



สรุปและข้อเสนอแนะ

อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อประเทศชาติ เนื่องจากเป็นส่วนประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าทางด้านวัตถุ และยังช่วยสงวนเงินตราไม่ให้รั่วไหลออกนอกประเทศ กล่าวคือไม่ต้องสั่งซื้อปูนซีเมนต์จากต่างประเทศ อีกทั้งเมื่อสามารถผลิตปูนซีเมนต์ได้มากจนเหลือใช้และส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศ จะเป็นการทำรายได้เข้าประเทศ ช่วยลดดุลย์การค้าระหว่างประเทศที่ไทยยังขาดดุลย์อยู่ได้ทางหนึ่งด้วย ในปัจจุบันการผลิตปูนซีเมนต์ต้องใช้ต้นทุนสูงทั้งด้านวัตถุดิบ อุปกรณ์การผลิตต่าง ๆ เช่น เครื่องจักรอุปกรณ์สมัยใหม่ที่มีราคาแพง หรือปัญหาของราคาน้ำมันที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ อีกทั้งค่าจ้างแรงงานที่สูงขึ้นมากในภาวะปัจจุบัน ผู้บริหารจึงต้องพยายามใช้คนและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด การศึกษาทางด้านกำลังคนของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ เพื่อให้ทราบถึงปริมาณกำลังคนและคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนกำลังคน และการจัดหาคนให้ถูกต้องเหมาะสมกับการดำเนินงานมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้สามารถดำเนินงานธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดและประหยัดอีกด้วย จากแนวทางการศึกษาความต้องการกำลังคนของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ดังกล่าวมาแล้ว ประเด็นสำคัญของเรื่องที่ทำการศึกษาพอสรุปได้ดังนี้

1. ความต้องการด้านคุณสมบัติของบุคลากร
2. ความต้องการค่าเฉลี่ยปริมาณของบุคลากร
3. ปัญหาทางด้านกำลังคนของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในประเทศไทย
4. บทบาทของรัฐบาลที่มีต่ออุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในประเทศไทย

1. ความต้องการด้านคุณสมบัติของบุคลากร

เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบว่าอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์มีความต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติเช่นใดในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งในการศึกษาได้แยกความต้องการด้านคุณสมบัติของบุคลากรออกเป็น 4 ประเภท คือ

- 1.1 ความต้องการด้านประเภทคุณสมบัติของบุคลากร
- 1.2 ความต้องการด้านประเภทวุฒิของบุคลากร
- 1.3 ความต้องการด้านประเภทอายุของบุคลากร
- 1.4 ความต้องการบุคลากรประเภทชาย/หญิง

ผลที่ได้จากการศึกษาแสดงให้เห็นความต้องการคุณสมบัติของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ มากน้อยตามลำดับ สรุปได้ดังนี้

คุณสมบัติที่ต้องการ	ลำดับความ ต้องการ	พนักงานระดับบริหาร	พนักงานระดับปฏิบัติการ
ประเภทคุณสมบัติ	1	ด้านความสามารถและสติปัญญา	ด้านความสามารถและสติปัญญา
	2	ด้านประสบการณ์และความ ชำนาญ	ด้านการศึกษา
	3	ด้านการศึกษา	ด้านประสบการณ์และความ ชำนาญ
	4	ด้านมนุษยสัมพันธ์	ด้านมนุษยสัมพันธ์
	5	ด้านบุคลิกภาพ	ด้านบุคลิกภาพ
ประเภทวุฒิการศึกษา	1	ปริญญาตรี	ประโยควิชาชีพชั้นสูง
	2	ปริญญาโท	ปริญญาตรี
	3	ประโยควิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)	ประโยควิชาชีพ
	4	ปริญญาเอก	-
ประเภทอายุ	1	อายุ 25 - 40 ปี	ต่ำกว่า 25 ปี
	2	มากกว่า 40 ปี	อายุ 25 - 40 ปี

