บทที่ 2
ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดและผลงานวิจัยดังต่อไปนี้

1 ความหมายของค่าตอบแทน

2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4 สรุปผลการทบทวนวรรณกรรม

ความหมายของค่าตอบแทน

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะกระตุ้นพนักงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ ดังนั้นจึงต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีการจูงใจและการปฏิบัติ ซึ่งมีหลายเทคนิคและวิธีการจูงใจที่ยอมรับกันในทางปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น การจ่ายค่าตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การนำระบบรางวัลสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจว่าทำไมค่าตอบแทนจึงมีความสำคัญต่อบุคคล ค่าตอบแทนสามารถดึงดูดพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ เป็นรางวัลพิเศษที่สามารถตอบสนองความต้องการหลายอย่างของบุคคลได้ ค่าตอบแทนที่เป็นค่าจ้างและเงินเดือนสามารถป้องกันความไม่พอใจของพนักงาน เพราะฉะนั้นค่าตอบแทนจะเป็นสิ่งจูงใจที่ดีต่อเมื่อค่าตอบแทนนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานเท่านั้น ซึ่งได้มีผู้ให้คำนิยามของค่าตอบแทนหลากหลาย ดังต่อไปนี้

Milkovich and Newman (2002, p. 7) ค่าตอบแทน หมายถึง รางวัลตอบแทนทั้งหมดที่พนักงานได้รับโดยการแลกเปลี่ยนกับการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง (Wage) เป็นค่าตอบแทนที่คำนวณจากอัตรารายชั่วโมง เงินเดือน (Salary) เป็นค่าตอบแทนที่จ่ายเป็นรายเดือนหรือรายปี โบนัส (Bonus) หรือรางวัลเหมาจ่าย (Lump-sum Payment) เป็นรางวัล ซึ่งถือเป็นเกณฑ์การจ่ายเพียงครั้งเดียวสำหรับผลการปฏิบัติงานระดับสูง ผลประโยชน์อื่น ๆ (Benefits) เป็นรางวัลที่ให้แก่พนักงาน ซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือหมายถึง ทุกรูปแบบของผลตอบแทนด้านการเงิน บริการ หรือผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสัมพันธ์โดยการจ้างงาน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ค่าตอบแทนจะเป็นคำกลางที่ใช้พูดถึงขอบเขตความหมายของ "ค่าตอบแทนรวม" (Total Compensation) จะประกอบด้วยผลตอบแทนที่มีการจ่ายให้โดยตรงเป็นตัวเงิน เช่น ค่าตอบแทนพื้นฐาน ค่าตอบแทนตามผลงานที่ทำได้ ผลตอบแทนเพื่อการจูงใจและค่าตอบแทนเพิ่มเพื่อการครองชีพกับผลประโยชน์ตอบแทนทางอ้อมที่ได้รับ เช่น เงินบำเหน็จ การประกันสุขภาพ และอื่น ๆ ค่าจ้าง เป็นการจ่ายตอบแทนให้กับพนักงานที่จ้างเป็นรายชั่วโมงหรือรายวัน โดยจะจ่ายให้ตามเวลาการทำงานที่ทำจริงในหน้าที่การงาน รวมถึงรายได้รวมของพนักงานรายวันหรือรายชั่วโมง ซึ่งทำงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยการคิดคำนวณตามอัตรากับเวลาที่ทำงานจริง แต่สำหรับคำว่าเงินเดือน จะหมายถึง การจ่ายตอบแทนที่ให้กับผู้บริหาร หัวหน้างาน พนักงานในสำนักงาน พนักงานขายซึ่งมีการว่าจ้างเป็นช่วงเวลานานกว่ารายชั่วโมงหรือรายวัน เช่น จ้างเป็นรายสัปดาห์ รายปักษ์ รายเดือนหรือรายปี

ค่าจ้างที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 หมายความว่า เงินที่นายจ้างและลูกจ้างตกลงกันจ่ายเป็นค่าตอบแทนในการทำงานตามสัญญาจ้างสำหรับระยะเวลาการทำงานปกติเป็นรายชั่วโมง รายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน หรือระยะเวลาอื่นหรือจ่ายให้โดยคำนวณตามผลงานที่ลูกจ้างทำได้ในเวลาทำงานปกติของวันทำงาน และให้หมายรวมถึง เงินที่นายจ้างให้แก่ลูกจ้างในวันหยุด และวันลาที่ลูกจ้างมิได้ทำงาน แต่ลูกจ้างมีสิทธิได้รับ

