

บทสัมภาษณ์

สัมภาษณ์พิเศษ คุณอนุพงษ์ ปิ่นวิเศษ ผู้อำนวยการฝ่ายผลิต บริษัทแอกโกร-ออน (ไทยแลนด์) จำกัด สถานประกอบการที่ไม่มีปัญหาการขาดแคลนแรงงาน และไม่มีปัญหาการเข้า-ออกงาน สูง

กองวิจัยตลาดแรงงาน กรมการจัดหางาน โดยศูนย์ข่าวสารตลาดแรงงานจังหวัดราชบุรี ได้รับเกียรติจาก คุณอนุพงษ์ ปิ่นวิเศษ ผู้อำนวยการฝ่ายผลิต บริษัทแอกโกร-ออน (ไทยแลนด์) จำกัด และประธานกิตติมศักดิ์สภาอุตสาหกรรมจังหวัดพะเยา ให้โอกาสมาพูดคุยอย่างเป็นกันเองเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการด้านแรงงาน ที่ทำให้บริษัทแอกโกร-ออน (ไทยแลนด์) จำกัด ไม่มีปัญหาการขาดแคลนแรงงาน และไม่มีปัญหาการเข้า-ออกงาน สูง ซึ่งน่าสนใจมาก และควรเป็นแบบอย่างในการดำเนินธุรกิจสำหรับสถานประกอบการที่ประสบปัญหาต่างๆ ดังกล่าว ได้เป็นอย่างดี

• มารู้จักกับบริษัทแอกโกร-ออน(ไทยแลนด์)จำกัด

บริษัทแอกโกร-ออน (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายอาหารแปรรูปทางการเกษตรจำหน่ายในประเทศและส่งออกต่างประเทศทั่วโลกเป็นระยะเวลากว่า 20 ปี มีสำนักงานที่จังหวัดนนทบุรี และโรงงานผลิตที่จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดพะเยา มีกำลังการผลิตมากกว่า 10,600 ตัน/ปี (จังหวัดพะเยา: 7,000 ตัน/ปี จังหวัดสุพรรณบุรี: 3,600 ตัน/ปี) โดยบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพด้านวัตถุดิบ ตลอดจนระบบการผลิตให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

• ปัจจุบันบริษัทแอกโกร-ออน (ไทยแลนด์) จำกัด มีคนงานทั้งหมดเท่าใด

โรงงานผลิตทั้งที่จังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดพะเยา มีคนงานแห่งละประมาณ 500 คน ซึ่งถือว่าเต็มอัตราตามความต้องการ แต่ในช่วงต้นปีหน้าจะมีการขยายการผลิตสับปะรดเพื่อการส่งออกเพิ่มขึ้นจากข้าวโพด ขณะนี้กำลังลงเครื่องจักรอยู่ซึ่งก็คงต้องการแรงงานเพิ่มอีกประมาณ 200-300 คน รวมแล้วโรงงานทั้ง 2 แห่งจะใช้แรงงานประมาณ 700-800 คน ส่วนวัตถุดิบ (สับปะรด) เราใช้จากจังหวัดอุทัยธานี ตอนนี้กำลังเข้าไปดูแลเรื่องขั้นตอนในการเพาะปลูก เนื่องจากที่ผ่านมากษัตริย์ก็มีการเพาะปลูกกันตามมีตามเกิดตอนนี้ทางบริษัทต้องเข้าไปช่วยดูแลให้เกษตรกรมีผลผลิต/ไร่ มากขึ้น และทำอย่างไรไม่ให้เกษตรกรใช้สารเคมีมากเกินไป เพื่อนำผลผลิตมาผลิตเป็นอาหารส่งออกให้ได้ เพราะอาหารส่งขายต่างประเทศมีข้อกำหนดในเรื่องของสารเคมีตกค้างเป็นสำคัญ ฉะนั้น ต้องเริ่มจากเกษตรกร ซึ่งตรงนี้ทำให้เราได้ 2 อย่าง คือ 1. ได้ลูกค้าต่างประเทศมากขึ้น 2. เพิ่มผลผลิตของเกษตรกรมากขึ้น

• ที่ผ่านมามีบริษัทฯ เคยประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานบ้างหรือไม่

ส่วนใหญ่นิเรกใช้แรงงานใน พื้นที่รัศมีประมาณ 80 กิโลเมตร ซึ่งทางบริษัทจัดรถรับส่ง แต่เคยมีบ้างในบางช่วงเหมือนกัน แต่เรารู้ว่าช่วงไหน อย่างโรงงานในภาคเหนือช่วงเทศกาลเราก็ต้องยอม เช่น ช่วงสงกรานต์มันเป็นวัฒนธรรม การหยุดงานหลายวันเป็นแค่ช่วงสั้น ๆ แต่ทางภาคกลางจะเป็นช่วง