สรุปได้ว่าความสามารถและสติปัญญาของบุคคลากรมีความสำคัญมากที่สุดในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ โดยความเป็นจริงแล้วการปฏิบัติงานจะดีมากน้อยเพียงไรนั้น ความสามารถและสติปัญญาของแต่ละบุคคลเป็นส่วนสำคัญที่สุด คุณสมบัติประเภทอื่น ๆ เป็นส่วนรองลงไป บางคนมีประสบการณ์ในการทำงานมานาน แต่ถ้าขาดความสามารถและสติปัญญาที่เพียงพอ ก็ไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีที่สุดได้ หรือบุคลากรในระดับพื้นฐานการศึกษาระดับเดียวกัน ความรู้ความสามารถและสติปัญญาในการปฏิบัติงานก็ยิ่งแตกต่างกัน การคัดเลือกพนักงานจึงต้องพิจารณาความรู้ความสามารถและสติปัญญาเป็นอันดับแรก ส่วนคุณสมบัติทางวิชาการศึกษานั้น ในระดับบริหารต้องการผู้จบปริญญาตรีมากที่สุด โดยจะเห็นได้ว่าปัจจุบันมาตรฐานการศึกษาของประเทศไทยอยู่ในระดับสูงพอสมควร ผู้จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวนมาก อีกทั้งผู้จบการศึกษาระดับปริญญาตรีนี้สามารถที่จะพัฒนาฝึกอบรมให้เป็นผู้บริหารได้ง่าย ส่วนในระดับปฏิบัติการต้องการผู้จบการศึกษาระดับประโยควิชาชีพชั้นสูงมากที่สุด เพราะสามารถปฏิบัติงานได้ทัดเทียมเท่ากับผู้จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เนื่องจากพนักงานในระดับปฏิบัติการได้มีการแบ่งแยกหน้าที่ รับผิดชอบ และวิธีการในการทำงานไว้นั้นแน่นอนแล้ว ผู้ปฏิบัติงานเพียงแต่ทำตามระบบขั้นตอนที่วางไว้เท่านั้น อีกทั้งจำนวนพนักงานในระดับปฏิบัติการมีจำนวนมากทำให้ประหยัดค่าจ้างแรงงานได้ท่วย เนื่องจากค่าจ้างพนักงานที่จบการศึกษาระดับประโยควิชาชีพชั้นสูง ต่ำกว่าพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ในเรื่องอายุของพนักงานอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ต้องการพนักงานที่มีอายุไม่มากนัก เพื่อให้มีเวลาปฏิบัติงานให้องค์การได้ยาวนาน สำหรับในเรื่องเพศชายหรือหญิงนั้น แม้ว่าในปัจจุบันหญิงและชายจะมีสิทธิและมีความสามารถเท่าเทียมกันก็ตาม แต่ลักษณะงานบางอย่างเหมาะสมกับเพศชายมากกว่า ซึ่งลักษณะงานของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ส่วนใหญ่เหมาะสมกับเพศชาย เป็นส่วนมาก จึงต้องการพนักงานเพศชายมากกว่าเพศหญิง เช่นงานในโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ งานทางด้านวิศวกรที่ทำหน้าที่ควบคุม เครื่องจักรหรือควบคุมดูแลคนงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นงานที่เพศชายทำได้สะดวกและคล่องตัวกว่าเพศหญิง

## 2. ความต้องการกำลังคนปริมาณของบุคลากร

ในการศึกษาปริมาณกำลังคนในอดีตระหว่างปี 2516-2524 และการศึกษาโดยใช้หลักวิชาทางสถิติในการพยากรณ์ปริมาณกำลังคนในอนาคตระหว่างปี 2525-2529 ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในประเทศไทยนั้น ผลที่ได้จากการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

ปี	พนักงานระดับบริหาร		พนักงานระดับปฏิบัติการ	
	จำนวน(คน)	อัตราการเปลี่ยนแปลง(%)	จำนวน(คน)	อัตราการเปลี่ยนแปลง(%)
2516	208	-	4,035	-
2517	246	18.27	4,323	7.14
2518	301	22.36	4,576	5.85
2519	340	12.96	4,579	0.07
2520	481	41.47	5,067	10.66
2521	477	(0.83)	5,268	3.97
2522	558	16.98	5,576	5.85
2523	619	10.93	5,976	7.17
2524	675	9.05	5,942	(0.57)
2525*	734	8.74	6,292	5.89
2526	794	8.17	6,542	3.97
2527	854	7.56	6,793	3.84
2528	915	7.14	7,044	3.69
2529	975	6.56	7,295	3.56