ค่าตอบแทนที่ให้แก่พนักงานในงานวิจัยฉบับนี้จึงหมายความถึง ผลประโยชน์ทุกอย่างที่องค์กรจ่ายเพื่อพนักงานทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนที่จะได้รับในอนาคต ค่าตอบแทนเหล่านี้จะถูกปรับปรุงเพื่อที่จะสะท้อนให้เห็นเครื่องวัดผลการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน การทำผลกำไรกลับคืนสู่องค์กร ผลตอบแทนที่จ่ายตามผลการปฏิบัติงานที่ใช้กันอย่างกว้างขวางมากที่สุดคือ ค่าจ้าง เงินเดือนที่ใช้กับคนงานการผลิต และโบนัสกำไรที่ใช้กับผู้บริหาร

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารค่าตอบแทนเพื่อใช้ในจูงใจการทำงานของพนักงานซึ่งจะต้องอาศัยทฤษฎีต่างๆมาช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจเกี่ยวกับระบบการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานเพื่อกระตุ้นให้การทำงานของพนักงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อเลือกใช้สิ่งกระตุ้นได้เหมาะสม องค์กรจะได้บุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ (กิ่งพร ทองใบ, 2545, หน้า 28-32) ทฤษฎีค่าจ้าง มี 3 ประเภท ทฤษฎีค่าจ้างแบบดั้งเดิม (Historical Theories) ทฤษฎีค่าจ้างตามทางเศรษฐศาสตร์แรงงาน (Contemporary Economics Theories) และทฤษฎีค่าจ้างตามแนวเศรษฐศาสตร์สถาบัน (Contemporary Institutional Economics Theories)

ทฤษฎีพฤติกรรมของค่าจ้าง

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) ความต้องการเป็นสาเหตุในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ บุคคลมีความต้องการหลายประการและไม่มีสิ้นสุด ความต้องการของบุคคลมีความสำคัญแตกต่างกันและสามารถจัดลำดับได้โดยบุคคลจะแสวงหาความต้องการที่สำคัญที่สุดก่อน เมื่อความต้องการนั้นได้รับการบำบัดแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไป บุคคลจะเริ่มสนใจในความต้องการขั้นอื่น ๆ ต่อไปอีก

2. ทฤษฎีคาดหวังในการจูงใจ (Vroom Theory) บุคคลจะประพฤติหรือกระทำเมื่อรู้ว่าการกระทำนั้นจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ แรงจูงใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นจากรางวัลที่มีอยู่ รางวัลจะถูกใช้เป็นสิ่งจูงใจกลุ่มหรือบุคคลให้ปฏิบัติงาน

3. ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two-factor Theory) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์มี 2 อย่าง คือ ปัจจัยสุขภาพอนามัย และปัจจัยจูงใจ เงินเดือนเป็นสิ่งที่สามารถใช้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของคนงานได้ หากการกำหนดเงินเดือนไม่เป็นไปอย่างเหมาะสม หรือยุติธรรม จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ แต่เงินเดือนก็ไม่ใช่สิ่งเดียวที่จะทำให้คนเต็มใจทำงาน จำเป็นต้องมีปัจจัยอื่น ๆ ประกอบด้วย เช่น โอกาสที่จะก้าวหน้า ความรับผิดชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

4. ทฤษฎีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จ เดวิด แมคเคอลันด์ พบว่ามนุษย์มีความต้องการ 3 อย่างคือ ต้องการบรรลุผลสำเร็จ ความต้องการทางสังคม และความต้องการอำนาจ

5. ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) สเตซี เจ อดัมส์ เสนอแนวคิดว่าคนเราทุกคนมีแนวโน้มที่จะประเมินความสามารถในสิ่งที่ควรได้รับเสมอ ซึ่งมีประโยชน์ในการกำหนดค่าตอบแทนของฝ่ายบริหาร คือ ทำให้รู้ว่าการกำหนดค่าตอบแทนไม่เสมอภาคมีผลกระทบต่อความต้องการของคนภายในองค์กร ทำให้มีการแสวงหาความยุติธรรม