เข้าพรรษา ช่วงตรุษจีนถือเป็นช่วงสำคัญ บริษัทฯ หยุดให้ 5-7 วัน โดยจะหาวิธีอื่นในการเพิ่มผลผลิตขึ้นมาทดแทน

ถ้าถามว่ามีปัญหาเรื่องการขาดแคลนแรงงานไหม เรื่องนี้มันอยู่ที่วิธีการบริหารจัดการเท่านั้นเอง เราดูแลคนงานอย่างไร เรามีค่าใช้จ่ายให้คนงานอย่างไร วันหนึ่งคนงานควรมีค่าใช้จ่ายอยู่ที่ประมาณ 200 บาท ใน 200 บาท คนงานต้องทำ OT ถึง 3 ชม ทางบริษัทใช้วิธีการคุยกับคนงานว่า ค่าจะได้ 200 บาท แล้วเลิก 5 โมงเย็น โดยคนงานต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ได้ปริมาณของงานเท่ากับการทำงานถึง 3 ชม ซึ่งทางบริษัทพยายามหาคนมาเพิ่ม หาวิธีการบริหารจัดการให้คนงานทำงานอยู่ที่ 5 โมงเย็น โดยทางบริษัทจะให้คนงานทำ OT น้อยมาก จะมีบ้างในส่วนของคนกลางคืนที่ต้องเอาสินค้าเข้าตู้ ซึ่งจะเป็นคนอยู่เพียง group เดียวเท่านั้น ซึ่งตอนนี้เราใช้วิธีเหมาช่วงให้คนนอกเข้ามาจัดการแทน

- **ทำไมเลือกที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน**

มาดูว่าค่าทำงานไม่เต็มทีเพราะอะไร 1. อากาศภายในเป็นอย่างไร 2. ค่าเมื่อยล้าหรือเปล่า ซึ่งพบว่าอากาศภายในที่ทำงานร้อน ทางบริษัทได้นำระบบระบายอากาศเข้ามาช่วยให้คนงานเหงื่อออกน้อยที่สุดข้อ 2 คือ กรณีคนงานเมื่อยล้า เราหาวิธีการช่วยให้ออกกำลังกายไปด้วยในขณะที่ทำงาน โดยหาทำในการบริหารร่างกาย เช่น การเขย่งขา แยกเท้า ให้คนงานรู้สึกน่อง/ขา เบาขึ้น ซึ่งหัวหน้างานจะช่วยกระตุ้นให้คนงานรู้สึกตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา และจะมีพัก (break) ช่วงบ่าย 10 นาที แจกน้ำหวาน โอเลี้ยงหรือน้ำที่เค้าชอบ พอกลับไปทำงานจะช่วยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตรงนี้เราอาจจะเสีย 10 นาที แต่เราจะได้กลับมาเยอะมาก

- **คนงานที่ทำงานกับบริษัทนานที่สุดกี่ปี/อัตราการเข้า-ออก เป็นอย่างไร**

ประมาณ 20-30 ปี ที่นี้มีคนงานจำนวนมากที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไปถึง 60 กว่าปีก็มี โดยคนงานที่มีการหมุนเวียน (การเข้า-ออก) จะอยู่ในช่วง 18 - 23 ปี แต่อัตราการเข้าออกของที่นี่ไม่สูง ไม่ค่อย swing จะมีเป็นบางแผนกซึ่งแต่ละแผนกจะมีการบริหารจัดการหาคนเพิ่มกันเอง

- **บริษัทต้องการคนงานเพิ่ม ใช้วิธีการอย่างไร**

สมมุติว่าบริษัทต้องการคนเพิ่ม เราจะบอกให้คนงานที่ทำงานอยู่ที่นี่ก่อน ให้ไปหาญาติพี่น้องหรือเพื่อน หากคนงานหาคนมาเพิ่มได้บริษัทจะจ่ายให้หัวละ 300 บาท และหากดูแลให้ทำงานอยู่กับบริษัทได้เรื่อยๆ ภายใน 6 เดือน จะมีพิเศษอีกเดือนละ 100 บาทไปตลอด และหากคนงานมาทำงานทุกวัน ไม่หยุดงาน จะมีพิเศษอีกสำหรับเบี้ยขยัน ขณะเดียวกันหากคนงานปรับประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น คนงานก็จะได้

ค่าเพิ่มประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอีกด้วย เบื้องต้นคนงาน จะคอยสังเกตและมองว่าข้างๆ เจ้าขาดคนทำงานหรือเปล่า ถ้าขาดเค้าก็จะพยายามหรือแข่งกันหาคนมาทำงานเพิ่มตรงนี้จะทำให้คนงานออกจากงานยากขึ้น และทำงาน อยู่กับบริษัทนาน