หมายเหตุ \* ตั้งแต่ปี 2525-2529 เป็นผลที่ได้จากการพยากรณ์

จะเห็นได้ว่าในระยะเวลาระหว่างปี 2516-2524 ที่ผ่านมามีปริมาณกำลังคนของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์เพิ่มขึ้นจำนวนมาก ซึ่งสามารถเปรียบเทียบระหว่างปี 2516 และปี 2524 กล่าวคือพนักงานระดับบริหารในปี 2524 มีจำนวนมากกว่าปี 2516 เท่ากับ 467 คน และพนักงานระดับปฏิบัติการในปี 2524 มีจำนวนมากกว่าปี 2516 เท่ากับ 1,907 คน เมื่อศึกษาอัตราการการเปลี่ยนแปลงของปริมาณกำลังคนในแต่ละปี จะเห็นได้ว่าอัตราการการเปลี่ยนแปลงของปริมาณกำลังคนในปี 2517-2524 ทั้งพนักงานระดับบริหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการมีอัตราเพิ่มขึ้นมากกว่าอัตราลดลง คือมีอัตราเพิ่มขึ้นรวม 7 ปี และมีอัตราลดลงเฉพาะพนักงานระดับบริหารในปี 2521 และพนักงานระดับปฏิบัติการในปี 2524 (พนักงานระดับบริหารในปี 2521 มีอัตราลดลง 0.83% และพนักงานระดับปฏิบัติการในปี 2524 มีอัตราลดลง 0.57%) ทั้งนี้เนื่องจากความเจริญเติบโตของบ้านเมืองในระยะสมัยที่ผ่านมานี้ได้ขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว ปริมาณการก่อสร้างสิ่งต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐบาลและภาคเอกชน ซึ่งต้องใช้ปูนซีเมนต์เป็นสำคัญได้เพิ่มขึ้นอย่างมาก จึงทำให้อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ของไทยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น อันมีผลทำให้ปริมาณกำลังคนของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์เพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย

ในการพยากรณ์ปริมาณกำลังคนในอนาคตระหว่างปี 2525-2529 นั้น ผลของการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าปริมาณกำลังคนยังคงเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี ทั้งพนักงานระดับบริหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยมีอัตราการการเปลี่ยนแปลงของปริมาณกำลังคนเป็นอัตราเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี แต่เมื่อศึกษาเปรียบเทียบกับอัตราการการเปลี่ยนแปลงของปริมาณกำลังคนในอดีตระหว่างปี 2516-2524 แล้ว จะเห็นได้ว่าในอดีตนั้นอัตราการการเปลี่ยนแปลงของปริมาณกำลังคนในแต่ละปีจะมีอัตราเพิ่มขึ้นไม่เท่ากัน เช่น พนักงานระดับบริหารมีอัตราเพิ่มขึ้นในปี 2517 เท่ากับ 18.27% ในปี 2518 มีอัตราเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงขึ้นเป็น 22.36% ในปี 2519 มีอัตราเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงเหลือเพียง 12.96% และในปี 2520 มีอัตราเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงขึ้นเป็น 41.47% เป็นต้น ส่วนอัตราเพิ่มขึ้นของปริมาณกำลังคนในอนาคตนั้นจะเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดน้อยลงทุกปี ทั้งพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการ / เห็นได้จากในปี 2525 พนักงานระดับบริหารมีอัตราเพิ่มขึ้น 8.47% แต่ในปี 2526-2529 มีอัตราเพิ่มขึ้นที่ลดน้อยลงเรื่อย ๆ ดังมีอัตราเพิ่มขึ้นเป็น 8.17%, 7.56%, 7.14% และ 6.56% ตามลำดับ

และพนักงานระดับปฏิบัติการในปี 2525 มีอัตราเพิ่มขึ้น 5.89% แต่ในปี 2526-2529 อัตราเพิ่มขึ้นจะลดน้อยลงเรื่อย ๆ คือมีอัตราเพิ่มขึ้นเป็น 3.97%, 3.84%, 3.69% และ 3.56% ตามลำดับ เหตุที่อัตราการเปลี่ยนแปลงของปริมาณกำลังคนเป็นอัตราเพิ่มขึ้นที่ลดน้อยลงทุก ๆ ปีนี้ อาจกล่าวได้ว่าเนื่องจากการขยายตัวทางด้านการประกอบการในธนาคารของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์จะนำเทคนิควิทยาการสมัยใหม่ ตลอดจนเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้การใช้กำลังคนในการทำงานลดน้อยลง กำลังคนที่ต้องการเพิ่มขึ้นจึงมีแนวโน้มลดจำนวนลงทุกปี

