

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของการศึกษา

ในองค์กรธุรกิจแต่ละแห่งจะมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็นตำแหน่งงานต่าง ๆ ดังนั้น จึงต้องหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติที่หลากหลายเข้ามาทำงาน ซึ่งการกำหนดค่าตอบแทนให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งเหล่านี้ องค์กรจะต้องพิจารณาปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้นักงงานมีความพึงพอใจ และปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งค่าตอบแทนดังกล่าวที่กำหนดให้แก่พนักงานนั้น องค์กรจะต้องพิจารณาถึงอัตราที่สามารถแข่งขันกับองค์กรที่เป็นคู่แข่งด้วย เนื่องจากการบริหารภายใต้ภาวะการแข่งขันที่เน้นประสิทธิภาพของต้นทุน โดยเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่สูงนั้นจะทำให้องค์กรเกิดความไม่ประหยัด แต่ถ้ากำหนดค่าตอบแทนที่ต่ำอาจทำให้เกิดการสูญเสียบุคลากรเนื่องจากการลาออกไปทำงานในองค์กรของกลุ่มที่เสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า จึงเห็นได้ว่าการบริหารในเรื่องนี้มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับลูกจ้าง ผู้ทำงานในโรงงาน พนักงานในสำนักงาน หัวหน้างานระดับต่าง ๆ พนักงานขาย พนักงานวิชาชีพ พนักงานเทคนิคและผู้บริหาร โดยฝ่ายจัดการและฝ่ายจัดการร่วมกับลูกจ้างเป็นผู้กำหนดค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมยุติธรรมแก่ฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง (กึ่งพร ทองใบ, 2545, หน้า 9)

ความสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารค่าตอบแทนต้องเข้าใจคือ การบริหารค่าตอบแทนเป็นกลยุทธ์และแนวปฏิบัติที่สำคัญในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเข้าใจในแนวคิด ทฤษฎี และปรัชญาเกี่ยวกับค่าตอบแทน ประเภทของค่าตอบแทน และกระบวนการจัดทำโครงสร้างค่าตอบแทน เพื่อที่จะประยุกต์ใช้การบริหารค่าตอบแทนในฐานะที่เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์การบริหารงานอย่างเหมาะสม

การบริหารค่าตอบแทนเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้องค์กรมีโอกาสเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร และธำรงรักษาบุคลากรเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กรตราบเท่าที่ยังพึงพอใจในค่าตอบแทน ซึ่งอัตราแลกเปลี่ยนระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในการทำงาน การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม ยุติธรรม จะทำให้ดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนสามารถดำเนินธุรกิจแข่งขัน

กับคู่แข่ง ได้ในที่นี่ผู้ทำการวิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากร ที่เป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ต. ปลวกแดง อ. ปลวกแดง จังหวัดระยอง