เครื่องมือในการจูงใจที่มีพลังมากที่สุดของผู้บริหารคือค่าตอบแทน บุคคลจะใช้ค่าตอบแทนที่ได้รับเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เช่น ซื้ออาหาร บ้าน รถยนต์ ตามทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีความคาดหวังจะระบุชัดเจนถึงบทบาทของผลตอบแทนต่อการสร้างแรงจูงใจ ชี้ให้เห็นว่าทุกคนให้คุณค่าของผลตอบแทนไม่เท่ากัน ผลตอบแทนจะจูงใจบุคคลให้มีผลการปฏิบัติงานสูงต่อเมื่อ บุคคลนั้นให้คุณค่ากับผลตอบแทนควบคุมผลการปฏิบัติงานของตนได้ ทฤษฎีความเสมอภาคชี้ให้เห็นว่าค่าของผลตอบแทนจะถูกเทียบเคียงและบุคคลจะพอใจกับค่าตอบแทนของตนเองจนกว่าจะพบว่าเพื่อนร่วมงานได้ค่าตอบแทนสูงกว่าบุคคลจะรู้สึกไม่พอใจทันที พวกเขาจะเรียกร้องค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น และลดคุณภาพหรือผลการปฏิบัติงานของพวกเขาลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินขององค์กร

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

เพราะฉะนั้นการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานจะต้องอาศัยหลาย ๆ ทฤษฎีเพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรเพื่อวัตถุประสงค์หลักก็คือ ผลประโยชน์สูงสุดก็คือกำไรขององค์กรนั่นเอง ความหมายของค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ใช้ในงานวิจัยฉบับนี้ มีดังนี้

ค่าตอบแทน กับ ค่าจ้าง และ เงินเดือน

ค่าจ้าง คือ เงินที่จ่ายให้ลูกจ้างโดยคิดตามผลงานที่ทำได้ ตามจำนวนชั่วโมง จำนวนวันทำงาน

เงินเดือน คือ เงินที่จ่ายให้เป็นรายเดือน หรือจ่ายเป็นรายปี รวมถึงผู้ที่ได้รับค่าจ้างและเงินเดือนจะได้รับค่าทำงานล่วงเวลา (Overtime Pay) ถ้าทำงานเกินกว่าเวลาปกติ ในแต่ละวัน หรือแต่ละสัปดาห์ "ค่าจ้าง และ เงินเดือน" มีความหมายแคบกว่า คำว่า "ค่าตอบแทน" เป็นเงินที่จ่ายให้สำหรับการทำงาน ประโยชน์หรือบริการที่องค์กรจัดให้แก่บุคลากร แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบโดยตรง เงินเดือน และ ค่าจ้าง
2. รูปแบบโดยอ้อม ประโยชน์ใดที่ให้กับบุคลากร เช่น การประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุ ค่ารักษาพยาบาล เงินบำเหน็จเมื่อออกจากงาน บริการความสะดวก การพักผ่อนประจำปี การประกันสังคม เป็นต้น ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวเนื่องกับบุคคลหลายฝ่าย เป็นสิ่งสำคัญของการสร้างขวัญกำลังใจคือ "ค่าตอบแทน" ที่พนักงานได้รับจากนายจ้าง

วัตถุประสงค์หลักในการให้ค่าตอบแทนมี 3 ประการดังนี้

1. เพื่อดึงดูดบุคลากร
2. เพื่อบริหารต้นทุนขององค์กร
3. เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติ

ประเภทของค่าตอบแทน

1. ค่าตอบแทนเนื่องจากความสำคัญของงาน
2. ค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ค่าตอบแทนพิเศษ
4. ผลประโยชน์อื่น

ชนิดของการจ่ายค่าตอบแทน

1. การจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายวัน
2. การจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายเดือน
3. การจ่ายค่าตอบแทนแบบเงินเดือนประจำ และ คอมมิชชั่น
4. การจ่ายค่าตอบแทนแบบจ้างเหมา หรือ การจ้างทำของ

สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการ (Welfare Benefits and Services)