นอกจากนี้ในการศึกษาวิธีการกำหนดปริมาณความต้องการกำลังคนของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์นั้น อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์จะทราบปริมาณกำลังคนที่ต้องการในแต่ละปีโดยใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งกำหนดปริมาณกำลังคน หรือมีผลกระทบต่อยังปริมาณกำลังคน ปัจจัยเหล่านี้สรุปได้ดังนี้คือ

1. ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่
  - ปริมาณงานและลักษณะงานขององค์กร
  - นโยบายหรือแผนงานขององค์กร
  - เทคโนโลยีที่องค์กรนำเข้ามาใช้
  - การวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงกำลังคนขององค์กร
  - การวิเคราะห์เกี่ยวกับการทำงานล่วงเวลาขององค์กร
2. ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่
  - สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ
  - สภาพของตลาดแรงงาน
  - นโยบายของรัฐบาล

ในทางปฏิบัตินั้นอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ทุก ๆ ปี เพื่อที่จะกำหนดปริมาณกำลังคนที่ต้องการให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานขององค์กร



### 3. ปัญหาค่ากำลังคนของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในประเทศไทย

จากการศึกษาปัญหาต่าง ๆ ทางค่ากำลังคนของบริษัทปูนซีเมนต์ทั้ง 3 แห่ง สามารถสรุปประเภทของปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

3.1 ปัญหาความเหมาะสมของพนักงานเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด ซึ่งประเภทความเหมาะสมที่เกิดปัญหามากได้แก่ ความเหมาะสมทางด้านความสามารถและสติปัญญา ด้านประสบการณ์และความชำนาญงาน และด้านวุฒิการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากผลของการพัฒนาเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นภายในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ และสภาพการแข่งขันทางการประกอบการของแต่ละบริษัท ทำให้พนักงานเดิมไม่สามารถปฏิบัติงานได้คือพอตามมาตรฐานใหม่ เพราะยังขาดความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับเครื่องจักรอุปกรณ์สมัยใหม่ และปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมอีกด้วย

3.2 ปัญหาจำนวนพนักงานไม่พอเหมาะกับปริมาณงาน เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นรองลงมาจากปัญหาค่าเหมาะสมของพนักงาน ซึ่งได้แก่ปัญหาทางด้านจำนวนพนักงานน้อยเกินไป เนื่องจากอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ยังมีการขยายงานมาก เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาดที่เพิ่มมากขึ้น และการขาดแคลนแรงงานเฉพาะบางด้านของอุตสาหกรรม เช่น ช่างเผ่าปูนซีเมนต์ วิศวกรทางด้านพลังงาน เป็นต้น

3.3 ปัญหาการหมุนเวียนเข้า-ออก ของพนักงาน ปัญหาด้านนี้เกิดขึ้นค่อนข้างน้อย เนื่องจากอัตราการเข้า-ออก จากงานของบริษัทปูนซีเมนต์แต่ละแห่งในอดีตที่ผ่านมาขึ้นอยู่กับค่า ไม่มีการเข้า-ออกของพนักงานบ่อยครั้ง ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาโดยไม่ต้องจัดเตรียมการ คัดเลือกและสรรหาพนักงานใหม่

อนึ่ง การนำเทคโนโลยีทางด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์นั้น จะส่งผลกระทบต่อปริมาณกำลังคน กล่าวคือส่วนใหญ่มีผลทำให้ปริมาณกำลังคนที่ต้องการลดลง ซึ่งเป็นระดับคนงานที่ไม่ใช่ช่างฝีมือ เนื่องจากเครื่องจักรที่ทันสมัยนั้นสามารถปฏิบัติงานแทนคนได้มากขึ้น จึงเข้าแทนตำแหน่งหน้าที่งานของคนที่มีปฏิบัติงานอยู่ และบางส่วนทำให้หน่วยงานบางหน่วยงานต้องยุบเลิกเพราะไม่มีความจำเป็นจะต้องใช้อีก สำหรับผลกระทบต่อทางด้านค่ากำลังคนที่ต้องการเพิ่มขึ้นนั้นมีเป็นส่วนน้อย คือต้องการคนที่มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีนั้นเพิ่มขึ้นซึ่งต้องการเพียงจำนวนน้อยเท่านั้น นอกจากนี้การนำเทคโนโลยี