- **ได้ใช้บริการของสำนักงานจัดหางานบ้างหรือไม่**

เคยใช้ แต่ต้องยอมรับว่าคนงานที่มาจากสำนักงานจัดหางานจะเป็นคนงานที่เคยทำงานในห้างสรรพสินค้า พอมายาทำงานในโรงงานส่วนใหญ่ไม่สู้งาน แต่ที่ได้จะเป็นพนักงานในระดับบริหารหรือ

ในส่วนของสำนักงาน (office) โดยทางบริษัทจะใช้พนักงานในส่วนนี้ประมาณ 50 กว่าคน จะแบ่งเป็นส่วน ๆ ไป โดยพนักงาน office ต้องมีการศึกษาระดับปริญญาตรี/ปริญญาโท เพราะขั้นต่ำเรารับระดับปริญญาตรี เพราะฝึกง่าย เก่งแล้วเค้าก็จะอยู่นาน สำหรับพนักงานที่มีการศึกษาในระดับ ปวส. จะเป็นหัวหน้าในส่วน ของ floor ready

- **สนใจที่จะใช้แรงงานต่างด้าวบ้างหรือไม่**

สำหรับแรงงานต่างด้าวคงจะเป็นทางเลือกสุดท้ายที่จะใช้ เพราะค่อนข้างยุ่งยาก 1. เรื่องบ้านพัก 2. ต้องดูแลเค้า 3. เรื่องกฎหมาย 4. เรื่องของสังคมแวดล้อมในท้องที่ แต่ก่อนเคยมีอยู่ประมาณ 10 กว่าคน เอมามาทดลองใช้ สื่อสารก็ยาก มีปัญหาการควบคุมเรื่องความสะอาด

- **คุณสมบัติพิเศษของคนงานที่รับเข้าทำงาน**

คนงานส่วนใหญ่ที่นี่ เราได้จากคนงานที่ทำงานอยู่แนะนำ/พามาสมัคร สำหรับคุณสมบัติ ส่วนบุคคลทางบริษัทไม่ได้มีการกำหนดจะมีเรื่องเดียวคือ ความอ้วน ซึ่งไม่ใช่ว่าจะปฏิเสธเสียทีเดียว แต่จะชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของการทำงานว่า ถ้าคุณอ้วนคุณเจอปัญหาอะไร คุณจะปวดข้อเข่า ปวดต้นขา เพราะเวลายืนนาน ขาดต้องรับน้ำหนักมาก แต่ถ้าหลังจาก 7 วันแล้วถ้าคุณทนได้ก็เข้าระบบได้ และปัญหาอีกเรื่อง คือ ความร้อน คนที่อ้วนเหงื่อจะออกเยอะ คุณจะอึดอัด คุณรับได้ไหม ถ้าคนงานบอก ต้องการทำงานและรับได้ บริษัทก็รับเข้าทำงาน

สำหรับระยะเวลาการจ้างงานบริษัทไม่ได้กำหนดว่าจะจ้างคนงานถึงอายุเท่าไร ปัจจุบันคนงานที่อายุประมาณ 60 ปี เรายังจ้างอยู่ เนื่องจากการทำงานไม่ได้ใช้สายตาเป็นสำคัญ เบื้องต้นบริษัทฯ จะลดรายละเอียดตรงนั้นลงและใช้เครื่องจักรทำงานแทน ซึ่งจะทำให้คนงานที่อายุมากก็ทำได้ เช่น การล้าง การปอกเปลือก การหยิบใส่ขวดใส่กระป๋อง ฯลฯ

- **ค่าจ้าง สวัสดิการ ต่าง ๆ เป็นอย่างไร**

ที่นี่จ่ายค่าจ้างวันละ 200 บาท/วัน ซึ่งสูงกว่าอัตราค่าจ้างที่กฎหมายกำหนดและสูงกว่าที่อื่นๆ ในพื้นที่เดียวกัน (จังหวัดสุพรรณบุรีมีอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ 158 บาท/วัน) มีชุดฟอร์ม อาหารกลางวัน และเราให้เค้าทำเรื่องสวัสดิการต่างๆ มีการเก็บออม มีการเข้าประสังคัมด้วย ดังนั้นเมื่อคนงานเกษียณจะได้บำเหน็จเหมือนกัน ซึ่งจะเป็นที่เดียวที่มีการแจ้งยอดการสะสมโดยประสานไปที่สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัด ซึ่งคนงานสนใจเรื่องนี้มาก สิ่งหนึ่งที่ทางบริษัทไม่สนับสนุนคือ การเอาสหกรณ์ที่

เป็นของใช้มาขาย แต่เราจะมีสหกรณ์ขายของเกี่ยวกับ สินค้าบริโภค ซึ่งโชคดีมากทางบริษัทใช้หลักการเดียวกันทั้ง 2 โรงงานแล้วได้ผลทั้ง 2 แห่ง