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในปัจจุบัน นอกจากต้องจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างและเงินเดือนที่ตอบสนองต่อความสามารถและผลงานของบุคลากรแล้ว องค์กรยังต้องสามารถจูงใจและธำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรได้อย่างเต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจ สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากค่าจ้างแรงงานโดยตรงที่องค์กรมอบให้แก่สมาชิก เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพัน จงรักภักดี และ เกิดความรู้สึกร่วมในฐานะสมาชิกของหน่วยงาน

ผลประโยชน์ หมายถึง ผลตอบแทนอื่น ๆ อย่างหนึ่งอย่างใดในรูปสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อสร้างความสะดวกสบายให้กับพนักงานเพิ่มเติม นอกเหนือไปจากค่าตอบแทนปกติ หรือ สิ่งที่ได้เป็นผลลัพธ์ตอบแทนจากการทำงาน รางวัล เงื่อนไข ข้อกำหนดพิเศษจากการทำงาน หรือ ผลผลิตที่ได้จากการทำงานซึ่งเกินกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้ในรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจปฏิบัติงานในแต่ละองค์กร รวมถึงเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่จะได้รับคุณค่าทางด้านสังคม เพื่อการพัฒนาคุณภาพ และ สร้างแบบอย่างการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรแต่ละแห่ง ตามนโยบายและเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการแข่งขันทางธุรกิจในด้านภาพลักษณ์ขององค์กรในระดับโลก ซึ่งมีกลยุทธ์ในการมุ่งสู่การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ทั้งแบบท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับสากล

สวัสดิการ หมายถึง สิ่งที่องค์กรหรือนายจ้างเป็นผู้จัดหาให้แก่บุคคลากร นอกเหนือจากค่าจ้างที่จ่ายโดยตรง เสมือนเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของนายจ้าง ซึ่งถือเป็นสิ่งที่องค์กรสมควรปฏิบัติ เพื่อธำรงรักษาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้ร่วมงานกับองค์กร

ประโยชน์ และ บริการ

ประโยชน์ หมายถึง สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ใดๆ ก็ตาม ที่องค์กรจัดให้แก่บุคลากรของตนนอกเหนือไปจากเงินเดือน หรือ ค่าจ้าง ที่ได้รับเป็นประจำอยู่แล้วจากการปฏิบัติงานในหน้าที่

บริการ หมายถึง กิจกรรมหรือการกระทำใด ๆ ก็ตามที่องค์กรจัดให้มีขึ้น เพื่อให้บุคลากรขององค์กรได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติหน้าที่ มีความมั่นคงในอาชีพ และมีความพึงพอใจในงานที่ทำ

รูปแบบการจัดการสวัสดิการพนักงาน

การจัดการสวัสดิการพนักงานในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มีบัญญัติไว้เกี่ยวกับเรื่องการจัดสวัสดิการในสถาน ประกอบการ คือ

มาตรา 96 "ในสถานประกอบกิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ห้าสิบคนขึ้นไป ให้นายจ้างจัดให้มีคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ ประกอบด้วยผู้แทนฝ่ายลูกจ้างอย่างน้อยห้าคน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

กรรมการสวัสดิการ ให้มาจากการเลือกตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่อธิบดีกำหนด ในกรณีที่สถานประกอบกิจการใดของนายจ้างมีคณะกรรมการลูกจ้างตามกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์แล้ว ให้คณะกรรมการลูกจ้างทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ ตามพระราชบัญญัตินี้"

มาตรา 97 "คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ร่วมหารือกับนายจ้างเพื่อจัดสวัสดิการแก่ลูกจ้าง 2. ให้คำปรึกษาหารือและเสนอแนะความเห็นแก่นายจ้างในการจัดสวัสดิการสำหรับลูกจ้าง 3. ตรวจตรา ควบคุม ดูแล การจัดสวัสดิการที่นายจ้างจัดให้แก่ลูกจ้าง 4. เสนอข้อคิดเห็น และ แนวทางในการจัดสวัสดิการที่เป็นประโยชน์สำหรับลูกจ้าง ต่อคณะกรรมการสวัสดิการแรงงาน"