ทางด้านการจัดกิจกรรมที่ทันสมัยเข้ามาใช้ ยังส่งผลกระทบต่อทางด้านคุณสมบัติของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม กล่าวคือจะเกิดปัญหาด้านความรู้ความสามารถของพนักงาน ในการที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ก็พอ เนื่องจากยังไม่ชำนาญงานในระบบใหม่นี้ ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุดของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ดังกล่าวไว้แล้ว

#### 4. บทบาทของรัฐบาลที่มีต่ออุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในประเทศไทย

รัฐบาลได้เข้ามามีบทบาทต่ออุตสาหกรรม โดยการใช้นโยบายต่าง ๆ ที่รัฐบาลเห็นว่า เป็นประโยชน์ต่อประชาชน และเพื่อมิให้เกิดภาวะขาดแคลนปูนซีเมนต์ภายในประเทศไทย นโยบายต่าง ๆ พอดีสรุปได้ดังต่อไปนี้

##### 4.1 นโยบายด้านการส่งเสริมการลงทุน

- ปี 2497 เริ่มการส่งเสริมการลงทุนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน
- ปี 2505 ยกเลิกการส่งเสริมการลงทุน เนื่องจากรัฐบาลเห็นว่ากำลังการผลิตที่ได้รับการส่งเสริมมีเพียงพอต่อความต้องการใช้ภายในประเทศ
- ปี 2521 เริ่มฟื้นฟูการส่งเสริมการลงทุน เนื่องจากเกิดภาวะการขาดแคลนปูนซีเมนต์ ปรากฏว่ามีผู้ยื่นขอส่งเสริมการลงทุน 10 ราย แต่ได้รับอนุมัติให้ส่งเสริมการลงทุนเพียง 5 ราย และมีผู้ดำเนินการผลิตจริงเพียง 2 ราย คือ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด
- ปี 2522 รัฐบาลได้เปิดรับคำขอส่งเสริมการลงทุน มีผู้ยื่นขอส่งเสริมการลงทุน 10 ราย แต่ได้รับอนุมัติให้ส่งเสริมการลงทุนเพียง 3 ราย และมีผู้ดำเนินการผลิตจริงเพียง 2 ราย คือ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และบริษัทชลประทานซีเมนต์ จำกัด
- ปี 2524 รัฐบาลได้เปิดรับคำขอส่งเสริมการลงทุน มีผู้ยื่นขอส่งเสริมการลงทุน 4 ราย แต่ได้รับอนุมัติให้ส่งเสริมการลงทุน 2 ราย คือ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด

##### 4.2 นโยบายด้านราคา

- ก่อนปี 2517 การจำหน่ายปูนซีเมนต์ดำเนินการไปตามกลไกของตลาด
- ปี 2517 รัฐบาลประกาศควบคุมราคาจำหน่ายปลั๊กปูนซีเมนต์ชนิดต่าง ๆ



เป็นประกาศฉบับแรก (หลังจากปี 2517 มีการปรับระดับราคาควบคุมให้สูงขึ้นเป็นระยะ ๆ ไป)

- ปี 2521 รัฐบาลใช้มาตรการควบคุมการผลิต การจำหน่าย และป้องกัน การฉกฉวยปูนซีเมนต์
- ปี 2523 รัฐบาลประกาศควบคุมราคาจำหน่ายปูนซีเมนต์เพื่อเปลี่ยนแปลง ราคา และเป็นประกาศฉบับสุดท้ายของการควบคุมราคาจำหน่ายปูนซีเมนต์
- ปี 2524 ยกเลิกประกาศควบคุมราคาจำหน่ายปูนซีเมนต์ เนื่องจาก รัฐบาลเห็นว่ามาตรการดังกล่าวไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการขยายการลงทุนผลิต ปูนซีเมนต์ได้