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

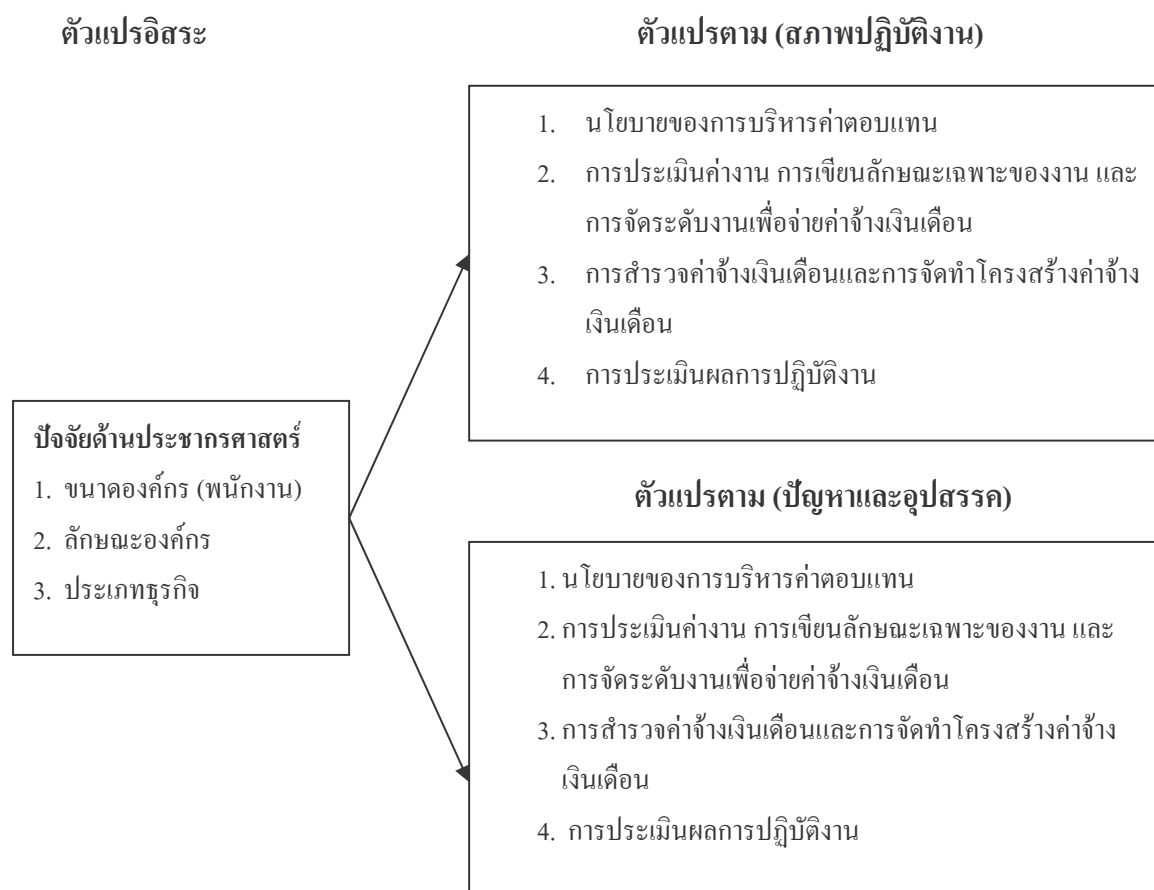
1. เพื่อศึกษาสภาพ การปฏิบัติงานของผู้บริหารทรัพยากรบุคคล ในด้านการบริหารค่าตอบแทน
2. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของผู้บริหารทรัพยากรบุคคล ในด้านการบริหารค่าตอบแทน
3. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารค่าตอบแทน จำแนกตามขนาดองค์กร ลักษณะองค์กร ประเภทธุรกิจ

ความสำคัญของการวิจัย

1. เป็นแนวทางในการลดปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารค่าตอบแทน
2. เป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ และการพัฒนาวิชาชีพด้านการบริหารค่าตอบแทน
3. เป็นข้อมูลในการวางแผนและกำหนดนโยบาย การบริหารค่าตอบแทน

กรอบแนวความคิดในการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมีกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทนของนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ต. ปลวกแดง อ. ปลวกแดง จังหวัดระยอง ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

คำถามในการศึกษา

1. ระดับสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลในด้านการบริหารค่าตอบแทนอยู่ในระดับใด
2. ระดับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลอยู่ในระดับใด
3. สภาพการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารค่าตอบแทนจำแนกตามขนาดองค์กร ลักษณะองค์กรและประเภทธุรกิจอยู่ในระดับใด

สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีขนาดองค์กรต่างกันมีสภาพปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีลักษณะองค์กรต่างกันมีสภาพปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน
3. ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประเภทธุรกิจต่างกันมีสภาพปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน
4. ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีขนาดองค์กรต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน
5. ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีลักษณะองค์กรต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน
6. ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประเภทธุรกิจต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ต. ปลวกแดง อ. ปลวกแดง จังหวัดระยอง ของปี 2550 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากสูตรของ Krejcie และ Morgan (ธวัชชัย งามสันติวงษ์, 2543, หน้า 51 อ้างอิงจาก Krejcie & Morgan, 1998, p.55) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 หรือระดับนัยสำคัญ .05 จากสูตร

$$N = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

กำหนดให้	N	=	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
	N	=	จำนวนคนในกลุ่มประชากร
	e^2	=	ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ หรือที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามสูตรของ เกรจซี่ (Krejcie) และ มอร์แกน (Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 หรือระดับนัยสำคัญ .05 ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 126 คน จากประมาณทั้งหมด 191 คน

1. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1.1 ขนาดขององค์กร (จำนวนพนักงาน)

- 1.1.1 น้อยกว่า 50 คน
- 1.1.2 50 – 100 คน
- 1.1.3 101 – 150 คน
- 1.1.4 151 – 200 คน
- 1.1.5 มากกว่า 201 คนขึ้นไป

1.2 ลักษณะองค์กร

- 1.2.1 ลงทุนโดยคนไทย 100 เปอร์เซ็นต์
- 1.2.2 ลงทุนโดยชาวต่างชาติ 100 เปอร์เซ็นต์
- 1.2.3 เป็นบริษัทร่วมลงทุนชาวไทยและชาวต่างชาติ
- 1.2.4 เป็นบริษัทร่วมลงทุนชาวต่างชาติ