องค์กรจะใช้การจ่ายผลตอบแทนพิเศษ เพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้คนงาน ทำงานกับองค์กรด้วยความเต็มใจ และ มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การจ่ายค่าตอบแทนในรูปของสวัสดิการหรือผลตอบแทนพิเศษ ช่วยให้องค์กรมีความยืดหยุ่นในการจ่ายผลตอบแทนมากกว่าการจ่ายในรูปของค่าจ้างเงินเดือน เพราะสามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มหรือลดได้ง่ายกว่า เป็นการช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับองค์กร เพราะการที่องค์กรให้ความสนใจ เอาใจใส่ ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานของตนนั้น จะทำให้สังคมมองค์กรด้วยความรู้สึกที่ดี เกิดความเลื่อมใส และนำไปสู่การให้ความร่วมมือที่ดีต่อองค์กร การที่องค์กรมีการจัดสวัสดิการและผลตอบแทนพิเศษที่ดี จะเป็นเครื่องช่วยจูงใจบุคคลภายนอกให้อยากเข้ามาทำงานกับองค์กร ทำให้องค์กรมีโอกาสที่ดีในการสรรหาบุคลากรได้ง่ายขึ้น และมีโอกาสที่จะคัดเลือกคนที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง องค์กรสามารถใช้การจัดสวัสดิการและผลตอบแทนพิเศษ เพื่อเป็นเครื่องล่อใจหรือ ยึดเหนี่ยวคนงานให้ทำงานร่วมกับองค์กรนาน ๆ ลดปัญหาการเข้าออกของพนักงาน ทั้งยังช่วยสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้กับคนงานอีกด้วย

ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับผลตอบแทนพนักงาน เพราะจะช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และองค์กรควรจะมีการนำทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับการกระตุ้นพนักงาน การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร องค์กรจะสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร เนื่องจากค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เกี่ยวกับพนักงานที่องค์กรได้จ่ายไปและจะได้ผลตอบแทนกลับคืนมาคุ้มค่ากับที่ได้จ่ายไป เพราะค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานนั้นถือเป็นค่าใช้จ่ายที่มีจำนวนเงินที่สูงกว่าค่าใช้จ่ายด้านอื่น ๆ ดังนั้นจึงควรมีการประเมินและวัดประสิทธิภาพว่าผลการดำเนินงานของบริษัทสูงขึ้นหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนพนักงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากบทความและการศึกษาถึงผลการวิจัยต่าง ๆ ในอดีตที่ผ่านมาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของระดับค่าตอบแทนพนักงานในปัจจุบันและระดับค่าตอบแทนพนักงานที่ผูกติดกับผลการดำเนินงานในอนาคตกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม ร้อยละการเปลี่ยนแปลงของยอดขายในมุมมองขององค์กรและอัตราส่วนราคาตลาดต่อมูลค่าตามบัญชี อัตราส่วนราคาต่อกำไรต่อหุ้นในมุมมองของนักลงทุนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยพบว่าได้มีการศึกษาโดยมีงานวิจัยและบทความที่สำคัญดังนี้

วรรณา เสนาม (2544) ได้ศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน 8 ด้านของพนักงานสายการผลิต บริษัทบิวตี้เจมส์แฟคตอรี่ จำกัด ได้แก่ ด้านการตอบแทนที่ยุติธรรมเพียงพอ ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมคุณภาพ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการบูรณาการ ด้านสังคม ด้านธรรมนูญในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตด้านอื่น ๆ และด้านเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม และเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล 5 ลักษณะได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงาน และหน่วยงานที่สังกัด ผลการวิจัยพบว่า 1. พนักงานสายการผลิต มีคุณภาพชีวิตการทำงานเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นคุณภาพชีวิตด้านบูรณาการด้านสังคมอยู่ในระดับมาก 2.. การเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคล 5 ลักษณะ พบว่า ระดับการศึกษาและระยะเวลาที่ปฏิบัติในหน่วยงานของพนักงานต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน ส่วนลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ และหน่วยงานที่สังกัดของพนักงานต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานไม่แตกต่างกัน

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2548) ได้กล่าวถึง บทบาทของผลประโยชน์เกื้อกูลในการดึงดูดรักษาและจูงใจพนักงาน โดยนายจ้างจะจ่ายผลประโยชน์เกื้อกูล เช่น การให้พนักงานสามารถซื้อหุ้นได้ การฝึกอบรม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นผลประโยชน์เกื้อกูลช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจและทำให้องค์กรมีกำไรมากขึ้น เพราะผลสืบเนื่องมาจากการช่วยรักษาพนักงาน