#### 4.3 นโยบายการส่งออก

- ก่อนปี 2517 การส่งออกเป็นไปโดยเสรี
- ปี 2517 ควบคุมการส่งออก โดยต้องมีหนังสืออนุญาตจากกระทรวงพาณิชย์
- ปี 2519 ให้ผู้ผลิตปูนซีเมนต์ส่งปูนซีเมนต์ออกนอกราชอาณาจักรได้โดย ไม่ต้องมีหนังสืออนุญาต แต่ต้องอยู่ภายในเงื่อนไขของกรมการค้า
- ปี 2520 ให้ผู้ผลิตส่งปูนซีเมนต์ออกนอกราชอาณาจักรโดยไม่ต้องมีหนังสือ อนุญาต แต่ต้องได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ หรือผู้ที่รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงพาณิชย์มอบหมาย
- ปี 2521 ให้ผู้ผลิตส่งปูนซีเมนต์ออกนอกราชอาณาจักรได้โดยเสรี แต่ต้อง อยู่ภายใต้เงื่อนไขคามประกาศของคณะกรรมการกลางกำหนดราคาสินค้า และป้องกันการ บูดชาก ลงวันที่ 20 มกราคม 2525

นโยบายต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นี้มีผลกระทบต่อการขยายกำลังการผลิตของอุตสาหกรรม ปูนซีเมนต์ ซึ่งจะมีผลต่อกำลังคนที่ต้องการด้วย ในอดีตก่อนปี 2520 การผลิตปูนซีเมนต์ของ ไทยมีจำนวนมากเกินความต้องการใช้ภายในประเทศ จนสามารถส่งไปจำหน่ายต่างประเทศ และช่วยนำเงินตราต่างประเทศเข้ามาในประเทศไทย ซึ่งในช่วงระหว่างปี 2505-2520 นี้ รัฐบาลไม่มีนโยบายส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ ทำให้ไม่มีการกระตุ้นให้ผู้ผลิต

ปฐมนิเทศขยายการผลิตเพิ่มขึ้นเท่าที่ควร ประกอบกับผู้ผลิตปฐมนิเทศไม่ได้วางแผน  
 การดำเนินการความต้องการใช้ปฐมนิเทศในอนาคต และเตรียมการขยายกำลังการผลิตให้  
 พอเพียงกับความต้องการใช้ปฐมนิเทศที่จะเพิ่มขึ้น ตั้งแต่ปี 2521 เป็นต้นมา ปริมาณ  
 ความต้องการใช้ปฐมนิเทศภายในประเทศเพิ่มขึ้นมากกว่าปริมาณการผลิตปฐมนิเทศที่มีอยู่  
 ทำให้เกิดการขาดแคลนปฐมนิเทศขึ้น รัฐบาลจึงใช้นโยบายการควบคุมราคา ใช้  
 มาตรการควบคุมการผลิต การจำหน่าย และป้องกันการกักตุน รวมทั้งนโยบายการห้าม  
 ส่งปฐมนิเทศออกนอกประเทศ มาแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้ผลดีดังทำให้  
 ปฐมนิเทศขาดแคลนมากขึ้นเกิดตลาดมืด ผู้บริโภคต้องซื้อปฐมนิเทศในราคาสูงมาก อีก  
 ทั้งยังเป็นการทำให้นิติบุคคลปฐมนิเทศไม่ขยายการลงทุนเพิ่มขึ้น เพราะได้ผล  
 คอบแทนไม่คุ้มค่า ที่ควรแล้วรัฐบาลควรจะทำทางให้ผู้ผลิตทำการขยายกำลังการผลิตให้  
 มากขึ้นโดยเร็ว ซึ่งควรปล่อยให้การค้าขายเป็นไปโดยเสรีตามกลไกของตลาด จะ  
 สามารถแก้ไขปัญหาการขาดแคลนปฐมนิเทศได้ ในช่วงที่รัฐบาลทำการควบคุมราคาและ  
 ห้ามส่งปฐมนิเทศออกนอกประเทศ เป็นการทำให้การขยายกำลังการผลิตหยุดชะงัก ซึ่ง  
 ส่งผลให้ปริมาณความต้องการด้านกำลังคนของอุตสาหกรรมปฐมนิเทศไม่เค้เพิ่มสูงขึ้น