1.3 ประเภทธุรกิจ

- 1.3.1 ผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
- 1.3.2 อุตสาหกรรมประกอบรถยนต์
- 1.3.3 อุตสาหกรรมยาง สารเคมี พลาสติก สี
- 1.3.4 อุตสาหกรรมเหล็กและโลหะ
- 1.3.5 อุตสาหกรรมกระจก เฟอร์นิเจอร์ อาหาร เครื่องดื่ม
- 1.3.6 อุตสาหกรรมอื่นๆ.....(โปรดระบุ)

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

สภาพปฏิบัติงาน

- 2.2.1 นโยบายของการบริหารค่าตอบแทนในองค์กร
- 2.2.2 การประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน
- 2.2.3 การสำรวจค่าจ้างเงินเดือนและการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน
- 2.2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปัญหาและอุปสรรค

- 2.2.5 นโยบายของการบริหารค่าตอบแทนในองค์กร
- 2.2.6 การประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน
- 2.2.7 การสำรวจค่าจ้างเงินเดือนและการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน
- 2.2.8 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์

สภาพ หมายถึง ความเป็นจริงในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงานการบริหาร
ค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์

ปัญหา หมายถึง อุปสรรคในการดำเนินงานตามกรอบการดำเนินงานการบริหาร
ค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์

ค่าตอบแทน (compensation) หมายถึง การจ่ายให้กับการทำงานเมื่อนายจ้างจ้างลูกจ้าง
หากลูกจ้างทำงานครบเวลาที่กำหนด หรือได้ผลงานตามที่ตกลง

ค่าจ้าง (wage) และ เงินเดือน (salary) หมายถึง เงินที่จ่ายให้กับลูกจ้างเป็นการตอบแทน
การทำงาน

แนวทางการพัฒนา หมายถึง ขั้นตอนหรือวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุแนวทางการจัดการ
การบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์

การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การกำหนดหลักการและกระบวนการบริหาร
ค่าตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง เงินชดเชย สวัสดิการหรือประโยชน์อย่างอื่นที่องค์กรได้ให้กับ
บุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานและดึงดูด จูงใจ รักษาทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถ
ไว้กับองค์กร

การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การเชื่อมโยงการบริหารค่าตอบแทนเข้ากับจุดมุ่งหมาย
และวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งการกำหนดกลยุทธ์ รวมทั้งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยใช้กิจ
กรรมการบริหารค่าตอบแทนเพื่อดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้บริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งตั้งแต่ผู้จัดการหรือหัวหน้า
งานในการควบคุมดูแลกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การบริหารค่าตอบแทน แรงงานสัมพันธ์ การฝึกอบรมและการ
พัฒนา การบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาองค์กร และการบริหารผลการปฏิบัติงาน

นโยบาย หมายถึง หลักและวิธีปฏิบัติซึ่งถือเป็นแนวดำเนินการ

การวิเคราะห์งาน หมายถึง การจำแนกแยกองค์ประกอบของงาน ออกเป็นส่วนย่อย ๆ ซึ่ง
ส่วนย่อยของงานนี้ คือ งานย่อยที่จะต้องทำเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินค่างาน หมายถึง กระบวนการในการพิจารณาค่าสัมพัทธ์ของงานต่าง ๆ ใน
องค์กรเดียวกัน เพื่อเป็นพื้นฐานในการพิจารณากำหนดอัตราค่าตอบแทนให้กับงานแต่ละงาน
แตกต่างกันไป การประเมินค่างานเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความเสมอภาคภายในองค์กร

การเขียนลักษณะเฉพาะของงาน หมายถึง การกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งงาน

การจัดระดับงาน หมายถึง วิธีการประเมินค่างานที่ง่ายที่สุด โดยการเปรียบเทียบงานที่ต้องการประเมินค่ากับงานอื่นภายในองค์กรเดียวกัน เปรียบเทียบว่างานใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากันดูจากลักษณะส่วนรวมของงาน

การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน หมายถึง เป็นกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ที่องค์กรภายนอกซึ่งเป็นองค์กรเป้าหมายของการสำรวจจ่ายให้แก่ตำแหน่งงานต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ในการสำรวจ

โครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน หมายถึง การนำเอาค่างานและอัตราค่าจ้างของตลาดแรงงานและของบริษัทมาเปรียบเทียบกัน โดยกำหนดเป็นเส้นนโยบายค่าจ้าง

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดความสอดคล้องระหว่างพฤติกรรมของพนักงาน ผลการปฏิบัติงานและความคาดหวังของนายจ้าง