิทย์ ต้นศรี และสิริธร จารุญญลักษณ์. (2555). ความไม่สมดุลของตลาดแรงงานไทย นัยของการขาดแคลนแรงงาน. ขอนแก่น:ส่วนเศรษฐกิจภาค ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. เข้าถึงได้จาก <http://www.v-cop.net/file/ชปท.pdf>
- จันทร์พิมพ์ พิไลยหล้า. (2557). การขาดแคลนแรงงานก่อสร้างและแนวทางแก้ไขปัญหาแรงงานขาดแคลนในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร. เข้าถึงได้จาก <http://www.bec.nu.ac.th/bec-web/graduate/Article%5C2557%5Cmba/จันทร์พิมพ์%20พิไลยหล้า.pdf>
- จงจิตต์ ฤทธิรงค์ และรีนา ต๊ะดี. (2558). ข้อท้าทายในการผลิตแรงงานฝีมือไทยเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. เข้าถึงได้จาก <http://www.ms.ipsr.mahidol.ac.th/ConferenceXI/Download/Book/447-IPSR-Conference-A09-fulltext.pdf>
- ทัชชกร สรสิทธิ์. (2556). สภาพปัญหาการจ้างแรงงานของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- พิมพ์ชนก บุลยเลิศ. (2551). แรงงานต่างด้าวในภาคธุรกิจก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่. เข้าถึงได้จาก [http://library.cmu.ac.th/digital\\_collection/theses/fulltext.php?id=20060](http://library.cmu.ac.th/digital_collection/theses/fulltext.php?id=20060)
- ส่วนนโยบายและแผนพัฒนาเกษตรกรรมและองค์กรเกษตรกร สำนักนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตร. (2556). การศึกษาปัญหาการขาดแคลนแรงงานในภาคเกษตร กรณีศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. เข้าถึงได้จาก <http://www.oae.go.th/download/journal/2557/Shortageofagriculturalworkers.pdf>
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2558). ข้อมูลสภาพเศรษฐกิจของจังหวัดสระแก้ว. เข้าถึงได้จาก <http://www.rtc.ac.th/DATA/ratchaburi/data/2553.pdf>
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. (2558). สรุปภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมปี 2558 และแนวโน้มปี 2559. เข้าถึงได้จาก [http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/industry\\_overview/annual2015.pdf](http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/industry_overview/annual2015.pdf)

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Aon Hewitt. (2011). Emotional Intelligence : A Contraption to Enhanced Employee Engagement. from <http://www.mbaskool.com/business-articles/human-resource/5470-emotional-intelligence-a-contraption-to-enhanced-employee-engagement.html>
- Cumming & Worley. (2005). Organization Development and Change. from <https://andamanpearl.wordpress.com/2009/07/22/changes-in-view-of-prof-lewi/>
- Sungjoo Lee et al. (2010). Open innovation in SMEs—An intermediated network model. from [https://moodle.technion.ac.il/file.php/1292/Dana\\_Katz/Open\\_innovation\\_on\\_SMEs\\_An\\_intermediated\\_network\\_model.pdf](https://moodle.technion.ac.il/file.php/1292/Dana_Katz/Open_innovation_on_SMEs_An_intermediated_network_model.pdf)







## ภาคผนวก ก

### แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

สำหรับกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก  
งานวิจัยเรื่อง

“สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ  
ของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก”

ผู้วิจัย : นางสาวรินกร อุ๋นที

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

### แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

1. ท่านมีจำนวนแรงงานเพียงพอหรือไม่
2. ท่านมีปัญหการเข้าออกของพนักงานบ่อยหรือไม่
  - 2.1 ท่านทราบสาเหตุทำให้พนักงานเข้าออกงานบ่อยหรือไม่ อย่างไร
  - 2.2 ท่านแก้ปัญหาอย่างไร
  - 2.3 ทำไมท่านจึงเลือกแก้ปัญหาด้วยวิธีนี้
3. ท่านมีปัญหการขาดแคลนแรงงานหรือไม่
  - 3.1 ขาดแคลนช่วงเวลาใด อย่างไร
  - 3.2 ท่านทราบสาเหตุที่ทำให้ขาดแคลนแรงงาน
  - 3.3 แล้วท่านมีวิธีการจัดการกับปัญหการขาดแคลนแรงงานอย่างไร เช่น ใช้การ  
ฝึกงาน
  - 3.4 เพราะเหตุใดท่านจึงแก้ปัญหาด้วยวิธีนี้
  - 3.5 การขาดแคลนแรงงานมีผลกระทบต่อร้านหรือไม่ อย่างไร
4. พนักงานที่อยู่นานคิดว่าเขาอยู่กับเรานานเพราะอะไร
  - 4.1 แรงจูงใจอะไรที่ไม่เกี่ยวกับด้านผลตอบแทนที่ให้พนักงาน
5. ท่านคิดว่าการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท/ส่วนต่างค่าแรง มีผลกระทบต่อธุรกิจของท่าน อย่างไร
6. แรงงานช่างหายากหรือไม่
  - 6.1 ระยะเวลาที่ใช้ในการหาแรงงานช่าง
  - 6.2 ท่านมีแรงงานสำรองหรือไม่ หากมีที่ไหน
  - 6.3 ช่องทางในการหาแรงงานช่าง ท่านจัดหาแรงงานช่างด้วยวิธีการใด เช่น มี  
Network หรือไม่

#### 6.4 คุณสมบัติที่ท่านต้องการเป็นอย่างไร

7. ท่านมีวิธีการคัดเลือก พัฒนา ประเมิน ในการให้รางวัล พนักงานหรือไม่ อย่างไร
8. ท่านมีวิธีการวัดผลการทำงานของพนักงานในการให้เงินเดือน โบนัส อย่างไร
9. อำนาจตัดสินใจของธุรกิจของท่านเป็นอย่างไร
10. ท่านคิดว่าเหตุใด ที่ทำให้พนักงานเข้าออกงานบ่อย/ขาดแคลนแรงงาน



## ภาคผนวก ข

### แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

สำหรับกลุ่มตัวอย่างช่างยนต์

งานวิจัยเรื่อง

“สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ

ของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก”

ผู้วิจัย : นางสาวรินกร อุ๋นที

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

### แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

1. ท่านคิดจะเปลี่ยนงานหรือไม่ เพราะเหตุใดท่านจึงเปลี่ยนไปทำงานอื่น
  - 1.1 ท่านมีปัญหาในการทำงานหรือไม่ ชอบอะไรในการทำงานอาชีพนี้ ถ้าไม่ชอบอาชีพนี้แต่ทำไมถึงเลือกทำอาชีพนี้
2. แรงจูงใจอะไรที่จะทำให้ท่านอยู่ทำงานต่อ (ไม่เกี่ยวกับด้านผลตอบแทน)
3. ท่านได้รับโอกาสต่างๆในการทำงานในสถานประกอบการอย่างไร เช่น การเรียนรู้ การพัฒนา ความก้าวหน้า มีโอกาสได้ไปรับการอบรมอะไรบ้างหรือไม่ อย่างไร
4. เพื่อนร่วมงานเป็นอย่างไร เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ชอบหรือไม่ชอบอย่างไร
5. ท่านได้รับรางวัล เงินเดือน อย่างไร พอใจหรือไม่ อย่างไร
6. ท่านรู้สึกอย่างไรต่อองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ (กฎระเบียบ, ชื่อเสียง) พอใจหรือไม่ อย่างไร
7. คุณภาพชีวิต เช่น สถานที่ทำงาน เป็นอย่างไร พอใจหรือไม่ อย่างไร
8. ท่านมีสิ่งที่จะช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานหรือไม่ อย่างไร พอใจหรือไม่ อย่างไร
9. ท่านคิดว่า
  - 9.1 การขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท มีผลต่อการตัดสินใจทำงานของท่านหรือไม่ อย่างไร
  - 9.2 ส่วนต่างค่าแรง จะทำให้ท่านย้ายงานหรือไม่ อย่างไร
  - 9.3 อิทธิพลทางสังคม เช่น การเข้าไปทำงานกรุงเทพฯ มีผลต่อการตัดสินใจทำงานของท่านหรือไม่ อย่างไร เช่น การทำงานกรุงเทพฯมีรายได้ดีกว่า หรือชอบมากกว่าหรือไม่ อย่างไร
10. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจมากน้อยเพียงใด อย่างไร เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในร้าน ตัดสินใจอะไรได้บ้าง อย่างไร
11. ทำไมถึงเลือกที่จะทำงานกับร้าน ทำไมจึงเลือกทำงานอาชีพนี้
12. แรงจูงใจด้านใดที่คิดว่าสำคัญที่สุดสำหรับท่าน

## ภาคผนวก ค

### แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

สำหรับกลุ่มตัวอย่างอาจารย์สถาบันวิทยาลัยการอาชีพ  
งานวิจัยเรื่อง

“สภาพปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ  
ของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดเล็ก”

ผู้วิจัย : นางสาวรินทร อุ๋นที

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

### แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

1. อุปสงค์และอุปทานของแรงงานในตลาดแรงงานช่างซ่อมเป็นอย่างไร
2. มีการขาดแคลนแรงงานช่างหรือไม่ ขาดแคลนอย่างไร ทำไมจึงขาดแคลน
3. โรงเรียนมีการติดต่อกับสถานประกอบการต่างๆเกี่ยวกับการจัดหางานให้นักเรียนหรือไม่  
อย่างไร
4. มีการจัดหางานที่ตรงสายให้แก่ นักเรียนหรือไม่
5. ท่านคิดว่าการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท/ส่วนต่างค่าแรง มีผลต่อการตัดสินใจทำงานหรือไม่  
อย่างไร