อนึ่ง การที่จะขยายกำลังการผลิตให้เพียงพอกับความต้องการใช้ที่เพิ่มขึ้นนั้น  
 ทางนิติบุคคลต้องทำการวางแผนการขยายงานล่วงหน้าเป็นเวลานาน มิใช่จะสามารถ  
 เพิ่มกำลังการผลิตขึ้นทันทีตามความต้องการได้ กล่าวคือ การที่จะสร้างโรงงานปฐมนิเทศ  
 ขึ้นใหม่จะคงใช้เวลาตั้งแต่เริ่มแรกจนกระทั่งสามารถผลิตปฐมนิเทศออกมาได้นั้น เป็น  
 เวลาประมาณ 5 ปี<sup>1</sup> อีกทั้งต้องใช้เงินลงทุนสูง รัฐบาลจึงควรช่วยส่งเสริมการลงทุนของ  
 อุตสาหกรรมนี้ให้มากขึ้น เพื่อกระตุ้นให้ผู้ผลิตขยายกำลังการผลิตให้มากขึ้น อันจะเป็นการ  
 ช่วยสร้างงานให้แก่คนในชาติทางหนึ่งด้วย

<sup>1</sup> สาขาอุตสาหกรรมปฐมนิเทศ สมาคมอุตสาหกรรมไทย, สรุปรายงาน  
 ผลการดำเนินงานปฐมนิเทศในประเทศไทย, เมษายน 2525.

## ขอเสนอแนะ

1. ในด้านคุณสมบัติของพนักงานที่อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ให้ความสำคัญมากที่สุด คือคุณสมบัติด้านความสามารถและสติปัญญาของพนักงาน ซึ่งปัจจุบันอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์มีปัญหา เกี่ยวกับคุณสมบัติด้านความสามารถและสติปัญญานี้มากที่สุดด้วยนั้น จะเห็นได้ว่าการสรรหาพนักงานที่มีความสามารถและสติปัญญาในการปฏิบัติงานได้ค่านั้น เป็นสิ่งที่กระทำได้ไม่ถนัดนัก เนื่องจากคนที่จะทราบได้ว่าบุคคลมีความสามารถและสติปัญญาในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงไร ก็ต้องให้ปฏิบัติงานดูเป็นระยะเวลาพอสมควร จึงจะสามารถประเมินผลเพื่อการศึกษาได้ ดังนั้นทางองค์การจึงควรมีการวางแผนทางด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและปรับตัวให้ทันกับลักษณะการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งเป็นทางหนึ่งที่จะทำให้พนักงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ค้ำและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ อีกทั้งทำให้สามารถให้พนักงานที่มีอยู่เดิมปฏิบัติงานต่อไปได้ตลอด ไม่ต้องจ้างคนใหม่เข้ามาและไม่ต้องปลดคนเก่าออก ซึ่งจะทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานดี และป้องกันการเกิดปัญหาความแรงงานสัมพันธ์ด้วย

2. อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ควรจะทำการศึกษาข้อมูลด้านกำลังคนไว้ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ เช่น ข้อมูลทางด้านระดับการศึกษา ระดับอายุ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละปี เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาข้อมูลทางด้านกำลังคนเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ควรจะต้องทำการศึกษาคิดตามปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อทางด้านกำลังคน เช่น นโยบายของรัฐบาลในการส่งปูนซีเมนต์ออกนอกประเทศ สภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศและนอกประเทศ เพื่อที่จะได้วางนโยบายทางด้านกำลังคนให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาด้วย

3. ปริมาณกำลังคนของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในอนาคต ซึ่งผลการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงนั้น เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความต้องการกำลังคนของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในอนาคตจะลดน้อยลง ซึ่งอาจจะถึงจุดหนึ่งที่กำลังคนมีเกินความต้องการได้ในอนาคต และเมื่อถึงจุดนั้นอาจจะเกิดปัญหาการปลดพนักงานออกจากงานขึ้นได้ ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตควรที่จะวางแผนการขยายการผลิตในรายงานของการผลิตปูนซีเมนต์ไปผลิต

สินค้าชิ้นใหม่ เช่น ผลิตภัณฑ์เสริม ผลิตภัณฑ์เมือง หรือผลิตภัณฑ์อุปกรณ์ก่อสร้างต่าง ๆ ซึ่งบริษัทสามารถใช้พนักงานเดิมไปปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทำให้สามารถคงสภาพการจ้างพนักงานเดิมของบริษัทไว้ได้ต่อไป โดยไม่ต้องมีการปลดพนักงานออก นอกจากนี้บริษัทควรจะต้องมีการวางแผนงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทในอนาคต เพื่อจะได้เตรียมการวางแผนทางด้านกำลังคนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ได้จำนวนพนักงานที่พอเพียงกับความต้องการ และในการคัดเลือกพนักงานควรจะพยายามสรรหาพนักงานให้ตรงตามมาตรฐานของงาน เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายทางด้านการรับพนักงานใหม่หลายครั้ง