ส่วนสำคัญคือ ทำอย่างไรให้คนงานรู้สึกสบายใจ ทำงานแล้วมีความสุข คือ เรารู้ว่าสภาพการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมเป็นอย่างไร เช่น ต้องยืนทั้งวัน อากาศร้อน แล้วเราต้องทำอย่างไรให้คนงานรู้สึกไม่เมื่อย เพราะฉะนั้นต้องมีวิธีการออกกำลังกาย มีพยาบาลมาช่วยดูแล หรือมีในเรื่องของการใช้ยา หรือเครื่องนวด ทางบริษัทมีการจัดหาให้ ซึ่งดีกว่าให้คนงานไปหาใช้เองอาจเกิดอันตรายได้

นอกจากนี้ จะมีในเรื่องของเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายที่ใช้ในการทำงาน ทางบริษัทฯ จะเป็นผู้จัดหาให้ทั้งหมด คนงานจะแต่งตัวอย่างไรก็ได้เวลามาทำงานแต่พอมาถึงที่ทำงานก็มาเบิกเสื้อผ้า ชุดฟอร์มที่ซักและทำความสะอาดไว้เรียบร้อยแล้ว เรามีห้องอบเสื้อผ้าไว้ตรง line การผลิต เวลาเลิกงานก็ถอดเสื้อผ้าคืนบริษัทฯ จะพยายามอำนวยความสะดวกและจัดการให้คนงานทุกอย่าง เพื่อไม่ให้คนงานต้องรับภาระกับเรื่องนี้

- มีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานอย่างไร

โดยส่วนใหญ่แรงงานท้องถิ่นเค้าอยากอยู่บ้าน เพียงแต่เราให้ค่าได้ไหม วันนี้ผู้ประกอบการหลายคนชอบมาพูดว่าขาดแคลนแรงงาน เบื้องต้นมาดูผู้ประกอบการก่อนว่า คุณให้ค่าหรือยัง ถ้าคุณยังไม่ได้ให้แล้วมาว่าคนงานเป็นอย่างโน้นอย่างนี้ ซึ่งผมเคยบอกทางสถานประกอบการทางภาคเหนือว่า ค่าแรงขั้นต่ำคุณยังให้ค่าไม่ได้ เพราะคุณคิดว่าค่ากินแค่ข้าวเหนียวกับยอดผัก ซึ่งมันไม่ใช่ คราวนี้คุณมาบอกว่าคนงานที่มีฝีมือไปอยู่ที่โน้นหมด ที่นี้หมด ก็ในเมื่อคุณให้ค่าไม่ได้แล้วใครจะไปอยู่กับคุณ ทุกคนต้องใช้เงินเหมือนกันทุกคนมีภาระค่าใช้จ่ายเหมือนกัน ผมไม่ว่าเลยที่นายกฯ บอกว่าค่าจ้างขั้นต่ำวันละ 250 บาททั่วประเทศ ซึ่งถ้ากำหนดออกมาจริง ๆ บริษัทพร้อม การที่จะได้แรงงานที่มีฝีมือเข้ามาในองค์กร ได้คนที่มารักองค์กร และไม่ต้องไปวิ่งหาคนทั่วไป แต่บอกคนงานให้หาคนมาเพราะมีงานรองรับ ซึ่งคนงานรู้อยู่แล้วว่างานที่ทำเป็นอย่างไรมันผ่านมาบริษัทฯ ได้คนงานจากวิธีนี้เยอะมาก คนงานจะไปบอกต่อ อย่างน้อยก็เป็นการ screen คนในระดับหนึ่งว่าเป็นญาติ พี่ น้อง เพื่อนของคนงาน เคยทำงานอะไรมาบ้าง หลักสำคัญ คือ อย่าคิดว่าค่าไม่มีที่ไป แต่ให้คิดว่าจะทำอย่างไรให้เค้าอยู่กับเรานาน ๆ

หลักในการบริหารจัดการด้านแรงงานที่ทางบริษัทใช้คือ การเพิ่มประสิทธิภาพของแรงงาน หัวใจสำคัญคือ การให้สวัสดิการและอำนวยความสะดวกต่างๆ ทำอย่างไรให้คนงานทำงานโดยไม่เครียด ให้คนงานได้ relax การเปิดเพลงช่วย ช่วงพักเที่ยงจัดอาหารที่เค้าอยากทานให้ การสร้างแรงงานใจ การสร้างความรักองค์กร เพื่อให้คนงานทำงานอยู่นาน ๆ ทางบริษัทเองก็ไม่ต้องเสียเวลาในฝึกหรือสอนงาน

ศูนย์ข่าวสารตลาดแรงงานจังหวัดราชบุรี

กองวิจัยตลาดแรงงาน

กรมการจัดหางาน

วันที่ 13 ตุลาคม 2553