วรเชษฐ วานิชสมบัติ (2548) วัดและเปรียบเทียบประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ที่ควบรวมกิจการ ศึกษาความสัมพันธ์ 1. ขนาดของธนาคารพาณิชย์และ 2. สัดส่วนการถือหุ้นของชาวต่างชาติมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แตกต่าง ทั้งนี้ได้ศึกษาจากธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ควบรวมกิจการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 - 2547 รวมทั้งสิ้น 7 แห่ง วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratios) และตัวแบบจำลอง Data Envelopment Analysis อีกทั้งวิเคราะห์ผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS สถิติที่ใช้ทดสอบ ได้แก่ การทดสอบค่าเฉลี่ย 2 ประชากร การทดสอบแบบจับคู่โดยใช้ t Test

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และวิเคราะห์ผลแบบ Sentivity เพื่อหาปัจจัยนำเข้าหลักที่สำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผลการวิจัยแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วนคือ ส่วนแรกการวัดและเปรียบเทียบประสิทธิภาพการดำเนินงาน พบว่าธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานดีขึ้นตามลำดับและมีจุดเด่นที่แตกต่างกันไป เช่น ธนาคารพาณิชย์บางแห่งมีการใช้สินทรัพย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บางแห่งมีความสามารถในการหาแหล่งเงินฝากได้เป็นอย่างดี ส่วนที่สองทดสอบสมมติฐานพบว่าธนาคารพาณิชย์แต่ละขนาดมีประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ส่วนในเรื่องการถือหุ้นโดยชาวต่างชาตินั้นไม่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แตกต่างกัน และสุดท้ายในส่วนที่สามหาปัจจัยนำเข้าหลักที่สำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ คือ 1. ดอกเบี้ยจ่าย 2. เงินให้สินเชื่อ ทั้งนี้พบว่าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพนักงานมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ดังนั้น หากในอนาคตธนาคารพาณิชย์ได้เปิดเผยข้อมูลค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ถือหุ้นเป็นอย่างมาก

อาณัติ ลีมัคเดช (2546) กล่าวว่า การให้สิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้เป็นวิธีลดปัญหาตัวแทนเพื่อให้พนักงานบริษัทบริหารกิจการเพื่อตอบสนองผลประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น การล้มของบริษัท เอนรอน ซึ่งพบว่าผู้บริหารตกแต่งบัญชีบริษัทเพื่อผลประโยชน์ระยะสั้นในการสร้างมูลค่าสิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้ ของตนแทนที่จะเป็นการมุ่งสร้างมูลค่าหุ้นระยะยาว นอกจากนี้มาตรฐานการบัญชีของบริษัทส่วนใหญ่ไม่ถือว่าสิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้ เป็นค่าใช้จ่าย ทำให้กำไรสุทธิสูงเกินจริง จึงมีความพยายามผลักดันให้บริษัทบันทึกสิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้เป็นค่าใช้จ่ายเพื่อความโปร่งใสของงบการเงิน

อาณัติ ลีมัคเดช (2549) การที่บริษัทให้สิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้แก่พนักงานเป็นส่วนหนึ่งของการแปลงพนักงานเป็นผู้ถือหุ้นหรือ Employee Stock Option Ownership Plan เป็นการสร้างแรงจูงใจ และมักส่งผลกระทบทางบวกต่อราคาหุ้น โดยศึกษาเหตุการณ์จำนวน 68 ตัวอย่างในประเทศไทยพบว่า การให้สิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้ต่อพนักงานไม่ได้ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานหรือสร้างความเจริญเติบโตในแง่ยอดขายแก่บริษัท แต่การให้สิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้ อาจถูกใช้เป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารเพื่อป้องกันการครอบงำกิจการ ซึ่งทำให้อัตราผลตอบแทนของบริษัทลดลงถึง 4% ในช่วง 80 วันรอบเหตุการณ์นี้

Bruce (1996) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานของกิจการและโครงสร้างการจ่ายผลตอบแทน โดยคำนวณค่าผลตอบแทนโดยเฉลี่ยของพนักงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ระดับของผลตอบแทนขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของพนักงานและผู้ถือหุ้น จากการคำนวณค่าความยืดหยุ่นในการกำหนดผลตอบแทนของแต่ละกิจการผลตอบแทนเฉลี่ยของพนักงาน มีแนวโน้มสูงขึ้นและต่ำลงเมื่อมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Return to Equity) การประมาณการผลตอบแทนโดยเฉลี่ยของพนักงานเป็นไปได้ยากเมื่อกิจการมีผลการดำเนินงานค่อนข้างต่ำคือมีค่าเท่ากับศูนย์ และการประมาณผลตอบแทนโดยเฉลี่ยของพนักงานมีค่าเท่ากับ 0.193 เท่าเมื่อเทียบกับกิจการที่มีผลการดำเนินงานสูง สรุปผลการวิจัยว่าผู้ประกอบการที่มีผลการดำเนินงานที่สูงในอุตสาหกรรมการผลิตจะจ่ายผลตอบแทนให้กับพนักงานโดยเฉลี่ยจากผลการดำเนินงาน

Cramton, Mehran and Tracy (2005) การให้ ESOP แก่สหภาพคนงานพบว่ามีความสัมพันธ์ดีขึ้นกับฝ่ายบริหาร มีความขัดแย้งด้านแรงงานน้อยลงอย่างมีนัยสำคัญ และยังวัดผลกระทบต่อราคาหุ้นในช่วงที่มีการออก ESOP เปรียบเทียบกับงานในอดีต พบว่าอัตราผลตอบแทนสะสมในช่วงเหตุการณ์ 11 วัน และ 7 วันเป็นบวก คิดเป็น 1.6% และ 1.5% ตามลำดับ ในขณะที่ผลตอบแทนสะสม 4 วัน คิดเป็น 1.3% ซึ่งสูงกว่าที่ Beatty (1995) และ Chang and Mayers (1992) พบในอัตรา 1% และ 0.7% แต่ยังน้อยกว่าที่ Chang (1990 cited in Cramton, Mehran and Tracy, 2005) พบว่าเป็น 3.7% แต่หากตัดตัวอย่างของการก่อหนี้เพื่อซื้อ ESOP ออกไปแล้ว ตัวอย่างของ Chang (1990 cited in Cramton, Mehran and Tracy , 2005) จะลดลงเหลือ 1.6% ดังนั้น การออก ESOP นั้นจะส่งผลกระทบทางบวก เนื่องจากลดปัญหาตัวแทน และมีอัตราผลตอบแทนสะสม 4 วันในช่วงระหว่าง 1-1.6%

Gubman (2004) สิ่งที่จะบ่งบอกถึงความสำเร็จทางธุรกิจจะประกอบด้วย ผลตอบแทน (Return) และการเติบโต (Growth) ของธุรกิจซึ่งในการพิจารณาเชิงกลยุทธ์นั้น แหล่งที่มาของผลตอบแทนเชิงเศรษฐศาสตร์ในด้านทรัพยากรบุคคลจะมีเพียง 3 แหล่ง คือ การรักษาคน การเพิ่มผลผลิต และค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล

Karen Hopper Wruck (2000) การจะสร้างบริษัทให้แข็งแรง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการให้รางวัลในการทำงานและผลการดำเนินที่นำมาซึ่งการสร้างการเปลี่ยนแปลงมูลค่าขององค์กร การเสนอระบบการจ่ายผลตอบแทนพนักงานในองค์กร แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. ปรับปรุงแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. สนับสนุนการปรับเปลี่ยนความสามารถของบุคคล
3. ระดมความรู้ความสามารถที่สำคัญและมีคุณค่าโดยมีประสิทธิภาพเป็นศูนย์กลาง

4. เปลี่ยนแปลงองค์กรโดยเอาชนะความเฉื่อยและการต่อต้าน

Sharika (2004) การตัดสินใจกำหนดรูปแบบผลตอบแทนพนักงานที่เหมาะสมเป็นปัญหาสำคัญสูงสุดของหลาย ๆ บริษัท ปัจจุบันสามารถจะพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานโดยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบเสมอตามสถานการณ์ หรือการปรับเปลี่ยนตามผลประโยชน์และผลการดำเนินงานที่ได้รับมีหลักฐานสำคัญแสดงว่าการตัดสินใจจ่ายเพิ่มและมีความยุติธรรมมีผลต่อผลการดำเนินงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจ่ายผลตอบแทนพนักงาน มี 3 ด้าน คือ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านองค์กร ปัจจัยทางด้านการเงิน

สรุปผลการทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาผู้วิจัย พบว่าระดับการจ่ายผลตอบแทนให้กับพนักงานทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน รวมถึงการให้ผลตอบแทนพนักงานในรูปของ Stock Option เพื่อสร้างแรงจูงใจกระตุ้นการปฏิบัติงานนั้นมีทั้งด้านบวกและด้านลบ ซึ่งงานวิจัยที่เป็นผลทางบวกพบว่าระดับการศึกษาและเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน จะทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกัน และการจ่ายผลประโยชน์เกื้อกูลจะช่วยดึงดูด รักษาและจูงใจพนักงานให้เกิดความพึงพอใจและทำให้องค์กรมีกำไรมากขึ้นจากการรักษาพนักงานไว้กับองค์กร การจ่ายผลตอบแทนพนักงานในรูปแบบของการให้สิทธิพนักงานในการซื้อหุ้นขององค์การเป็นผลตอบแทนพนักงานในการสร้างแรงจูงใจเพื่อต้องการให้ผู้บริหารและพนักงานดำเนินงานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร จะเห็นได้ว่าการให้สิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้แก่พนักงานจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกต่อการเป็นเจ้าของหุ้นและจะพยายามบริหารองค์กรเพื่อให้องค์กรมีอัตราผลตอบแทนเพิ่มขึ้น การให้ผลตอบแทนด้วยการให้ ESOP แก่พนักงานช่วยให้ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและฝ่ายบริหารดีขึ้นและช่วยลดความขัดแย้งระหว่างกัน ดังนั้นค่าตอบแทนจึงถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและการที่องค์กรจะรักษาคนที่มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพสูง มีความจงรักภักดี มีความทุ่มเท และเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรไว้กับองค์กรนาน ๆ การให้ผลตอบแทนที่ดี นับเป็นสิ่งจูงใจส่งเสริมความพอใจในการทำงานสำคัญต่อบุคลากร เพราะนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีควรมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจ่ายค่าตอบแทนอย่างลึกซึ้ง เพื่อที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจะต้องมีระบบการจ่ายผลตอบแทนที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นแรงจูงใจ กระตุ้นให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีสามารถผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าส่งผลให้องค์กรได้ผลการดำเนินงานที่ดี

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ขึ้นมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น มีศักยภาพในการแข่งขัน ผลตอบแทนที่คืนกลับไปยังองค์กรและผู้ถือหุ้นมีจำนวนสูงขึ้น ทำให้มีผู้สนใจมาร่วมลงทุนมากยิ่งขึ้น องค์กรมีการเจริญเติบโตและสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตามมีผลงานวิจัยที่โต้แย้งผลทางบวกของการให้สิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้แก่พนักงาน จากการศึกษาวิจัยในอดีต พบว่า การให้ สิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้ แก่ผู้บริหารและพนักงานในสหรัฐอเมริกานั้นส่วนใหญ่ไม่สัมพันธ์กับผลประกอบการ เนื่องจากผู้บริหารมีอิทธิพลในคณะกรรมการของบริษัท และสามารถใช้อำนาจที่มีกำหนดผลตอบแทนให้กับตนเอง เช่น การปรับราคาใช้สิทธิ์ให้ต่ำเมื่อมีผลประกอบการต่ำและราคาหุ้นต่ำ และฝ่ายบริหารใช้สิทธิ์ในการซื้อหุ้นที่พนักงานได้รับจากบริษัทเจ้าของหุ้นเป็นผู้ออกให้ เป็นเครื่องป้องกันการครอบงำกิจการและลดภาษีซึ่งส่งผลให้ราคาหุ้นลดลง รายได้ของกิจการต่ำลง ผลกระทบจากการที่ผู้ถือหุ้นเสียประโยชน์จากการพยายามควบคุมอำนาจของฝ่ายบริหาร

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University