4. ผลของการที่อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้แล้วทำให้พนักงานบางส่วนเกิดการว่างงานขึ้นนั้น ทางองค์การควรจะทำการศึกษาและพัฒนาพนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่น ๆ ได้และมีขีดความสามารถสูงขึ้นตามที่ต้องการต้องการ เมื่อพนักงานสามารถปรับตัวในการฝึกอบรมจนสามารถปฏิบัติงานตามความต้องการขององค์กรได้แล้ว จะทำให้ไม่มีปัญหาในการปลดถ่ายพนักงาน ซึ่งเป็นการป้องกันปัญหาด้านแรงงานสัมพันธ์ที่จะเกิดขึ้นตามมา

5. นโยบายของรัฐบาลที่มีผลต่ออุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ ควรจะดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1 รัฐบาลควรจะมีการวางแผนนโยบายระยะยาวในการพัฒนาประเทศ โดยกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้แน่นอน เช่น แผนในการพัฒนาภาคใดภาคหนึ่งของประเทศ หรือโครงการสร้างเขื่อน โครงการสร้างที่อยู่อาศัยของการเคหะแห่งชาติ โครงการสร้างทางรถไฟลอยฟ้า เป็นต้น เพื่อที่บริษัทปูนซีเมนต์จะได้เตรียมการวางแผนในการประกอบการ เช่น วางแผนการขยายการผลิต การขนส่ง การสร้างศูนย์เพื่อจัดเก็บปูนซีเมนต์ตามแหล่งต่าง ๆ ตลอดจนการเตรียมการในการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับการขยายงาน เพื่อจะได้ทำการผลิตปูนซีเมนต์ให้พอเพียงกับความต้องการ มิเช่นนั้นอาจจะเกิดภาวะการขาดแคลนปูนซีเมนต์ได้ เช่น ในอดีตที่ผ่านมาแล้ว

5.2 รัฐบาลควรจะมีการวางแผนในการส่งปูนซีเมนต์ออกนอกประเทศ กล่าวคือ รัฐบาลควรจะมีสนธิสัญญาด้านการส่งปูนซีเมนต์ออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศให้มากขึ้น เพื่อที่จะช่วยอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในภาวะที่การพัฒนาประเทศถึงจุดอิ่มตัว ซึ่งจะมีปูนซีเมนต์เหลือใช้

ภายในประเทศ การสนับสนุนการส่งออกอาจกระทำโดยการลดภาษีขาออก การเก็บค่าธรรมเนียมในการขนส่งในอัตราที่เหมาะสม หรือควรมีการเจรจาติดต่อกับต่างประเทศ ในระดับรัฐบาลด้วยกัน เพื่อช่วยตลาดค้าต่างประเทศให้กับอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ เป็นต้น นอกจากนี้นโยบายที่ไม่ควรนำกลับมาใช้อีก คือ นโยบายด้านการควบคุมราคา และนโยบาย การห้ามส่งปูนซีเมนต์ออกนอกประเทศดังเช่นในอดีตที่ผ่านมา เพราะไม่สามารถที่จะแก้ไข ปัญหาใด ๆ ได้ กลับทำให้เกิดปัญหาหนักขึ้น เกิดผลเสียทั้งกับผู้อยู่ซื้อ ผู้บริโภค และประเทศ โดยส่วนรวม

6. สถานการณ์การศึกษาควรมีการผลิตแรงงานเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์และยังขาดแคลนอยู่ในปัจจุบัน เช่น วิศวกรด้านคอมพิวเตอร์ ด้านพลังงาน ด้าน อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น นอกจากนี้สถานการณ์ด้านแรงงานแห่งชาติควรมีการเพิ่มระดับการศึกษา และฝึกฝนให้แรงงานมีความสามารถในหารปฏิบัติงานให้สูงขึ้นมากกว่าปัจจุบัน เพื่อที่จะได้ แรงงานที่มีมาตรฐานสูงเพียงพอกับความต้องการของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย