

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

ความสัมพันธ์ของผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำวันละ 300 บาทต่อกลยุทธ์การปรับตัว
ระดับธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

ฉินนัย แป้นรักษา

- 1 พ.ศ. 2560

370543

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

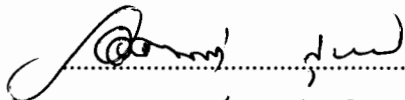
คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา


อาจารย์ที่ปรึกษางานวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานวิทยานิพนธ์
ได้พิจารณางานวิทยานิพนธ์ของดิเรนัย เป็นรักษา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและ
ขนาดย่อม ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

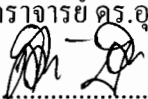

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชาติ สุนทรสมัย)

อาจารย์ที่ปรึกษา

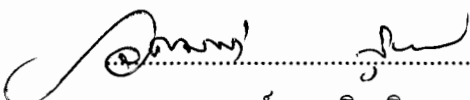
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....
(ศาสตราจารย์ ดร.อุทิศ ศิริวรรณ)

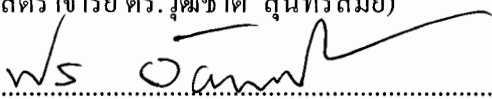
ประธาน


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ชำรงสินถาวร)

กรรมการ

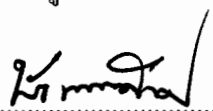

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชาติ สุนทรสมัย)

กรรมการ


.....
(ดร.เพชรรัตน์ วิริยะสีบพงศ์)

กรรมการ

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยวอนุมัติให้รับงานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและ
ขนาดย่อม ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)

วันที่ 23 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำวันละ 300 บาท ต่อกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัด ชลบุรี เป็นโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากกองทุนวิจัย คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยขอขอบคุณกองทุนวิจัย คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพาที่ได้อนุมัติทุนสนับสนุนการทำงานวิจัยชิ้นนี้

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. วุฒิชชาติ สุนทรสมัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษาและให้ ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่ง ตลอดจนช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ คอยเป็นกำลังใจและให้ความห่วงใยเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ กรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและกราบขอบพระคุณ คณาจารย์คณะกรรมการ สาขาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่านที่ ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์การเรียนการสอนที่มีค่ายิ่ง

สุดท้ายนี้ขอรำลึกพระคุณของบิดา มารดา ผู้เป็นที่รักและมีพระคุณอันยิ่งใหญ่ที่ให้กำเนิด ให้สติปัญญา ให้ความรัก ความห่วงใย และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของผู้ทำการวิจัยด้วยความกรุณา เสมอมา ขอขอบคุณพี่น้องในครอบครัวทุกท่าน รวมทั้งกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้กำลังใจและ ให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมา จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ทำการวิจัยขอมอบแด่บุพการี คณาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา และทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้

ฉัตรนัย แป้นรักษา

53920717: สาขาวิชา: การจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม; กจ.ม. (การจัดการมหาบัณฑิต)

คำสำคัญ: การปรับตัว/ผลกระทบ/ อัตราค่าแรงขั้นต่ำ/ วิสาหกิจขนาดย่อม/ ชลบุรี

กิริย เป็นรักษา: ความสัมพันธ์ของผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำวันละ 300 บาทต่อกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

(THE RELATIONSHIP OF THE IMPACT OF THE MINIMUM WAGE OF 300 BAHT PER DAY ON STRATEGY FOR ADAPTION BUSINESS LEVEL OF SMALL ENTERPRISE ENTREPRENEURS IN CHON BURI PROVINCE). อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: วุฒิชชาติ สุนทรสมัย, D.B.A., 172 หน้า., ปี พ.ศ. 2558.

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำวันละ 300 บาทต่อการปรับตัว ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี เพื่อศึกษาแนวทางการปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจจากผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี เพื่อเปรียบเทียบผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามรูปแบบการดำเนินกิจการ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจกับผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม และใช้ ค่าสถิติ F-test (One-way ANOVA) และ Pearson Correlation เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของ “ค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”กับแนวทางการปรับตัว ผลการศึกษาพบว่า

กลุ่มผู้ประกอบการที่ศึกษาส่วนใหญ่ มีรูปแบบกิจการเป็นบริษัทจำกัด ร้อยละ 77.5 มีประเภทกิจการคือ ผลิตสินค้า มีจำนวนพนักงาน ตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร 50 ล้านบาท ขึ้น ระยะเวลาประกอบการ 10 ปีขึ้นไป และรูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบัน คือ รายวัน

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยอันดับแรกคือ ด้านการหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน รองลงมาคือ ด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” ด้านต้นทุนค่าแรง ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า และด้านปัญหาขาดแคลนแรงงานตามลำดับ โดย มีผลกระทบอยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ ด้านลูกค้า ควรแสวงหาลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น รองลงมาคือ ด้านคู่แข่ง โดยผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า ควรเน้นทำการตลาดให้มากขึ้น อันดับสามคือ ด้านหน่วยธุรกิจ ควรเน้นใช้แรงงานต่างด้าวมากขึ้น เนื่องจากนโยบายยังไม่มิตผลต่อค่าแรงงานต่างด้าวและอันดับสุดท้ายคือ ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ โดยควรประมาณการรายได้และค่าใช้จ่าย ประเมินผลการดำเนินงานตามช่วงเวลา เช่น ไตรมาส หากไม่ดีขึ้นใช้การลดขนาดองค์กร ตามลำดับ

เมื่อทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีรูปแบบกิจการ จำนวนพนักงาน ขนาดกิจการ และรูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบัน แตกต่างกัน ได้รับผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน ส่วนประเภทกิจการ และ ระยะเวลาประกอบการ แตกต่างกัน ได้รับผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังพบว่า ในภาพรวม ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ทุกด้าน ได้แก่ ด้านต้นทุนค่าแรง ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน ด้านการหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน และด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” มีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

53920717: MAJOR: SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE MANAGEMENT;
M.M. (SMEs MANAGEMENT)

KEYWORDS: ADAPTING/ IMPACT/ THE MINIMUM WAGE/ SMALL ENTERPRISES/ CHON BURI
TIRANAI PANRAUKSA: THE RELATIONSHIP OF THE IMPACT OF THE MINIMUM
WAGE OF 300 BAHT PER DAY ON STRATEGY FOR ADAPTION BUSINESS LEVEL OF SMALL
ENTERPRISE ENTREPRENEURS IN CHON BURI PROVINCE. ADVISOR: VUTICHAT
SOONTHONMAI, D.B.A., 172 P., 2015.

This research aimed at identifying the impact of 'minimum wage of 300 baht per day' on small enterprise entrepreneurs in Chonburi province in order to study the adapting approaches in each aspect of the business strategy resulting from the impact of 'minimum wage of 300 baht per day', as well as compare the impact in this regard as classified according to the types of business operations of the small enterprise entrepreneurs in Chonburi province. The research also studied the relationships between the adapting approaches in each aspect of the business strategy and the impact of 'minimum wage of 300 baht per day' of the entrepreneurs. Instruments used for collecting the data were questionnaires, and the statistics used for analyzing the data were F-test Statistic and Pearson Correlation in order to test the relationships between the impact of 'minimum wage of 300 baht per day' and the adapting approaches. The research findings revealed as follows:

Most of the entrepreneurs' group for the study had the operation type of 'a limited company' counted for 77.5% with the operation on 'product manufacturing'. The numbers of the employees were 41 persons or upwards, and the size of the permanent asset was fifty million Baht or upwards. Ten years or upwards was the operation duration, whereas daily payment was the current wages.

The impact of the 'minimum wage of 300 baht per day' as perceived by the entrepreneurs, as a whole, was rated at the 'high' level. When considering each aspect from more to less, the first one was the influx of migrants work force from neighboring countries, and the next was the increase of product prices, then the 'indirect' impact on the budget of the government, the labor cost, the increase in product prices, and the labor shortage, respectively with the aspects of the 'indirect' impact on the budget of the government and the labor cost, that were all rated at the 'high' level.

In regard to the strategy for adapting business level (SBU) as perceived by the entrepreneurs in the study, it was rated, as a whole, at the 'high' level. When considering each aspect from more to less, the first one was the customers meaning that more new customers should be aimed, and the next was the competitors meaning that more marketing should be focused, and the third one was the business unit meaning that there should be more employments of foreign workforce, since the policy did not affect the wages of foreign workforce, and the last was the operation results of the business units meaning that there should be an estimation for the income and expenses, as well as an evaluation according to the implementation periods like every quarter. Downsizing could also be used if nothing was better.

In regard to the hypotheses testing, it revealed that the entrepreneurs with different aspects in terms of business operation types, numbers of employees, business sizes, kinds of current wage payment did not have different impact, in all aspects, that resulted from the 'minimum wage of 300 baht per day'. However, there were differences regarding this, in the aspects of the operation types and the operation duration with statistical significance at the .05 level. Besides, it was found that there were relationships, as a whole, between all aspects of the impact of the 'minimum wage of 300 baht per day': labor cost, increase of product prices, problems on the lack of workforce, the influx of migrants work force from neighboring countries, and the 'indirect' impact on the budget of the government, and the adapting approaches of the small enterprises in Muang district, Chonburi province.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับแรงงานขั้นต่ำ 300 บาท แรงงานขั้นต่ำและการบริหารค่าตอบแทน.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร และการบริหารจัดการ ของการประกอบการ SMEs.....	22
แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัว และการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	70
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	99
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	110
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	110
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	112
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	116
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	119

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	121
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม	122
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม....	124
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ของผู้ประกอบการ ขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม	130
ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน	135
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	148
สรุปผลการวิจัย	149
อภิปรายผลการวิจัย	151
ข้อเสนอแนะ	158
บรรณานุกรม	160
ภาคผนวก.....	164
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	172

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1-1 การประมาณผลกระทบต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายแรงงาน: กรณีการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท/ วัน จำแนกตามสาขาธุรกิจ	2
1-2 การประมาณผลกระทบต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายแรงงาน: กรณีการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท/ วัน จำแนกตามรายกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก	5
2-1 การสรุปการยกเหตุผลสนับสนุนของผู้ที่เห็นด้วยและคัดค้านกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ.....	19
2-2 ลักษณะของคำตอบแทน	35
2-3 วัตถุประสงค์หลักของการบริหารคำตอบแทน	39
3-1 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan	111
3-2 การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability).....	116
4-1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรูปแบบการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่ตอบแบบสอบถาม	122
4-2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่ตอบแบบสอบถาม.....	124
4-3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านต้นทุนค่าแรง ต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่ตอบแบบสอบถาม.....	125
4-4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้าต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่ตอบแบบสอบถาม.....	126
4-5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงานต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่ตอบแบบสอบถาม.....	127
4-6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านการคลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม	128

สารบัญดาราง (ต่อ)

ดารางที่	หน้า
4-7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” ต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม	129
4-8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัว ระดับธุรกิจ (SBU) ภาพรวม ต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม.....	130
4-9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัว ระดับธุรกิจ (SBU) ด้านลูกค้าต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม.....	131
4-10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัว ระดับธุรกิจ (SBU) ด้านคู่แข่งขั้นต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม.....	132
4-11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัว ระดับธุรกิจ (SBU) ด้านหน่วยธุรกิจต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม.....	133
4-12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัว ระดับธุรกิจ (SBU) ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม	134
4-13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัว ระดับธุรกิจ (SBU) ด้านคู่แข่งขั้นต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม.....	135
4-14 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามประเภทกิจการ	137
4-15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ความคิดเห็นต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีประเภทกิจการแตกต่างกัน.....	138

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-16 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามจำนวนพนักงาน	139
4-17 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามขนาดกิจการ	140
4-18 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามระยะเวลาประกอบการ	142
4-19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ความคิดเห็นต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านต้นทุนค่าแรง ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีระยะเวลาประกอบการแตกต่างกัน	144
4-20 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามรูปแบบ การจ่ายค่าแรงปัจจุบัน	145
4-21 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” กับแนวทางการปรับตัวกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ของวิสาหกิจขนาดย่อม ในจังหวัดชลบุรี	146

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 ค่าแรงขั้นต่ำของประเทศในอาเซียน.....	3
1-2 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
2-1 แผนภาพแสดงอุปสงค์และอุปทาน ของแรงงานแนวคิดกระแสหลักของ ตลาดแรงงาน	17
2-2 แบบจำลองการบริหารค่าตอบแทน.....	37
2-3 ลำดับขั้นตอนของกลยุทธ์ (Hierarchies of Strategies)	89
2-4 กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy).....	89
2-5 กลยุทธ์ระดับหน้าที่.....	93

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ ตามนิยามขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labor Organization หรือ ILO) เป็นระดับค่าจ้างที่ช่วยปกป้องแรงงานระดับล่างจากความยากจน และสร้างความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจให้แก่แรงงาน กล่าวคือช่วยให้แรงงานได้รับประโยชน์ของการพัฒนา และการเติบโตทางเศรษฐกิจไปพร้อมกับกลุ่มเศรษฐกิจอื่น (Fair wage) การกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำทำได้หลายรูปแบบ เช่น กำหนดโดยคณะกรรมการจาก 3 ฝ่าย คือภาครัฐ นายจ้าง และลูกจ้าง กำหนดผ่านข้อตกลงร่วมกัน (Collective agreement) ระหว่างกลุ่มนายจ้างกับกลุ่มลูกจ้าง และกำหนดโดยอสังกตตลาด ทั้งนี้ การกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่ไม่ได้เป็นไปตามกลไกตลาดต้องอาศัยข้อมูลและวิธีการคำนวณที่เหมาะสมตามแต่ละท้องถิ่นและสถานการณ์ และในทางปฏิบัติยังมีเรื่องของอำนาจการต่อรอง ความเที่ยงธรรม และการบังคับใช้เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

สำหรับในประเทศไทยเริ่มใช้ระบบอัตราค่าจ้างขั้นต่ำในปี 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 103 ลงวันที่ 16 มีนาคม 2515 ให้อำนาจกระทรวงมหาดไทยพิจารณากำหนดค่าจ้างและค่าตอบแทนต่าง ๆ อัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่ประกาศใช้ครั้งแรกในปี 2516 อยู่ที่ 12 บาทต่อวัน โดยพิจารณานบนพื้นฐานตามที่แรงงานสมควรได้รับจากการทำงานและความเพียงพอต่อการครองชีพ โดยอัตราค่าจ้างขั้นต่ำในระยะแรกนั้น จำกัดการใช้เฉพาะในเขตกรุงเทพฯ สมุทรปราการ นนทบุรี และปทุมธานี นับตั้งแต่ปี 2517 เป็นต้นมา อัตราค่าจ้างขั้นต่ำมีผลบังคับใช้ทั่วประเทศ แต่ยังเป็นอัตราเดียวทั้งประเทศ จนกระทั่งเดือนธันวาคม 2544 ได้มีการปรับระบบการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำใหม่ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการค่าจ้างขั้นต่ำจังหวัด เพื่อพิจารณาอัตราค่าจ้างในจังหวัดของตน โดยนำเอาปัจจัยเกี่ยวกับสถานะเศรษฐกิจและสังคมของแต่ละจังหวัดเข้ามาพิจารณาคด้วย และนับแต่นั้นมา ระบบอัตราค่าจ้างขั้นต่ำจึงเป็นส่วนสำคัญต่อรัฐบาลในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับระบบเศรษฐกิจของทั้งประเทศและสภาพความเป็นอยู่ของประชาชน

จากคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี ซึ่งแถลงต่อรัฐสภาถึงนโยบายเร่งด่วนที่จะเริ่มดำเนินการในปีแรกที่เกี่ยวข้องกับตลาดแรงงานและเศรษฐกิจของประเทศไทย ที่ว่า “1.8.2 ดำเนินการให้แรงงานมีรายได้เป็นวันละไม่น้อยกว่า 300 บาท และผู้ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีรายได้เดือนละไม่น้อยกว่า 15,000 บาท อย่างสอดคล้องกับผลิตภาพและประสิทธิภาพของบุคลากร รวมทั้งมีมาตรการเพื่อลดภาระแก่ผู้ประกอบการที่ได้รับผลกระทบเพื่อให้แรงงานและ

บุคลากรสามารถดำรงชีพได้อย่างมีศักดิ์ศรีและมีคุณภาพชีวิตที่ดี”

ณ สิ้นปี พ.ศ. 2553 จำนวนแรงงานที่ได้รับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำมีอยู่ทั้งสิ้น 5.4 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 14.2 ของแรงงานรวม (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2554) การดำเนินนโยบาย “ค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของรัฐบาลให้ครบทุกจังหวัดใน 2 ครั้งคือ วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2555 และวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2556 คิดเป็นการเพิ่มค่าแรงถึงร้อยละ 80 ของค่าแรงขั้นต่ำเฉลี่ย ซึ่งนโยบายดังกล่าวถือว่าเป็นนโยบายที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่ออย่างมหาศาลกับตลาดแรงงานไทย ข้อดีของนโยบายดังกล่าวอาจทำให้ผู้ใช้แรงงานมีรายได้เพิ่มขึ้นเท่ากันทั่วประเทศ มีฐานะความเป็นอยู่โดยรวมดีขึ้นเนื่องจากมีเงินทุนหมุนเวียนจากการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น รัฐสามารถจัดเก็บภาษีได้มากขึ้น การขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำทำให้แรงงานได้ประโยชน์โดยตรงประมาณ 3.2 ล้านคน หรือเกือบร้อยละ 30 ของลูกจ้างเอกชนทั้งหมด และค่าจ้างใหม่ที่เพิ่มขึ้นช่วยลดความเหลื่อมล้ำให้กับแรงงาน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีรายได้ต่ำและมีอำนาจต่อรองน้อย (ยงยุทธ แฉล้มวงษ์, 2549)

ตารางที่ 1-1 การประมาณผลกระทบต่อต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายแรงงาน: กรณีการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท/ วัน จำแนกตามสาขาธุรกิจ

ธุรกิจ	ค่าแรง ปัจจุบัน	ค่าแรง เพิ่ม	ค่าแรงเพิ่ม (ร้อยละ)	ต้นทุนเพิ่ม (ร้อยละ)	ต้นทุนแรงงาน เฉลี่ย (ร้อยละ)
เฟอร์นิเจอร์หวาย*	215	300	36.36	10.2	28.0
ผลิตพลอยเจียรไน*	215	300	36.36	7.6	21.0
ผลิตเครื่องนุ่งห่ม*	215	300	36.36	7.3	20.0
ผลิตกระเป๋าหนัง*	215	300	36.36	7.3	20.0
เฟอร์นิเจอร์ไม้*	215	300	36.36	5.8	16.0
ฟอกย้อม พิมพ์ลายผ้า*	215	300	36.36	5.5	15.0
ผลิตภัณฑ์พลาสติก	215	300	36.36	4.5	12.5
ผลิตเครื่องประดับเพชรพลอย	215	300	36.36	4.4	12.0
ผลิตเพชรเจียรไน	215	300	36.36	4.0	11.0
ผลิตเส้นด้ายสังเคราะห์	215	300	36.36	3.5	9.6
ผลิตเส้นด้ายฝ้าย	215	300	36.36	3.5	9.5

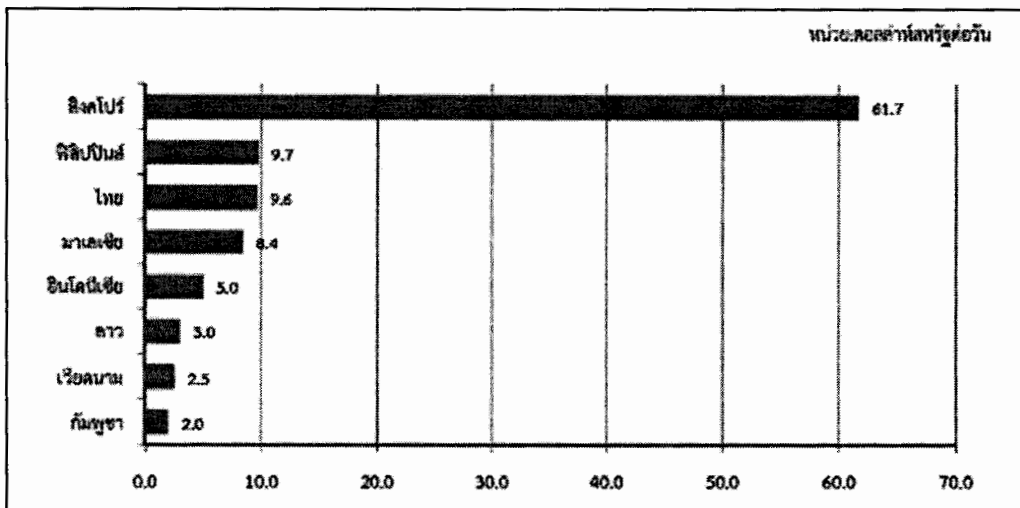
ตารางที่ 1-1 (ต่อ)

ธุรกิจ	ค่าแรง ปัจจุบัน	ค่าแรง เพิ่ม	ค่าแรงเพิ่ม (ร้อยละ)	ต้นทุนเพิ่ม (ร้อยละ)	ต้นทุนแรงงาน เฉลี่ย (ร้อยละ)
ผลิตผ้าฝ้าย	215	300	36.36	3.3	9.0
เฟอร์นิเจอร์โลหะ	215	300	36.36	1.8	5.0
ผลิตเส้นใยฝ้าย	215	300	36.36	1.7	4.6
ผลิตเส้นใยสังเคราะห์	215	300	36.36	1.4	3.8
ธุรกิจโรงแรม**	215	300	36.36	12.0	33.0
รับเหมาสร้างบ้าน**	215	300	36.36	9.8	27.0
การขนส่งทางบก**	215	300	36.36	8.0	22.0

ที่มา: สำนักข้อมูลและวิจัยสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2555)

หมายเหตุ: 1. สมมติฐานว่าทุกสาขาธุรกิจจ่ายค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำเท่ากับ 215 บาท/วัน ดังนั้นเมื่อปรับค่าจ้างขั้นต่ำเป็น 300 บาท/วัน ส่งผลให้ค่าแรงเพิ่มขึ้นร้อยละ 39.5

2. *หมายถึง สาขาธุรกิจในภาคการผลิตที่ได้รับผลกระทบสูง
3. ** หมายถึง สาขาธุรกิจในภาคการบริการที่ได้รับผลกระทบสูง



ภาพที่ 1-1 ค่าแรงขั้นต่ำของประเทศในอาเซียน

ที่มา: สำนักงานข้อมูลและวิจัยสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2555)

หมายเหตุ ข้อมูล ณ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2554 มาเลเซียและสิงคโปร์ไม่มีค่าแรงขั้นต่ำ

แต่จากผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (2554) พบว่าการปรับเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำครั้งนี้เป็นการปรับขึ้นสูงและเร่งด่วน และการตัดสินใจครั้งนี้ ทำให้ประเทศไทยเปลี่ยนเป็นประเทศที่มีค่าแรงสูงทันที แม้ว่าอาจจะอยู่ในช่วงเวลาที่ค่อนข้างเหมาะสม คือ ตลาดแรงงานกำลังขาดแคลนแรงงาน (ระดับล่าง) อย่างรุนแรง แต่ทุกอุตสาหกรรมทั้งภาคผลิตและบริการต่างได้รับผลกระทบอย่างมาก อุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดนั้นเป็นอุตสาหกรรมที่มีการใช้แรงงานเข้มข้น คือ ฟิงพาแรงงานที่ได้รับค่าจ้างขั้นต่ำในสัดส่วนสูงและอัตราค่าไรสุทธิต่ำ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ประกอบการรายใหม่ (SME) ที่จะต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและผลิตภาพแรงงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อาจจะมีการลดการจ้างงาน ลดคนงานเดิมและชะลอรับคนงานใหม่ รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีที่ประหยัดการใช้แรงงาน

ขณะที่ภาครัฐยังไม่มีระบบการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงในเรื่องค่าครองชีพที่ชัดเจนพอ และไม่มีมาตรการรองรับหรือช่วยเหลือกลุ่มธุรกิจพื้นฐานระดับภูมิภาคที่ได้รับผลกระทบในครั้งนี้นักพอเช่นกัน ดังนั้นจากผลของนโยบายดังกล่าว แม้ว่าประชาชนส่วนหนึ่งของประเทศที่ได้รับผลจากค่าแรง 300 บาทต่อวัน อาจต้องเผชิญกับภาระค่าครองชีพที่สูงขึ้นเนื่องจากการขึ้นราคาสินค้าและบริการของผู้ประกอบการจากต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้น และผู้ประกอบการระดับกลางลงไปถึงต่ำที่ไม่สามารถปรับตัวรับความเปลี่ยนแปลงนี้ได้ ก็อาจจำเป็นต้องเลิกจ้างพนักงานจำนวนมากหรืออาจถึงขั้นเลิกกิจการหากปรับตัวไม่ได้ในสถานการณ์ดังกล่าวหรือซ้ำเกินไป

ในส่วนภูมิภาคตะวันออกก็เช่นเดียวกัน จังหวัดชลบุรีถือเป็นอีกหนึ่งจังหวัดที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายดังกล่าว ด้วยเป็นเมืองที่มีอัตราการเติบโตสูง มีผู้ประกอบการจำนวน 6,808 รายในขนาดย่อม จากข้อมูลสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2555 พบว่าจำนวนการจ้างงานมีสูงถึงเกือบสี่แสนคน และค่าแรงขั้นต่ำอยู่ที่ 196 บาทซึ่งเป็นอัตราที่แตกต่างจากอัตราค่าแรงขั้นต่ำในนโยบาย 300 บาทถึง ร้อยละ 53.1 ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในภาคการค้า (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2555)

ตารางที่ 1-2 การประมาณผลกระทบต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายแรงงาน: กรณีการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ
300 บาท/ วัน จำแนกตามรายกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก

กลุ่มจังหวัด	จังหวัด	จำนวน การจ้างงาน	ค่าแรงขั้นต่ำ ปัจจุบัน	ต้นทุนเพิ่ม ร้อยละ (กรณี 300 บ/ วัน)
กลุ่มจังหวัดภาค ตะวันออก	ชลบุรี*	379,798	196	53.1
	ระยอง*	148,766	189	58.7
	จันทบุรี	63,984	179	67.6
	ตราด	22,735	169	77.5
	เฉลี่ย		183.25	63.7

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2555)

หมายเหตุ: * หมายถึง จังหวัดที่มีการจ้างงานมากกว่า 100,000 คน และมีบทบาทเชิงเศรษฐกิจสูง

เมื่อพิจารณาจากฐานข้อมูลการจ้างงานของ SMEs (ข้อมูลจาก: ข้อมูลการจ้างงานรวมของ SMEs เป็นข้อมูลการจ้างงานซึ่งรวมแรงงานทุกระดับไว้ ยังไม่สามารถแยกจำนวน แรงงานไร้ฝีมือออกมาได้ชัดเจน อย่างไรก็ตามในธุรกิจที่ใช้แรงงานเข้มข้น พบว่า ต้นทุนค่าแรงของแรงงานไร้ฝีมือมีสัดส่วนระหว่าง ร้อยละ 15-20 ของต้นทุนด้านค่าจ้างแรงงานทั้งหมด) พบว่า จังหวัดชลบุรีติด 1 ใน 25 จังหวัดที่ SMEs มีการจ้างงานมากกว่า 100,000 คน จังหวัดชลบุรีมีโรงงานอุตสาหกรรมตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก โดยค่าแรงเพิ่มขึ้น ร้อยละ 53, ต้นทุนเพิ่ม ร้อยละ 8.6 และมีภาคบริการ (ท่องเที่ยวและการค้า) โดยค่าแรงเพิ่มขึ้น ร้อยละ 53, ต้นทุนเพิ่ม ร้อยละ 8.6

ผลกระทบการค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาทส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมในชนบทซึ่งส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมแปรรูปขั้นปฐมภูมิขนาดย่อม ซึ่งมีการใช้แรงงานเข้มข้น พึ่งพาเครื่องจักรและเทคโนโลยีน้อย และมักผลิตเพื่อป้อนตลาดท้องถิ่นเป็นหลัก ด้วยขนาดของการผลิตแล้ว อุตสาหกรรมเหล่านี้อาจไม่มีเงินทุนเพียงพอหรือไม่คุ้มทุนที่จะเพิ่มผลิตภาพแรงงาน (Labour productivity) โดยการนำเครื่องจักรหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ และในบางอุตสาหกรรมอาจปรับเปลี่ยนปัจจัยการผลิตได้ยาก อุตสาหกรรมเหล่านี้ได้รับผลกระทบจากต้นทุนแรงงานที่สูงขึ้น ซึ่งหากแบกรับภาระต้นทุนแรงงานที่เพิ่มขึ้น ไม่ไหว และไม่สามารถชดเชยภาระต้นทุนดังกล่าวโดยการเพิ่มราคาสินค้าได้ ก็อาจส่งผลให้ต้องปิดกิจการลง (วิเคราะห์ผลกระทบการปรับค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท, 2555)

จากการศึกษาผลกระทบจากค่าจ้าง 300 บาท พบว่า การปรับขึ้นค่าแรงของรัฐบาลเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2556 ในพื้นที่ 70 จังหวัด ส่งผลให้มีการปรับค่าแรงเพิ่มประมาณร้อยละ 10-35 (ASTV ผู้จัดการออนไลน์, 2555) ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ศึกษาจาก ต้นทุนและการเพิ่มของราคาสินค้าทำให้เราวัดค่าได้ ส่วนที่เราไม่สามารถวัดค่าได้ คือ ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน การลั้่นไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน และผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม”

การปรับตัวจากผลกระทบค่าแรงขั้นต่ำที่ดำเนินการแก้ไขในปัจจุบันส่วนใหญ่ จากข้อมูลของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555) เป็นการเลื่อนรับสมัครพนักงานใหม่ออกไปสักระยะหนึ่ง แล้วหันไปพัฒนาศักยภาพแรงงานเก่าให้เกิดความคุ้มค้ำมากที่สุด การเน้นใช้จ่ายอย่างประหยัด รวมไปถึงหยุดการลงทุนในระยะยาว หรือเน้นการใช้จ่ายอย่างประหยัดอย่างอื่นที่ไม่ใช่ค่าจ้างแรงงานรวมถึงเรื่องของการลงทุนในระยะยาวก็ดำเนินการลดลง เพราะจำเป็นต้องใช้เงินส่วนใหญ่ในการเสริมสภาพคล่องทั้งเรื่องค่าใช้จ่ายค่าจ้างที่เพิ่มขึ้น โดยในแต่ละกิจการจะมีการปรับตัวก่อนนโยบายดังกล่าวแตกต่างกันไป เช่น องค์กรที่มีจำนวนพนักงานน้อยอาจได้รับผลกระทบน้อยกว่าองค์กรที่มีจำนวนพนักงานมาก และการเปลี่ยนแปลงนโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำอย่างรวดเร็วทำให้การดำเนินงานของกิจการชะงักได้

จากการสำรวจผู้ประกอบการทั่วประเทศครั้งล่าสุด ทั้งภาคการค้า บริการ การผลิตและภาคการเกษตร พบว่า การปรับขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท เมื่อปี 2555-2556 ที่ผ่านมานั้น มีธุรกิจจำนวนสูงถึงร้อยละ 95.4 ได้รับผลกระทบทุกรายการที่สำรวจ ทั้งด้านต้นทุนแรงงาน ต้นทุนการดำเนินงาน มีผลกำไรลดลง จนไปถึงการลดการจ้างงาน การขาดสภาพคล่องทางการเงิน และการขาดความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ ยังพบว่า แม้ลูกจ้างจะมีรายได้เพิ่มขึ้น เป็นการกระตุ้นการบริโภค และทำให้แรงงานไม่ต้องไปทำงานนอกพื้นที่ แต่ก็มีปัญหาในเรื่องค่าแรงที่ไม่เป็นธรรมสำหรับแรงงานที่มีฝีมือ และประสบการณ์ รวมทั้งพบว่าแรงงานต่างด้าวจะได้รับประโยชน์จากอัตราค่าจ้างที่สูงขึ้นแทนที่จะเป็นแรงงานไทย และแรงงานอาจจะได้รับค่าล่วงเวลาน้อยลง โดยให้มีการปฏิบัติงานเท่าที่จำเป็นเท่านั้น ซึ่งท้ายที่สุดแล้วธุรกิจก็จะเริ่มหันไปใช้เครื่องจักรเพิ่มขึ้นมากกว่าแรงงานที่อาจตกงานได้

โครงสร้างอัตราค่าจ้างปี 2559 นั้น จึงได้ให้คณะกรรมการค่าจ้างแต่ละจังหวัดไปศึกษาและส่งค่าจ้างขั้นต่ำแต่ละจังหวัดมา ซึ่งจะนำเข้ามาพิจารณาในการประชุมบอร์ดค่าจ้างครั้งใหญ่ในตุลาคมนี้ โดยการสัมมนาในครั้งนี้เพื่อให้ทุกจังหวัดได้รับทราบถึงแนวทางและข้อเสนอแนะถึงค่าจ้างทุกจังหวัดควรเป็นเช่นไร ซึ่งการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำมีความสำคัญอย่างมาก หากกำหนดสูงเกินไปก็จะกระทบต่อระบบเศรษฐกิจต่อการลงทุน และอาจทำให้เกิดสภาวะ

เงินเพื่อได้ แต่หากกำหนดอัตราค่าจ้างต่ำเกินไปก็จะมีหลักประกันค่าครองชีพของผู้ใช้แรงงาน สำหรับในปี 2559 จะวางแนวทางการกำหนดค่าจ้างขั้นต่ำให้เป็นมาตรฐานและสามารถที่จะใช้ในปีต่อไปได้ อีกทั้งการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำจะไม่เป็นปรับขึ้นในอัตราเดียวกันทั่วประเทศ ค่าจ้างขั้นต่ำจะต้องสอดคล้องกับค่าครองชีพในแต่ละพื้นที่และเป็นธรรม

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากจังหวัดชลบุรีเป็นจังหวัดที่มีระดับการผลิตเป็นลำดับที่หนึ่งในภาคตะวันออก จึงสนใจที่จะศึกษาผลกระทบของนโยบายดังกล่าวที่เกิดขึ้นปัจจุบัน และอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตและการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจ เพื่อผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ อาจเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและหาแนวทางในการปรับตัวให้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาแนวทางการปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจจากผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อเปรียบเทียบผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามรูปแบบการดำเนินกิจการ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ กับผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

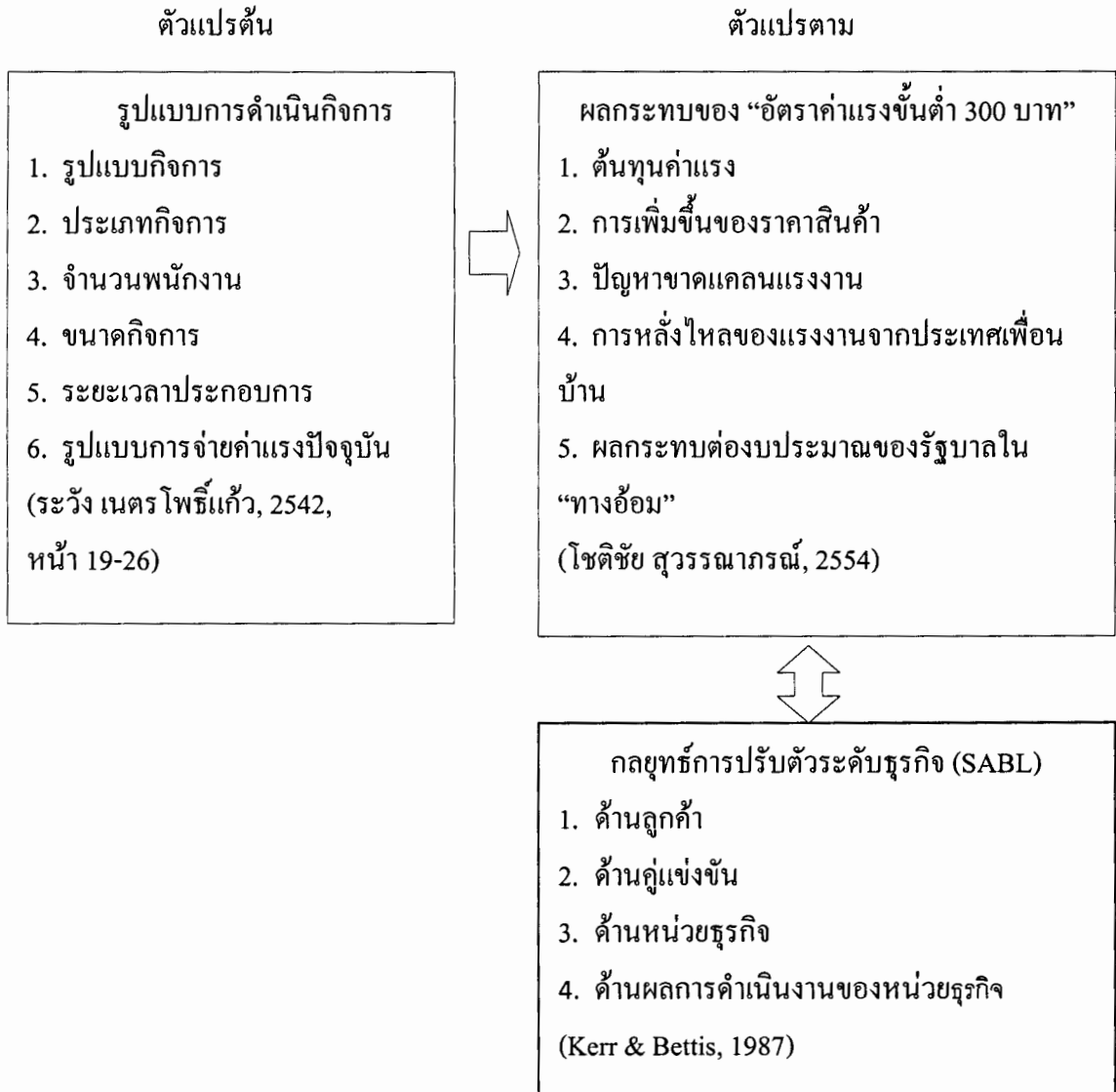
สมมติฐานของการวิจัย

1. ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” แตกต่างกัน จำแนกตามรูปแบบการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี
2. ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” มีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1. สามารถรู้ถึงความแตกต่างของรูปแบบการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีที่มีต่อผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”
2. สามารถนำไปใช้และนำผลการศึกษาค้นคว้าเชิงปริมาณของผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี ไปใช้ในการบริหารจัดการ
3. สามารถนำไปใช้และนำผลการศึกษาไปใช้ในการวางแผนงานในการปรับตัวเชิงบริหารจัดการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีจากผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”
4. ผลที่ได้จากการศึกษานี้ จะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและหาแนวทางในการดำเนินการแก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีต่อไป
5. ผู้ที่สนใจประกอบธุรกิจรายใหม่ สามารถรับรู้ถึงขีดความสามารถในการจ้างแรงงานและการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่
6. ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี สามารถรับรู้ได้ว่าผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินงานด้านใดบ้าง
7. ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี สามารถรับรู้ได้ว่าถ้าเราเจอผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ควรที่จะต้องปรับตัวตามกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ รายด้านอย่างไร

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาฉบับนี้ ได้นำแนวคิดผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของโชติชัย สุวรรณภรณ์ (2554) มาใช้เป็นกรอบในการศึกษา โดยใช้เพียง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านต้นทุนค่าแรงเพิ่มขึ้น ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน ด้านการหลั่งไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน และด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” ส่วนด้านการปิดกิจการและปัญหาการเลิกจ้างนั้นไม่นำมาศึกษาเนื่องจาก ในแนวคิดของ

โชติชัย สุวรรณภรณ์ (2554) เป็นการศึกษาอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ แต่ในวิสาหกิจขนาดย่อม อาจไม่มีผลกระทบในด้านนี้เนื่องจากต้นทุนค่าแรงถึงเป็นส่วนน้อยในการใช้ในการดำเนินกิจการ

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้จะมุ่งเน้นศึกษาถึงรูปแบบการดำเนินกิจการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีในภาพรวมข้อมูลเชิงปริมาณของผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ที่เกิดขึ้นปัจจุบันและอนาคต และแนวทางการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีในเชิงการบริหารจัดการ

ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ แนวคิดผลกระทบของอัตราค่าแรงขั้นต่ำของโชติชัย สุวรรณภรณ์ (2555) แนวคิดกลยุทธ์การปรับตัวของ Kerr and Bettis (1987) แนวคิดรูปแบบกิจการของระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2547)

ขอบเขตด้านกลุ่มประชากรเป้าหมาย ได้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมืองจังหวัดชลบุรี โดยศึกษาเฉพาะในกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเพื่อการบริโภคและเป็นผู้ประกอบการท้องถิ่น

ขอบเขตด้านพื้นที่ ได้แก่ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบการดำเนินกิจการ ตามทฤษฎีองค์การธุรกิจ หมายถึง การประกอบธุรกิจการค้าที่ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ลักษณะของการค้า เงินทุน ความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น เพื่อให้การประกอบธุรกิจนั้นประสบผลสำเร็จนำมาซึ่งประโยชน์และกำไรสูงสุด

รูปแบบกิจการ ตามทฤษฎีองค์การธุรกิจหมายถึง วิธีในการดำเนินกิจการว่าที่ใช้การบริหารองค์กร โดยแบ่งเป็น

กิจการเจ้าของคนเดียว หมายถึง กิจการที่มีบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของหรือลงทุน คนเดียวควบคุมการดำเนินงานเองทั้งหมดคนเดียว

กิจการห้างหุ้นส่วน หมายถึง กิจการที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันลงทุนและดำเนินกิจการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแบ่งผลกำไรที่ได้จากการดำเนินงาน

กิจการบริษัทจำกัด หมายถึง กิจการที่กลุ่มคนตั้งขึ้นด้วยการแบ่งทุนเป็นหุ้นเท่า ๆ กัน โดยผู้ถือหุ้นต่างรับผิดชอบ จำกัดเพียงไม่เกินจำนวนเงินที่ตนถือหุ้นไว้

ประเภทกิจการ ตามทฤษฎีองค์การธุรกิจ หมายถึง ลักษณะกิจการที่ก่อให้เกิดสินค้าและบริการ ธุรกิจเป็นกระบวนการทั้งหมดของการนำเอาทรัพยากรธรรมชาติมาเปลี่ยนสภาพตามกรรมวิธีการผลิต ด้วยแรงคนและเครื่องจักรให้เป็นสินค้าเพื่อประโยชน์แก่ผู้ที่ต้องการ กิจกรรมของธุรกิจจึงรวมทั้งการผลิต การซื้อขาย การจำแนกแจกจ่ายสินค้า การขนส่ง การธนาคาร การอุตสาหกรรม และอื่น ๆ นั่นก็คือธุรกิจหมายถึง การพาณิชย์ การอุตสาหกรรม และการประกอบอาชีพเฉพาะอย่าง โดยแบ่งเป็น

ประเภทผลิตสินค้า หมายถึง กิจการที่มีฐานโรงงานสำหรับผลิตสินค้า รายได้หลัก คือเงินที่ได้จากการขายสินค้า ค่าใช้จ่าย คือ ต้นทุนในการซื้อ วัตถุดิบ ค่าจ้างคนงาน และค่าใช้จ่ายในกระบวนการผลิต ค่าใช้จ่ายทั้งสามส่วนนี้จะรวมเป็นต้นทุนสินค้า

ประเภทบริการ หมายถึง กิจการที่ให้ความสะดวกต่าง ๆ กิจการให้บริการจะมีรายได้หลัก คือ ค่าธรรมเนียม ค่าบริการรับ รายจ่ายหลัก คือ เงินเดือนพนักงาน ค่าวัสดุสิ้นเปลือง ค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค และอื่น ๆ รายจ่ายในกิจการให้บริการถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ปัญหาที่เกิดขึ้นในกิจการให้บริการ คือ การวัดผลการดำเนินงาน ลักษณะของผลิตภัณฑ์ จะไม่เห็นเป็นตัวตนที่ชัดเจน

ประเภทซื้อมาขายไป หมายถึง กิจการที่รับซื้อและขายสินค้าทั้งส่งและปลีกโดยไม่ใช่ผู้ผลิต รายได้หลักของกิจการ คือ เงินที่ขายสินค้าได้ ค่าใช้จ่ายจำแนกเป็น 2 ส่วน คือ ต้นทุนสินค้า และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

จำนวนพนักงาน ตามลักษณะธุรกิจ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 หมายถึง จำนวนการจ้างงาน ของวิสาหกิจขนาดย่อม ที่จำแนกตามลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม โดยแบ่งตาม ประเภทกิจการ

ขนาดกิจการ ตามลักษณะธุรกิจ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 หมายถึง จำนวนสินทรัพย์ถาวร ของวิสาหกิจขนาดย่อม ที่จำแนกตามลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม โดยแบ่งตาม ประเภทกิจการ

1. การผลิต: วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท
2. การบริการ: วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท
3. การค้า
 - 3.1 ค้าส่ง: วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 100 ล้านบาท วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท

3.2 ค้ำปลีก: วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 60 ล้านบาท วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 30 ล้านบาท

ระยะเวลาประกอบการ ช่วงเวลาที่ดำเนินงานบริหารกิจการ

รูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบัน การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานสำหรับการใช้แรงงาน แบ่งได้คือ

1. รับค่าแรงรายชั่วโมง (Hourly wage)
2. รับค่าแรงรายวัน (Daily wage)
3. รับค่าแรงรายเดือน (Monthly wage)

ผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” สิ่งที่เกิดขึ้นกับวิสาหกิจขนาดย่อมนโยบาย “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”

ต้นทุนค่าแรง การจ่ายค่าแรงให้ลูกจ้างชั่วคราว หรือพนักงานที่ได้รับค่าตอบแทนรายวัน หรือรายชั่วโมง ส่วนเงินเดือนเป็นการจ่ายแก่พนักงานประจำ ค่าจ้างขั้นต่ำที่ต้องเพิ่มขึ้นเป็น 300 บาทต่อวันตามกฎหมายกำหนด ซึ่งมีผลทำให้ค่าใช้จ่ายในส่วนต้นทุนขายของธุรกิจเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

การเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า การปรับราคาให้สูงขึ้นตามกลยุทธ์ เช่น ลดต้นทุนวัตถุดิบ ปรับรูปแบบสินค้า หรือการเพิ่มของแถม เป็นต้น

ปัญหาขาดแคลนแรงงาน หมายถึง ปัจจัยของการใช้ค่าอัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ที่ส่งผลกระทบต่อปัญหาการจ้างงาน

การหลั่งไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน หมายถึงการจ้างแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงาน เนื่องจากคนไทยเลิกทำงาน ทำให้แรงงานไม่พอต่อการดำเนินกิจการ

ผลกระทบต้องงบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” สิ่งที่เกิดขึ้นกับงบประมาณของรัฐบาลที่ต้องใช้สนับสนุนนโยบาย อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท เช่น การปรับลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลจากร้อยละ 30 เป็นร้อยละ 23 ในปีแรก การเตรียมงบประมาณบางส่วนเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการในช่วงแรกของการดำเนินซึ่งอาจส่งผลให้ระดับหนี้สาธารณะเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพทางการคลังในระยะยาวได้

กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ ตามทฤษฎีในระดับธุรกิจ หมายถึง ทฤษฎีในการดำเนินกิจการในระดับที่มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่ธุรกิจจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันไว้ด้วยกัน ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์เดียวกัน

ด้านลูกค้า ตามทฤษฎีกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ หมายถึง พัฒนาการผลิต และบริการให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อดึงดูดความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย

ด้านคู่แข่ง ตามทฤษฎีกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ หมายถึง ปรับตัวกิจการเพื่อให้อยู่รอดและพัฒนาให้เติบโตอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

ด้านหน่วยธุรกิจ ตามทฤษฎีในระดับธุรกิจ หมายถึง ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรบริหาร และผลิตภัณฑ์ขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับพลวัตทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

ด้านการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ ตามทฤษฎีในระดับธุรกิจ หมายถึง ปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตโดยวัดจากผลกำไรที่เพิ่มขึ้น และการใช้ทรัพยากรองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการปรับตัว และผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ต่อการจัดการวิสาหกิจ และ ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงงานขั้นต่ำ 300 บาท แรงงานขั้นต่ำและการบริหารค่าตอบแทน
2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร และการบริหารจัดการ ของการประกอบการ SMEs
3. แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัว และการจัดการเชิงกลยุทธ์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับแรงงานขั้นต่ำ 300 บาท แรงงานขั้นต่ำและการบริหารค่าตอบแทน

ความหมายและนิยามแรงงานขั้นต่ำ

ค่าแรงขั้นต่ำ หมายถึง ค่าตอบแทนต่ำสุดซึ่งนายจ้างจะต้องจ่ายแก่ลูกจ้างเป็นรายชั่วโมง รายวันหรือรายเดือนตามที่กฎหมายกำหนด หรือมีความหมายเหมือนกับค่าแรงต่ำสุดซึ่งลูกจ้างจะขายแรงงานของตน แม้ว่ากฎหมายค่าแรงขั้นต่ำจะมีผลใช้บังคับในหลายรัฐ ก็ยังมีความเห็นต่างในผลดีและผลเสียของค่าแรงขั้นต่ำ ผู้สนับสนุนค่าแรงขั้นต่ำบอกว่า จะเป็นการเพิ่มมาตรฐานชีวิตของลูกจ้างและลดความยากจน ขณะที่ฝ่ายไม่เห็นด้วยว่า ถ้าค่าแรงขั้นต่ำสูงพอจะเห็นผลได้ดั่งนั้น ก็จะเป็นการเพิ่มอัตราว่างงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหมู่ลูกจ้างที่มีผลิตภาพต่ำเพราะขาดประสิทธิภาพหรือพิการ ดั่งนั้นจึงเป็นการทำร้ายแรงงานที่มีฝีมือน้อยกว่าและเป็นประโยชน์แก่แรงงานที่มีฝีมือสูงกว่า (Black, 2003)

ความเป็นมาของการกำหนดค่าแรงขั้นต่ำ

ค่าแรงขั้นต่ำตามกฎหมายถูกเสนอครั้งแรกเพื่อเป็นหนทางในการควบคุมการเพิ่มจำนวนอย่างรวดเร็วของโรงงานอุตสาหกรรมในภาคการผลิต โรงงานเหล่านี้ว่าจ้างลูกจ้างหญิงและเด็กเป็นจำนวนมาก และจ่ายค่าตอบแทนด้วยจำนวนที่ถูกมองว่าต่ำกว่าค่าแรงมาตรฐาน เจ้าของโรงงานเหล่านี้ถูกคิดว่ามีอำนาจต่อรองอย่างไม่ยุติธรรมเหนือลูกจ้าง และค่าแรงขั้นต่ำได้ถูกเสนอเพื่อเป็นวิธีในการบังคับให้พวกเขาจ่าย “อย่างยุติธรรม” เมื่อเวลาผ่านไป ความสนใจได้เปลี่ยนไปจากการช่วยเหลือผู้คน โดยเฉพาะอย่างยิ่งครอบครัว กลายมาเป็นพอเพียงแก่ตัวเองมากขึ้น ทุกวันนี้กฎหมายค่าแรงขั้นต่ำครอบคลุมลูกจ้างในสาขาการจ้างงานที่จ่ายค่าแรงต่ำส่วนใหญ่

ค่าแรงขั้นต่ำได้รับความสนใจจากสังคมอย่างแข็งขัน โดยมีรากเหง้ามาจากความกังวลเกี่ยวกับความสามารถของตลาดที่จะทำให้เกิดความเท่าเทียมกันของรายได้อำนาจสำหรับสมาชิกแรงงานที่มีความสามารถน้อยที่สุด สำหรับบางคน ทางออกที่ชัดเจนของความกังวลนี้คือ การจำกัดความโครงสร้างค่าแรงใหม่ทางการเมือง เพื่อบรรลุการกระจายรายได้ทางสังคมที่ดีกว่า ดังนั้น กฎหมายค่าแรงขั้นต่ำจึงถูกตัดสินขัดแย้งกับเกณฑ์การลดความยากจน (Eatwell, Marray & Peter, 1987, pp. 476-478)

แม้ว่าเป้าหมายของค่าแรงขั้นต่ำจะได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเหมาะสม ก็มีความไม่เห็นด้วยอย่างมากว่าค่าแรงขั้นต่ำมีประสิทธิภาพพอจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่ นับตั้งแต่มีการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ กฎหมายค่าแรงขั้นต่ำเป็นที่โต้เถียงกันอย่างสูงในทางการเมือง และได้รับเสียงสนับสนุนจากเศรษฐศาสตร์น้อยกว่าจากสาธารณชนทั่วไปมาก แม้ว่าจะมีประสบการณ์และการวิจัยทางเศรษฐศาสตร์หลายทศวรรษ การโต้เถียงกันเกี่ยวกับมูลค่าและประโยชน์ของค่าแรงขั้นต่ำยังมีมาจนถึงปัจจุบัน (Eatwell, Marray & Peter, 1987, pp. 476-478)

กฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ

นิวซีแลนด์เป็นประเทศแรกที่มีกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำใน ค.ศ. 1894 และปัจจุบันได้มีการออกกฎหมายหรือการร่วมเจรจาต่อรองผูกมัดว่าด้วยค่าแรงขั้นต่ำมากกว่าร้อยละ 90 ของทุกประเทศในโลก

อัตราค่าแรงขั้นต่ำในแต่ละประเทศมีความแตกต่างกันมาก ไม่เพียงเฉพาะด้านจำนวนเงินเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงช่วงที่ต้องจ่ายค่าตอบแทน หรือขอบเขตการครอบคลุม บางประเทศอนุญาตให้นายจ้างนับปีที่ให้แก่ลูกจ้างเป็นส่วนหนึ่งของค่าแรงขั้นต่ำด้วยค่าแรงขั้นต่ำไม่ใช่วางการ

บางครั้งก็มีการกำหนดค่าแรงขั้นต่ำโดยไม่มีบัญญัติเป็นกฎหมาย ประเพณีและแรงกดดันนอกเหนือกฎหมายจากรัฐบาลหรือสหภาพแรงงานอาจผลักดันให้เกิดเป็นค่าแรงขั้นต่ำโดยพฤตินัยได้ เช่นเดียวกับที่ความเห็นของสาธารณะระหว่างประเทศกดดันบริษัทข้ามชาติให้จ่ายค่าตอบแทนแก่ลูกจ้างในโลกที่สามมักพบในประเทศอุตสาหกรรมเสียมากกว่า สถานการณ์อย่างหลังนี้ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และละตินอเมริกาได้รับการเผยแพร่ในช่วงไม่กี่ปีหลังนี้ แต่มันได้มีขึ้นกับบริษัทในแอฟริกาตะวันตกในกลางคริสต์ศตวรรษที่ 20 แล้ว ระดับค่าแรงขั้นต่ำสำหรับทุกอุตสาหกรรมยังสามารถกำหนดได้เป็นเปอร์เซ็นต์ของจีดีพีต่อหัวที่มีค่าไม่เปลี่ยนแปลง หรือตามระดับภาษีรายได้ของประเทศ

การพิจารณาตรึงค่าแรงขั้นต่ำเริ่มต้น

ในบรรดาตัวบ่งชี้ซึ่งอาจถูกใช้กำหนดอัตราค่าแรงขั้นต่ำเริ่มต้นนั้น คือ อัตราค่าแรงที่ลดการสูญเสียอาชีพให้ต่ำที่สุดขณะที่ยังรักษาไว้ซึ่งศักยภาพในการแข่งขันระหว่างประเทศ ในบรรดา

ตัวบ่งชี้เหล่านี้มีสภาพเศรษฐกิจโดยรวมซึ่งสามารถวัดได้โดยตัวเลขผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศที่แท้จริงและในรูปตัวเงิน ภาวะเงินเฟ้อ อุปสงค์และอุปทาน แรงงาน ระดับค่าแรง การกระจายและสิ่งแสดงความต่าง ระยะเวลาจ้างงาน การเติบโตของผลิตภาพ ค่าแรง ค่าดำเนินธุรกิจ จำนวนและแนวโน้มการล้มละลาย อันดับเสรีภาพทางเศรษฐกิจ มาตรฐานความเป็นอยู่และอัตราค่าแรงเฉลี่ยทั่วไป

ในภาคธุรกิจ ความกังวลรวมไปถึงค่าดำเนินธุรกิจที่จะเพิ่มสูงขึ้นตามที่ได้คาดการณ์ไว้ ความเสี่ยงต่อความสามารถทำกำไร ระดับการว่างงานที่สูงขึ้น (และค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นของรัฐบาลในด้านประโยชน์สวัสดิการซึ่งทำให้ต้องเก็บภาษีเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ) และผลกระทบที่ไม่ได้ตั้งใจที่อาจเกิดขึ้นได้ต่อค่าแรงของแรงงานที่มีประสบการณ์มากกว่าผู้ซึ่งอาจมีรายได้เกินกว่าค่าแรงขั้นต่ำตามกฎหมายอยู่แล้ว

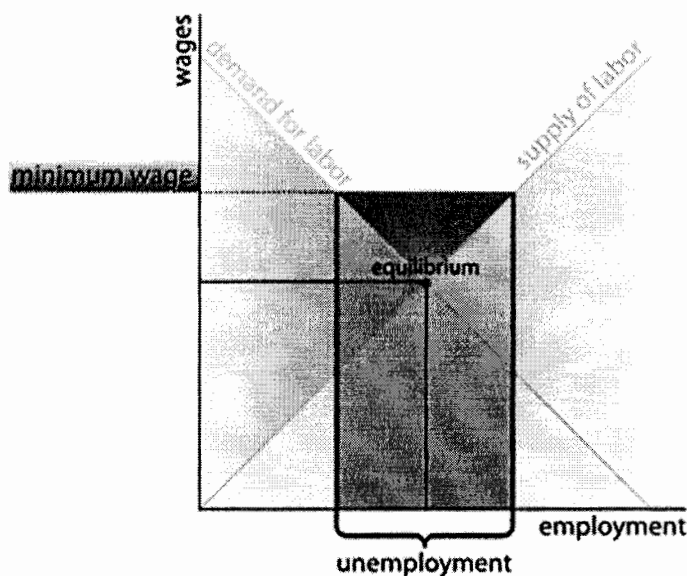
ในสหรัฐอเมริกา ค่าแรงขั้นต่ำประกาศใช้โดยรัฐบัญญัติมาตรฐานแรงงานยุติธรรม ค.ศ. 1938 และมีเจตนาที่กำหนดค่าแรงให้สูงและเป็นระดับเดียวกันทั้งประเทศเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่โรงงานที่มีเทคโนโลยีเก่าและค่าแรงต่ำทางใต้ของประเทศ

เศรษฐศาสตร์ของค่าแรงขั้นต่ำ

การวิเคราะห์อุปสงค์และอุปทานของประเภทที่แสดงในหนังสือเรียนเศรษฐศาสตร์เบื้องต้นกระแสหลัก บอกเป็นนัยว่า การกำหนดพื้นราคาเหนือค่าจ้างสมดุล กฎหมายค่าแรงขั้นต่ำจะทำให้เกิดการว่างงาน ซึ่งเป็นเพราะมีคนจำนวนมากต้องการจะทำงาน โดยได้รับการจ่ายค่าแรงสูงกว่า แต่งานที่จ่ายค่าตอบแทนสูงก็จะมีน้อยเช่นกัน บริษัทจะเลือกผู้ที่เข้ามาสมัครงานเข้มข้นขึ้น ดังนั้น ผู้ที่มีทักษะหรือประสบการณ์น้อยกว่าจะไม่ถูกเลือกเข้าทำงาน

ตามแบบจำลองซึ่งแสดงอยู่ในหนังสือเรียนเกี่ยวกับเศรษฐศาสตร์เบื้องต้นเกือบทุกเล่ม การเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำจะลดการจ้างงานแรงงานค่าแรงต่ำ หนังสือเล่มหนึ่งว่า

ถ้าค่าแรงขั้นต่ำสูงขึ้นเพิ่มอัตราค่าแรงของแรงงานไร้ฝีมือเหนือระดับที่กำหนดโดยตลาดแรงงาน ปริมาณของแรงงานไร้ฝีมือที่ถูกรับเข้าทำงานจะตกลง ค่าแรงขั้นต่ำจะทำให้บริการของแรงงานที่มีผลิตภาพต่ำสุด (และมีค่าแรงต่ำสุดเป็นลำดับ) ต้องออกจากตลาด ผลกระทบโดยตรงของกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำมีสองด้านอย่างชัดเจน แรงงานบางคน ซึ่งคาดว่าค่าแรงเก่าใกล้เคียงกับค่าแรงขั้นต่ำที่กำหนดไว้ จะยินดีกับค่าแรงที่เพิ่มขึ้น ส่วนคนอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงงานกลุ่มที่มีอัตราค่าแรงก่อนมีกำหนดค่าแรงขั้นต่ำต่ำที่สุด จะไม่สามารถหางานทำได้ พวกเขาจะถูกผลักให้เป็นคนตกงานหรือต้องออกจากตลาดแรงงานไป (Berstein & Leonard, 2009)



ภาพที่ 2-1 แผนภาพแสดงอุปสงค์และอุปทานของแรงงานแนวคิดกระแสหลักของตลาดแรงงาน
ที่มา: Berstein and Leonard (2009)

มีการสันนิษฐานว่าแรงงานเต็มใจจะทำงานนานขึ้นหากได้รับค่าตอบแทนสูงขึ้น เศรษฐศาสตร์เขียนกราฟของความสัมพันธ์ระหว่างค่าแรงในแกนตั้งกับระยะเวลาทำงานเป็นชั่วโมงในแกนนอน เนื่องจากค่าแรงที่เพิ่มขึ้นจะเพิ่มจำนวนชั่วโมงทำงานด้วย เส้นอุปทาน แรงงานจึงเป็นเชิงชันไป และถูกแสดงเป็นรูปเส้นลากชันไปทางขวาบน

สำหรับราคาของสถานประกอบการในการจ่ายค่าตอบแทน มีการสันนิษฐานว่าเมื่อจ่ายค่าตอบแทนสูงขึ้น นายจ้างจะต้องการให้ลูกจ้างทำงานเป็นเวลาล้นลง ซึ่งเป็นเพราะว่า จะทำให้บริษัทห้างร้านเสียค่าใช้จ่ายไปกับการจ้างแรงงาน และดังนั้น จึงปรับลดจำนวนแรงงานที่จ้างลงหรือจ้างให้ทำงานสั้นลง เส้นอุปสงค์แรงงานจึงเขียนได้เป็นรูปเส้นตรงลากลงมาทางขวาล่าง

เมื่อเขียนรวมเส้นอุปสงค์และอุปทาน รวมกันจะทำให้สามารถพิจารณาผลกระทบของค่าแรงขั้นต่ำได้ เริ่มจาก สมมุติว่าเส้นอุปทาน และอุปสงค์แรงงานจะไม่เปลี่ยนแปลงอันเป็นผลมาจากการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ หากไม่มีค่าแรงขั้นต่ำ แรงงานและนายจ้างจะปรับปริมาณแรงงานที่มีตามราคาจนกระทั่งปริมาณแรงงานที่เป็นอุปสงค์เท่ากับปริมาณแรงงานที่เป็นอุปทาน เข้าสู่ราคาดุลยภาพ ที่ซึ่งเส้นอุปสงค์และอุปทาน ตัดกัน แต่ค่าแรงขั้นต่ำเปรียบได้เหมือนกับพื้นราคาคลาสสิกของแรงงาน ทฤษฎีมาตรฐานว่า ถ้ากำหนดไว้เหนือราคาดุลยภาพ แรงงานที่ยินดีจะเข้าทำงานจะมีมากกว่าความต้องการของนายจ้าง ทำให้เกิดแรงงานส่วนเกิน นั่นคือ ภาวะว่างงาน

(Ehrenberg & Smith, 1994)

ดังนั้น ทฤษฎีพื้นฐานบอกว่า การเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำจะช่วยแรงงานที่ได้รับการเพิ่มค่าแรง แต่จะเป็นผลเสียแก่ผู้ที่ไม่ได้ถูกจ้าง หรือผู้ที่สูญเสียงาน เพราะบริษัทประหยัดเงินที่ใช้จ้าง แต่ผู้เสนอแนวคิดค่าแรงขั้นต่ำยืนยันว่าสถานการณ์ซับซ้อนเกินกว่าที่ทฤษฎีพื้นฐานจะอธิบายได้

ปัจจัยที่ซับซ้อนประการหนึ่งคือ ความเป็นไปได้ว่าจะเกิดการผูกขาดการซื้อในตลาดแรงงาน ซึ่งนายจ้างเพียงคนเดียวมีอำนาจตลาดในการกำหนดค่าแรงที่จะจ่าย ดังนั้น จึงมีความเป็นไปได้ในทางทฤษฎีที่ว่า ค่าแรงขั้นต่ำอาจเพิ่มการจ้างงานได้ แม้ว่าอำนาจตลาดในนายจ้างเพียงคนเดียวไม่น่าจะมีอยู่ในตลาดแรงงานส่วนใหญ่ก็ตาม

การพิจารณาผลกระทบ

หลายกลุ่มมีพื้นฐานทางอุดมการณ์ การเมือง การเงินและอารมณ์ที่แตกต่างกันมากในประเด็นว่าด้วยเรื่องกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ ตัวอย่างเช่น หน่วยงานออกกฎหมายมีส่วนได้เสียในการแสดงว่ากฎหมาย “ของพวกเขา” ไม่ก่อให้เกิดการว่างงาน เช่นเดียวกับสหภาพแรงงาน ผู้ซึ่งอาชีพของสมาชิกได้รับการคุ้มครองจากกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ ส่วนอีกด้านหนึ่งของประเด็น สถาบันนโยบายการจ้างงาน ซึ่งเปิดเผยการศึกษาหลายชิ้นซึ่งคัดค้านค่าแรงขั้นต่ำการมีอยู่ของกลุ่มและปัจจัยทรงอิทธิพลเหล่านี้หมายความว่า การพิจารณาในประเด็นดังกล่าวไม่ได้ปราศจากอคติเสมอไป ยิ่งไปกว่านั้น เป็นการยากกว่าปกติที่จะแยกแยะผลกระทบของค่าแรงขั้นต่ำจากปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อถึงการจ้างงาน (Ehrenberg & Smith, 1994)

ตารางที่ 2-1 การสรุปการยกเหตุผลสนับสนุนของผู้ที่เห็นด้วยและคัดค้านกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ
(Ehrenberg & Smith, 2537)

เหตุผลที่เห็นด้วยกับกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ	เหตุผลคัดค้านกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ
<ul style="list-style-type: none"> - ยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของชนชั้นที่ยากจนที่สุดและอ่อนแอที่สุดในสังคมและเพิ่มค่าแรงเฉลี่ย - กระตุ้นและสนับสนุนให้ลูกจ้างทำงานหนักขึ้น ไม่เหมือนกับโครงการสวัสดิการและการโอนเงินอื่น - กระตุ้นการบริโภค โดยการเพิ่มเงินในมือของผู้ที่มีรายได้น้อย ผู้ใช้จ่ายเช็คค่าจ้างทั้งหมด - เพิ่มจริยธรรมด้านการทำงานแก่ผู้ที่มีรายได้น้อย เมื่อนายจ้างต้องการการทำงานตอบแทนมากขึ้นจากค่าจ้างลูกจ้างเหล่านี้ที่เพิ่มขึ้น - ลดค่าใช้จ่ายโครงการสวัสดิการสังคมของรัฐบาล โดยการเพิ่มรายได้ของผู้ที่ได้รับค่าแรงต่ำสุด - กระตุ้นให้ประชากรเข้าสู่ระบบแรงงานมากกว่าจะไปแสวงหาเงินด้วยวิธีที่ผิดกฎหมาย เช่น การขายยาเสพติด - กระตุ้นประสิทธิภาพและการใช้เครื่องจักรในอุตสาหกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งผลเสียต่อธุรกิจขนาดเล็กมากกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ - ลดความต้องการจำนวนแรงงาน โดยผ่านการลดจำนวนชั่วโมงของแรงงานหนึ่งคน หรือผ่านการลดจำนวนตำแหน่งงาน - อาจทำให้เกิดภาวะเงินเฟ้อ เมื่อธุรกิจพยายามชดเชยรายได้ด้วยการขึ้นราคาขายสินค้า - เป็นประโยชน์แก่แรงงานบางส่วน ขณะที่แรงงานที่ยากจนและมีผลิตภาน้อยที่สุด - อาจส่งผลให้แรงงานบางกลุ่มในระบบถูกตัดออกจากระบบ - มีประสิทธิภาพน้อยกว่าวิธีอื่นในการลดความยากจน และสร้างความเสียหายแก่ธุรกิจมากกว่าวิธีอื่น - เหนียวรั้งมิให้แรงงานที่ยากจนได้รับการศึกษาเพิ่มเติม เพราะเป็นการล่อใจให้เข้าสู่ตลาดอาชีพ

ใน พ.ศ. 2549 องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) ได้แย้งว่า ค่าแรงขั้นต่ำไม่อาจเชื่อมโยงกับการว่างงานในประเทศที่ประสบการสูญเสียอาชีพได้โดยตรง ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2553 องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ออกรายงานซึ่งให้เหตุผลว่า ประเทศสามารถบรรเทาภาวะว่างงานวัยรุ่นได้โดย “การลดค่าจ้างเยาวชนทักษะต่ำ” โดยให้ค่าจ้างฝึกงานต่ำกว่าค่าแรงขั้นต่ำ การศึกษาของรัฐสหรัฐอเมริกาแสดงให้เห็นว่า บัญชีค่าจ้างประจำปีและเฉลี่ยของธุรกิจเติบโตเร็วกว่าและการจ้างงานอยู่ในอัตราเร็วภายในรัฐที่มีค่าแรงขั้นต่ำ

การศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ แต่ไม่ได้อ้างเพื่อพิสูจน์สาเหตุ

แม้ว่าจะถูกคัดค้านอย่างแข็งขันจากทั้งประชาคมธุรกิจและพรรคอนุรักษนิยมเมื่อมีการเสนอค่าแรงขั้นต่ำใน พ.ศ. 2542 แต่หลังริเริ่มค่าแรงขั้นต่ำในสหราชอาณาจักร ประเด็นดังกล่าวก็ไม่ได้เป็นหัวข้อวิพากษ์วิจารณ์กันต่อไป และพรรคอนุรักษนิยมพลิกจากพรรคฝ่ายค้านเป็นพรรครัฐบาลใน พ.ศ. 2543 การทบทวนถึงผลกระทบของค่าแรงขั้นต่ำไม่พบผลกระทบที่สังเกตได้ใด ๆ ต่อระดับการจ้างงาน อย่างไรก็ตาม ราคาในภาคค่าแรงขั้นต่ำอาจถูกพบว่าเพิ่มขึ้นอย่างสำคัญเร็วกว่าราคาในภาคที่ไม่อยู่ภายใต้ค่าแรงขั้นต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงสี่ปีแรกหลังนำแนวคิดค่าแรงขั้นต่ำไปปฏิบัติ

ตั้งแต่การริเริ่มค่าแรงขั้นต่ำระดับชาติในสหราชอาณาจักรใน พ.ศ. 2542 ผลกระทบของค่าแรงขั้นต่ำต่อการจ้างงานเป็นหัวข้อการวิจัยและการสังเกตอย่างกว้างขวางโดยคณะกรรมการจ้างเงินต่ำ คณะกรรมการจ้างเงินต่ำพบว่า แทนที่จะทำให้ลูกจ้างตกงาน นายจ้างกลับลดอัตราการว่างลดชั่วโมงทำงานของพนักงาน เพิ่มราคาสินค้า และพบหนทางในการทำให้แรงงานปัจจุบันเพิ่มผลิตภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมบริการ ทั้งสภาพการค้าและองค์กรนายจ้างไม่คัดค้านแนวคิดค่าแรงขั้นต่ำ ถึงแม้ว่าองค์กรนายจ้างจะคัดค้านอย่างหนักจนถึง พ.ศ. 2542

ค่าแรงขั้นต่ำในประเทศไทย

ค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ หมายถึง ค่าจ้างแรงงานขั้นพื้นฐานที่กฎหมายกำหนดไว้หรือที่สหพันธ์แรงงานให้ความเห็นชอบกำหนดขึ้น หรือที่นายจ้างกำหนดให้ ซึ่งจะลดต่ำลงไปกว่านั้นอีกไม่ได้ สำหรับคนงานแต่ละประเภทหรือในแต่ละท้องถิ่น เป็นอัตราค่าจ้างที่เพียงพอสำหรับแรงงานไร้ฝีมือหนึ่งคนที่เข้าสู่ตลาดแรงงานใหม่ มีระยะเวลาทำงานไม่เกินหนึ่งปีให้สามารถดำรงชีพอยู่ได้ตามสมควรแก่สภาพเศรษฐกิจและสังคมในท้องถิ่นนั้น

ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 หมายความว่า อัตราค่าจ้างที่คณะกรรมการค่าจ้างกำหนดตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 กำหนดให้มีคณะกรรมการค่าจ้าง 3 ฝ่ายประกอบด้วย ปลัดกระทรวงแรงงานเป็นประธานกรรมการ ผู้แทนรัฐบาล 4 คน ผู้แทนฝ่ายนายจ้างและผู้แทนฝ่ายลูกจ้างฝ่ายละ 5 คน รวมเป็น 15 คน (เรียกว่าคณะกรรมการไตรภาคีหรือบอร์ดค่าจ้างกลาง) สำหรับการได้มานั้นให้เป็นไปตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด โดยปกติแล้วผู้แทนฝ่ายรัฐบาล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานจะแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากธนาคารแห่งประเทศไทย สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงพาณิชย์ ส่วนผู้แทนฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างในสมัยก่อนจะมาจากการแต่งตั้ง แต่ในปัจจุบันหลังจากพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มีผลบังคับใช้ ผู้แทนฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างจะมาจากการเลือกตั้ง โดยสมาคมนายจ้างจากทั่วประเทศจะเป็นผู้ลงคะแนนเลือกบุคคลที่สภาองค์การ

นายจ้างได้เสนอชื่อเข้ารับการเลือกตั้งเพื่อเป็นผู้แทนฝ่ายนายจ้าง สำหรับผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง สภาองค์การลูกจ้างจะเสนอชื่อบุคคลลงสมัครเข้ารับการเลือกตั้งเพื่อเป็นผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง และสภาพแรงงานจากทั่วประเทศจะเป็นผู้ลงคะแนนเลือกตั้ง

หน้าที่และการทำงานของคณะกรรมการไตรภาคี

คณะกรรมการค่าจ้างจึงเป็นองค์กรไตรภาคี มีอำนาจหน้าที่หลัก ๆ ตามกฎหมายดังนี้

1. เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายค่าจ้าง
2. เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อให้ข้อเสนอแนะภาคเอกชนเกี่ยวกับการกำหนด

ค่าจ้างและการปรับค่าจ้างประจำปี

3. กำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่ลูกจ้างควรได้รับตามความเหมาะสมแก่สภาพเศรษฐกิจ

และสังคม

4. เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพัฒนาระบบค่าจ้าง

วิธีการและหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าจ้างขั้นต่ำ

การกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำจึงเป็นไปในลักษณะการเจรจาต่อรองกันมากกว่า โดยมีคนกลางคือผู้แทนรัฐบาลเป็นกรรมการ ถ้ากรรมการมีความเห็นหรือให้น้ำหนักไปทางฝ่ายไหนฝ่ายนั้นก็จะได้รับประโยชน์ บางครั้งการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำก็เป็นไปตามกระแส การกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเป็นไปตามบทบัญญัติมาตรา 87 วรรคแรกของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 “การพิจารณากำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำและอัตราค่าจ้างขั้นต่ำพื้นฐานให้คณะกรรมการค่าจ้างศึกษาและพิจารณาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างที่ลูกจ้างได้รับอยู่ประกอบกับข้อเท็จจริงอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งดัชนีค่าครองชีพ อัตราเงินเฟ้อ มาตรฐานการครองชีพ ต้นทุนการผลิต ราคาของสินค้า ความสามารถของธุรกิจ ผลผลิตภาพแรงงาน ผลผลิตสัมพัทธ์มวลรวมของประเทศ สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม” กรอบการพิจารณากำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ ใช้หลักวิชาการและมีมาตรฐานเดียวกันทุกจังหวัดทั่วประเทศ

กรอบการพิจารณาค่าจ้างขั้นต่ำ แบ่งออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ ได้แก่

1. ความจำเป็นในการครองชีพของลูกจ้าง จะต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างที่ลูกจ้างได้รับอยู่ ดัชนีค่าครองชีพ อัตราเงินเฟ้อ ราคาของสินค้า มาตรฐานการครองชีพ

2. ความสามารถในการจ่ายของนายจ้าง จะต้องพิจารณาถึง ต้นทุนการผลิต

ความสามารถของธุรกิจ และผลิตภาพแรงงาน

3. สภาพเศรษฐกิจและสังคม จะต้องพิจารณาถึง ผลผลิตสัมพัทธ์มวลรวมของประเทศ และ

สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร และการบริหารจัดการ ของการประกอบการ SMEs

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร

องค์กร ตามความหมายของวิชาการสามารถสรุปได้ดังนี้

Barnard (1970) กล่าวว่า องค์กรคือระบบที่บุคคลสองคนหรือมากกว่านั้นร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก จากความหมายขององค์กรที่บาร์นาร์ด กล่าวไว้ ยังพบว่า มีบุคคลอื่น ๆ อีกที่ให้ความหมายขององค์กรในลักษณะคล้ายคลึงกัน อาทิเช่น James D. Mooney ได้แสดงทัศนะว่า องค์กรคือวิธีการหนึ่งที่บุคคลรวมตัวกัน เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สำหรับ John Piffner หรือ Frank Sherwood อธิบายความหมายขององค์กรว่าเป็นวิธีการที่บุคคลจำนวนมากร่วมแรงร่วมใจกันทำงานที่มีความซับซ้อนอย่างมีระบบเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

Hicks (1972) อธิบาย องค์กรคือ กระบวนการจัด โครงสร้างให้บุคคลเกิดปฏิสัมพันธ์ (Intercut) ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับความหมายขององค์กรที่ Joseph L. Massie กล่าวว่า องค์กรคือ โครงสร้างหรือกระบวนการที่กลุ่มจัดตั้งขึ้น มีการทำกิจกรรมหรืองานออกเป็นประเภทต่าง ๆ และมอบหมายความรับผิดชอบในกิจกรรมนั้น ๆ ให้แก่สมาชิกได้ดำเนินการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขณะเดียวกัน Gulick and Urwick (1973) ก็ได้ให้ความหมายขององค์กรในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน โดยกล่าวว่า องค์กร คือ การกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย แล้วจำแนกแบ่งกิจกรรมหรืองานนั้น ๆ ให้บุคคลในกลุ่มดำเนินการ

Katz and Kahn (1978) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์กรในลักษณะใหม่ โดยนิยาม องค์กรว่าคือ ระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation) และผลผลิต (Output) (An organization may be find as an open dynamic system, that is, Which is characterized by a continuing process of input, transformation and output)

ขนาดขององค์กร หมายถึง จำนวนบุคลากรหรือพนักงาน แต่ขนาดของธุรกิจจะหมายถึงจำนวนเงิน ซึ่งมีนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายที่เกี่ยวข้องกับขนาดองค์กรหรือหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งขนาดขององค์กรตามหน่วยงานต่าง ๆ คือ

การศึกษาในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างขนาดและองค์ประกอบอื่น ๆ ขององค์กรจะช่วยให้เข้าใจโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกันพร้อมกับปัญหาที่เกิดขึ้นวิชาการได้ยอมรับว่าองค์กรที่มีขนาดต่างกันย่อมมีโครงสร้างที่แตกต่างกันด้วย

องค์กรขนาดใหญ่มักจะมีโครงสร้างภายในองค์กรที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบมาตรฐานในการดำเนินงานชัดเจน ซึ่งเป็นลักษณะของการจัดโครงสร้างองค์กรแบบกลไก และมีความซับซ้อนของระบบภายในสูง แต่มองว่าองค์กรที่มีขนาดเล็กเป็นองค์กรที่มีความงดงามในตัวเองหรือการที่องค์กรมีขนาดใหญ่แต่สามารถปรับตัวให้มีพฤติกรรมการทำงานเหมือนหนึ่งเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก ย่อมถือได้ว่าเป็นความสำเร็จที่ดี

ในธุรกิจขนาดเล็ก มักไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นทางการและไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรโดยตรง ผู้จัดการหรือเจ้าของต้องทำหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยธุรกิจขนาดเล็กจะให้ความสำคัญมากกับเรื่องของการจ้างบุคคลและการรักษาคนในองค์กรที่มีความสามารถไว้กับองค์กร ในองค์กรขนาดเล็กหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีผลกระทบต่อการดำเนินงานมากกว่าองค์กรขนาดกลางและขนาดใหญ่ เพราะเจ้าของกิจการขนาดเล็กมักจะทำหน้าที่เป็นผู้จัดการใหญ่ที่ตัดสินใจจ้างคนในองค์กรด้วยตนเององค์กรมีโอกาสประสบความสำเร็จได้มาก เพราะขาดความชำนาญด้านทรัพยากรมนุษย์ แต่ในองค์กรขนาดใหญ่เมื่อประสบปัญหาเดียวกัน จะมีผลเสียหายแก่องค์กรน้อยกว่าเพราะอาจมีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์แก้ปัญหาได้ เมื่อกิจการมีขนาดใหญ่ขึ้นหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะมีความสำคัญมากขึ้นและมีกรแยกหน้าที่ต่างหากที่ชัดเจน ในองค์กรขนาดกลางจะกำหนดโครงสร้างให้มีผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีระดับการบริหารเท่าเทียมกับผู้จัดการฝ่ายผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะควบคุมและดำเนินการเกี่ยวกับตัวกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทั้งหมด อาจมีเลขานุการช่วยทำงานธุรการและประสานงานในองค์กรขนาดใหญ่ ปานกลางจะต้องรับผิดชอบทำหน้าที่การจัดการมนุษย์ในองค์กรมากยิ่งขึ้น

การแบ่งขนาดขององค์กรนั้นสามารถแบ่งได้หลายวิธี ซึ่งหากพิจารณาตามสภาพของลักษณะการประกอบธุรกิจตามกฎหมาย เช่น ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน ถือเป็นธุรกิจขนาดเล็ก หรือเป็นธุรกิจครอบครัว ส่วนการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทนั้นถือว่าเป็นธุรกิจขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ ตลอดจนการจดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทมหาชนจำกัด แต่ในที่นี้ผู้วิจัยขอแยกประเภทขนาดขององค์กรออกเป็น 3 ขนาดตามหลักเกณฑ์หลักเกณฑ์การคัดเลือกองค์กรดีเด่นด้านสวัสดิการแรงงานกระทรวงแรงงานดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2550) ขนาดองค์กร (Organization size) องค์กรขนาดใหญ่ที่มีการจ้างพนักงานตั้งแต่ 2,000 คนขึ้นไปมุ่งเน้นโน้มมุ่งสู่ความเชี่ยวชาญในงานอย่างมากมีการจัดแผนงานระดับขั้นแบบแนวตั้งและมีระเบียบมากกว่าองค์กรที่มีขนาดเล็กขนาดขององค์กรค่อนข้างจะมีผลต่อโครงสร้างองค์กรน้อยลงเรื่อย ๆ ผลกระทบจากขนาดขององค์กรจะมีความสำคัญน้อยลงในการขยายตัวขององค์กร

ชลธิชา วิทิตกพัทธ์ (2550) ขนาดองค์กรหมายถึงจำนวนบุคลากรหรือพนักงานขนาดของธุรกิจหมายถึงจำนวนทรัพย์สินและจำนวนเงิน

ประเภทขององค์การธุรกิจ

องค์การทางธุรกิจสามารถแบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ 6 ประเภท ดังนี้
(ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, 2550, หน้า 19-26)

1. การประกอบการโดยเจ้าของคนเดียว (Owner 's management) ลักษณะสำคัญของธุรกิจแบบนี้คือ เจ้าของกิจการ จะเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ แต่ผู้เดียวไม่ว่าจะเป็นเรื่องการลงทุน การดำเนินงาน การเสียภาษีอากร ในสังคมไทยกิจการพ่อค้าคนเดียว มีอยู่มากมาย เช่น ร้านขายลูกชิ้นของนายเต็กกอ จ.นครปฐม

2. ห้างหุ้นส่วน (Partnerships) ห้างหุ้นส่วนคือองค์การธุรกิจที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป รับผิดชอบเรื่องกันในการดำเนินการและจะแบ่งกำไรตามสัดส่วนที่ตกลงกัน ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ของไทยมี 2 ชนิดคือ

2.1 ห้างหุ้นส่วนสามัญ ผู้เป็นห้างหุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบหนี้สินโดยไม่จำกัดจำนวน

2.2 ห้างหุ้นส่วนจำกัดผู้เป็นหุ้นส่วนมีสองจำพวก คือจำพวกจำกัดความรับผิดชอบในหนี้ของห้างเพียงไม่เกินจำนวนที่รับจะลงหุ้นเท่านั้นและจำพวกไม่จำกัดความรับผิดชอบในบรรดาหนี้สินโดยไม่จำกัดจำนวน เช่น ห้างหุ้นส่วนจำกัด สุรัชย์ จำกัด ความรับผิดชอบ 10 ล้านบาท

3. บริษัทจำกัด (Limited company) บริษัท คือ องค์การธุรกิจซึ่งจัดตั้งขึ้นด้วยการแบ่งทุนเป็นหุ้น มีมูลค่าเท่า ๆ กันผู้ถือหุ้นต่างรับผิดชอบจำกัดเพียงไม่เกินจำนวนเงินตนยังส่งใช้ไม่ครบมูลค่าหุ้นที่ตนถือ บริษัทจำกัดแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

3.1 บริษัทเอกชนจำกัด ตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เช่น บริษัทเจ็ดสหายจำกัด

3.2 บริษัทมหาชน จำกัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พ.ศ. 2521 เช่นธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

4. รัฐวิสาหกิจ (State enterprise) รัฐวิสาหกิจหมายถึง องค์การของรัฐ หรือหน่วยงานธุรกิจของรัฐหรือบริษัทและห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ส่วนราชการ องค์การของรัฐหรือหน่วยงานธุรกิจที่รัฐบาลมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละห้าสิบตัวอย่างองค์การรัฐวิสาหกิจของประเทศไทย เช่น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยบริษัทการบินไทยจำกัด ธนาคารกรุงไทยจำกัด

5. บริษัทข้ามชาติ (Multinational corporations) องค์การธุรกิจต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วมีขอบเขตการดำเนินงานจำกัดอยู่ในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งแต่มีองค์การธุรกิจอีกอย่างหนึ่งที่มีขอบเขต

การดำเนินงานอย่างกว้างขวางมากไม่จำกัดอยู่ในประเทศที่องค์การผลิตนั้นค้างอยู่แต่มีสาขากระจายไปในประเทศต่าง ๆ หลายประเทศ องค์การธุรกิจนี้เรียกว่าบริษัทข้ามชาติ เช่น บริษัทเจนเนอรัลมอเตอร์ (G.M.) มีสำนักงานใหญ่อยู่ในสหรัฐอเมริกา และมีสาขาอยู่ในประเทศต่าง ๆ บริษัทเจริญโกภักท์ (C.P.) มีสำนักงานใหญ่อยู่ในประเทศไทย และมีสาขาอยู่ในประเทศแคนาดา จีน เวียดนาม เป็นต้น

6. สหกรณ์ (CO-Operative) สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจ ที่จัดตั้งขึ้น โดยกลุ่มบุคคลผู้มีความประสงค์อย่างเดียวกันเพื่อช่วยแก้ปัญหาในด้านเศรษฐกิจและสังคมโดยการรวมทุนจากสมาชิกและแบ่งผลประโยชน์ในหมู่สมาชิกจัดการถูกเอารัดเอาเปรียบจากบุคคลอื่น ปัจจุบันสหกรณ์ในสังคมไทยแบ่งออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ประมงและสหกรณ์นิคม

แนวคิดเกี่ยวกับค่าจ้างขั้นต่ำขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO)

(กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2555)

1. การปรับเพิ่มค่าจ้างขั้นต่ำไม่ควรคำนึงถึงผลกระทบระยะสั้นต่อต้นทุนและระดับราคาเท่านั้นแต่ควรมองไปข้างหน้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้แรงงานหลุดพ้นจากความยากจนได้อย่างยั่งยืนรวมทั้งกระตุ้นให้เศรษฐกิจลดการพึ่งพิงแรงงานไร้ทักษะในระยะยาวด้วย

2. แนวโน้มในอนาคตแรงงานในประเทศไทย นโยบายค่าแรงถูกเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางด้านราคาอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการผลักดันให้ไทยเป็นเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative economy) ซึ่งเน้นภาคการผลิตที่มีภูมิปัญญาชาวบ้านเข้ามาช่วยในงานอุตสาหกรรม (Value added) สูงขึ้นซึ่งต้องอาศัยฝีมือแรงงาน ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ดังนั้น บทบาทของค่าจ้างขั้นต่ำจะต้องกว้างขึ้นกว่าเรื่องการดูแลปัญหาความยากจนและความไม่เป็นธรรมทางเศรษฐกิจต่อแรงงาน โดยควรมีมิติของการเป็นสิ่งจูงใจให้แรงงานหันมาปรับปรุงคุณภาพของตนและทำงานให้เต็มศักยภาพสมกับค่าจ้างหากมีการปรับเพิ่มขึ้นเพราะจะช่วยเพิ่มศักยภาพของระบบเศรษฐกิจไปพร้อมกัน

3. ข้อกำหนดของ ILO ที่ว่าด้วยค่าจ้าง ค่าจ้างขั้นต่ำควรเป็นค่าจ้างที่ช่วยให้แรงงานได้รับผลตอบแทนจากการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งนายจ้างจะต้องจ่ายตามกฎหมาย โดยต้องเพียงพอต่อความต้องการพื้นฐานของแรงงานและครอบครัว รวมทั้งพอควรแก่การดำรงชีวิตในภาวะเศรษฐกิจและสังคมหนึ่ง ๆ ” ค่าจ้างขั้นต่ำที่เหมาะสมควรเป็นค่าจ้างที่บรรลุวัตถุประสงค์ 2 ข้อ คือเป็นรายได้ที่ป้องกันความยากจน (Poverty safety net) ซึ่งช่วยผู้ใช้แรงงานให้รอดพ้นจากความยากจนที่รุนแรงและขณะเดียวกันก็เป็นอัตราจ้างที่เป็นธรรม (Fair wage) ที่ช่วยให้ผู้ใช้แรงงานได้ประโยชน์จากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในภาพรวมด้วย

4. ค่าใช้จ่ายตามอัตรภาพประกอบด้วย ค่าอาหาร ค่าเครื่องคั้ม ค่าเช่าที่อยู่อาศัย ค่าสาธารณูปโภค ค่ารักษาพยาบาลและยา (นอกเหนือจากประกันสังคม) ค่าใช้จ่ายส่วนตัว และค่ายานพาหนะ

5. ค่าใช้จ่ายตามคุณภาพประกอบด้วย ค่าผ่อนชำระที่อยู่อาศัย ค่าทำบุญ และค่าใช้จ่ายเพื่อการบันเทิงและพักผ่อน

6. อัตราค่าจ้างขั้นต่ำเมื่อเทียบกับคุณภาพชีวิต การขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำปี 2554 ของแต่ละจังหวัดระหว่าง 8 ถึง 17 บาท คิดเป็นอัตราการเพิ่มเฉลี่ยร้อยละ 6.4 ซึ่งสูงกว่าอัตราเงินเฟ้อ เพื่อให้แรงงานไร้ฝีมือสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ค่าเฉลี่ยค่าจ้างขั้นต่ำทั่วประเทศที่ 175.8 บาท ยังต่ำกว่าค่าใช้จ่ายเฉลี่ยตามอัตรภาพที่ 186.8 บาทอยู่ และนโยบาย 300 บาททั่วประเทศ น่าจะใกล้เคียงค่าใช้จ่ายเฉลี่ยตามคุณภาพของลูกจ้าง 1 คนแต่ไม่ตอบ โจทย์การดูแลครอบครัว (พ่อ+แม่+ลูก = 3 คน)

7. ผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตที่เกิดจากการปรับค่าจ้างขั้นต่ำ ธนาคารแห่งประเทศไทย อังผลการศึกษาในเรื่องผลกระทบที่กระจายไปสู่ด้านอื่น ๆ (Spillover effect) ของค่าจ้างขั้นต่ำไปยังค่าจ้างอื่น ๆ และจากประสบการณ์ของประเทศไทยพบว่า ทุกครั้งที่มีการปรับค่าจ้างขั้นต่ำ ผลกระทบที่กระจายไปสู่ด้านอื่น ๆ (Spillover effect) จะมีผลกับอัตราค่าจ้างต่ำสุด (ที่มากกว่าอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ) ของแต่ละบริษัทค่อนข้างมาก

8. มุมมองของประเทศที่พัฒนาแล้วเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำในประเทศไทย การที่ประเทศด้อยพัฒนามีต้นทุนแรงงานผลิตสินค้าที่ต่ำกว่า มีมาตรฐานแรงงานที่ต่ำกว่าจะมีผลในการดึงดูดลงทุน และตามมาด้วยอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ แต่ผลร้ายคือแรงงานจะถูกใช้งานอย่างขาดการเหลียวแลและประเทศที่ส่งออกที่มีมาตรฐานแรงงานต่ำ ผลิตสินค้าราคาถูกออกไปแข่งขัน จะมีความได้เปรียบในด้านราคาและกดดันให้คู่แข่งที่มีมาตรฐานแรงงานสูงกว่าต้องลดระดับความมีมาตรฐานแรงงานลงเพื่อป้องกันมิให้มีการย้ายฐานการลงทุนออกจากประเทศของตน

9. มุมมองของประเทศที่กำลังพัฒนาเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำในประเทศไทย อัตราค่าจ้างต่ำจะสร้างความสามารถในการแข่งขัน การส่งออกดึงดูดลงทุน ซึ่งจะทำให้เศรษฐกิจของประเทศดีขึ้น อันจะนำมาซึ่งมาตรฐานแรงงานที่สูงขึ้น และการเร่งรัดมาตรฐานแรงงานให้สูงขึ้นจะผลักดันให้กำลังแรงงานออกไปจากระบบการจ้างงานปกติเข้าสู่แรงงานนอกระบบที่ยากต่อการควบคุมดูแล

10. ประเด็นที่มีผลกับการปรับค่าจ้างขั้นต่ำ ความเป็นธรรมทางสังคม ความสามารถในการแข่งขัน เทคโนโลยีกับคุณภาพแรงงาน การย้ายถิ่นแรงงานระหว่างพื้นที่ภายในประเทศและระหว่างประเทศ (แรงงานต่างด้าว) ความมั่นคง การลงทุน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ประเด็น

เรื่องเงินเพื่อและความจำเป็นในการครองชีพ อัตราการว่างงาน และคุณภาพชีวิตของแรงงาน

11. ภาคธุรกิจจะได้รับผลกระทบไม่น้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับ ขนาดและกำลังการผลิตรวม ผลผลิตภาพของแรงงาน ระดับความเข้มข้นการใช้แรงงาน ไม่มีทักษะ และกำไรขั้นต้นต่อชิ้นสินค้า

12. แนวโน้มอัตราเงินเฟ้อที่เพิ่มขึ้นเปรียบเทียบกับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ แม้ว่าในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาจะมีการปรับขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำอย่างต่อเนื่องซึ่งทำให้ค่าจ้างขั้นต่ำเฉลี่ยทั่วประเทศเพิ่มขึ้น ประมาณ ร้อยละ 28 จาก 137 บาทต่อวัน ในปี 2544 เป็น 176 บาทต่อวัน ในปี 2555 แต่เมื่อนำผลจากเงินเฟ้อมาพิจารณาด้วยแล้วกลับพบว่าในช่วงเดียวกันนี้ค่าจ้างขั้นต่ำเฉลี่ยแท้จริง ณ ปัจจุบัน ไม่ได้เพิ่มขึ้นเลย โดยอยู่ในระดับใกล้เคียงกับในปี 2544 ช่วง 10 ปี ค่าจ้างขั้นต่ำเฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละแค่ ร้อยละ 2.57 เมื่อเทียบกับอัตราเฉลี่ยเงินเฟ้อในช่วงเวลาเดียวกันร้อยละ 2,76 เท่ากับว่าค่าแรงงานขั้นต่ำไม่ได้เพิ่มขึ้นเลย แต่กลับมีค่าลดลงเมื่อเทียบกับเงินเฟ้อเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นสูงกว่าค่าแรงขั้นต่ำเฉลี่ยเพิ่มขึ้น

13. สถานภาพของแรงงานในประเทศไทยภายใต้ระบบเศรษฐกิจไทยมีลักษณะ-ไทย อาศัยการใช้แรงงานราคาถูกแบบ 3 L คือ ค่าจ้างแรงงานถูก (Low wage) ผลผลิตภาพแรงงานต่ำ (Low productivity) และชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน (Long working hour) ทำให้แรงงานไทยมีคุณภาพชีวิตที่ต่ำ แรงงานไทยส่วนใหญ่มีรายได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ ต้องทำงานล่วงเวลาเพื่อให้มีรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่าย

อัตราค่าจ้างขั้นต่ำกับนโยบายสาธารณะ (Minimum rate policy)

อัตราค่าจ้างขั้นต่ำหรือ Minimum rate policy ยังมีความจำเป็นในระบบแรงงานของไทย ซึ่งในหลายประเทศก็ได้มีการใช้เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นประเทศจีน ญี่ปุ่น และหรือประเทศในยุโรป หลายประเทศก็ได้นำกลับมาใช้ เช่น เยอรมัน เป็นต้น ในกรณีของประเทศไทยค่าจ้างขั้นต่ำยังมีความจำเป็นอยู่มาก เนื่องจากแรงงานในระบบของไทยประกอบด้วยแรงงานประเภทไร้ฝีมืออยู่มากกว่า 3-4 ล้านคน โดยมีแรงงานซึ่งมีรายได้ผกผันไปตามค่าแรงงานขั้นต่ำอีกประมาณ 2.0 ล้านคน เกี่ยวกับค่าจ้างขั้นต่ำ ภาคการเมืองทั้งพรรคเพื่อไทย และอีกหลายพรรคการเมืองได้นำมาใช้เป็นประเด็นหาเสียงซึ่งเป็นที่แรกแรกที่ภาคการเมืองได้เข้ามาก้าวก้าวนโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ โดยกลบเกลื่อนการจัดระบบภาษีรายได้บุคคลและภาษีมรดก

ประเด็นที่ต้องมีความเข้าใจตรงกันว่า อัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ ประกอบด้วย

1. ผลตอบแทนที่ให้กับลูกจ้างที่เพิ่งเข้ามาทำงานใหม่ ให้สามารถดำรงชีวิตตามอัตภาพภายใต้ปัจจัย 4 และมีเงินเหลือพอสมควรที่จะทำให้คุณภาพชีวิตมีความสุข

2. เป็นแรงงานใหม่ที่เข้าสู่ระบบแรงงาน จึงควรเป็นคนกลุ่มหนุ่มสาวยังไม่มีครอบครัว พ่อแม่ยังไม่แก่เฒ่า ยังสามารถเลี้ยงดูตนเองได้ สำหรับแรงงานที่อยู่ในวัยสมรสหรือทำงานมานาน

แต่ยังได้รับค่าจ้างขั้นต่ำจะต้องมีการพิจารณาในอีกกระบวนการหนึ่งไม่ควรมาปนกับคนหนุ่มสาวหรือแรงงานใหม่

3. เป็นแรงงานที่ไม่ต้องมีความรู้และไม่มีทักษะ นายจ้างต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งในการฝึกงานจึงจะสามารถทำงานได้

4. ค่าแรงขั้นต่ำเป็นเพียงดัชนีให้นายจ้างจ่ายค่าตอบแทนไม่น้อยไปกว่าที่กฎหมายกำหนด และเมื่อทำงานถึงระยะเวลาหนึ่งนายจ้างจะต้องมีการปรับรายได้ให้มีความเหมาะสมกับความสามารถเพื่อที่จะเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวให้มีคุณภาพชีวิตได้ตามอัตภาพ

5. ค่าแรงขั้นต่ำยังไม่รวมถึงสวัสดิการขั้นพื้นฐานอื่น ๆ ซึ่งนายจ้างควรจัดไว้ให้กับลูกจ้างตามสมควร อย่างน้อยไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด

แนวทางในการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ

1. ภายใต้อนุสัญญาของ ILO (International Labour Organization) ได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณาค่าจ้างขั้นต่ำภายใต้มาตรา 3 จะต้องนำปัจจัยด้านค่าครองชีพและผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อการดำรงชีพของแรงงานและครอบครัว แต่จะต้องนำปัจจัยทางเศรษฐกิจและความจำเป็นของการพัฒนาเศรษฐกิจ ระดับคุณภาพชีวิต และการคงไว้ซึ่งระดับการจ้างงานที่สูง

2. ในกรณีของประเทศไทย อัตราค่าจ้างยังมีความจำเป็น เนื่องจากลักษณะของนายจ้างมีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดเป็นภาคบังคับให้นายจ้างจ่ายค่าแรงให้กับลูกจ้างตามเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด

3. การกำหนดอัตราค่าจ้างจะต้องครอบคลุมทั้งมิติของความสามารถของนายจ้างและขีดความสามารถของอุตสาหกรรมของไทยให้สามารถแข่งขันเนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศส่งออก ขณะเดียวกันสินค้าที่ขายในประเทศก็ต้องแข่งขันกับสินค้าที่มาจากต่างประเทศ ซึ่งปลอดภัย ตามมาตรการ FTA (Free Trade Area)

4. ภาคการเมืองไม่ควรเข้ามาแทรกแซงและขึ้นนำอัตราค่าจ้าง ควรจะปล่อยให้ไปตามกลไกของระบบไตรภาคีซึ่งมีผู้แทนของนายจ้าง ลูกจ้างและภาครัฐ หากไตรภาคีไม่มีความเป็นธรรมก็ควรปรับปรุงให้ระบบไตรภาคีมีที่มาและเป็นตัวแทนที่แท้จริงของแต่ละฝ่ายโดยมีตัวกำหนดเป็นกฎหมาย ยกเว้นให้เป็นองค์กรอิสระ เพื่อไม่ให้การเมืองในอนาคตเข้ามาก้าวท้าวและใช้ค่าจ้างขั้นต่ำในการหาเสียง ซึ่งจะกระทบต่อโครงสร้างค่าจ้างในอนาคต

ผลกระทบจากการปรับค่าแรง 300 บาทต่อวัน

1. ผลกระทบเชิงมหภาค

1.1 ผลกระทบด้านการส่งออก ภาคการส่งออกใน 15 กลุ่มอุตสาหกรรมซึ่งใช้แรงงานเข้มข้นจะได้รับผลกระทบต่อดัชนีทุนการผลิตที่สูงขึ้น เนื่องจากค่าแรงของไทยเมื่อเปรียบเทียบกับ

ค่าแรงประเทศคู่แข่งจะสูงกว่า เช่น เวียดนาม อินโดนีเซีย อินเดีย บังคลาเทศ และอีกหลายประเทศ ซึ่งมีค่าแรงต่ำกว่า ซึ่งจะทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการส่งออกลดลง เป็นปัญหาโครงสร้างทางเศรษฐกิจระยะยาว ส่วนที่จะมีการผลักดันให้อุตสาหกรรมของไทยไปลงทุนในประเทศเพื่อนบ้านคงต้องใช้เวลาอีก 3-4 ปีข้างหน้า ปัจจุบันมีบริษัทไทยไปลงทุนในประเทศเพื่อนบ้านค่อนข้างจำกัด ส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดใหญ่ การลงทุนในประเทศเพื่อนบ้านจำเป็นต้องมีการผลักดันนโยบายอย่างจริงจังต่อไป

1.2 ผลกระทบทางด้านการเงินเพื่อ การปรับค่าจ้างตามนโยบาย 300 บาทต่อวัน ไม่ใช่ปรับเฉพาะลูกจ้างที่อยู่ในฐานค่าจ้างขั้นต่ำ แต่จะกระทบต่อโครงสร้างค่าจ้างเป็นลูกโซ่ทั้งแผง กระทบต่อแรงงานในระบบประมาณ 8.5 ถึง 9 ล้านคน ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นประมาณร้อยละ 5.0-6.0 เนื่องจากสินค้ากว่าจะมาถึงผู้บริโภคอย่างน้อยต้องผ่านห่วงโซ่อุปทาน ประมาณ 10 อุตสาหกรรมแต่ละอุตสาหกรรมหรือบริการก็จะมี การปรับค่าจ้างผลักใส่เข้าไปในตัวสินค้า ทำให้ระดับสินค้าสำเร็จรูปเมื่อถึงมือผู้บริโภคจะมีราคาที่สูงขึ้น เฉลี่ยร้อยละ 10-15 ซึ่งผู้บริโภคจะเป็นผู้รับค่าใช้จ่ายส่วนนี้ เมื่อบวกกับเงินเพื่อที่เกิดจากนโยบายจะส่งผลให้เกิดเงินเฟ้อแบบทวีคูณ ส่งผลกระทบไปสู่อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น

1.3 การกระจายรายได้จะกระจุกตัว การใช้ค่าจ้างขั้นต่ำในอัตราเดียวกันทั่วประเทศ จะส่งผลให้อุตสาหกรรมกระจุกตัวอยู่ในเขตเมืองใหญ่ โดยเฉพาะในปริมณฑล เพราะไม่มีแรงจูงใจที่จะกระจายการผลิตไปในต่างจังหวัดซึ่งมีระยะทางเกินกว่า 300 กิโลเมตร เนื่องจากระยะทางที่ยาวไกลจะส่งผลต่อต้นทุนโลจิสติกส์ที่สูงขึ้นในระยะยาว จะเป็นการทำลายโครงสร้างค่าจ้างปัจจุบัน ที่เน้นให้อุตสาหกรรมขยายตัวไปในจังหวัดที่ห่างไกลเพื่อเป็นการกระจายรายได้และกันคนให้อยู่ในพื้นที่ หากมีการปรับค่าจ้างเท่ากันทั่วประเทศจะทำให้แรงงานไหลกลับเข้ามาทำงานในส่วนกลางมากขึ้น โดยเฉพาะกรณีซึ่งบอร์คค่าจ้างกลางเห็นชอบให้ปรับค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาทนำร่องเฉพาะเขตกรุงเทพมหานคร และจังหวัดภูเก็ตจะเป็นตัวเร่งให้แรงงานไหลเข้ามาทำงานในส่วนกลางมากขึ้น

1.4 ผลกระทบด้านการลงทุน ในระยะสั้น และระยะกลาง ประเทศไทยยังจำเป็นต้องพึ่งพาการลงทุนจากต่างประเทศ (FDI) เนื่องจากมีแรงงานไม่ต่ำกว่าปีละ 5-7 แสนคนเข้าสู่ระบบ จำเป็นที่จะต้องมีการขยายภาคการผลิตเข้ามารองรับแรงงานในแต่ละปี ถึงแม้ว่าในปัจจุบันอัตราการว่างงานของไทยจะอยู่ที่อัตราร้อยละ 0.7 ถึง 0.8 แต่หากนโยบายค่าแรงสูงกว่าเพื่อนบ้านจะทำให้ภาคการผลิตของไทยในระยะกลางอาจไม่มีการขยายตัวเป็นสถิติเหมือนที่ผ่านมา จำเป็นจะต้องอาศัยการลงทุนจากต่างประเทศซึ่งหากค่าจ้างของไทยสูงกว่าประเทศเพื่อนบ้านก็จะทำให้การลงทุนในประเทศมีการชะลอตัว

1.5 แรงงานผิดกฎหมายจะไหลเข้ามามากขึ้นการที่ประเทศไทยมีการปรับค่าจ้างที่สูงกว่าเพื่อนบ้านมากจะเป็นการกดดันให้มีแรงงานผิดกฎหมายไหลเข้าสู่ประเทศไทยมากขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้ ค่าแรงของไทย 300 บาทหรือคิดเป็น 260 เหรียญต่อเดือนเปรียบเทียบกับประเทศพม่าค่าจ้างเดือนละ 50-60 เหรียญ ต่ำกว่าไทย 5.2 เท่า ประเทศกัมพูชา 60-70 เหรียญต่ำกว่าไทย 4.3 เท่า และประเทศลาว 70 เหรียญ ต่ำกว่าไทย 3.7 เท่า ซึ่งค่าจ้างที่แตกต่างมากเช่นนี้จะยังเป็นการดึงดูดให้มีการลักลอบเคลื่อนย้ายแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านเข้าสู่ระบบการผลิตของไทยอย่างมากเป็นทวีคูณ ปัจจุบันมีแรงงานต่างด้าวประมาณ 3.8 ล้านคน ขณะที่ขึ้นทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายประมาณ 8-9 แสนคนเท่านั้น ซึ่งจะทำให้การแก้ปัญหาแรงงานผิดกฎหมายมีความซับซ้อนมากกว่าเดิม ก่อให้เกิดการคอร์รัปชันอย่างเป็นเครือข่าย ยากที่จะแก้ไข และเป็นปัญหาทั้งด้านความมั่นคง ยาเสพติด โรคภัยไข้เจ็บ ฯลฯ

2. ผลกระทบเชิงจุลภาค คือ ภาคอุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่ลดการจ้างงานลง

นอกจากนี้ ผลกระทบอื่น ๆ โชติชัย สุวรรณภรณ์ (2555) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. ต้นทุนค่าแรงเพิ่มขึ้น ต้นทุนแรงงานของไทยไม่ได้เป็นส่วนสำคัญมากเมื่อเทียบกับต้นทุนอื่น ๆ เช่น ต้นทุนของวัตถุดิบ ต้นทุนจากปัจจัยทุน (Capital costs) อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเป็นจำนวนมากจะได้รับผลกระทบมาก โดยอุตสาหกรรมดังกล่าวมีส่วนต้นทุนจากแรงงานสูงเมื่อเทียบกับต้นทุนการผลิตรวม ดังนั้น เมื่อต้นทุนแรงงานเพิ่มขึ้นจะทำให้ต้นทุนรวมสูงขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงมิได้

ต้นทุนค่าแรงเพิ่มขึ้นนั้น พบว่า หากใช้ค่าจ้างขั้นต่ำของพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลอ้างอิง หากมีการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำในพื้นที่ดังกล่าวเพิ่มขึ้น 85 บาท จากปัจจุบันอยู่ที่วันละ 215 บาท จะส่งผลให้ค่าแรงเพิ่มขึ้นร้อยละ 39.5 โดยหากวิเคราะห์ต้นทุนจากค่าแรงที่เพิ่มดังกล่าว เทียบกับต้นทุนการผลิตรวม (Production cost) พบว่าค่าแรงที่เพิ่มขึ้นดังกล่าว จะส่งผลให้ต้นทุนการผลิตรวมทั้งหมดของสถานประกอบการเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.58 โดยสถานประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางมีส่วนต้นทุนต่อต้นทุนเพิ่มขึ้นมากกว่าสถานประกอบการขนาดใหญ่

2. การเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า ทั้งราคาสินค้ากึ่งสำเร็จรูป (Intermediate goods) และสินค้าสำเร็จรูป (Final goods) โดยการปรับค่าจ้างขั้นต่ำจะส่งผลให้ระดับราคาสินค้าเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้แรงกดดันจากเงินเพื่อเพิ่มขึ้นตามอุปสงค์รวมที่มีขนาดใหญ่ขึ้น นอกจากนี้ ต้นทุนการผลิตสินค้าของผู้ผลิตภาคอุตสาหกรรมจะเพิ่มขึ้นตามแรงกดดันของราคาสินค้าขั้นกลางและวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ หากรัฐบาลไม่มีมาตรการควบคุมแรงกดดันจากเงินเพื่อที่เหมาะสม ปัจจัยอัตราเงินเฟ้อที่สูงขึ้นดังกล่าว จะส่งผลให้อุปสงค์โดยรวมในระบบเศรษฐกิจลดลง ซึ่งต้นทุนที่สูงขึ้นอย่าง

ต่อเนื่อง จะกดดันให้ระดับผลผลิตลดลงได้ในระยะยาว อย่างไรก็ตาม หากมาตรการคุมเงินเฟ้อของภาครัฐมีประสิทธิภาพภาวะเงินเฟ้อที่สูงขึ้นจะเป็นเพียงชั่วคราว

3. ปัญหาขาดแคลนแรงงาน ในอุตสาหกรรมที่ตั้งอยู่ในเขตที่มีค่าจ้างสูง เช่น กรุงเทพฯ และปริมณฑล และตามเขตในเมืองใหญ่ เพราะสิ่งที่ต้องคำนึง คือ ปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงาน เนื่องจากการดำเนินการปรับนโยบายปรับค่าจ้างขั้นต่ำเป็น 300 บาทต่อวันนั้น จะมีการดำเนินการทั่วประเทศ ซึ่งหากภาครัฐปรับค่าแรงงานดังกล่าวทันทีพร้อมกันทั้งประเทศ อาจส่งผลให้แรงงานบางส่วนกลับไปภูมิภาคอื่นเดิม ซึ่งอาจทำให้โรงงานอุตสาหกรรมในเขตที่มีค่าจ้างสูง ขาดแคลนแรงงานในระยะสั้นอย่างรวดเร็วได้

4. การหลั่งไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน โดยแม้ว่าประเทศไทยจะขาดแคลนแรงงานในหลายภาคส่วน และแรงงานต่างชาติที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากการปรับนโยบายดังกล่าว มีส่วนในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ อย่างไรก็ตาม แรงงานชาวต่างชาติที่เข้ามาในประเทศไทยในรูปแบบที่ผิดกฎหมายมีอยู่จำนวนมาก ซึ่งนโยบายดังกล่าวอาจทำให้การควบคุมแรงงานเหล่านี้ดำเนินการได้ยากมากขึ้น นอกจากนี้ ประเด็นในส่วนของการทำงานร่วมกันของแรงงานต่างด้าวกับแรงงานไทย การรวมกลุ่ม และการสร้างอำนาจการต่อรองของแรงงานต่างด้าว ซึ่งปัจจัยดังกล่าว อาจส่งผลให้เกิดปัญหาในระยะยาวได้

5. ผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” ที่ต้องใช้สนับสนุนนโยบายดังกล่าว ซึ่งรัฐบาลชี้แจงว่า นโยบายหลักที่จะใช้ช่วยเหลือผู้ประกอบการ คือการปรับลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลจากร้อยละ 30 เป็นร้อยละ 23 ในปีแรก (เริ่มใช้วันที่ 1 มกราคม 2555) และเหลือร้อยละ 20 ในปีต่อมา (เริ่มใช้วันที่ 1 มกราคม 2556) จะส่งผลให้รัฐบาลเสียรายได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่องบการลงทุนของรัฐบาลในระยะสั้นและระยะยาวได้ นอกจากนี้ รัฐบาลอาจจำเป็นต้องเตรียมงบประมาณบางส่วนเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการในช่วงแรกของการดำเนินมาตรการนี้ อาจส่งผลให้ระดับหนี้สาธารณะเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพทางการคลังในระยะยาวได้

กล่าวโดยสรุป การเพิ่มอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเป็น 300 บาทนั้น ถือเป็นนโยบายที่ดีในการยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน สอดคล้องกับค่าครองชีพที่ปรับตัวสูงขึ้นมาก และเป็นแนวทางในการกระตุ้นอำนาจซื้อของประชาชน นอกจากนี้ ยังมีผลต่อการยกระดับผลิตภาพแรงงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจโดยรวมในระยะยาว อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนนโยบายใด ๆ อย่างฉับพลัน เป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันให้ระบบเศรษฐกิจทั้งระบบ (Shock) ทั้งนี้ ตามทฤษฎีเศรษฐศาสตร์การเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป (Smooth adjustment) ย่อมจะดีกว่า Shock ในระบบเศรษฐกิจ เนื่องจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนโดยฉับพลัน หรือ Shock นั้น จะส่งผลกระทบในระยะยาว

ดังนั้น เพื่อให้ภาคอุตสาหกรรมสามารถปรับตัวและอยู่รอดได้ ภาครัฐควรมีมาตรการช่วยเหลือผู้ประกอบการเพิ่มเติม โดยเฉพาะผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง เช่น อุดหนุนเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคมแทนผู้ประกอบการทันทีในปีแรก และทยอยลดเงินอุดหนุนแบบขั้นบันได หลังจากที่ผู้ประกอบการปรับตัวได้ สนับสนุนการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแรงงาน เป็นต้น

กลยุทธ์การตลาด 4 ด้านซึ่งได้แก่ จุดแข็งซึ่งเป็นจุดเด่นของธุรกิจ จุดอ่อนที่เป็นข้อเสียเปรียบของธุรกิจ โอกาส คือปัจจัยที่เอื้อประโยชน์ให้ดำเนินธุรกิจได้ตามแผนการตลาดที่กำหนดไว้ และด้านสุดท้ายก็คือปัญหาอุปสรรคที่อาจมีผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจ (Strength Weakness opportunity threat)

จุดแข็งของผลกระทบอัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท

1. เพิ่มราคาสินค้าได้ถ้า ลูกค้าคิดแบรนต์แล้ว
 2. ส่งผลต่อแรงงานผิดกฎหมายจะไหลเข้ามาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมากขึ้น
- จุดอ่อนของผลกระทบอัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท

1. ส่งผลต่อดัชนีการผลิตของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็วเกินไป

2. แรงงานในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเลือกงานมากขึ้น
 3. ส่งผลให้แรงงานบางส่วนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีกลับไปภูมิลำเนาเดิม ซึ่งอาจทำให้โรงงานอุตสาหกรรมในเขตที่มีค่าจ้างสูง ขาดแคลนแรงงานในระยะสั้นอย่างรวดเร็วได้
- ปัจจัยที่เอื้อกับผลกระทบอัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท

1. ส่งผลต่อการปรับค่าจ้างผลกำไรเข้าไปในตัวสินค้า ทำให้ระดับสินค้าสำเร็จรูปเมื่อถึงมือผู้บริโภคจะมีราคาที่สูงขึ้น

2. ส่งผลต่อแรงงานผิดกฎหมายจะไหลเข้ามาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมากขึ้น
- ปัญหาและอุปสรรคต่อผลกระทบอัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท

1. เพิ่มแรงกดดันให้ผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีใช้เครื่องจักรแทนแรงงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้มีการเลิกจ้างแรงงานจำนวนมากได้
2. ท่านต้องลดแรงงานลงเนื่องจากต้นทุนที่สูงขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตหรือบริการของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีลดลง
3. ส่งผลต่อการเกิดเงินเฟ้อในภาพรวมทุกพื้นที่แบบทวีคูณ ส่งผลกระทบไปสู่อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น

4. ขายสินค้าหรือบริการได้น้อยลงเนื่องจากต้องปรับราคาสินค้าและบริการขึ้น

ต้อง ไม่เลือกปฏิบัติกับลูกจ้างไทยและต่างค่า

มาตรา 89 ประกาศกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำหรืออัตราค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมือตาม
มาตรา 88 ให้ใช้บังคับแก่นายจ้างและลูกจ้างทุกคน โดยไม่เลือกปฏิบัติ

ห้ามจ่ายค่าจ้างต่ำกว่าที่กฎหมายกำหนดหากฝ่าฝืนมีโทษจำคุกและปรับ

มาตรา 90 เมื่อประกาศกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำหรืออัตราค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมือมีผล
ใช้บังคับแล้ว ห้ามมิให้นายจ้างจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างน้อยกว่าอัตราค่าจ้างขั้นต่ำหรืออัตราค่าจ้าง
ตามมาตรฐานฝีมือที่กำหนด

ให้พนักงานตรวจแรงงานส่งประกาศกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำหรืออัตราค่าจ้างตาม
มาตรฐานฝีมือให้แก่นายจ้างที่อยู่ในข่ายบังคับ และให้นายจ้างนั้นปิดประกาศดังกล่าวไว้ในที่
เปิดเผย เพื่อให้ลูกจ้างได้ทราบ ณ สถานที่ทำงานของลูกจ้างตลอดระยะเวลาที่ประกาศดังกล่าวมีผล
ใช้บังคับ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทน (สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2554)

การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การพัฒนานโยบาย การวางแผน การจัดรูปร่างและการ
ควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้แก่ลูกจ้างที่ทำงาน
ให้แก่องค์กร

ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ทุกรูปแบบของสิ่งของหรือรางวัล ทั้งที่เป็นตัวเงิน
บริการที่จับต้องได้ และผลประโยชน์ที่ลูกจ้างได้รับจากการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ
ความสัมพันธ์ในการจ้างงาน

ตารางที่ 2-2 ลักษณะของค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน			
ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน		ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน	
ทางตรง	ทางอ้อม	งาน	สภาพแวดล้อมของงาน
ค่าจ้าง	ค่าประกันสุขภาพ และชีวิต	งานที่น่าสนใจ งานที่ทำหาย	นโยบายค่าตอบแทนที่ เหมาะสม การบังคับบัญชาที่มี ประสิทธิผล

ตารางที่ 2-2 (ต่อ)

คำตอบแทน			
คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน		คำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน	
เงินเดือน	ค่ารักษาพยาบาล	ความรับผิดชอบ	ทีมงาน
	เงินสงเคราะห์ทางสังคม	โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	การยืดหยุ่นเวลาทำงาน
โบนัส	เงินช่วยเหลือการศึกษา	การยกย่องรองรับ	การมีส่วนร่วมงาน
	การลาโดยได้รับค่าจ้าง	ความภาคภูมิใจในงาน	สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย
ค่านายหน้าการขาย	ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ

ที่มา: สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2554)

ปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการกำหนดคำตอบแทน

ปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการกำหนดคำตอบแทนประกอบด้วยแนวทาง 3 ประการคือ

1. ความเสมอภาคภายใน (Internal equity) หมายถึง การจ่ายคำตอบแทนต้องเหมาะสมกับลักษณะงานที่ทำในองค์กรเดียวกัน งานที่เหมือนกันต้องจ่ายคำตอบแทนเท่ากัน การพิจารณาความเสมอภาคภายในของค์กรอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์งาน การพรรณนาลักษณะงาน การประเมินค่างาน และการจำแนกตำแหน่งงานเป็นสำคัญ

2. การแข่งขันกับภายนอก (External competitiveness) หมายถึง การจ่ายคำตอบแทนต้องสามารถแข่งขันกับภายนอกได้ โดยพิจารณากำหนดคำตอบแทนจากข้อมูลคำตอบแทนในตลาดแรงงานที่สำรวจได้

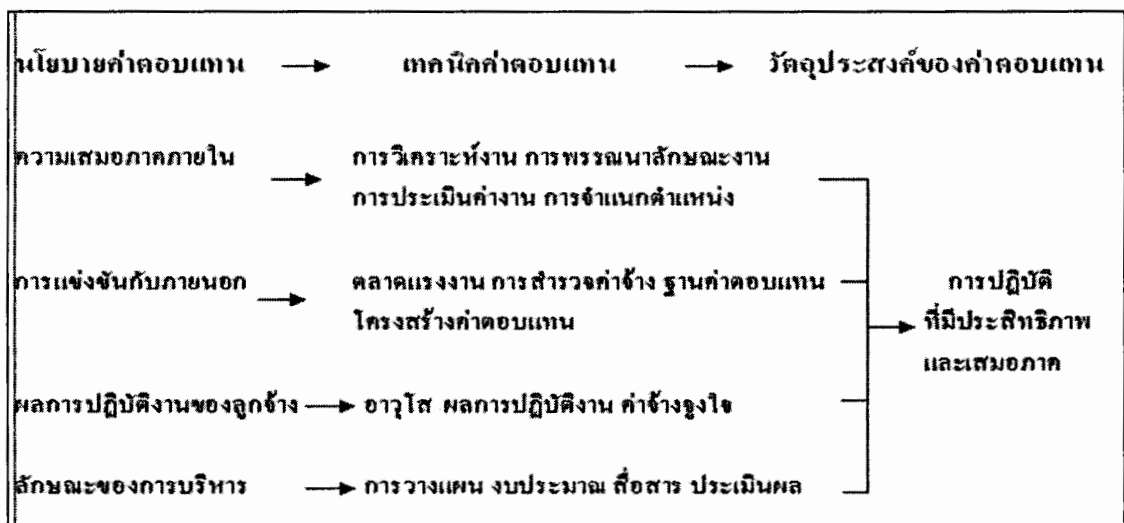
3. ผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง (Employee contributions) หมายถึง การจ่ายคำตอบแทนต้องพิจารณาให้ยุติธรรมแก่ลูกจ้างตามผลการปฏิบัติงานที่ลูกจ้างปฏิบัติได้ ตลอดจนการกำหนดอัตราค่าจ้างจูงใจ

การบริหารคำตอบแทน จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นก็ขึ้นอยู่กับพิจารณาปัจจัยทั้ง 3 ประการนี้แล้ว กำหนดส่วนประสมของคำตอบแทนรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสมต่อไปแบบจำลองในการบริหารคำตอบแทน

องค์ประกอบของแบบจำลองการบริหารค่าตอบแทนประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

1. นโยบายค่าตอบแทน
2. เทคนิคค่าตอบแทน และ
3. วัตถุประสงค์ของค่าตอบแทน

การบริหารนโยบายค่าตอบแทนที่สำคัญ ได้แก่ ความเสมอภาคภายใน การแข่งขันกับภายนอกและผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง สำหรับเทคนิคหรือวิธีการในการดำเนินงานด้านค่าตอบแทนเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายแต่ละด้าน เช่น นโยบายความเสมอภาคภายใน เทคนิคที่ตอบสนองนโยบายนี้ ได้แก่ การวิเคราะห์งาน การพรรณนาลักษณะงาน การประเมินค่างาน และการจำแนกตำแหน่งงาน เป็นต้น นโยบายค่าตอบแทน และเทคนิคค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่กำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารค่าตอบแทน การบริหารค่าตอบแทน ประกอบด้วย การวางแผน การกำหนดงบประมาณ การสื่อสาร และการประเมินผลเกี่ยวกับค่าตอบแทน



ภาพที่ 2-2 แบบจำลองการบริหารค่าตอบแทน

ที่มา: สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2554)

วัตถุประสงค์ของการบริหารค่าตอบแทน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารค่าตอบแทนมี 4 ประการคือ

1. เพื่อจูงใจให้ลูกจ้างปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ดังนั้น ฝ่ายนายจ้างจำเป็นต้องหาวิธีที่จะชักจูงและให้กำลังใจแก่ลูกจ้างในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเขาอย่างเต็มความสามารถและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของเขาด้วย สามารถกำหนดเป็นตัวเงินและไม่เป็น

ตัวเงิน เพื่อกระตุ้นให้ลูกจ้างทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อควบคุมต้นทุนทางด้านแรงงาน ในกรณีที่กิจการอยู่ในสภาพที่มีการแข่งขันกับกิจการอื่น ๆ ภายในระบบเศรษฐกิจ การพิจารณาควบคุมต้นทุนของกิจการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากต่อกิจการ เพราะกำไรสุทธิของกิจการจะมากขึ้นหรือน้อยขึ้นอยู่กับว่ากิจการสามารถควบคุมต้นทุนได้ดีเพียงใด และในบรรดาต้นทุนต่าง ๆ ของกิจการต้นทุนที่เกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ลูกจ้างเป็นต้นทุนที่มีจำนวนสูงมากอย่างหนึ่ง ดังนั้น จึงต้องมีการวางแผนนโยบายและแนวปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนแก่ลูกจ้างอย่างเหมาะสม และเพื่อให้กิจการได้รับผลประโยชน์คุ้มค่าจากต้นทุนด้านแรงงานที่จ่ายไป

3. เพื่อเป็นฐานสำหรับการว่าจ้าง การใช้ประโยชน์ และการเลื่อนขั้น ในการบริหารค่าตอบแทนจะมีขั้นตอนเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน การประเมินค่างาน และมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่จะใช้สำหรับวัดผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง ขั้นตอนดังกล่าวนี้จะเป็นฐานสำหรับการพิจารณาว่าจ้างลูกจ้างเข้ามาปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และเป็นสิ่งที่จะสื่อสารให้ลูกจ้างเข้าใจถึงหน้าที่ของตน เพื่อปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง และเป็นประโยชน์แก่กิจการ รวมทั้งเป็นฐานสำหรับการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งและค่าตอบแทนสำหรับลูกจ้างที่ปฏิบัติงานดี มีความชอบด้วย

4. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง เพราะหากการบริหารค่าตอบแทนให้แก่ลูกจ้างอย่างเป็นธรรมสำหรับการทำงานของลูกจ้างย่อมก่อให้เกิดความพอใจทั้ง 2 ฝ่าย การทำงานก็เป็นไปอย่างราบรื่น แต่หากไม่พอใจ ลูกจ้างอาจนัดหยุดงานได้ สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดผลเสียต่อนายจ้างทั้งในด้านการผลิต การบริหารและชื่อเสียงขององค์กร สามารถแสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 2-3 วัตถุประสงค์หลักของการบริหารค่าตอบแทน

วัตถุประสงค์ (อะไร)	วิธีการ (อย่างไร)	ข้อพิจารณา (เพราะเหตุใด)
1. จูงใจให้ลูกจ้างปฏิบัติงานเต็มความสามารถ	โดยการเสนอค่าตอบแทนแบบจูงใจ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน	เพื่อเพิ่มผลผลิตทำให้นายจ้างได้รับกำไรเพิ่มขึ้นขณะเดียวกันลูกจ้างก็จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นด้วย
2. ควบคุมต้นทุนทางด้านแรงงาน	โดยการกำหนดนโยบายหรือแนวปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนในอัตราที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันได้	เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างค่าตอบแทนที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างกับประโยชน์ในอันที่กิจการพึงจะได้รับจากลูกจ้าง
3. เป็นฐานสำหรับการว่าจ้างการใช้ประโยชน์และการเลื่อนขั้น	โดยการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติเพื่อใช้สำหรับการปฏิบัติงานของลูกจ้าง	เพื่อเป็นฐานสำหรับการใช้ประโยชน์จากลูกจ้างอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพอใจในงานให้แก่ลูกจ้าง
4. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี	โดยการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมกับงานที่ทำ	เพื่อสร้างความพอใจแก่นายจ้างลดข้อขัดแย้งในเรื่องค่าตอบแทนระหว่างนายจ้างและลูกจ้างและป้องกันปัญหา

ที่มา: สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2554)

บทบาทของการบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทนมีความสำคัญต่อลูกจ้างเพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนให้ลูกจ้างมีรายได้นำไปใช้จ่ายในการดำรงชีวิตในขณะเดียวกันก็มีความสำคัญต่อฝ่ายนายจ้างเพราะเป็นต้นทุนขององค์การการบริหารค่าตอบแทนที่ดีจะทำให้ฝ่ายจัดการสามารถประหยัดต้นทุนแรงงานได้ นอกจากนี้การบริหารค่าตอบแทน มีบทบาทต่อประเทศโดยส่วนรวมทั้งทางสังคมเศรษฐกิจ และการเมือง ทางเศรษฐกิจ ค่าตอบแทนเป็นต้นทุนของกิจการ จะเป็นตัวกำหนดราคาของสินค้าในท้องตลาด ทางสังคม ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดอำนาจซื้อของผู้ใช้แรงงาน ทางการเมือง ผู้ใช้แรงงาน เป็นกลุ่มกดดันทางการเมืองที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและกฎหมายได้

หลักการบริหารค่าตอบแทน

1. ประสิทธิภาพพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทน

- 1.1 ประสิทธิภาพเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร
- 1.2 ต้องยุติธรรมทั้งนายจ้างและลูกจ้าง
- 1.3 ต้องเหมาะสมกับผลผลิตที่ลูกจ้างทำได้
- 1.4 ต้องพอเพียงแก่มาตรฐานการครองชีพของลูกจ้างโดยทั่ว ๆ ไป
- 1.5 ค่าตอบแทนทางอ้อมเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาประกอบกับค่าจ้างและเงินเดือน เป็นสิ่งที่ช่วยให้ลูกจ้างได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน
- 1.6 ความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งทีลูกจ้างส่วนใหญ่ต้องการ
- 1.7 สภาพการทำงาน มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของลูกจ้าง
- 1.8 การกำหนดอัตราค่าตอบแทนที่ได้รับการยอมรับต้องมีรากฐานมาจากการวัดและการประเมินที่ถูกต้อง
- 1.9 ต้องสามารถแก้ไขและป้องกันปัญหาด้านค่าตอบแทนที่จะเกิดขึ้นได้

ผลกระทบของปรัชญาของฝ่ายจัดการที่มีต่อการบริหารค่าตอบแทน

ผลกระทบของปรัชญาของฝ่ายจัดการที่มีต่อการบริหารค่าตอบแทน เช่น หากผู้บริหารมีความเชื่อว่าประสิทธิภาพเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับกิจการ ก็จะพยายามบริหารค่าตอบแทนในทางที่จะทำให้ลูกจ้างทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดอัตราค่าตอบแทนตามผลผลิตที่ทำได้หรือกรณีที่ผู้บริหารมีความเชื่อว่าค่าตอบแทน เป็นต้นทุนของกิจการต้องควบคุมให้ประหยัด ก็จะกำหนดค่าตอบแทนพอยังชีพเท่านั้น เป็นต้น

ปัจจัยในการกำหนดนโยบายค่าตอบแทน

ในอดีตที่ผ่านมา นายจ้างมักจะยึดเอาหลักการประหยัดค่าใช้จ่ายมาเป็นปัจจัย กล่าวคือ จ่ายค่าตอบแทนให้ลูกจ้างน้อยที่สุด เพื่อมิให้เป็นภาระในด้านค่าใช้จ่ายการดำเนินกิจการ ลูกจ้างจึงต้องจำใจรับงาน อยู่ในลักษณะอดคัดัดขัดสนและขาดลักษณะความเป็นอยู่และการบริโภคที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการดำรงชีพในสังคมตามที่ควรเป็น นับตั้งแต่วันมหาวิปโยค 14 ตุลาคม พ.ศ. 2516 เป็นต้นมา ได้มีกรณีพิพาทแรงงานในกิจการธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ เกิดขึ้นบ่อยครั้ง เห็นว่านายจ้างเอารัดเอาเปรียบ และฉกฉวยใช้แรงงานส่วนเกินของตน ประกอบกับความผันผวนทางภาวะเศรษฐกิจ และปัญหาวิกฤติขาดแคลนน้ำมัน โดยเฉพาะการเกิดภาวะเงินเฟ้อ ในปี พ.ศ. 2516 และ พ.ศ. 2517 เกิดกรณีพิพาทแรงงานเกิดขึ้นมาก ดังนั้นรัฐบาลจึงต้องเข้ามามีบทบาทในการกำหนดมาตรการค่าตอบแทนมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ใช้แรงงานไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายจ้าง คือ การออกกฎหมายกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ เพื่อให้เป็นมาตรการรองรับการใช้แรงงานให้คุ้มค่า โดยได้รับ

ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมของลูกจ้างกรรมกร และให้สอดคล้องกับภาวะของค่าครองชีพที่สูงขึ้นนั้น ด้วย ในเมืองไทยได้เริ่มมีการกำหนดค่าจ้างขั้นต่ำใน พ.ศ. 2516 เป็นต้นมา

นายจ้างจึงได้วางแนวคิดในการกำหนดนโยบาย โดยพิจารณาให้ความสำคัญในปัจจัยต่าง ๆ รวม 12 ประการ ดังนี้ (สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2554)

1. เนื้อหาสาระของงาน เป็นการศึกษาถึงลักษณะและรายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติ คือ ว่างานนั้นมีขอบเขตความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ความยกง่ายและความเสี่ยงภัยในการปฏิบัติงานอย่างไร โดยพิจารณาควภูไปกับคุณสมบัติของคนงานที่ต้องการในการทำงานนั้น เพื่อที่จะได้เรียงลำดับงานต่าง ๆ ในองค์การได้ว่า งานใดควรได้ค่าตอบแทนมากน้อยต่างกันเท่าใด และเพื่อจะได้เป็นรายละเอียดในการพิจารณาเปรียบเทียบกับงานมาตรฐาน เพื่อความสะดวกในการประเมินค่างานออกมาเป็นตัวเงิน การประเมินค่างานนี้เองจะทำให้สามารถทราบอัตราค่าจ้างของงานทุกงานในองค์การ ทำให้เกิดความยุติธรรมในการกำหนดค่าตอบแทนของงานตำแหน่งต่าง ๆ ที่ลดหลั่นตามความยากง่ายของงานซึ่งแตกต่างกัน

2. ระดับมาตรฐานการครองชีพ ค่าตอบแทนควรต้องได้รับการพิจารณาให้สอดคล้องกับค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อมิให้อำนาจการซื้อของลูกจ้างลดน้อยลง เหตุให้ต้องประสบปัญหาในการครองชีพ ซึ่งมีผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง และอาจก่อให้เกิดปัญหาแรงงานก็ได้ ในความเป็นจริงค่าตอบแทนจึงมีแนวโน้มที่จะต้องเพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ ตามลำดับระยะเวลา

3. อุปาทาน ของแรงงาน ในตลาดแรงงานที่ปริมาณของแรงงานประเภทหนึ่งมีมากกว่าความต้องการใช้แรงงานประเภทนั้น ราคาของแรงงานหรืออัตราค่าตอบแทนแรงงานประเภทนั้นย่อมมีราคาต่ำลงจากปกติ และในทางกลับกันหากอุปสงค์มีมากกว่าอุปาทาน ของแรงงาน อัตราค่าตอบแทนแรงงานประเภทนั้นจะสูงกว่าปกติ เนื่องจากการข้อย่งตัวผู้ทำงาน ดังนั้น การกำหนดนโยบายค่าตอบแทนจึงต้องศึกษาวิเคราะห์ถึงอุปาทาน แรงงานในตลาดแรงงานเป็นปัจจัยประกอบการพิจารณาด้วย

4. การเปรียบเทียบระดับค่าตอบแทนทั่ว ๆ ไป ในตลาดแรงงาน ศักยภาพค่าตอบแทนที่ธุรกิจอุตสาหกรรมแห่งอื่น ๆ จำให้ลูกจ้างในขณะนั้น โดยวิธีการสำรวจอัตราค่าตอบแทน เพื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน หรือธุรกิจอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่อยู่เขตบริเวณใกล้เคียงกัน ภูมิภาคเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำในผลตอบแทนที่แรงงานประเภทเดียวกันได้รับในตลาดแรงงาน

5. ฐานะทางการเงินและความสามารถในการจ่ายของกิจการ คือ ฐานะทางการเงินในด้านปริมาณและสภาพคล่องของเงินทุนหมุนเวียน ของกิจการว่า อยู่ในระดับใด ก่อนที่จะกำหนด

นโยบายค่าตอบแทน ในบางครั้ง บางช่วงเวลา บริษัทอาจประสบปัญหาด้านการเงินอันเนื่องมาจากการแข่งขันหรือเศรษฐกิจซบเซา

6. ชื่อเสียง สถานภาพ ขนาด และประเภทของกิจการ ในสังคมและธุรกิจ ความมีชื่อเสียงดีของกิจการ เช่น กิจการมีความมั่นคง กิจการมีขนาดใหญ่ มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจะมีอิทธิพลดึงดูดแรงงานเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรได้ดีกว่าอัตราค่าตอบแทนที่สูงกว่าของกิจการอื่น ๆ ทั้งนี้ เพราะความต้องการของลูกจ้างมิได้อยู่ที่ค่าตอบแทนที่สูงที่สุดแต่เพียงอย่างเดียว หากต้องการความมั่นคงในอาชีพทำงานภายใต้การปกครองที่มีประสิทธิภาพ และบางครั้งต้องการความภาคภูมิใจในเกียรติที่พึงได้รับจากการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีชื่อเสียงและสถานภาพเป็นที่ยอมรับในสังคม

7. โครงสร้างของค่าตอบแทนขององค์กร ปัจจัยสำคัญอย่างมากประการหนึ่งในการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนคือ ส่วนประกอบของค่าตอบแทน หมายถึง สัดส่วนระหว่างอัตราค่าตอบแทนพื้นฐาน และผลตอบแทนอื่นหรือสวัสดิการ เช่น สวัสดิการและเงินช่วยเหลือค่าเช่าบ้าน ค่าอาหาร ค่าพาหนะ ฯลฯ โดยใช้แผนการจ่ายสวัสดิการเสริมนี้เป็นเครื่องมือชักจูงบำรุงขวัญในการทำงาน

8. วัตถุประสงค์และสถานการณ์ขององค์กร ในการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนต้องคำนึงถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ของผู้บริหาร และสถานการณ์ที่องค์กรประสบอยู่ในขณะนั้น ๆ ด้วยในบางช่วงเวลา เช่น ระหว่างขยายงานหรือก่อสร้างโรงงานใหม่ องค์กรมีวัตถุประสงค์เพื่อเสาะหา ดึงดูดคนงานที่มีฝีมือชำนาญงานสูงเข้ามาทำงานก็อาจตั้งอัตราค่าตอบแทนให้สูง เพื่อเพิ่มโอกาสที่จะให้คนมีความสามารถมาสมัครงาน หรือในบางสภาพการณ์ผู้บริหารมีนโยบายที่จะลดจำนวนคนงาน ก็อาจใช้วิธีกำหนดหรือลดอัตราการเพิ่มของค่าตอบแทนให้ต่ำลง เพื่อให้คนงานลาออกเอง ไปสู่กิจการอื่นที่ให้ค่าตอบแทนที่ดีกว่า ทำให้ไม่ต้องปลดหรือเลิกจ้างคนงานโดยตรง ซึ่งทำให้องค์กรไม่ต้องจ่ายเงินค่าชดเชยการเลิกจ้างตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน และไม่ก่อให้เกิดผลเสียทางด้านขวัญกำลังใจของคนงาน

9. ค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตด้านแรงงาน การกำหนดอัตราค่าตอบแทนควรอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตด้านแรงงานได้ โดยให้เป็นอัตราที่ไม่ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงเกินไปเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

10. ทักษะคติและท่าทีของลูกจ้างพนักงาน จะทำงานในอัตราค่าตอบแทนที่ได้รับหรือไม่ ทั้งนี้มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและปัญหาแรงงานสัมพันธ์ที่จะตามมา การคำนึงถึงว่าอัตราค่าตอบแทนระดับนี้ทำให้คนงานมีทัศนคติต่อองค์กรอย่างไร มีความรู้สึกที่ดีไว้วางใจต่อผู้บริหารองค์กร หรือเกิดความหวาดระแวงและคิดว่าองค์กรเอาเปรียบลูกจ้างไม่มีมนุษยธรรม ดังนั้นอัตรา

คำตอบแทนที่ดีควรเป็นอัตราที่ถูกจ้างพนักงานยอมรับได้อย่างพึงพอใจด้วย

11. บทบาทของสหภาพแรงงาน การกำหนดนโยบายคำตอบแทน จำเป็นต้องพิจารณาท่าทีและนโยบายของสหภาพแรงงานด้วย เพราะหากสหภาพแรงงานไม่พอใจยื่นมือเข้ามาแทรกแซงแล้ว จะก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างมากต่อองค์กร และเท่ากับเป็นการสร้างอิทธิพลเพิ่มขึ้นให้กับสหภาพแรงงานโดยทางอ้อมอีกด้วย

12. กฎหมายค่าจ้างขั้นต่ำ องค์กรต้องพิจารณาเรื่องอัตราค่าจ้างขั้นต่ำตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ ตลอดจนพิจารณาถึงสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง เพื่อให้อัตราคำตอบแทนสอดคล้องกับภาวะแวดล้อมเหล่านั้น

การเลือกปัจจัยใดเป็นเกณฑ์ในการกำหนดนโยบายคำตอบแทน จะต้องพิจารณาถึงผลดีและผลเสียที่อาจเกิดขึ้น โดยรอบคอบแล้วจึงตัดสินใจเลือกปัจจัยที่เหมาะสมที่สุดกับสถาน การณ์นั้นเกณฑ์การตัดสินใจในการกำหนดนโยบายคำตอบแทนนั้น ไม่ควรจะตายตัวตลอดเวลา ควรต้องมีการปรับปรุงแก้ไข หรือเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาด้วย

แนวปฏิบัติในการบริหารคำตอบแทน

วิธีการจัดทำงบประมาณคำตอบแทนของหน่วยงานและขององค์กรและระยะเวลาที่ควรจัดทำคือ (สภาพการค้ำแห่งประเทศไทยและสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2553)

1. การจัดทำงบประมาณคำตอบแทนประจำปีของหน่วยงาน โดยลงข้อมูลไปตามลำดับคือ

1.1 การระบุจำนวนอัตรากำลังคนไว้ตามความเป็นจริงให้ครบถ้วนตลอด

ปีงบประมาณ

1.1.1 การระบุอัตราที่จะถูกยุบเพราะการเกษียณอายุ หรือเลื่อนตำแหน่งในเดือนใด

1.1.2 การเพิ่มอัตราโดยการว่าจ้างใหม่ หรือเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาในเดือนใด

1.2 อัตราคำตอบแทนของแต่ละบุคคลแต่ละตำแหน่งในเดือนต่าง ๆ ตลอด

ปีงบประมาณ

1.3 การขึ้นและ/ หรือปรับเงินคำตอบแทนของบุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ ในเดือนใด จำนวนเท่าใดคาดการณ์ไว้ตามนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่ใช้อยู่

2. การจัดงบประมาณคำตอบแทน และบัญชีอัตรากำลังขององค์กร

2.1 บัญชีอัตรากำลังตามตำแหน่งงาน

2.1.1 จำนวนอัตราที่มีอยู่ในปัจจุบัน

2.1.2 จำนวนอัตราที่ขอเพิ่มหรือลด หรือขอบรรจุทดแทนอัตราว่างเดิมใน

ปีงบประมาณใหม่

2.2 รายละเอียดค่าตอบแทนที่จ่ายจริงในปีปัจจุบัน และตามที่ต้องการสำหรับ
ปีงบประมาณใหม่ตามรายการ ดังนี้

- 2.2.1 เงินค่าตอบแทน
- 2.2.2 ค่าล่วงเวลาเฉลี่ย
- 2.2.3 อัตราร้อยละของค่าล่วงเวลาต่อเงินค่าตอบแทน
- 2.2.4 ค่าทำงานกะ
- 2.2.5 สวัสดิการพนักงาน
- 2.2.6 เงินสะสมที่จ่ายให้พนักงาน
- 2.2.7 เงินรางวัลประจำปี
- 2.2.8 การขึ้นและปรับเงินค่าตอบแทน
- 2.2.9 เงินบำเหน็จการเกษียณอายุ

3. การจัดเตรียมงบประมาณค่าตอบแทนของหน่วยงานและขององค์การ เป็นการ
วางแผนล่วงหน้าก่อนปฏิบัติ จึงต้องจัดทำก่อนเริ่มปีงบประมาณอย่างน้อย 1 เดือน เพื่อความสะดวก
ในการขออนุมัติจากผู้บริหารชั้นสูงขององค์การ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่าตอบแทน (Pfeffer, 1982)

1. ปัจจัยภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่าตอบแทน

1.1 ระดับค่าจ้างทั่วไปและอุปสงค์และอุปทาน ในตลาดแรงงานเป็นปัจจัยที่มี
ความสำคัญที่ต้องนำมาประกอบการพิจารณา เพื่อกำหนดอัตราค่าตอบแทนการทำงาน ให้สามารถ
แข่งขันกับธุรกิจอุตสาหกรรมอื่น ๆ ในการดึงดูดใจคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงานกับองค์การ
ความจำเป็นที่นายจ้างภาคเอกชนต้องกำหนดค่าตอบแทนการทำงานเมื่อเริ่มจ้างให้
เป็นที่สนใจของผู้สมัครงาน

1.1.1 เพื่อให้คนมีความสามารถและความประพฤติน่าสมัครงานเพื่อคัดเลือกคน
ที่ดีและเหมาะสมที่สุดไว้ทำงาน

1.1.2 เพื่อจูงใจให้ผู้จบการศึกษาระดับต่าง ๆ หันมาทำงานกับภาคเอกชนให้มากขึ้น

1.1.3 เพราะความต้องการช่างฝีมือที่ชำนาญเฉพาะด้านเป็นพิเศษ

1.1.4 เพราะแรงงานกึ่งฝีมือและแรงงานมีฝีมือจำนวนมากไหลถ่ายเทไปแหล่ง
อุตสาหกรรมนอกประเทศ

1.2 ระดับมาตรฐานการครองชีพ

ความต้องการของคนแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ เกิดขึ้นโดยธรรมชาติและเกิดขึ้นใหม่
เป็นความต้องการประเภทหนึ่ง มาตรฐานการครองชีพและการเพิ่มขึ้นของดัชนีราคาผู้บริโภคเป็น

ปัจจัย ซึ่งมีผลกระทบต่อข้อกำหนดอัตราค่าตอบแทนการทำงานเป็นอย่างมาก

การคิดเงินเพิ่มค่าครองชีพขององค์การเอกชน ไม่มีสูตรตายตัว บางแห่งใช้สูตรคล้ายกันแต่ใช้อัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่ทางราชการกำหนดมา เป็นตัวคำนวณ หรือ ไม่ใช้สูตร ให้ตามฐานะการเงินและความเหมาะสม

1.3 กฎหมายและนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับเรื่องค่าตอบแทน คือ การที่รัฐบาลประกาศใช้กฎหมายกำหนดค่าจ้างขั้นต่ำ และการที่รัฐบาลระบุเรื่องนโยบายค่าจ้างไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

2. ปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่าตอบแทน

2.1 ความสามารถในการจ่ายขององค์การมีอิทธิพลจากความสามารถในการจ่ายขององค์การ ผลกระทบจากการขึ้นราคาน้ำมัน ค่ากระแสไฟฟ้าและการปรับเพิ่มค่าจ้างขั้นต่ำของรัฐบาล ถูกจำกัดการผลักราคาให้ผู้บริโภค โดยการขึ้นราคาสินค้าและบริการ เพราะการควบคุมของรัฐบาล และอิทธิพลของระบบการแข่งขันเสรีในตลาดการค้า

2.2 กระบวนการเจรจาต่อรองภายในองค์การ โดยมีอิทธิพลที่เกิดขึ้นได้จากทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง โดยได้รับอิทธิพลจากความต้องการของฝ่ายจัดการที่แสวงหากำไรสุทธิให้มากที่สุด และลูกจ้างหรือสหภาพแรงงานต้องการค่าตอบแทนที่มากขึ้นตลอดระยะเวลาการทำงานกับองค์การแนวความเชื่อจากทฤษฎีการต่อรองค่าจ้าง และแนวความคิดเจ้าของผลผลิตทั้งสิ้นตาม Exploitation Theory ของคาร์ล มาร์กซ์ ที่ลูกจ้างเชื่อถือ

2.3 ประสิทธิภาพของการผลิตและการตลาดอัตราค่าตอบแทนจะมีแนวโน้มสูงขึ้นเมื่อประสิทธิภาพของการผลิตและภาวะการตลาดดีอัตราค่าตอบแทนจะถูกตรึงอยู่กับที่หรือลดลง หรือมีการเลิกจ้างคนงาน เมื่อประสิทธิภาพของการผลิตลดลง และภาวะการตลาดเลวลงกว่าที่จะเป็นอยู่เดิม

ปัญหาบางประการที่มีผลกระทบต่อข้อกำหนดค่าตอบแทน

ปัญหาบางประการที่มีผลกระทบต่อข้อกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วย

(Pfeffer, 1982)

1. การกำหนดอัตราค่าตอบแทน ที่ไม่มีสัดส่วนสัมพันธ์กับผลที่ได้จากการทำงานของลูกจ้างพนักงาน จะส่งผลทำให้เกิดภาวะคงที่หรือถดถอยทรุดโทรมขององค์การ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญต่อการเจริญเติบโต และขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมขององค์การ

2. ผลกระทบของปัจจัยอิทธิพลทั้งภายในและภายนอกองค์การ เป็นผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบายและวิธีการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานให้อยู่ในสภาพ “พอเหมาะพอสม” กับสภาพการณ์

3. การกำหนดและบริหารอัตราค่าตอบแทนในการทำงาน จะเป็นตัวผูกและสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง โดยมีความเข้าใจตรงกันและบรรลุถึง “ค่าจ้างที่ยุติธรรม” ในสภาพสมมูลระหว่างความต้องการของนายจ้างและลูกจ้างด้วยความพึงพอใจมากที่สุดและลด ความไม่พึงพอใจลงให้เหลือน้อยที่สุด

ความสัมพันธ์ของความรู้	ความชำนาญ
ความรู้ + ความชำนาญ	= ความสามารถของบุคคล
ทัศนคติ + สถานการณ์	= แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล
ความสามารถ + แรงจูงใจ	= ผลการปฏิบัติงานของบุคคล

ในกรณีที่บุคคลมีแรงจูงใจ คือ การมีความพึงพอใจในงานและได้รับรางวัลในด้าน นามธรรมและ/ หรือรูปธรรมจากการทำงาน ซึ่งคาดว่าจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น กล่าวคือ

ความสามารถ + ความพึงพอใจ + รางวัล = ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

ผลกระทบของปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ ที่ทำให้เกิดสภาพความไม่สมดุล ระหว่างผลผลิตกับอัตราผลตอบแทน

1. เป็นความเข้าใจที่ไม่ตรงประเด็นของฝ่ายจัดการที่หวังให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยใช้การ เพิ่มอัตราค่าตอบแทนและการให้รางวัลทางการเงิน แต่ผลผลิตไม่เพิ่มขึ้นตามที่ได้คาดหวัง

2. ความจำเป็นขององค์การที่ต้องให้เงินเพิ่มค่าครองชีพตามดัชนีราคาผู้บริโภคที่สูงขึ้น อย่างฉับพลัน ซึ่งมีใช่เป็นผลมาจากผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นของลูกจ้างพนักงานแต่อย่างใด การปรับเปลี่ยนนโยบายและวิธีการจ่ายค่าตอบแทน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่าง ๆ ทำให้องค์การต้องดำเนินการอย่างน้อยใน 2 แนวทาง กล่าวคือ

1. ทำให้จำเป็นต้องกำหนดอัตราค่าตอบแทนการทำงานให้มากกว่าหรือเท่ากับอัตรา ค่าจ้างในตลาดแรงงานและธุรกิจอุตสาหกรรมคู่แข่งขึ้น และไม่ต่ำกว่าอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่รัฐ กำหนดขึ้นไว้เป็นกฎหมาย

2. ทำให้ต้องบริหารค่าตอบแทนในการทำงานตามความถูกต้องของหลักวิชาการและ แนวปฏิบัติในธุรกิจอุตสาหกรรมทั่วไปในสภาพที่ยุติธรรมและเป็นธรรม

สำหรับค่าตอบแทนการทำงาน (Compensation) นั้น มีส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. อัตราค่าตอบแทนพื้นฐาน ที่กำหนดจากค่าจ้างขั้นต่ำและการปรับเพิ่มค่าครองชีพ
2. ตรงมุมทั้งสองของรูปพีระมิดจะเป็นการจ่ายเป็นค่าจูงใจ โดยมีการขึ้นค่าตอบแทน

ประจำปีตามผลงาน ประมาณร้อยละ 10 ในรูปโบนัส ประมาณร้อยละ 25 ของอัตราค่าตอบแทน พื้นฐาน รวมแล้ว ประมาณร้อยละ 35 ของอัตราค่าตอบแทนพื้นฐาน ซึ่งองค์การจ่ายเพื่อเป็นการ

จูงใจในการทำงาน

3. เป็นการจ่ายในรูปแบบสวัสดิการ ตามกำหนดในกฎหมายคุ้มครองแรงงาน อีกส่วนหนึ่งเป็นรูปประโยชน์เกี่ยวกับและสวัสดิการ ที่องค์การจัดเพิ่มพิเศษให้ลูกจ้างพนักงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร

ปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

โดยมีหลักเกณฑ์เป็นแนวพิจารณาในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (Pfeffer, 1982)

1. หลักเกณฑ์ของความพอใจ การกระตุ้นให้รัฐเพิ่มอัตราค่าจ้างขั้นต่ำให้สูงขึ้น และในขณะเดียวกันก็เรียกร้องให้นายจ้างของตนเพิ่มค่าตอบแทนการทำงานให้สูงกว่าอัตราค่าตอบแทนที่รัฐกำหนดเป็นขั้นต่ำไว้ สรุปได้ว่า “ความพอใจ” ในทัศนะของสหภาพแรงงานจึง หมายถึง อัตราค่าตอบแทนการทำงานสูงสุดที่ตนสามารถเรียกร้องและนายจ้างของตนสามารถตอบสนองได้

2. หลักเกณฑ์ของความเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนการทำงานที่นายจ้างอื่นที่ประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันจ่ายให้กับลูกจ้างของตนเป็นหลักสำคัญ

ในการแก้ไขปัญหาคือ การสื่อความเข้าใจด้วยเหตุผล และด้วยความจริงใจต่อกัน โดยพยายามสร้างความพึงพอใจให้มากที่สุดและลดความไม่พอใจลงให้เหลือน้อยที่สุด และควรทำเป็นข้อตกลงกันไว้ให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร

โครงสร้างค่าตอบแทน (Pfeffer, 1982)

โครงสร้างค่าตอบแทน มี 2 นัย คือนัยแรกเป็นเครื่องมือของฝ่ายจัดการ ในการควบคุมการจ่ายค่าตอบแทนตามโครงสร้างอัตราค่าตอบแทนที่กำหนดไว้ นัยที่สอง โครงสร้างค่าตอบแทนเป็นหลักประกันสำหรับพนักงานว่าองค์การให้หลักประกันการจ้างงานและการจ่ายค่าจ้างและเงินเดือน โดยมีหลักเกณฑ์และเป็นระบบ

สรุปได้ว่าโครงสร้างค่าตอบแทน หมายถึง อัตราค่าตอบแทนที่องค์การกำหนดไว้เพื่อจ่ายเป็นการตอบแทนการทำงานของพนักงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่จำแนกไว้เป็นระดับตามกลุ่มงาน แต่ละกลุ่มหรือแต่ละสายอาชีพ ตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับสูงในองค์การ นอกจากนั้นยังเป็นเครื่องมือสำหรับฝ่ายบริหารในการบริหารค่าตอบแทน รวมทั้งเป็นหลักประกันในการจ้างงานและการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานขององค์การอย่างเป็นระบบและมีหลักเกณฑ์ที่ดีอีกด้วย

ลักษณะของโครงสร้างค่าตอบแทน

ลักษณะของโครงสร้างค่าตอบแทนมี 3 ลักษณะได้แก่ (Pfeffer, 1982)

1. กำหนดเป็นขั้นเงินเดือน (Step rate structure) โครงสร้างลักษณะนี้นิยมใช้ในระบบราชการและรัฐวิสาหกิจ โดยจะแสดงขั้นเงินเดือนสำหรับระดับตำแหน่งต่าง ๆ ไว้แน่นอน นอกจากจะทราบขั้นเงินเดือนต่ำสุดและสูงสุดของแต่ละระดับตำแหน่งแล้ว ยังทราบถึงขั้นเงินเดือนขั้น

ต่อไปที่จะได้รับการพิจารณาขึ้นและปรับเงินเดือนประจำปี

ข้อดี

1. มีแบบแผนการขึ้นเงินเดือนประจำปีที่แน่นอนตามขึ้นเงินเดือน
2. ผู้ปฏิบัติงานรู้แน่ชัดว่าเงินเดือนของตนจะมีโอกาสขยับขยายขึ้นไปได้เป็นจำนวนเท่าไรที่แน่นอนมีความยุติธรรมและความเสมอภาคค่อนข้างสูง
3. มีความเหมาะสมสำหรับระบบงานที่มีลักษณะเป็นการประจำ และผลงานรายบุคคลไม่ค่อยมีความแตกต่างกันมาก
4. สะดวกต่อการบริหารค่าตอบแทน และเป็นที่ยอมรับทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการปรับและขึ้นเงินเดือน

ข้อเสีย

1. ไม่มีความยืดหยุ่นสำหรับการพิจารณาปรับเงินเดือนสำหรับผลงานที่แตกต่างกันมาก ๆ
2. มีข้อจำกัดในการดึงดูดใจผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลให้ทำงานอย่างเต็มที่หรือเต็มความสามารถ
3. ปรับปรุงแก้ไขได้ยากกว่าโครงสร้างแบบกำหนดเป็นช่วงเงินเดือน
4. กำหนดเป็นช่วงเงินเดือน (Range structure)
โครงสร้างลักษณะนี้มักนิยมใช้ในระบบการบริหารค่าตอบแทนของธุรกิจเอกชน เพราะมีความคล่องตัวในการพิจารณาปรับเงินเดือนและค่าตอบแทนให้แก่พนักงานของตนมากกว่าโครงสร้างแบบขึ้นเงินเดือน

ข้อดี

1. มีความคล่องตัวในการบริหารค่าตอบแทนมากกว่าโครงสร้างแบบอื่น ๆ
2. สามารถดึงดูดใจพนักงานได้ดีกว่าโครงสร้างแบบอื่น ๆ
3. ส่งเสริมให้พนักงานแสดงออกซึ่งความสามารถและการแข่งขันปฏิบัติงานได้มากขึ้น
4. ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขโครงสร้างได้ง่าย
5. สามารถใช้พิจารณาปรับเงินเดือนและค่าตอบแทนสำหรับผลงานที่แตกต่างมาก ๆ ได้

ข้อเสีย

1. ถ้าหากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่รัดกุม จะก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมในการพิจารณาปรับและขึ้นเงินเดือนได้
2. ผู้ปฏิบัติงานจะไม่มีโอกาสทราบจำนวนเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นได้แน่นอน ซึ่งต่างจากโครงสร้างที่กำหนดเป็นขึ้นเงินเดือน

3. การชี้แจงอธิบายให้พนักงานเข้าใจทำได้ยากกว่าวิธีอื่น ๆ
4. กำหนดเป็นอัตราเดียว (Fixed rate/ Single rate structure) มี 3 แบบคือ

4.1 อัตราค่าจ้างรายชิ้น (Piece rate structure) เป็น โครงสร้างค่าจ้างที่ใช้กับ

อุตสาหกรรมการผลิตที่มีการแบ่งลักษณะงานการผลิตออกเป็นส่วนงานต่าง ๆ อย่างละเอียด และมีสายงานต่อเนื่องกันตั้งแต่ต้นจนถึงสุดกระบวนการผลิต ได้แก่ งานในโรงงานตัดเย็บเสื้อผ้า หรือตัดเย็บรองเท้า

ข้อดี

1. ค่าจ้างที่จ่ายชัดเจนตามจำนวนชิ้นที่ทำได้และรู้สึกเป็นธรรม
2. พนักงานยอมรับว่ารายได้สัมพันธ์โดยตรงกับความสามารถของตนเอง ชูใจ

ตนเอง โดยลดการควบคุมงานลง

3. นายจ้างสามารถควบคุมการจ่ายตามผลผลิตได้มากกว่าวิธีอื่น

ข้อเสีย

1. กำหนดขึ้นมาได้ยากเพราะต้องกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสม
2. คนทำงานในโรงงานประเภทนี้ขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

4.2 อัตราค่าจ้างรายชั่วโมง (Hourly rate structure) เป็น โครงสร้างที่ใช้ในระบบ

อุตสาหกรรมที่ต้องการจำนวนเวลาการทำงานของพนักงาน โดยผลผลิตสัมพันธ์เวลาทำงานเป็นหลักค่าจ้างจะกำหนดขึ้นเป็น รายชั่วโมง สำหรับงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันจะได้รับค่าจ้างรายชั่วโมงเท่ากันเป็นอัตราเดียว

ข้อดี

1. ค่าจ้างมากหรือน้อยเป็นไปตามชั่วโมงการทำงาน ทำให้พนักงานเอาใจใส่การทำงาน โดยไม่ต้องควบคุมงานมาก

2. ค่าจ้างเป็นอัตราเดียวคงที่ ไม่มีความแตกต่างระหว่างค่าจ้างสำหรับพนักงานที่ทำงาน อย่างเดียวกัน

3. ควบคุมการจ่ายตามชั่วโมงการทำงาน จึงง่ายในการบริหารค่าจ้าง

ข้อเสีย

1. ไม่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพราะถูกจ้างถูกวัดผลงานด้านเวลาทำงานเป็นหลัก
2. โอกาสที่จะปรับค่าจ้างมีน้อย

4.3 อัตราการจ้างเริ่มต้น (Starting rate)

โดยกำหนดอัตราค่าจ้างหรือเงินเดือนไว้เป็นอัตราจ้างพนักงานใหม่ ซึ่งองค์การบางแห่งอาจมีแต่เพียงอัตราจ้างพนักงานใหม่ โดยไม่มีโครงสร้างค่าตอบแทนหรือเงินเดือนเอาไว้เลย

โดยปกติอัตราจ้างจะถูกกำหนดขึ้นตามคุณวุฒิทางการศึกษาเป็นหลัก

ข้อดี

1. การจ่ายค่าจ้างเป็นไปตามคุณวุฒิการศึกษา
2. เปรียบเทียบระดับค่าจ้าง กับองค์การภายนอกได้ง่าย
3. สะดวกง่ายในการปรับปรุงแก้ไข

ข้อเสีย

1. อาจไม่สอดคล้องกับมาตรฐานค่าจ้างที่ควรจะเป็นตามลักษณะงานในองค์การ โดยเฉพาะมาตรฐานงานด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากคุณวุฒิการศึกษา
2. ไม่เหมาะสมกับการจ้างบุคลากรที่มีประสบการณ์หรือทักษะบางประเภทที่ไม่ได้มีการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

การจัดทำโครงสร้างค่าตอบแทน

ขั้นตอนในการจัดทำโครงสร้างค่าตอบแทน มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ (Pfeffer, 1982)

1. ขั้นตอนการจัดโครงสร้างตำแหน่งงานขององค์การ

โดยปกติองค์การทั่วไปมักจะมีตำแหน่งงานต่าง ๆ หลายสายงานและหลายระดับ หากไม่มีการจัดโครงสร้างตำแหน่งงานเอาไว้ให้เป็นระเบียบ ด้วยการวิเคราะห์งานเพื่อนำไปสู่การประเมินค่าและจำแนกตำแหน่งเอาไว้ การจ่ายค่าตอบแทนให้เป็นธรรมและเสมอภาคก็เป็นไปได้โดยยาก ดังนั้น ขั้นตอนการจัดโครงสร้างตำแหน่งงานขององค์การประกอบด้วย การวิเคราะห์งาน การจัดทำคำพรรณนาลักษณะงาน การประเมินค่างาน และการจำแนกตำแหน่ง

2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ค่าตอบแทนในปัจจุบันขององค์การ

ขั้นตอนนี้จำเป็นสำหรับองค์การที่มีพนักงานอยู่และได้กำหนดอัตราค่าตอบแทนเอาไว้แล้ว หากเมื่อใดมีความต้องการปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทน ก็มีความจำเป็นต้องวิเคราะห์ค่าตอบแทนในปัจจุบันว่ามีปัญหาในด้านใดบ้างที่ควรปรับปรุงแก้ไข ลักษณะปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นได้แก่ อัตราค่าตอบแทนไม่เสมอภาคกันภายในองค์การ อัตราค่าตอบแทนขั้นต่ำสุดมีความไม่เหมาะสมที่จะใช้เป็นอัตราว่าจ้าง เนื่องจากไม่สามารถแข่งขันกับองค์การภายนอกหรือมีปัญหาเกี่ยวกับช่วงอัตราเงินเดือนแคบเกินไป จนทำให้พนักงานติดขึ้นเงินเดือนกันมากในปัจจุบัน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ค่าตอบแทนในปัจจุบันประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลค่าตอบแทนในปัจจุบัน การศึกษาวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การ การรวบรวมความคิดเห็นจากฝ่ายต่าง ๆ การจัดทำผลสรุปขั้นสุดท้าย

3. ขั้นตอนการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลค่าตอบแทนจากองค์การภายนอก
นับเป็นการดำเนินการที่สำคัญมากที่สุดขั้นหนึ่งในการจัดทำโครงสร้างค่าตอบแทน

เนื่องจากการทำโครงสร้างค่าตอบแทนที่ดีนั้น จะต้องคำนึงถึงหลักการแข่งขันและจูงใจบุคคลด้วย

การกำหนดอัตราค่าตอบแทน โดยอาศัยการเทียบเคียงจากมาตรฐานขององค์การภายนอก เพื่อให้พนักงานมั่นใจว่าค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์การนั้น ไม่แตกต่างจากองค์การอื่น ๆ อย่างน้อยที่สุดก็เป็นหลักประกันด้านรายได้ และความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับองค์การอื่น ๆ

4. ขั้นตอนการสำรวจและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อจำกัดภายนอกขององค์การ

เป็นการสำรวจและวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่ออัตราค่าตอบแทนขององค์การ ได้แก่ อัตราค่าจ้างตามกฎหมาย ค่าจ้างขั้นต่ำ ภาวะการแข่งขันการจ้างงานของตลาดแรงงาน วิธีปฏิบัติขององค์การทั่ว ๆ ไป ในการจัดสวัสดิการและการบริหารค่าตอบแทน และการศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนด้านแรงงานของธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน รวมทั้งดัชนีราคาผู้บริโภค ที่จะ มีผลกระทบต่อภาวะการครองชีพและรายได้ของพนักงาน

วิธีการทำโครงสร้างค่าตอบแทน

วิธีการทำโครงสร้างค่าตอบแทน ตามลำดับดังนี้

1. การกำหนดกลุ่มเงินเดือนหรือระดับค่าตอบแทน พิจารณาประกอบด้วย กลุ่มเงินเดือนจะรวมถึงพนักงานระดับใดบ้าง และควรแบ่งกลุ่มเงินเดือนออกเป็นกี่กลุ่ม

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าตอบแทนขององค์การกับภายนอกเมื่อผู้จัดทำโครงสร้างค่าตอบแทนกำหนดระดับตำแหน่งหรือกลุ่มเงินเดือน ได้เหมาะสมเป็นที่ยอมรับของฝ่ายจัดการระดับสูงในองค์การแล้ว ขั้นต่อไปผู้จัดทำจะต้องวิเคราะห์ค่าตอบแทนภายในองค์การว่าปัจจุบันมีสภาพเป็นอย่างไร ควรจะแก้ไขปรับปรุง ณ จุดใดบ้าง นอกจากนั้นควรจะนำผลการสำรวจค่าตอบแทนจากองค์การภายนอกมาเปรียบเทียบ เพื่อดูระดับค่าตอบแทนว่าแตกต่างกันเพียงใด

3. กำหนดฐานของโครงสร้างค่าตอบแทนโดยปกติจะใช้แนวโน้มระดับค่าตอบแทนจากการสำรวจตรงระดับที่ ร้อยละ 50 มาเป็นฐานในการจัดทำโครงสร้าง หรือบางที่อาจใช้ ระดับที่ ร้อยละ 75 ในระดับที่สูงกว่า การเลือกแนวโน้มระดับใดเป็นฐานนั้นเรียกกันว่า เส้นระดับค่าตอบแทนที่เหมาะสมที่สุด (The best fitted line or trend line)

4. การจัดทำอัตราค่าตอบแทนจะเป็นฐานสำหรับจัดทำโครงสร้างค่าตอบแทน โดยใช้จุดกึ่งกลางของอันตรภาคชั้น Mid-Point Trend ที่เลือกมาจากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเงินเดือนระหว่างองค์การกับภายนอกแล้ว

การประเมินผลการปฏิบัติงานกับการพิจารณาค่าตอบแทน

1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการในการบริหารที่สำคัญขั้นตอนหนึ่ง เพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบถึงศักยภาพของบุคคลในองค์การในการปฏิบัติงานและหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการวัดและตีค่าการปฏิบัติงานของบุคคลที่

องค์การจ้างเข้ามาปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งงานต่าง ๆ โดยได้รับค่าตอบแทนตามที่กำหนดไว้ในโครงสร้างค่าตอบแทน ว่าการปฏิบัติงานได้ผลเท่าที่ควรจะทำให้หรือดีกว่า หรือดีกว่าที่คาดหมายไว้ มีความเหมาะสมและคุ้มค่างับค่าตอบแทนที่องค์การจ่ายให้เพียงใด ทั้งนี้ โดยมีการประเมินไปตามหลักการและวิธีการที่ได้กำหนดไว้

2. การพิจารณาค่าตอบแทนเป็นกลไกที่จะช่วยให้อัตราค่าตอบแทนการทำงานของพนักงานแต่ละคนแต่ละตำแหน่งงาน มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นได้อย่างคล่องตัวภายในกรอบของโครงสร้างค่าตอบแทนที่ได้กำหนดไว้ ด้วยความถูกต้องตามหลักการเพื่อเป็นการตอบแทนความสามารถและคุณงามความดีอย่างยุติธรรม เป็นธรรม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยใช้ผลการประเมินมาปรับและขึ้นค่าตอบแทน เป็นการจูงใจให้มีการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไปอีก

การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้พิจารณาค่าตอบแทน

การขึ้นค่าตอบแทน หมายถึง การเพิ่มค่าตอบแทนให้กับพนักงาน โดยมีการประเมินการปฏิบัติงาน วัดค่าผลของการปฏิบัติงานของพนักงานผู้นั้นเปรียบเทียบกับผลงานมาตรฐานที่ได้มีการกำหนดไว้

วัตถุประสงค์ของการขึ้น-การปรับค่าตอบแทนแทนการทำงาน

1. เพื่อแสดงให้เห็นความถูกต้อง ยุติธรรมและเป็นธรรมในเรื่องการบริหารค่าตอบแทนการทำงานออกมาเป็นรูปธรรม
2. เพื่อรักษาสัมพันธภาพและสันติสุขในการทำงานร่วมระหว่างฝ่ายจัดการกับลูกจ้างและสหภาพแรงงาน
3. เพื่อให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
4. ลดปัญหาการออกจากงานของพนักงานที่ดีมีฝีมือประเภทใจซื่อ-มือดี
5. เป็นกลไกที่จะทำให้โครงสร้างค่าตอบแทนการทำงานขององค์การมีความเคลื่อนไหวอย่างมีประสิทธิภาพสมเหตุผล
6. เป็นการแสดงให้เห็นผลลัพธ์สุดท้ายของการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งแต่งตั้งพนักงาน

นโยบายในการขึ้น-การปรับค่าตอบแทน

1. ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน
2. สภาพทางเศรษฐกิจทั่วไปของประเทศ
3. สภาพของอัตราค่าตอบแทนในตลาดแรงงาน
4. อัตราค่าตอบแทนในองค์การอื่น ๆ ที่มีสถานะประเภทกิจการใกล้เคียงกัน
5. ระดับตำแหน่ง ภารกิจของตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์การ

6. สถานการณ์และความจำเป็นของบริษัท

รูปแบบการขึ้น-การปรับค่าตอบแทน

1. การขึ้นค่าตอบแทน มักจะยึดรูปแบบโดยการขึ้นค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน และมักจะมีระยะเวลาที่ชัดเจน เช่น ปีละครั้ง ในเดือนตุลาคม หรือมกราคม

2. การปรับค่าตอบแทน มักจะเป็นระยะเวลาที่ไม่กำหนดแน่นอน แต่ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ความจำเป็นตามรูปแบบของกรณีดังต่อไปนี้

2.2 ปรับค่าตอบแทนเมื่อเลื่อนตำแหน่ง

2.2 การปรับค่าตอบแทนตามคุณวุฒิ และ/ หรือตามมาตรฐานของงาน

2.3 การปรับค่าตอบแทนเพื่อรักษาระดับรายได้ เพื่อเป็นการประกันว่าค่าของเงิน

จะต้องคงที่อยู่เสมอ

วิธีปฏิบัติในการพิจารณาค่าตอบแทน

1. กำหนดผู้อนุมัติการขึ้น-การปรับค่าตอบแทน

2. กำหนดผู้ลงนามแบบฟอร์มในการแจ้ง การขึ้น-การปรับค่าตอบแทน

ข้อควรคำนึงในการพิจารณาค่าตอบแทน

1. เหตุอันเกี่ยวข้องกับตัวพนักงาน โดยตรง ดังนี้

สถานการณ์สีแดง (Red circumstance) หมายถึง สถานการณ์ที่อัตราค่าตอบแทนของพนักงานที่ได้รับอยู่สูงสุดของเขาคงค้างช่วงค่าตอบแทน สำหรับตำแหน่งงานของเขา ข้อสรุปในการตัดสินใจ คือ ไม่ควรมีการขึ้นค่าตอบแทนให้พนักงานผู้นี้จนกว่าจะมีการปรับ โครงสร้างค่าตอบแทนใหม่ให้ช่วงค่าตอบแทนมีขึ้นวิ่งมากขึ้น และเขาคงค้างค่าตอบแทนสูงขึ้นไปเสียก่อน

สถานการณ์สีทอง (Gold circumstance) หมายถึง สถานการณ์ที่อัตราค่าตอบแทนของพนักงานสูงกว่าอัตราค่าตอบแทนสูงสุดที่เขาควรจะได้รับเมื่อเทียบกับผลงานที่เขาแสดงออกให้กับองค์กร คือ พนักงานวิชาชีพพิเศษ แนวทางปฏิบัติโดยทั่วไปคือ ต้องยกเว้นบุคคลเหล่านี้จากระเบียบการบริหารค่าตอบแทนชั่วคราวระยะเวลาหนึ่งจนกว่าจะมีการเข้ามาทำงานเต็มที ตามปกติที่ควรจะเป็น หรือจนกว่าจะมีการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมให้เขา แล้วต่อจากนั้นก็นำเข้าสู่ระบบการบริหารค่าตอบแทนตามปกติได้

2. เหตุอันเกี่ยวข้องกับระบบและนโยบายการบริหารค่าตอบแทน

สถานการณ์สีเขียว (Green circumstance) หมายถึง อัตราค่าตอบแทนของพนักงานต่ำกว่าอัตราค่าตอบแทนต่ำสุดของช่วงค่าตอบแทนสำหรับตำแหน่งงาน ที่เขาดำรงอยู่ โดยปกติแล้วพนักงานทุกคนควรได้รับค่าตอบแทนในอัตราขั้นต่ำสุดของช่วงค่าตอบแทนตามระดับตำแหน่งที่ดำรงอยู่ เกิดจากสาเหตุ 2 ประการคือ มีการประกาศค่าจ้างขั้นต่ำอัตราใหม่เพิ่มขึ้นจากเดิม ทำให้

องค์การต้องปรับโครงสร้างค่าตอบแทนใหม่ หรือ มีการประเมินค่างานตำแหน่งต่าง ๆ ให้ทันสมัย สอดคล้องกับเทคโนโลยีและตลาดแรงงานเสียใหม่

สถานการณ์สีเงิน (Silver circumstance) ในสถานการณ์ลักษณะนี้มักกำหนดหลักเกณฑ์ ให้ขึ้นค่าตอบแทน สำหรับพนักงานที่ทำงานติดต่อกันมานานเป็นระยะเวลา 25 ปี เป็นการ ตอบสนองความจงรักภักดี

สถานการณ์วิกฤติ (Crisis circumstance) เป็นผลมาจากการเจรจาต่อรองระหว่างฝ่าย จัดการกับสหภาพแรงงาน หรือเกิดแรงกดดันจากราคานักขุดงานการดำเนินงานที่เรียกร้อง ต้องการให้ องค์การปรับค่าตอบแทนให้พนักงานทุกคนทุกระดับในอัตราหนึ่ง

ฝ่ายจัดการและผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารค่าตอบแทนจำเป็นต้องมีจุดยืนให้แน่น เหนียวเด็ดเดี่ยว มั่นคง ในอันที่จะพยายามบริหารค่าตอบแทนไปตามระเบียบกฎเกณฑ์และหลักแห่ง เหตุผลให้ดีที่สุด ดังคำกล่าวเป็นภาษาอังกฤษอย่างเชื่อมั่นว่า “Pay for Contribution, Not for Action” ต้องยึดมั่นในการจ่าย

การบริหารค่าตอบแทนทางอ้อม

คำว่า ค่าตอบแทนทางอ้อม (Indirect compensation) นั้น อาจใช้ทดแทนหรือใช้ใน ความหมายอย่างเดียวกันได้ เช่น ประโยชน์เกื้อกูล รายได้พิเศษ ประโยชน์และบริการ สวัสดิการ และค่าแรงงานที่ซ่อนเร้น เป็นต้น

ค่าตอบแทนทางอ้อม หมายถึง ค่าตอบแทนใด ๆ ก็ตามที่องค์การหนึ่ง ๆ จ่ายให้แก่ บุคลากรของตน นอกเหนือไปจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับเป็นประจำอยู่แล้ว

1. วิชาการส่วนใหญ่ต่างอธิบายความหมายขอค่าตอบแทนทางอ้อมในลักษณะที่ สอดคล้องต้องกัน ค่าตอบแทนทางอ้อมมีความสำคัญต่อทั้งองค์การและบุคลากรขององค์การ และมี ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่าตอบแทนทางอ้อม 2 ประเภท คือ ปัจจัยภายใน และปัจจัย ภายนอกองค์การ

2. การบริหารค่าตอบแทนทางอ้อมมีหลักการทั่วไป กลยุทธ์ และวิธีการบริหารหลาย ประการแตกต่างกันไป และในการบริหารค่าตอบแทนทางอ้อมขององค์การโดยทั่วไป มักประสบ กับปัญหาและอุปสรรคอยู่เสมอ ซึ่งจะเป็นมูลเหตุทำให้ไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

3. การบริหารค่าตอบแทนทางอ้อมของไทยนั้น มีความแตกต่างจากกันระหว่างองค์การ ราชการพลเรือนกับองค์การธุรกิจ ในทำนองเดียวกัน แนวทางการปรับปรุงการบริหารค่าตอบแทน ทางอ้อมขององค์การทั้ง 2 ประเภทจึงแตกต่างกันไปด้วย

ทฤษฎีของเดวิดเบลเซอร์ ได้กำหนดขอบข่ายค่าตอบแทนทางอ้อมไว้ 5 ประการคือ

1. ค่าตอบแทนทางอ้อมที่จ่ายให้เนื่องจากการทำงานพิเศษ เช่น ค่าล่วงเวลา เป็นต้น

2. ค่าตอบแทนทางอ้อมที่จ่ายให้เมื่อมิได้ทำงาน เช่น สิทธิการลาป่วย ลาพักกร็อน เป็นต้น

3. ค่าตอบแทนทางอ้อมที่จ่ายให้เพื่อประกันความมั่นคงให้แก่พนักงานลูกจ้าง เช่น การประกันชีวิต เป็นต้น

4. ค่าตอบแทนทางอ้อมที่จ่ายให้เพื่ออำนวยความสะดวกสบายหรือเป็นบริการในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดบริการรถรับส่ง เป็นต้น

5. ค่าตอบแทนทางอ้อมที่จ่ายให้เพื่อเป็นรางวัลตอบแทน เช่น โบนัส เป็นต้น

ทรศนะของ ริชาร์ดเฮนเดอร์สัน กำหนดไว้ 4 ประการคือ

1. ค่าตอบแทนทางอ้อมที่ให้เพื่อความมั่นคงและสุขภาพอนามัยของพนักงานลูกจ้าง เช่น การประกันสังคม การประกันการว่างงาน เป็นต้น

2. ค่าตอบแทนทางอ้อมที่จ่ายให้เมื่อมิได้ทำงาน เช่น การให้สิทธิลาหยุด โดยยังคงได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างตามปกติ เป็นต้น

3. ค่าตอบแทนทางอ้อมที่เป็นบริการต่าง ๆ เช่น การจัดบริการขายสินค้าราคาถูก เป็นต้น

4. ค่าตอบแทนทางอ้อมอื่น ๆ ที่จ่ายให้โดยไม่ได้ถือว่าเป็นประโยชน์ตอบแทนโดยตรง แต่ถือว่าเป็นการจ่ายให้เป็นพิเศษ หรือเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ทรศนะที่ 3 ของ ลีออง เมกกินสัน มี 2 ประการคือ

1. ค่าตอบแทนทางอ้อมที่ให้เพื่อความมั่นคงของพนักงานลูกจ้าง เช่น บำเหน็จบำนาญ เงินชดเชยการว่างงาน การประกันชีวิต เป็นต้น

2. ค่าตอบแทนทางอ้อมที่ให้เพื่อเกิดความพึงพอใจในงาน เช่น การลาป่วย การหยุดพักผ่อนประจำปี เป็นต้น

สรุปขอบข่ายที่แคบลงมา จำแนกได้ 3 ประการคือ

1. ค่าตอบแทนทางอ้อมทางด้านเศรษฐกิจ เช่น บำเหน็จบำนาญ โบนัส เป็นต้น

2. ค่าตอบแทนทางอ้อมทางด้านนันทนาการ เช่น การจัดแข่งขันกีฬา การจัดทัศนจาร เป็นต้น

3. ค่าตอบแทนทางอ้อมทางด้านอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ เช่น การจัดการบริการรถรับส่ง การเคหะสงเคราะห์ เป็นต้น

ความสำคัญหรือประโยชน์ มี 2 ส่วนคือ

1. ความสำคัญต่อองค์กร มี 9 ประการคือ

1.1 ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กรให้สูงขึ้น

1.2 ช่วยเพิ่มความเชื่อถือและความจงรักภักดีของบุคลากรต่อองค์กร

- 1.3 เป็นการบำรุงขวัญของบุคลากรขององค์การ
- 1.4 เป็นการช่วยประชาสัมพันธ์และชุมชนสัมพันธ์ให้แก่องค์การ
- 1.5 ช่วยลดอิทธิพลของสหภาพแรงงานและการแทรกแซงจากรัฐบาล
- 1.6 ช่วยเหลือในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร
- 1.7 ลดการร้องทุกข์
- 1.8 ป้องกันการแย่งชิงบุคลากรขององค์การคู่แข่ง
- 1.9 ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การมากขึ้น
2. ความสำคัญต่อบุคลากรขององค์การ คือ
 - 2.1 ช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
 - 2.2 ทำให้บุคลากรมีความสะดวกในการใช้เครื่องอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน
 - 2.3 ทำให้มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี และมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
 - 2.4 ช่วยทำให้สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรกับองค์การดีขึ้น
 - 2.5 ช่วยลดอุบัติเหตุในการทำงาน การลางานและการขาดงาน
 - 2.6 ช่วยขจัดความเคร่งเครียดในการทำงาน
 - 2.7 ช่วยสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ
 - 2.8 ช่วยส่งเสริมมาตรฐานการครองชีพของบุคลากรให้สูงขึ้น
 - 2.9 ช่วยส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากรในสภาพที่ดี

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่าตอบแทนทางอ้อม

1. ปัจจัยภายในองค์การ เช่น นโยบายขององค์การหรือของบริหารระดับสูงขององค์การ อัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างที่จ่ายให้แก่บุคลากรขององค์การ การเรียกร้องของพนักงานลูกจ้างและสหภาพแรงงาน

2. ปัจจัยภายนอกองค์การ เช่น กฎหมายและนโยบายของรัฐบาลสภาวะทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองคู่แข่ง

หลักการทั่วไปบริหารค่าตอบแทนทางอ้อม มีอยู่ 3 ประการ

1. จะต้องมุ่งสนองตอบความต้องการที่แท้จริงของทั้งองค์การและบุคลากร
2. จะต้องมีลักษณะเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
3. จะต้องเป็นไปอย่างเสมอภาคและรัดกุม

วิธีการบริหารค่าตอบแทนทางอ้อม มีวิธีการหรือรูปแบบของการบริหารที่แตกต่างกันอยู่ 2 วิธี ซึ่งองค์การแต่ละแห่งอาจจะใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือใช้ทั้งสองวิธีควบคู่กันไปก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการและความเหมาะสมของค่าตอบแทนทางอ้อมแต่ละประเภท มี 2 วิธี ได้แก่

1. วิธีการบริหารเองโดยตรง

เป็นวิธีที่องค์กรเป็นผู้ดำเนินงานบริหาร โครงการค่าตอบแทนทางอ้อมต่าง ๆ ด้วยตนเอง โดยการจัดตั้งหน่วยงานหรือคณะบุคคลขึ้น โดยเฉพาะให้มีหน้าที่รับผิดชอบบริหาร โครงการ เหล่านั้น เช่น จัดตั้งกองหรือฝ่ายสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

ข้อดี

1. ผู้บริหารโครงการ สามารถรับรู้นโยบายขององค์กรเกี่ยวกับค่าตอบแทนทางอ้อมได้ อย่างรวดเร็ว

2. องค์กรสามารถควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายได้

ข้อเสีย

1. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานหรือโครงการดังกล่าว อาจแสวงหาประโยชน์ใส่ตัวโดยมิชอบได้

2. เนื่องจากโดยลักษณะของงานการให้ค่าตอบแทนทางอ้อม เป็นงานที่สนับสนุนหรือช่วยเหลือให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานหลัก เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นมูลเหตุสำคัญทำให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวหมดกำลังใจ

3. วิธีการบริหารโดยทางอ้อม

ข้อดี

1. ช่วยลดภาระการบริหารงานขององค์กรให้น้อยลง

2. ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้ที่มีหน้าที่บริการ โครงการกับผู้ที่จะได้รับประโยชน์ลงและช่วยลดการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบของผู้ที่มีหน้าที่บริหารโครงการ ค่าตอบแทนทางอ้อมต่าง ๆ

ข้อเสีย

1. เนื่องจากผู้ที่ปฏิบัติงานที่แท้จริงตามโครงการค่าตอบแทนทางอ้อม มิใช่เป็นบุคลากรประจำขององค์กร จึงอาจไม่ทราบถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของโครงการเหล่านั้น

2. การดำเนินงานของโครงการอาจได้รับความกระทบกระเทือนได้ ถ้าหากมีการละเมิดหรือบิดพลิ้วสัญญา ไม่ว่าจะด้วยเหตุใดก็ตาม

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารค่าตอบแทนทางอ้อม

มักจะประสบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อยู่เสมอ ไม่มากก็น้อย ซึ่งปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้จะเป็นมูลเหตุสำคัญทำให้บุคลากรขององค์กรได้รับประโยชน์จากโครงการ ค่าตอบแทนทางอ้อมที่องค์กรจัดให้ไม่เต็มที่ ปัญหาและอุปสรรคที่พบเห็นโดยทั่วไปมี 4 ประการคือ

1. ปัญหาเกี่ยวกับทัศนคติของผู้บริหารโครงการและบริหารระดับสูงขององค์กร

2. ปัญหาเกี่ยวกับอัตรากำลังและตัวบุคคลที่ทำหน้าที่บริหาร โครงการ
3. ปัญหาเกี่ยวกับฐานะทางการเงินขององค์กร
4. ปัญหาการบริหารโครงการค่าตอบแทนทางอ้อม

ในส่วนที่เกี่ยวกับระบบราชการพลเรือน เช่น สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ก็มีบทบาทในการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องในการใช้เงินมากกว่าที่จะมีบทบาทในการบริหารค่าตอบแทนทางอ้อมทั้งกระบวนการ

ในส่วนเกี่ยวกับองค์การธุรกิจ คือ การเรียกร้องของสหภาพแรงงานและบุคลากรขององค์กรให้จัดค่าตอบแทนทางอ้อมในลักษณะที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และในประเภทที่แตกต่างกันไป ซึ่งถ้าหากองค์กรยินยอมปฏิบัติตามข้อเรียกร้องเหล่านี้ก็จะเป็นการแก้แค้นองค์กรทั้งในแง่ค่าใช้จ่ายที่ต้องเพิ่มขึ้นอย่างมาก และในแง่การบริหารโครงการค่าตอบแทนทางอ้อมเหล่านั้น แต่ถ้าหากองค์กรไม่ยินยอมปฏิบัติตามข้อเรียกร้อง ก็อาจก่อให้เกิดปัญหาพิพาทแรงงานอย่างรุนแรงขึ้นได้

แนวทางการปรับปรุงการบริหารค่าตอบแทนทางอ้อมของไทย

1. ส่วนที่เกี่ยวกับองค์การราชการพลเรือน

ควรมีการจัดตั้งหรือปรับปรุงหน่วยงานหนึ่งให้ทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางในการบริหารค่าตอบแทนทางอ้อมทุกประเภทของรัฐ

ควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไขระเบียบวิธีปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนทางอ้อมให้เป็นที่เข้าใจและปฏิบัติได้โดยง่าย

ควรที่จะมีการสำรวจและจัดลำดับความสำคัญของค่าตอบแทนทางอ้อมที่ให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำอยู่เป็นระยะ ๆ

2. ส่วนที่เกี่ยวกับองค์การธุรกิจ

ควรมีการจัดทำแผนและโครงการจ่ายค่าตอบแทนทางอ้อมขององค์กรไว้อย่างชัดเจนแน่นอน

ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรขององค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารค่าตอบแทนทางอ้อมด้วยอีกแนวทางหนึ่งหรือแนวทางสมัยใหม่ ที่จะช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรขององค์กรเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารค่าตอบแทนทางอ้อมขององค์กร ซึ่งการเปิดโอกาสเช่นนี้เกิดประโยชน์คือ

1. ทำให้้องค์การสามารถกำหนดประเภทของค่าตอบแทนทางอ้อมได้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรส่วนใหญ่ทำให้บุคลากรขององค์กรเกิดความสำนึกในความเป็นเจ้าของร่วมกับองค์กร และจะให้ความสนับสนุนแก่องค์การในการบริหารค่าตอบแทนทางอ้อมด้วยดี

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารจัดการ

องค์กร ตามความหมายของวิชาการสามารถสรุปได้ดังนี้

Barnard (1970) กล่าวว่า องค์กรคือระบบที่บุคคลสองคนหรือมากกว่านั้นร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก จากความหมายขององค์กรที่บาร์นาร์ด กล่าวไว้ ยังพบว่ามีบุคคลอื่น ๆ อีกที่ให้ความหมายขององค์กรในลักษณะคล้ายคลึงกันอาทิเช่น James D. Mooney ได้แสดงทัศนะว่าองค์กรคือวิธีการหนึ่งที่บุคคลรวมตัวกัน เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สำหรับ John Piffner หรือ Frank Sherwood อธิบายความหมายขององค์กรว่าเป็นวิธีการที่บุคคลจำนวนมากร่วมแรงร่วมใจกันทำงานที่มีความซับซ้อนอย่างมีระบบเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

Hicks (1972) อธิบาย องค์กรคือ กระบวนการจัด โครงสร้างให้บุคคลเกิดปฏิสัมพันธ์ (Interact) ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับความหมายขององค์กรที่ Joseph L. Massie กล่าวว่า องค์กรคือ โครงสร้างหรือกระบวนการที่กลุ่มจัดตั้งขึ้น มีการทำกิจกรรมหรืองานออกเป็นประเภทต่าง ๆ และมอบหมายความรับผิดชอบในกิจกรรมนั้น ๆ ให้แก่สมาชิกได้ดำเนินการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขณะเดียวกัน

Katz and Kahn (1979) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์กรในลักษณะใหม่ โดยนิยามองค์กรว่าเป็น ระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation) และผลผลิต (Output)

ขนาดขององค์กร หมายถึง จำนวนบุคลากรหรือพนักงาน แต่ขนาดของธุรกิจจะหมายถึงจำนวนเงิน ซึ่งมีวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายที่เกี่ยวข้องกับขนาดองค์กรหรือลักษณะที่ใช้ในการแบ่งขนาดขององค์กรตามหน่วยงานต่าง ๆ

การศึกษาในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างขนาดและองค์ประกอบอื่น ๆ ขององค์กรจะช่วยให้เข้าใจโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกันพร้อมกับปัญหาที่เกิดขึ้นวิชาการได้ยอมรับว่าองค์กรที่มีขนาดต่างกันย่อมมีโครงสร้างที่แตกต่างกันด้วย

องค์กรขนาดใหญ่มักจะมีโครงสร้างภายในองค์กรที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบมาตรฐานในการดำเนินงานชัดเจน ซึ่งเป็นลักษณะของการจัดโครงสร้างองค์กรแบบกลไก และมีความซับซ้อนของระบบภายในสูง แต่มองว่าองค์กรที่มีขนาดเล็กเป็นองค์กรที่มีความมั่งคั่งในตัวเองหรือการที่องค์กรมีขนาดใหญ่แต่สามารถปรับตัวให้มีพฤติกรรมดำเนินงานเสมือนหนึ่งเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก ย่อมถือได้ว่าเป็นความสำเร็จที่ดี

ในธุรกิจขนาดเล็ก มักไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นทางการและไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากร โดยตรง ผู้จัดการหรือเจ้าของต้องทำหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยธุรกิจ

ขนาดเล็กจะให้ความสำคัญมากกับเรื่องของการจ้างบุคคลและการรักษาคนในองค์กรที่มีความสามารถไว้กับองค์กร ในองค์กรขนาดเล็กหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีผลกระทบต่อการค้าเนินกิจการมากกว่าองค์กรขนาดกลางและขนาดใหญ่ เพราะเจ้าของกิจการขนาดเล็กมักจะทำหน้าที่เป็นผู้จัดการใหญ่ที่ตัดสินใจจ้างคนในองค์กรด้วยตนเององค์กรมีโอกาสประสบความสำเร็จได้มาก เพราะขาดความชำนาญด้านทรัพยากรมนุษย์ แต่ในองค์กรขนาดใหญ่เมื่อประสบปัญหาเดียวกัน จะมีผลเสียหายแก่องค์กรน้อยกว่าเพราะอาจมีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์แก้ปัญหาได้ เมื่อกิจการมีขนาดใหญ่ขึ้นหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะมีความสำคัญมากขึ้น และมีกรแยกหน้าที่ต่างหากที่ชัดเจน ในองค์กรขนาดกลางจะกำหนดโครงสร้างให้มีผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีระดับการบริหารเท่าเทียมกับผู้จัดการฝ่ายผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะควบคุมและดำเนินการเกี่ยวกับตัวกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทั้งหมด อาจมีเลขานุการช่วยทำงานธุรการและประสานงานในองค์กรขนาดใหญ่ ปานกลางจะต้องรับผิดชอบทำหน้าที่การจัดการมนุษย์ในองค์กรมากยิ่งขึ้น

การแบ่งขนาดขององค์กรนั้นสามารถแบ่งได้หลายวิธี ซึ่งหากพิจารณาตามสภาพของลักษณะการประกอบธุรกิจตามกฎหมาย เช่น ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน ถือเป็นธุรกิจขนาดเล็ก หรือเป็นธุรกิจครอบครัว ส่วนการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทนั้นถือว่าเป็นธุรกิจขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ ตลอดจนการจดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทมหาชนจำกัด แต่ในที่นี้ผู้วิจัยขอแยกประเภทขนาดขององค์กรออกเป็น 3 ขนาดตามหลักเกณฑ์หลักเกณฑ์การคัดเลือกองค์กรดีเด่นด้านสวัสดิการแรงงานกระทรวงแรงงานดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) ขนาดองค์กร (Organization size) องค์กรขนาดใหญ่ที่มีการจ้างพนักงานตั้งแต่ 2,000 คนขึ้นไปมุ่งแนว โน้มมุ่งสู่ความเชี่ยวชาญในงานอย่างมากมีการจัดแผนงานระดับขั้นแบบแนวตั้งและมีระเบียบมากกว่าองค์กรที่มีขนาดเล็กขนาดขององค์กรค่อนข้างจะมีผลต่อโครงสร้างองค์กรน้อยลงเรื่อย ๆ ผลกระทบจากขนาดขององค์กรจะมีความสำคัญน้อยลงในารขยายตัวขององค์กร

ชลธิชา วิทิตกพัทธ์ (2550) ขนาดองค์กรหมายถึงจำนวนบุคลากรหรือพนักงานขนาดของธุรกิจหมายถึงจำนวนทรัพย์สินและจำนวนเงิน

ประเภทขององค์การธุรกิจ

องค์การทางธุรกิจสามารถแบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ 6 ประเภท ดังนี้

(ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว, 2542, หน้า 19-26)

1. การประกอบการ โดยเจ้าของคนเดียว (Owner's management) ลักษณะสำคัญของธุรกิจแบบนี้คือ เจ้าของกิจการ จะเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ แต่ผู้เดียวไม่ว่าจะเป็นเรื่องการ

ลงทุน การดำเนินงาน การเสียภาษีอากร ในสังคมไทยกิจการพ่อค้าคนเดียว มีอยู่มากมาย เช่น ร้านขายลูกชิ้นของนายเต็กกอ จ.นครปฐม

2. ห้างหุ้นส่วน (Partnerships) ห้างหุ้นส่วนคือองค์การธุรกิจที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป รับผิดชอบเรื่องกันในการดำเนินการและจะแบ่งกำไรตามสัดส่วนที่ตกลงกัน ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ของไทยมี 2 ชนิดคือ

2.1 ห้างหุ้นส่วนสามัญ ผู้เป็นห้างหุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบหนี้สินโดยไม่จำกัด

2.2 ห้างหุ้นส่วนจำกัดผู้เป็นหุ้นส่วนมีสองจำพวก คือจำพวกจำกัดความรับผิดชอบในหนี้ของห้างเพียงไม่เกินจำนวนที่รับจะลงหุ้นเท่านั้นและจำพวกไม่จำกัดความรับผิดชอบในบรรดาหนี้สินโดยไม่จำกัดจำนวน เช่น ห้างหุ้นส่วนจำกัด สุรัชย์ จำกัด รับผิดชอบต่อ 10 ล้านบาท

2.3 บริษัทจำกัด (Limited company) บริษัท คือ องค์การธุรกิจซึ่งจัดตั้งขึ้นด้วยการแบ่งทุนเป็นหุ้น มีมูลค่าเท่า ๆ กันผู้ถือหุ้นต่างรับผิดชอบจำกัดเพียงไม่เกินจำนวนเงินตนยังส่งใช้ไม่ครบมูลค่าหุ้นที่ตนถือ บริษัทจำกัดแบ่งออกเป็น 2 ประเภท บริษัทเอกชนจำกัด ตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เช่น บริษัทเจ็ดสหายจำกัด และบริษัทมหาชน จำกัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พ.ศ. 2521 เช่นธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

2.4 รัฐวิสาหกิจ (State enterprise) รัฐวิสาหกิจหมายถึง องค์การของรัฐ หรือหน่วยงานธุรกิจของรัฐหรือบริษัทและห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ส่วนราชการ องค์การของรัฐหรือหน่วยงานธุรกิจที่รัฐบาลมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละห้าสิบตัวอย่างองค์การรัฐวิสาหกิจของประเทศไทย เช่น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยบริษัทการบินไทยจำกัด ธนาคารกรุงไทย จำกัด

2.5 บริษัทข้ามชาติ (Multinational corporations) องค์การธุรกิจต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้ว มีขอบเขตการดำเนินงานจำกัดอยู่ในท้องที่ใดท้องที่หนึ่งแต่มีองค์การธุรกิจอีกอย่างหนึ่งที่มีขอบเขตการดำเนินงานอย่างกว้างขวางมากไม่จำกัดอยู่ในประเทศที่องค์การผลิตนั้นตั้งอยู่แต่มีสาขากระจายไปในประเทศต่าง ๆ หลายประเทศ องค์การธุรกิจนี้เรียกว่าบริษัทข้ามชาติ เช่น บริษัทเจนเนอรัลมอเตอร์ (G.M.) มีสำนักงานใหญ่อยู่ในสหรัฐอเมริกา และมีสาขาอยู่ในประเทศต่าง ๆ บริษัทเจรียู โภคภัณฑ์ (C.P.) มีสำนักงานใหญ่อยู่ในประเทศไทย และมีสาขาอยู่ในประเทศแคนาดา จีน เวียดนาม เป็นต้น

2.6 สหกรณ์ (CO-operative) สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจ ที่จัดตั้งขึ้น โดยกลุ่มบุคคลผู้มีความประสงค์อย่างเดียวกันเพื่อช่วยแก้ปัญหาในด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยการรวมทุนจากสมาชิกและแบ่งผลประโยชน์ในหมู่สมาชิกจัดการถูกเอาเปรียบจากบุคคลอื่น ปัจจุบัน

สหกรณ์ในสังคมไทยแบ่งออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ประมงและสหกรณ์นิคม

ความรู้เกี่ยวกับ การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม Small and Medium Enterprises

SMEs ย่อมาจากภาษาอังกฤษ Small and Medium Enterprises หรือแปลเป็นภาษาไทยว่า "วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม"

สำหรับความหมายของวิสาหกิจ (Enterprises) ครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่

1. กิจการการผลิต (Production sector) ครอบคลุมการผลิตในภาคเกษตรกรรม (Agricultural Processing) ภาคอุตสาหกรรม(Manufacturing) และเหมืองแร่ (Mining)
2. กิจการการค้า (Trading sector) ครอบคลุมการค้าส่ง (Wholesale) และการค้าปลีก (Retail)
3. กิจการบริการ (Service sector)

ส่วนลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดย่อม กำหนดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร สำหรับกิจการแต่ละประเภท ดังนี้

1. กิจการการผลิตขนาดย่อม ไม่เกิน 50 ล้านบาท
2. กิจการบริการขนาดย่อม ไม่เกิน 50 ล้านบาท
3. กิจการการค้าขนาดย่อม
 - 3.1 ค้าส่ง ไม่เกิน 50 ล้านบาท
 - 3.2 ค้าปลีก ไม่เกิน 30 ล้านบาท

ส่วนลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดย่อม กำหนดจากจำนวนการจ้างงาน สำหรับกิจการแต่ละประเภท ดังนี้

1. กิจการการผลิตขนาดย่อม ไม่เกิน 50 คน
2. กิจการบริการขนาดย่อม ไม่เกิน 50 คน
3. กิจการการค้าขนาดย่อม
 - 3.1 ค้าส่ง ไม่เกิน 25 คน
 - 3.2 ค้าปลีก ไม่เกิน 15 คน

ความสำคัญของ SMEs ต่อระบบเศรษฐกิจ

SMEs คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม มีความคล่องตัวในการปรับสภาพให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไปของประเทศ อีกทั้งยังเป็นวิสาหกิจที่ใช้เงินทุนในจำนวนที่ต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ และยังช่วยรองรับแรงงานจากภาคเกษตรกรรมเมื่อ

หมดฤดูกาลเพาะปลูก รวมถึงเป็นแหล่งที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาใหม่เป็นการป้องกันการอพยพของแรงงานเข้ามาหางานทำในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งช่วยกระจายการกระจุกตัวของโรงงานกิจการวิสาหกิจในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลไปสู่ภูมิภาค ก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและของประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

ปัญหาเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งพอจะสรุปได้ 8 ประการใหญ่

1. การขาดซึ่งจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการ (Lack of entrepreneurship) การเป็นผู้ประกอบการจะต้องมีคุณสมบัติหลายประเภท เช่น ความเป็นผู้นำ การกล้าได้กล้าเสีย ต้องเป็นนายของตัวเอง การรักความท้าทาย รักความเป็นอิสระ มีระเบียบวินัยในตัวเองสูง

2. การจัดการและการบริหาร ไม่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการจัดการองค์การ การเงิน การบัญชี การตลาด บุคลากร ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของ SMEs

3. การขาดบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญธุรกิจ SMEs มักจะเริ่มต้นจากความถนัดหรือความชำนาญเฉพาะด้านของผู้ประกอบการ นั้นตั้งแต่เริ่มก่อตั้งและดำเนินต่อไป จนกว่าจะเริ่มเข้าที่เข้าทาง

4. การขาดแรงงานที่มีฝีมือแรงงานที่มีฝีมือ (Skilled worker) คือจุดเริ่มต้นของคุณภาพสินค้า ซึ่งพนักงานที่มีฝีมือจะต้องได้รับการฝึกฝน ดังนั้นผู้ประกอบการรายใหม่จึงต้องสร้างและสงวนแรงงานเหล่านี้ให้ได้

5. ต้นทุนการผลิตสูงการจัดการที่ไม่ดี การผลิตที่ขาดประสิทธิภาพ ไม่มีการใช้เครื่องจักรหรือเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจะทำให้ต้นทุนของสินค้าสูง ซึ่งนำไปสู่การเสียเปรียบในเชิงการค้ากับคู่แข่ง

6. การแข่งขันสูงสภาพการเศรษฐกิจและแข่งขันในปัจจุบัน เป็นสาเหตุให้เกิดการแข่งขันกันสูงมากเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจของตนเอง ดังนั้นผู้ประกอบการหน้าใหม่ที่เข้ามาในตลาดที่มีการแข่งขันกันสูง จึงมีความยากลำบากในการดำเนิน ธุรกิจ

7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่ำการบริหารจัดการการผลิตไม่เหมาะสม ทำให้เกิดสูญเสียในการผลิต ผลผลิตต่ำ ไม่ได้ มาตรฐาน ซึ่งนำไปสู่สินค้าไม่มีคุณภาพและไม่สามารถแข่งขันได้

8. ปัญหาของระบบราชการก็เป็นที่ทราบกันคืออยู่ทั่วไปว่า ปัญหาด้านเอกภาพและการประสานงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในการส่งเสริมพัฒนา SMEs ก็ต้องมีความสำคัญด้วย ดังนั้นเมื่อเราได้ทราบปัญหาหลักของธุรกิจ SMEs แล้ว ก็จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา และนำไปสู่การพัฒนาต่อไป

กลยุทธ์ของเจ้าของกิจการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เค้าแก่ใหม่สำหรับ SMEs เค้าแก่ใหม่หรือผู้ประกอบการอิสระ หรือ เจ้าของกิจการรายใหม่ กำลังเป็นที่สนใจของทั้งภาครัฐและเอกชน โดยยอมรับกันว่า เค้าแก่ใหม่นั้นจะเป็นรากฐาน

สำคัญของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเจ้าแก้มใหม่จะเป็นผู้ที่มองเป็นโอกาสและช่องทางต่าง ๆ แล้วสร้างธุรกิจของตนอย่างสร้างสรรค์ และจะเป็นผู้ที่เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาสหรือจะมองในแง่ของ “ช่วงภาวะแห่งอันตราย คือ โอกาส”

คุณสมบัติขั้นต่ำ 7 ประการสำหรับ เจ้าแก้มใหม่

1. ต้องเป็นนักแสวงหาโอกาส

ต้องมองเห็น “โอกาส” แม้มักอยู่ในภาวะวิกฤติ โดยมองเห็นโอกาสแล้วหยิบฉวยขึ้นได้อย่างเหมาะสม ไม่ใช่มองเห็นโอกาสแล้วไม่มีความสามารถหรือไม่กล้า นั่นคือว่า " เสียของ "

2. ต้องเป็นนักเสี่ยง

ต้องกล้าเสี่ยงที่จะลุยเข้าไปเลย เพราะการที่จะเป็นเจ้าแก้มนั้นคือ คุณจะมีโอกาสทั้งหมด และกำไร นั่นคือสิ่งที่คุณ จะได้รับ ความเป็นนักเสี่ยงนั้นไม่ใช่ทำแบบบ้านบิ่นหรือไม่มีหลักการและเหตุผลเอาซะเลย

3. ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

เป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับเจ้าแก้มใหม่ เพราะการที่จะเข้าไปแข่งขันกับเจ้าแก้มเดิมหรือสินค้าที่มีอยู่ในตลาดนั้นจำเป็น จะต้องมีความคิดใหม่ ๆ และสร้างสรรค์ แต่ไม่ใช่เพื่อฝืนในสิ่งที่เป็นไปได้

4. ต้องไม่ท้อถอยง่าย

เจ้าแก้มใหม่จะต้องมี “ความฮึด” โดยเฉพาะเริ่มแรกของการทำธุรกิจใหม่ ๆ ความมุมานะไม่ย่อท้อความลำบาก และมุ่งมั่น ที่จะให้ธุรกิจที่ตนสร้างนั้นประสบความสำเร็จ และหวังที่จะเก็บดอกออกผลในอนาคต

5. ต้องใฝ่รู้เสมอ

เจ้าแก้มใหม่จะต้องมีความตื่นตัว ใฝ่หาความรู้เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี และยังเป็น การปรับปรุงงานต่าง ๆ ด้วย

6. ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล

โดยจะต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าจะไปไหนและมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไร คล้ายกับยิงธนูจะต้องเหนี่ยว ยิงลูกธนูนั้นให้ถูกทิศทางและเป้าหมายนั่นเอง

7. ต้องมีเครือข่ายที่ดี

เจ้าแก้มใหม่มีเครือข่ายที่ดีจะหมายถึง มีคนชี้แนะ สนับสนุนมาก มีแหล่งข้อมูลมาก และรวมไปถึงเพื่อน หรือญาติพี่น้องที่จะช่วยเหลือ

โดยคุณสมบัติดังกล่าว ไม่ใช่คุณสมบัติที่จะต้องมามีมาแต่กำเนิด เราทุกคนสามารถมีได้ และพัฒนาขึ้นมาได้แต่ต้องใช้เวลา นี่ไม่ใช่พรสวรรค์ แต่ เป็นพรแสวงที่ตัวคุณเองเท่านั้นที่จะ

แสวงหาสิ่งนั้นด้วยตัวเอง ถ้าไม่เชื่อ คุณลองไปถามเจ้าแม่เก่าที่ประสบความสำเร็จมาแล้วในอดีตแรงกดดันที่ทำให้ SMEs ต้องมีการปรับตัวครั้งใหญ่ปัญหาของอุตสาหกรรมไทยที่ผ่านมา มีหลายประการ เช่นด้านการผลิต การจัดการบริหาร แหล่งเงินทุน การตลาด แรงงาน คุณภาพสินค้า และเทคโนโลยีเป็นต้น ซึ่งปัญหาเหล่านั้นทำให้อุตสาหกรรมขาดความสามารถในการทำกำไร

“แรงกดดัน 4 C” เป็นแรงกดดันหลักที่ทำให้ ธุรกิจ SMEs เกิดการปรับตัวครั้งใหญ่

1. ลูกค้า (Customer) โดยลูกค้ามีความต้องการที่หลากหลาย มีการเรียกร้องที่ไม่รู้จัก เนื่องจากเป็นตลาดของผู้ซื้อ มีสินค้าในตลาดมากมาย หรือเมื่อลูกค้าได้ยืมสินค้าใหม่หรือมีสิ่งใหม่ที่ไม่ซ้ำซาก ซึ่งอาจรวมถึงราคาที่ตั้งใจด้วย ดังนั้น SMEs ต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้ทันการณ์ โดยมีการวิเคราะห์ลูกค้า อยู่เสมอ

2. การแข่งขัน (Competition) สภาพการแข่งขันในตลาดเสรีนอกจากจะเพิ่มทั้งจำนวนและขนาดแล้ว คู่แข่งจะมีทั้งสินค้าทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสินค้าเหล่านั้นจะรวมไปถึง สินค้านำเข้า สินค้าหนีภาษี และ สินค้าที่ท่วมตลาดด้วยการลดราคาเป็นต้น SMEs จึงต้องพยายามคิดเสมอว่า คู่แข่งของเราผลิตสินค้าที่ดีกว่า ถูกกว่า และให้บริการเร็วกว่า เพื่อที่เราจะได้มีการตื่นตัวและปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง มากกว่านั้นเราจะต้องพยายามรักษฐานลูกค้าเดิม และสร้างสรรค์ฐานลูกค้าใหม่ด้วย

3. ต้นทุน (Cost) การลดต้นทุนการผลิต (Cost reduction) เป็นเรื่องที่ SMEs ต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะหากต้นทุนการผลิตสูง ราคาขายของสินค้าหรือบริการก็จะสูงไปด้วย ทำให้เสียความสามารถในการแข่งขันและยังทำให้ความสามารถในการทำกำไรลดลงไปด้วย อย่างไรก็ตามก็ต้องคำนึงถึงคุณภาพของสินค้าเช่นเดียวกัน

4. Crisis มีคำกล่าวที่ว่า “ยามศึกเรารบ ยามสงบเราฝึก” ซึ่งก็คือการที่เรามีการเตรียมความพร้อมไว้สำหรับเหตุการณ์ร้ายแรงที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ก่อน ซึ่งจะเป็นการป้องกันล่วงหน้า เราจะมีทางหนีทีไรอย่างไร มากกว่านั้น ยังเป็นการปรับตัวและยืดหยุ่นตามวิกฤติเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีและเร็วทันทั่วทั้งที่ ดังนั้น การที่มีจิตนึกในการจัดการวิกฤติการณ์ (Crisis management) จะสอนเราให้เป็น “นักป้องกันและแก้ปัญหา” ไม่ใช่ “นักผจญเพลิง”

ปัญหาและข้อจำกัดของ SMEs ในภาพรวม

1. ปัญหาด้านการตลาด SMEs ส่วนใหญ่มักตอบสนองต่อความต้องการของตลาดในท้องถิ่น หรือตลาดภายในประเทศ ซึ่งยังขาดความรู้ความสามารถในด้านการตลาดในวงกว้าง โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ ขณะเดียวกันความสะดวกรวดเร็วในการคมนาคมขนส่งตลอดจนการเปิดเสรีทางการค้า ทำให้วิสาหกิจขนาดใหญ่ รวมทั้งสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขันกับสินค้าในท้องถิ่นหรือในประเทศที่ผลิตโดยกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากขึ้น

2. ขาดแคลนเงินทุน SMEs มักประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อมาลงทุนหรือขยายการลงทุนหรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน ทั้งนี้เนื่องจากการไม่มีการทำบัญชีอย่างเป็นระบบ และขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ทำให้ต้องพึ่งพาเงินกู้นอกระบบ และต้องจ่ายดอกเบี้ยในอัตราที่สูง

3. ปัญหาด้านแรงงาน แรงงานที่ทำงานใน SMEs จะมีปัญหาการเข้าออกสูง กล่าวคือ เมื่อมีฝีมือและมีความชำนาญมากขึ้นก็จะย้ายออกไปทำงานในโรงงานขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอการพัฒนาไม่ต่อเนื่องส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า

4. ปัญหาข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีการผลิต โดยทั่วไป SMEs มักใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อนเนื่องจากการลงทุนต่ำและผู้ประกอบการ/ พนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาที่ทันสมัยจึงทำให้ขาดการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดี

5. ข้อจำกัดด้านการจัดการ SMEs มักขาดความรู้ในการจัดการหรือการบริหารที่มีระบบ ใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ โดยเรียนถูกเรียนผิดเป็นหลักอาศัยบุคคลในครอบครัวหรือญาติพี่น้องมาช่วยงานการบริหารภายในลักษณะนี้แม้จะมีข้อดีในเรื่องการดูแลที่ทั่วถึง (หากธุรกิจไม่ใหญ่นัก) แต่เมื่อกิจการเริ่มขยายตัวหากไม่ปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีระบบก็จะเกิดปัญหาเกิดขึ้นได้

6. ปัญหาการเข้าถึงบริการการส่งเสริมของรัฐ SMEs จำนวนมากเป็นการจัดตั้งกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น ผลิตตามบ้านผลิตในลักษณะโรงงานห้องแถวไม่มีการจดทะเบียนโรงงาน ทะเบียนพาณิชย์ หรือทะเบียนการค้าดังนั้นกิจการ โรงงานเหล่านี้ จึงค่อนข้างปิดตัวเองในการเข้ามาใช้บริการของรัฐ เนื่องจากปฏิบัติไม่ค่อยถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษี การรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม หรือรักษาความปลอดภัยที่กำหนดตามกฎหมาย นอกจากนี้ในเรื่องการส่งเสริมการลงทุนก็เช่นเดียวกัน แม้ว่ารัฐจะได้ลดเงื่อนไขขนาดเงินทุนและการจ้างงาน เพื่อจูงใจให้ SMEs เพียงร้อยละ 8.1 เท่านั้นที่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐ

7. ปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์การภาครัฐและเอกชน การส่งเสริมพัฒนา SMEs ที่ผ่านมาได้ดำเนินการ โดยหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อมบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ตลอดจนสมาคมการค้าและอุตสาหกรรมต่าง ๆ ทุกรายก็ตาม เนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงานดังกล่าว เช่น ในเรื่องบุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงานสาขาภูมิภาคการให้บริการส่งเสริมสนับสนุนด้านต่าง ๆ จึงไม่อาจสนองตอบได้ทั่วถึงและเพียงพอ

8. ปัญหาข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสารข้อมูล เนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ข้างต้น SMEs โดยทั่วไปจึงค่อนข้างมีจุดอ่อนในการรับรู้ข่าวสารด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายและมาตรการของรัฐ ข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด ฯลฯ

ผลกระทบต่อ SMEs

จากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นตั้งแต่กลางปี 2540 ซึ่งเริ่มจากสถาบันการเงินก่อน จะลุกลามไปสู่ธุรกิจเกือบทุกสาขาทั้งกิจการขนาดใหญ่และขนาดเล็กล้วนได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นด้วยกันทั้งสิ้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมซึ่งเป็นภาคการผลิตที่แท้จริงก็ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจเช่นเดียวกัน กลุ่ม SMEs ล้วนประสบปัญหาขาดสภาพคล่องจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทำให้อำนาจซื้อการบริโภคของประชาชนลดน้อยลงเป็นผลให้กิจการ SMEs ต้องชะลอหรือลดการผลิต การจำหน่ายหรือถึงขั้นปิดกิจการไปในที่สุด โดยกลุ่มที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดคือ กลุ่ม SMEs ที่เป็นการรับช่วงการผลิตจากกลุ่มอุตสาหกรรมสนับสนุน ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางที่ใช้เทคโนโลยีพึ่งพาจากต่างประเทศ เช่น อุตสาหกรรมรถยนต์ เป็นต้น ส่วนกลุ่ม SMEs ที่พึ่งพาตนเองได้และมักจะใช้ภูมิปัญญาไทยเป็นพื้นฐานมาจากครอบครัวจะสามารถดำรงธุรกิจอยู่ได้ เนื่องจากกลุ่มนี้มีความคล่องตัวในเรื่องการจัดการ เทคนิคการผลิต การจำหน่าย ซึ่งมักจะมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวเพื่อรับมือกับภาวะวิกฤติเศรษฐกิจได้ดีกว่า กลุ่ม SMEs ที่รับช่วงการผลิตจากบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และขนาดกลาง แต่อย่างไรก็ตามกลุ่ม SMEs โดยทั่วไปก็ยังได้รับผลกระทบจากอำนาจซื้อและการบริโภคที่น้อยลงของประชาชน และมีปัญหาคือสภาพคล่องทางการเงิน ที่กระจายไปทั่วระบบเศรษฐกิจ หากภาครัฐไม่ยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs เหล่านี้ก็จะทยอยปิดกิจการไปเรื่อย ๆ กระทั่งกลายเป็นปัญหาเรื้อรังทางเศรษฐกิจและส่งผลกระทบต่อปัญหาสังคมในที่สุด

สมาชิกวุฒิสภาจังหวัดชลบุรี (นายสุรชัย ชัยตระกูลทอง) ในฐานะคณะอนุกรรมการแก้ไขการขาดแคลนแรงงาน ให้ความเห็นถึงนโยบายการปรับค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาทต่อวันของพรรคเพื่อไทยว่าถือเป็นนโยบายที่ดีที่จะทำให้แรงงานชั้นล่างมีคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้น แต่รัฐบาลจะต้องมีความเข้มแข็งในการควบคุมราคาสินค้าไม่ให้ขยับขึ้นตาม โดยเฉพาะการดูแลเรื่องเงินเพื่อมิเช่นนั้นการขึ้นค่าแรงจะไม่เกิดประโยชน์ต่อแรงงาน ขณะเดียวกัน ในส่วนของอุตสาหกรรมขนาดย่อม ที่มีข้อจำกัดด้านการจ้างแรงงานรวมทั้งอุตสาหกรรมที่ไม่สามารถจ้างแรงงานไทยได้ รัฐบาลจะต้องเข้ามาสนับสนุนภายใต้รูปแบบเงินอุดหนุนต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ประกอบการกลุ่มนี้สามารถประกอบธุรกิจได้โดยไม่ได้รับผลกระทบ

แม้ว่าหน่วยงานวิชาการของทางราชการคือ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะประเมินว่า การปรับเพิ่มอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเป็นวันละ 300 บาทนั้น จะมีผลกระทบ

กระเทียมเพียงเล็กน้อย โดยระบุว่า การดำเนินการดังกล่าว จะมีผลทำให้สัดส่วนของต้นทุนค่าจ้างแรงงาน ต่อต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิตโดยรวม เพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 3.58 เท่านั้นก็ตาม แต่ในทัศนะของศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย กลับเห็นต่างไปว่า การปรับเพิ่มอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเป็นวันละ 300 บาทนั้น จะส่งผลเสียต่อภาคธุรกิจเป็นอันมาก โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ที่ไม่สามารถปรับตัวได้ ก็จะต้องปิดกิจการล้มหายตายจากไป ซึ่งจากการสำรวจความเห็นของภาคธุรกิจเมื่อกลางปี 2012 มีการคาดหมายว่า อาจมีธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ต้องปิดกิจการลงราวร้อยละ 5-10 ของธุรกิจประเภทนี้ที่มีอยู่ทั่วประเทศราว 2 ล้านราย ซึ่งก็หมายความว่า จะมีธุรกิจที่ต้องล้มเลิกกิจการไปราว 100,000-200,000 ราย ซึ่งหากว่า SMEs เหล่านี้มีลูกจ้างอยู่รายละ 4 คน ก็จะมีแรงงานที่ต้องตกงานราว 400,000-800,000 คน ที่เป็นเช่นนี้ก็เนื่องจากว่า ในจำนวนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั่วประเทศราว 2 ล้านรายนั้น ราวร้อยละ 40-50 ไม่ได้เข้าระบบเสียภาษีเงินได้นิติบุคคล จึงไม่ได้รับประโยชน์จากการที่รัฐบาลได้ลดภาษีเงินได้นิติบุคคลในปี 2012 จากร้อยละ 23 เหลือร้อยละ 20 (แต่การลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลจากร้อยละ 23 เหลือร้อยละ 20 นั้น เป็นการลดหย่อนอัตราภาษีลงเพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคเอกชนในระยะยาว เพื่อเตรียมรับการเกิดขึ้นของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community-AEC) ในปี 2015 เนื่องจากประเทศสมาชิกอาเซียนอื่น ๆ มีอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลต่ำกว่าไทยมาก มิใช่การช่วยเหลือของรัฐบาล เพื่อบรรเทาผลกระทบของการปรับเพิ่มอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเป็นวันละ 300 บาท แต่อย่างใด) ขณะที่ SMEs เหล่านี้ยังมีภาระที่จะต้องเสียภาษีอื่น ๆ อีก เช่น ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ภาษีมูลค่าเพิ่ม อีกทั้งยังต้องมีภาระค่าใช้จ่ายจากอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่เพิ่มสูงขึ้นอีกด้วย

ถ้าธุรกิจ SMEs ต้องจ่ายค่าแรงเพิ่มขึ้นจากการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเป็นวันละ 300 บาท อีกคนละ 3,000-4,000 บาทต่อเดือน หากมีลูกจ้าง 10 คน ก็จะมีภาระค่าใช้จ่ายค่าจ้างแรงงานเพิ่มขึ้นอีกถึงเดือนละ 30,000-40,000 บาท หรืออีกปีละกว่า 300,000 บาท ซึ่งหากว่า ยอดขายหรือผลการประกอบการไม่ดี จากภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยลง เพราะกำลังซื้อไม่กระเตื้องขึ้น ก็คงไม่มีความสามารถที่จะรับภาระค่าจ้างแรงงานที่เพิ่มสูงขึ้นได้ และคงต้องปิดกิจการไป ซึ่งก็จะมีผลให้แรงงานที่มีอยู่ต้องตกงานดังกล่าวแล้ว

ในส่วนของจังหวัดชลบุรี ค่าจ้างแรงงานภาคอุตสาหกรรมทุกวันนี้ก็เกิน 300 บาทต่อวันอยู่แล้ว แต่ในส่วนของภาคการท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมขนาดย่อม รัฐบาลจะต้องเข้ามาดูในรายละเอียดว่าหากมีการกำหนดให้ปรับค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาทในทันทีจะกระทบต่อผู้ประกอบการหรือไม่ ดังนั้น จะต้องมีการพิจารณาให้รอบคอบว่ากลุ่มใดจะต้องปรับอัตราค่าจ้างขึ้นเมื่อใด หรือรัฐอาจจะต้องขยายเวลาในการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำในภาคอุตสาหกรรมแต่ละกลุ่ม

เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในระยะเวลา 2-3 ปี โดยเฉพาะอุตสาหกรรมขนาดย่อมรัฐจะต้องเข้ามาดูแลเป็นพิเศษ

ส่วนแรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในประเทศไทยโดยถูกกฎหมาย ก็จะต้องพิจารณาการจ่ายค่าแรงขั้นต่ำเช่นเดียวกับแรงงานไทย เพื่อให้เป็นไปตามสนธิสัญญาประชาคมอาเซียน ที่ระบุไว้ว่าประเทศไทยจะต้องดูแลคนชาติอื่น เหมือนกับคนในชาติของตนเมื่อมีการจ้างแรงงานเกิดขึ้น โดยตนเชื่อว่า การปรับขึ้นอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำเป็น 300 บาท/วัน สามารถเกิดขึ้นจริงได้ แต่อาจไม่สามารถเกิดได้ในทันทีทันใด และจะต้องเป็นไปในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถอยู่ได้ และไม่มีการรวมตัวเพื่อต่อต้านนโยบายของรัฐบาล

นโยบายการปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำทั่วประเทศ 300 บาท มาจากมติคณะรัฐมนตรีในสมัยนั้น ที่เห็นชอบประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่องอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ (ฉบับที่ 7) เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2554 พร้อมทั้งมีการดำเนินการ 2 ระยะเวลา 1 ปี คือ ปรับค่าขึ้นค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาท ในอีก 70 จังหวัดที่เหลือ มีผลเริ่มต้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2556 ซึ่งจากการตรวจสอบข้อมูลของสำนักข่าวทีนิวส์ พบว่า ไม่ใช่ทุกจังหวัดจะมีค่าแรงขั้นต่ำที่ก้าวกระโดด ตรงข้ามบางจังหวัดที่มีค่าแรงในระดับสูงอยู่แล้ว อัตราการปรับเพิ่มค่าแรงก็เท่ากับว่ามีอัตราส่วนที่ต่ำมาก จังหวัดชลบุรีที่เป็นเมืองอุตสาหกรรม เดิมมีการกำหนดรายได้ขั้นต่ำไว้ 273 บาท ก็เพิ่มอีก 27 บาท หรือคิดเป็นเพียง 9% ไม่นั่นการปรับค่าจ้างตามนโยบายของรัฐบาลยุคนั้นยังส่งผลกระทบต่อโครงสร้างอุตสาหกรรมเป็นลูกโซ่ทั้งแผง เนื่องจากสินค้าที่จะมาถึงผู้บริโภคได้ต้องผ่านห่วงโซ่อุปทาน ประมาณ 10 อุตสาหกรรม โดยแต่ละช่วงก็จะต้องมีการผลักภาระค่าจ้างบางส่วนใส่เข้าไปในตัวสินค้า ทำให้สินค้าเมื่อถึงมือผู้บริโภคมีราคาสูงขึ้น เป็นต้นทุนของภาคการผลิต ซึ่งผู้บริโภคที่อยู่ปลายทางก็จะตกเป็นผู้รับค่าใช้จ่ายในส่วนนี้อย่างเลี่ยงไม่ได้

จากการนำนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท เครือข่ายอินเตอร์เน็ตความเร็วสูงแห่งหนึ่งอำเภอเมืองชลบุรี ได้รับผลกระทบโดยตรงจากนโยบายดังกล่าวของรัฐบาล เนื่องจาก พนักงานส่วนใหญ่ เป็นพนักงานที่มีวุฒิปวช. ปวส. ซึ่งได้รับค่าแรงขั้นต่ำ 200-250 บาท พนักงานชั่วคราว (Part-time) และพนักงานสัญญาจ้างรายปี โดยเฉลี่ยแล้วมากกว่าผู้ที่จบปริญญาตรี ทำให้เกิดผลกระทบโดยตรง ต่อบริษัทในการจ้างพนักงานด้วยค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท เนื่องจากว่าพนักงานประจำที่จบปริญญาตรี เงินเดือนเริ่มต้นอยู่ที่ 9,000-9,500 บาท ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบการจ่ายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาทต่อพนักงาน สัญญาจ้างรายปี และพนักงานชั่วคราว (Part-time) แล้วอยู่ที่ 9,000 บาท ต่อเดือนเช่นกัน จึงต้องปรับอัตราค่าจ้างให้พนักงาน ทั้งหมด ทำให้เกิดผลกระทบ ในการปฏิบัติตามนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท เนื่องจากว่าพนักงานส่วนใหญ่ยังไม่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น พนักงานสัญญาจ้างรายปี และพนักงานชั่วคราว (Part-time) ซึ่งพนักงานส่วนนี้

บริษัทจึงมีอัตราการจ้างน้อย เนื่องจากเสี่ยงกับต้นทุนก็คือเงินเดือนที่ต้องจ่าย ให้กับพนักงานที่ยังไม่มีทักษะ ความรู้ความสามารถที่บริษัทต้องการ อาจทำให้งานออกมามีค่าเสีย ทั้งเวลาและต้นทุน จัดหางานจังหวัดชลบุรี (นายพิชิต นิลทองคำ) กล่าวว่า มีแรงงานย้ายเข้ามาทำงานในจังหวัดชลบุรี และมาขึ้นทะเบียนกับจัดหางานจังหวัดประมาณ ร้อยละ 5 แต่เชื่อว่า มีแรงงานเคลื่อนย้ายมามากกว่านี้ที่ไม่ขึ้นทะเบียนแต่ไปสมัครงานด้วยตนเอง เนื่องจากโรงงานขนาดใหญ่บางแห่งใช้มาตรการจูงใจจ่ายค่าจ้างมากกว่า 300 บาท หากรวมค่าทำงานล่วงเวลา ค่าจ้างจะอยู่ที่ประมาณ 500 บาท/วัน อย่างไรก็ตาม ขณะนี้ชลบุรียังคงขาดแคลนแรงงานอีก 20,000 ตำแหน่ง

แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัว และการจัดการเชิงกลยุทธ์

แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัว

บุคคลใดบุคคลหนึ่งเผชิญปัญหา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากตัวบุคคลนั้นเอง หรือเป็นปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อม โดยทั่วไปบุคคลนั้นก็พยายามปรับตัวสภาพที่เป็นปัญหาที่เขากำลังเผชิญนั้น เพื่อให้สภาวะของความกดดัน ความเครียด ความวุ่นวายใจ หรือความกังวลใจค่อย ๆ คลี่คลายลง จนกระทั่งหมดไป หากไม่สามารถจัดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้หมดสิ้นไปได้ ความกังวลใจก็ยังคงมีอยู่ต่อไป และอาจจะมีผลกระทบให้บุคคลนั้นต้องสูญเสียความสมดุลในตนเอง เกิดความเคร่งเครียด วิตกกังวล สับสน ว้าวุ่นใจ และความคับข้องใจ ทำให้ไม่มีความสุขในการดำเนินชีวิต

Coleman (1981, p. 109) กล่าวว่า การปรับตัว หมายถึง ผลของความพยายามของบุคคลที่พยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตน ไม่ว่าจะปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ ด้านความต้องการหรือด้านอารมณ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่บุคคลนั้นอยู่ ส่วน Bernard (1960) ให้ความหมายของการปรับตัวว่าเป็นการที่บุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับตนเองและโลกภายนอกได้อย่างดี ความพึงพอใจ ความแจ่มใสอย่างสูงสุด มีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสภาพสังคม มีความสามารถที่จะเผชิญและยอมรับความจริงของชีวิต

สรุปได้ว่าการปรับตัว หมายถึง การที่บุคคลพยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตน และพยายามปรับเปลี่ยน พฤติกรรมของตนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและความต้องการของตนเอง จนสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุขปราศจากความคับข้องใจ

สำหรับแนวทางในการปรับตัวของผู้ประกอบการหลังจากที่มีการบังคับให้มีการจ่ายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท อัตราส่วนของผู้ประกอบการที่สามารถปรับตัวได้และไม่สามารถปรับตัวได้ตามนโยบายปรับเพิ่ม ค่าจ้างขั้นต่ำของรัฐบาลคิดเป็นสัดส่วน โดยประมาณหนึ่งต่อหนึ่ง (1: 1) แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการ ธุรกิจเกือบทุกรายต้องหาวิธีการในการปรับตัวให้กิจการอยู่รอดและดำเนิน

ต่อไปได้ไม่ว่าจะประสบกับปัญหาจากปัจจัยภายในหรือภายนอกกิจการ โดยผู้ประกอบการมีแนวทางในการปรับตัวตามนโยบายของ รัฐบาลคือ ลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในกิจการลง และจะทำการปรับเพิ่มราคาสินค้าและบริการ เพิ่มขึ้นตามการจ่ายค่าต้นทุนค่าแรงงานที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามมีผู้ประกอบการบางส่วนยังกังวลในเรื่องของ การปรับราคาสินค้าและบริการเพิ่มขึ้น เนื่องจากกลัวว่าจะทำให้ยอดการสั่งซื้อและยอดขายลดลง เนื่องจาก ราคาสินค้าแพงขึ้น และจะทำให้มีการแข่งขันทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ในส่วนของผู้ประกอบการ ที่ระบุว่าไม่สามารถปรับตัวตามนโยบายค่าแรงของรัฐบาลได้เพราะไม่สามารถแบกรับต้นทุนค่าใช่จ่ายได้อีก ทั้งภาวะเศรษฐกิจซบเซาและไม่มีผลเสถียรภาพทำให้ไม่กล้าลงทุนเพิ่ม ซึ่งผู้ประกอบการบางรายระบุว่า อาจจะต้องปิดกิจการเพราะแบกรับภาระค่าใช้จ่ายไม่ไหวและบางส่วนพิจารณาในเรื่องการย้ายฐานการผลิต ไปยังประเทศอื่น ๆ ซึ่งผู้ประกอบการระบุว่าประเทศเพื่อนบ้าน เช่น พม่า และ ลาว เป็นประเทศที่มีศักยภาพ ในการตั้งโรงงานการผลิต

กลยุทธ์การตลาด 4 ด้านซึ่งได้แก่ จุดแข็งซึ่งเป็นจุดเด่นของธุรกิจ จุดอ่อนที่เป็นข้อเสียเปรียบของธุรกิจ โอกาส คือปัจจัยที่เอื้อประโยชน์ให้ดำเนินธุรกิจได้ตามแผนการตลาดที่กำหนดไว้ และด้านสุดท้ายก็คือปัญหาอุปสรรคที่อาจมีผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจ (Strength weakness opportunity threat)

จุดแข็ง (Strength) ของกลยุทธ์การปรับตัวในระดับธุรกิจ

1. รักษาสมดุลของฐานลูกค้าเดิมไว้ และสร้างฐานลูกค้าหน้าใหม่เพิ่มขึ้น จาก โปร โมชั่น
2. ทำตลาดส่งออกได้มากกว่าแต่ก่อน
3. ปรับขึ้นค่าแรงจากประสิทธิภาพการทำงาน

จุดอ่อน (Weakness) ของกลยุทธ์การปรับตัวในระดับธุรกิจ

1. อาจจะต้องลดจำนวนแรงงานลง ถ้าปรับตัวได้ไม่ทันสถานการณ์
2. จำเป็นต้องใช้แรงงานต่างด้าวมากขึ้น เนื่องจากค่าแรงขั้นต่ำของคนไทยสูง

ปัจจัย (Opportunity) ที่เอื้อกับกลยุทธ์การปรับตัวในระดับธุรกิจ

1. ใช้เครื่องจักรในการทำงานเพื่อผลผลิตที่เพิ่มขึ้น
2. สำรวจการตลาดเพื่อแข่งขันกับบริษัทอื่น
3. สร้างเครือข่ายธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร
4. วางแผนระยะยาวสำหรับการแข่งขันกับบริษัทอื่น

ปัญหาและอุปสรรค (Threat) ต่อกกลยุทธ์การปรับตัวในระดับธุรกิจ

1. เสี่ยงกับการลดขนาดกิจการ หรือปิดกิจการ
2. ลดค่าใช้จ่ายสวัสดิการบริษัท อาจทำให้แรงงานไม่พอใจ

ความสำคัญของการวางแผน Fayol (1964)

1. ช่วยลดการสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อน
2. ทำให้มีการกำหนดขอบเขตในการทำงานที่แน่นอน และมีนโยบายที่ชัดเจน
3. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเตรียมรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนป้องกันการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน
4. การวางแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัดเวลา และทรัพยากร
5. การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติเป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้

คุณภาพของการวางแผนจะมีมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ความถูกต้องของสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. รู้ว่ากิจการมีทรัพยากรที่แท้จริงอยู่มากหรือน้อยเพียงใด
2. รู้ว่ากิจการขณะนี้ขึ้นอยู่กับจุดใด ที่แล้วมาสภาพของกิจการเป็นอย่างไรเคยประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไร บ้างและเกิดขึ้นเพราะเหตุใด
3. รู้ว่าอนาคตธุรกิจต้องการอะไร เช่น ชื่อเสียง การเจริญเติบโต การเป็นธุรกิจผู้นำ เป็นต้น
4. รู้สถานการณ์รอบ ๆ ตัว ในขณะที่ทำงานวางแผน ว่ามีสภาพเป็นอย่างไรธุรกิจจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร สถานการณ์ภายนอกจะก่อให้เกิดผลได้ผลเสียต่อกิจการอย่างไร
5. สามารถทำนายสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง หรือมีความใกล้เคียงความจริงมากหรือน้อยเพียงใด

แผน คือ ผลที่เกิดจากการวางแผนหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า “การวางแผน” คือกิจกรรมหรือการกระทำที่ก่อให้เกิด “แผน” ซึ่งอาจกระทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร แบบเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้

ประเภทของการวางแผน (Types of planning)

การ จำแนกประเภทของการวางแผน ขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานที่นำมาใช้ในการจำแนกและจัดแบ่งประเภท เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ และสอดคล้องกับความต้องการใช้งาน ประเภทของการวางแผนเหล่านั้นได้แก่

นโยบายธุรกิจ

1. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามระดับของการบริหารงานองค์กร การวางแผนประเภทนี้จะสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนยุทธวิธี และการวางแผนปฏิบัติการ

1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) เป็นการวางแผนที่ถูกจัดทำขึ้นโดยผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้สอดคล้องกับเป็นหมายกลยุทธ์ขององค์กรแล้วประสานไปยังผู้บริหารระดับ กลาง และระดับล่าง ทำให้การวางแผนกลยุทธ์มีลักษณะการบริหารแบบลงล่าง (Top-down planning) ที่ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทสำคัญที่สุด การวางแผนกลยุทธ์จะกล่าวถึงขอบเขตกว้าง ๆ ของการจัดกิจกรรมขององค์กร ซึ่งต้องครอบคลุมทรัพยากรทั้งหมดที่องค์กรมีอยู่ตลอดจนทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ล้อมทั้งภายในและภายนอก เป้าหมายของการวางแผนกลยุทธ์ โดยทั่วไปจะมุ่งเน้นให้องค์กรเจริญเติบโตและดำรงอยู่ได้ในอนาคต กับการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร

1.2 การวางแผนยุทธวิธี (Tactical planning) เป็นการวางแผนที่เกิดจากการกระทำร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับกลางเพื่อให้องค์กรธุรกิจก้าวไปสู่ผลสำเร็จที่วางไว้ ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายยุทธวิธีและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ แผนยุทธวิธี จะมีลักษณะเฉพาะเจาะจง และเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำโดยหน่วยงานย่อยซึ่งอยู่ภายในองค์กร การวางแผนยุทธวิธีต้องอยู่ภายใต้ขอบเขตกำหนดของแผนกลยุทธ์ แต่แผนยุทธวิธีจะทำหน้าที่ในการผสมผสานสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์ ซึ่งถูกสร้างขึ้นโดยผู้บริหารระดับสูง กับแผนปฏิบัติการ ซึ่งเป็นแผนระดับล่างและมักเป็นแผนระยะสั้นเข้าด้วยกัน โดยเน้นให้ครอบคลุมใน สิ่งที่มีความสำคัญทั้งหมด เช่น ค่าใช้จ่าย รายได้เวลา และเครื่องมือเครื่องใช้

1.3 การวางแผนปฏิบัติการ (Operational plans) ใช้อธิบายเป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรในลักษณะที่เป็นหน้าที่เฉพาะของ หน่วยงาน หรือมีลักษณะที่เป็นงานที่ต้องทำเป็นประจำทุกวัน การวางแผนปฏิบัติการเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับล่างที่จะต้องกระทำตามเป้าหมายปฏิบัติการ และให้สอดคล้องกับแผนยุทธวิธี และแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และให้สอดคล้องกับแผนยุทธวิธี และแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการจึงมีลักษณะการวางแผนระยะสั้น ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้

2. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามระยะเวลา (Planning time frames)
การวางแผนโดยอาศัยระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามแผนเป็นเครื่องพิจารณาสามารถจะ จำแนกแผนออกได้เป็น 3 ประเภทได้แก่

2.1 การวางแผนระยะยาว (Long range planning) เป็นการวางแผนในระดับกลยุทธ์ โดยมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการบริหารและการ ปฏิบัติการภายในองค์กรเข้ากับสภาวะแวดล้อมปกติ การวางแผนระยะยาว จะคำนึงถึงอนาคตข้างหน้าไม่ต่ำกว่า 5 ปีขึ้นไป แม้ว่าการวางแผนระยะยาวจะตั้งอยู่บนความไม่แน่นอนของสถานการณ์แวดล้อม แต่หลาย ๆ องค์กรก็สามารถชำระวางแผนระยะยาวให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ เช่น ใช้การวางแผนระยะยาวในการพัฒนาทักษะ

และมีมือของแรงงาน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการใช้แรงงานในอนาคตผู้บริหารบริษัท ซีร็อกซ์ใช้ การวางแผนระยะยาวสำหรับการสร้างสรรค์สายผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่จะสนับสนุนเป้าหมาย กลยุทธ์ขององค์กร ในการสร้างความเป็นหนึ่งของโลกในธุรกิจกระบวนการเอกสาร และวางแผน ใช้เวลาถึง 10 ปีในการพัฒนาด้านการตลาดของเทคโนโลยีด้านเอกสารและใสการสร้างสรรคเครื่องจักรคอมพิวเตอร์ดิจิทัลแบบตั้งโต๊ะ เพื่อใช้งานด้านเอกสารตำนานมีความเร็วสูงและมีคุณภาพสูง

2.2 การวางแผนระยะปานกลาง (Intermediate range planning) การวางแผนระยะปานกลาง จะครอบคลุมเวลาในการดำเนินงานตามแผนตั้งแต่ 1 ปี ถึง 5 ปี แผนระยะปานกลางจึงทำหน้าที่เป็นสื่อกลางประสานระหว่างแผนระยะยาวกับแผนระยะสั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นไปตามยุทธวิธี และเป้าหมายยุทธวิธีที่วางไว้ บางครั้งองค์กรธุรกิจบางแห่ง อาจรวมเอา การวางแผนระยะสั้นและการวางแผนระยะปานกลางเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายในการทำกำไร ขององค์กรเป็นหลัก หรืออาจใช้วิธีวางแผนระยะปานกลางเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหรือสำหรับการขยาย กิจการ และขยายกำลังการผลิต โดยใช้ช่วงเวลา 1 ปีถึง 5 ปีเป็นเกณฑ์

2.3 การวางแผนระยะสั้น (Short range planning) เป็นการวางแผนเพื่อให้ครอบคลุม และเป็นไปตามเป้าหมายปฏิบัติการหรือแผน ปฏิบัติการที่วางไว้โดยปกติ แผนระยะสั้นจะต้อง สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนระยะยาว ระยะเวลาสำหรับการวางแผนระยะสั้น มักเป็นช่วงเวลาของการดำเนินงานในปัจจุบัน ซึ่งถือเอาช่วงเวลาภายในเวลา 1 ปีเป็นเกณฑ์ แผนระยะสั้นจะช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปด้วยความราบรื่น เรียบร้อย

3. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามหน้าที่ดำเนินงาน (Functional planning) การวางแผนโดยจำแนกตามหน้าที่ดำเนินงาน สามารถจำแนกแผนออกได้เป็น 5 ชนิด ได้แก่

3.1 แผนแม่บท (Master plan) เป็นแผนที่เกิดจากการรวมแผนทั้งหมดภายในองค์กร เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้เห็นถึงโครงสร้างโดยรวม ของการปฏิบัติงานภายในองค์กร และใช้เป็นแม่แบบในการวางแผนระดับรองลงไปของกิจการ

3.2 แผนหน้าที่ (Functional plan) เป็นแผนที่ถูกวางขึ้นเพื่อเฉพาะเจาะจงใช้กับ กลุ่มงาน แผนปฏิบัติงานจะเป็นแผนย่อยที่อยู่ในแผนใหญ่ที่เรียกว่าแผนแม่บท แผนปฏิบัติงานจะช่วยให้ ผู้ปฏิบัติทราบว่า หน่วยงานจะต้องทำอะไร ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไร ตลอดจนแสดง เป้าหมาย สุดท้ายที่คาดหวัง เมื่อปฏิบัติตามแผนทุกอย่างหมดแล้ว

การจำแนกการวางแผนตามหน้าที่นี้ สามารถจำแนกแผนย่อยออกได้เป็นแผนด้าน บุคลากร แผนด้านการผลิตแผนด้านการตลาด และแผนด้านการเงิน

3.2.1 การวางแผนด้านบุคคล (Human resource planning) เป็นการคาดคะเนความต้องการใช้บุคลากร ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าขององค์กรธุรกิจ เพื่อให้มีความเหมาะสมสอดคล้องระหว่างบุคลากรและงานขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต

3.2.2 การวางแผนด้านการผลิต (Production planning) คือ กระบวนการในการกำหนดชนิดและปริมาณของทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการผลิต โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการสูญเสียทรัพยากร กำลังผลิต แรงงานที่ใช้ และเวลาในการผลิตให้น้อยที่สุด แต่ก่อให้เกิดประสิทธิผลดีที่สุดตามเป้าหมายที่วางไว้

3.2.3 การวางแผนด้านการตลาด (Marketing planning) คือ กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการ เพื่อการตลาดปฏิบัติการทางการตลาดให้บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวัง และ ก่อให้เกิดผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า น่าพอใจโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนทางการตลาด ทำได้หลายวิธี เช่น การวางแผนเพื่อเพิ่มยอดขาย เพื่อขยายส่วนแบ่งตลาด และเพื่อเพิ่มผลกำไร เป็นต้น

3.2.4 การวางแผนด้านการเงิน (Financial planning) คือกระบวนการในการพิจารณาเพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการเงินที่กิจการมีอยู่ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในขณะเดียวกัน ก็พิจารณาเพื่อแสวงหาแหล่งเงินทุนที่ก่อให้เกิดต้นทุนและความเสี่ยงต่ำ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ภายในธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพการวางแผนด้านการเงินนี้ จะมีลักษณะเป็นการวางแผนด้านสนับสนุน เพื่อแผนอื่น ๆ ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 แผนงานโครงการ (Project) เป็นแผนที่องค์กรทำขึ้นเพื่อตอบสนองนโยบายเกี่ยวกับกิจกรรมใหญ่ขององค์กรเฉพาะครั้ง (เป็นกิจกรรมที่นาน ๆ ทำที มีใช้ทำเป็นประจำสม่ำเสมอ) ซึ่งต้องใช้ปัจจัยเป็นจำนวนมาก จากหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรหลาย ๆ หน่วยงาน การวางแผนงาน โครงการจะช่วยให้หน่วยงานย่อยแต่ละหน่วยงานรู้หน้าที่ และความรับผิดชอบของตน มีการประสานสัมพันธ์อันดี ซึ่งจะทำงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 แผนสรุป (Comprehensive plan) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสรุปรวมแผนหน้าที่ตลอดจนแผนงาน โครงการที่ องค์กรกระทำ โดยอาจจำแนกเป็นหมวดหมู่ หรือจำแนกตามขอบเขตของงานหรือระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ การวางแผนประเภทนี้ จะเห็นได้ชัดในการวางแผนบริหารประเทศของรัฐบาล ตัวอย่างเช่น แผนสาธารณสุข แผนการจัดการศึกษา เป็นต้น

3.5 แผนกิจกรรม (Activity planning) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นตารางเวลาของการปฏิบัติงาน (Schedule) แผนกิจกรรมจะแสดงให้เห็นว่า แต่ละหน่วยงานย่อยในองค์กรมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรมอะไร ในช่วงเวลาใดบ้าง กิจกรรมนั้นจะเริ่มต้น

เมื่อไร และจะต้องดำเนินกิจกรรมต่อเนื่องกับหน่วยงานใด บ้างหรือไม่ เพื่อให้งานนั้นแล้วเสร็จ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามความถี่ของการนำแผนไปใช้ (Repetitiveness use plan) การจำแนกประเภทของแผนวิธีนี้ จะแบ่งแผนออกได้ เป็น 2 ประเภท ได้แก่ แผนหลักและแผนใช้เฉพาะครั้ง

4.1 แผนหลัก (Standing plan) (หรืออาจเรียกได้ว่าแผนยืนพื้น แผนถาวร หรือแผนประจำ) เป็นแนวคิด หลักการ หรือแนวทางปฏิบัติในการกระทำกิจกรรมบางอย่างภายในองค์กร ซึ่งต้องมีการกระทำซ้ำบ่อย ๆ แผนหลักหรือแผนประจำนี้ จะถูกนำมาใช้ได้หลาย ๆ ครั้ง โดยไม่มีการกำหนดอายุ (ขึ้นอยู่กับเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกเป็นเกณฑ์) แผนหลักหรือแผนประจำจึงต้องเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาระหว่างฝ่ายต่าง ๆ แผน

หลักหรือแผนประจำประกอบด้วย

1. นโยบาย เป็นข้อความ หรือสิ่งที่เข้าใจง่ายเป็นที่ยอมรับและเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจและปฏิบัติ

2. ระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedures) เป็นขั้นตอนวิธีปฏิบัติงานที่เลือกหรือกำหนดไว้เป็นมาตรฐาน สำหรับการดำเนินงานในอนาคต เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ระเบียบปฏิบัติจะใช้มากสำหรับการดำเนินงานในระดับแผนกซึ่งมี หน้าที่ในทางปฏิบัติโดยตรง

ความแตกต่างระหว่างนโยบายกับระเบียบวิธี ปฏิบัติจะอยู่ที่นโยบายเป็นเรื่องของการวางหลักปฏิบัติทั่วไป ส่วนระเบียบวิธีปฏิบัติจะบอกให้ทราบว่า จะต้องทำอะไร ทำอย่างไรเพื่อให้สัมฤทธิ์ผล ดังนั้นจึงมีผู้กล่าวว่า ระเบียบปฏิบัติ คือ แผนซึ่งกำหนดแนวปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจงภายในนโยบายที่วางไว้

3. กฎ (Rule) หมายถึง แผนงานประจำที่มีความเฉพาะเจาะจง จำเป็นต้องปฏิบัติ กฎจะชี้ให้เห็นถึงวิธีปฏิบัติงาน โดยไม่มีการลำดับเหตุการณ์ กฎอาจเป็นหรือไม่เป็นส่วนหนึ่งของวิธีปฏิบัติก็ได้ และถ้านโยบายที่นำมาใช้ไม่เปิดโอกาสให้ผู้กรำได้ใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติงาน แล้วถูกเรียกว่ากฎทันที

4.2 แผนใช้เฉพาะครั้ง (Single-use plan) หมายถึง แผนที่เตรียมขึ้นอย่างเฉพาะเจาะจงกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว แล้วจะไม่มีโอกาสเกิดขึ้นอีก (One time goal) เมื่อบรรลุผลตามที่กำหนดแล้วจะเลิกใช้แผนนั้น ๆ แต่ถ้าสถานการณ์เอื้ออำนวยจะนำกลับมาใช้ใหม่อีกก็ได้ แผนประเภทนี้ได้แก่

4.2.1 โปรแกรมหรือ แผนงาน (Program) เป็นแผนที่ถูกจัดให้อยู่ในลำดับสูงสุดของแผนใช้เฉพาะครั้ง (การวางแผนและควบคุมการบริหาร) โปรแกรมจะครอบคลุมกิจกรรมที่คาดว่าจะต้องกระทำทั้งหมด หรือเพื่อใช้กับสถานการณ์ที่ค่อนข้างยุ่งยากและสลับซับซ้อนในการแก้ปัญหา (Management) เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และประหยัด สิ่งที่ผู้บริหารควรกระทำในการวางโปรแกรม ได้แก่

- 4.2.1.1 ทำให้กิจกรรมทั้งหลายมีขั้นตอน
- 4.2.1.2 เรียงลำดับขั้นตอนว่าอะไรควรทำก่อน อะไรควรทำหลัง
- 4.2.1.3 วางแผนว่าใครเป็นผู้กระทำกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนนี้
- 4.2.1.4 ประมาณการทรัพยากรที่มี ให้เพียงพอในการปฏิบัติงานแต่ละขั้น
- 4.2.1.5 ประมาณการทรัพยากรที่มี ให้เพียงพอในการปฏิบัติงานแต่ละขั้น
- 4.2.1.6 ประมาณเวลาที่จำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละขั้น
- 4.2.1.7 เตรียมเครื่องมือสนับสนุนงานแต่ละขั้น

4.2.2 โครงการ (Project) เป็นการวางแผนที่ใช้กับเหตุการณ์ที่ไม่ค่อยมีความยุ่งยากหรือสลับซับซ้อน โครงการจึงมีลักษณะเป็นแผนงานย่อยที่มีความเฉพาะเจาะจง

4.2.3 แผนรายละเอียด (Detailed plan) เป็นแผนแสดงการดำเนินงานอย่างละเอียดทุกขั้นตอน และมีลักษณะเป็นแผนระยะสั้น

4.2.4 งานเฉพาะกิจพิเศษ (Special task) เป็นแผนกิจกรรมสำหรับเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้น และต้องรีบแก้ไขอย่างปัจจุบันทันด่วนเป็นกรณีพิเศษ บางครั้งอาจเรียกว่า แผนฉุกเฉิน (Contingency plan)

5. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามขอบเขตครอบคลุมของแผน (Scope of planning) วิธีนี้จะจำแนกแผนออกได้เป็น วัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ วิธีการทำงาน มาตรฐานงบประมาณ แผนงาน

5.1 วัตถุประสงค์ (Objective) จัดเป็นแผนลักษณะหนึ่งเพราะเป็นกิจกรรมหลักในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการวางแผน นอกจากนี้การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องอาศัยการพยากรณ์ การคาดเดา และการตัดสินใจในอนาคต ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการวางแผน

5.2 นโยบาย (Policy) เป็นแผนซึ่งกำหนดขอบเขตของแนวปฏิบัติไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้เลือกตัดสินใจ และการตัดสินใจภายใต้้นโยบาย จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ นโยบายจึงจัดเป็นแผนรอง หรือแผนปฏิบัติชนิดหนึ่ง

5.3 ระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedure) เป็นลักษณะของแผนชนิดหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแนวปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจง และเป็นการลำดับเหตุการณ์ที่ต้องกระทำภายใต้ขอบเขตของนโยบาย

5.4 วิธีการทำงาน (Method) เป็นลักษณะของแผนชนิดหนึ่งที่บอกให้ทราบแนวทางการปฏิบัติงานที่ละเอียด สมบูรณ์กว่าระเบียบวิธีปฏิบัติ วิธีการทำงานจะพบเห็นในหน่วยงานปฏิบัติซึ่งต้องแจกแจงถึงกรรมวิธีที่บุคลากร จะต้องกระทำทุกขั้นตอน โดยละเอียด

5.5 มาตรฐาน (Standard) เป็นลักษณะของแผนซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดและเปรียบเทียบ

5.6 งบประมาณ (Budget) คือ แผนซึ่งต้องประกอบด้วยข้อความแสดงผลที่คาดหมายล่วงหน้าเป็นตัวเลขในรูปของ ตัวเงิน เวลา จำนวนหรืออื่น ๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ในบางองค์กรจะให้ความสำคัญของแผนงบประมาณมากที่สุด

5.7 แผนงาน (Program) คือ แผนพิเศษซึ่งเกิดจากการผสมผสานแผนปฏิบัติการ ที่เหมือน ๆ กันเข้าด้วยกัน แผนงานส่วนใหญ่จะมีลักษณะเป็นร่างคร่าว ๆ เกี่ยวกับ กิจกรรม อุปกรณ์ และผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง

ข้อจำกัดของการวางแผน (Limit of planning)

แม้การวางแผนจะมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทุกระดับ แต่การวางแผนก็ยังมีข้อจำกัดซึ่งจะทำให้แผนด้อยประสิทธิภาพลง ข้อจำกัดเหล่านั้น ได้แก่

1. ความแม่นยำถูกต้องของข้อมูลในอนาคต ดังที่กล่าวแล้วจากกระบวนการวางแผนว่า จะต้องเริ่มจากการศึกษาสภาวะแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อนจุดแข็งภายใน ตลอดจน โอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและมีอิทธิพลต่อ องค์กรจากภายนอก เพื่อนำมาใช้เป็นสมมติฐานสำหรับการพยากรณ์หรือการคาดเดาเหตุการณ์ในอนาคต สำหรับการวางแผนและการตัดสินใจทางการบริหาร ถ้าผลของการคาดเดามีความแม่นยำ ถูกต้อง องค์กรก็จะมีสิทธิที่จะยืนหยัดอยู่ในยุทธจักรธุรกิจได้อย่างสง่างามและ ภาคภูมิใจ แต่ถ้าการพยากรณ์ หรือการคาดเดา ผิดความแม่นยำ ก็จะก่อให้เกิดผลเสียต่อการบริหารและการดำเนินงาน

2. กีดกันความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ กระบวนการวางแผนทั้งหลายมักกระทำขึ้นโดยผู้บริหารแล้วจึงนำไปบังคับให้ผู้ปฏิบัติปฏิบัติตามแผนโดยเคร่งครัด โดยไม่มีการแสดงความคิดเห็นจึงเท่ากับเป็น การปิดกั้นความคิดของผู้ปฏิบัติ

3. ก่อให้เกิดปัญหาในสถานการณ์ฉุกเฉิน ในสถานการณ์ฉุกเฉินควรจะต้องมีการแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว แต่การวางแผนจำเป็นต้องใช้เวลา ดังนั้น ในสถานการณ์ดังกล่าวจึงทำให้เกิดการล่าช้า

4. เสียค่าใช้จ่ายสูง

5. คุณค่าของแผนมีจำกัด ในกรณีที่มีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลง ตำแหน่งทำให้แผนที่เคยถูกกำหนดไว้และยังไม่บรรลุจุดประสงค์ในทางปฏิบัติต้อง ถูกยกเลิก

ลักษณะของการวางแผนที่ดี

1. มีความคล่องตัว (Flexibility) ลักษณะของแผนที่ดีต้องมีความคล่องตัวสูง สามารถเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อม ตลอดจนโอกาสใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้

2. มีความครอบคลุม (Comprehensiveness) ลักษณะของแผนมีทั้งที่เฉพาะเจาะจง และแผนรวมกิจกรรมทั้งหมดในองค์กร ดังนั้น แผนหลักหรือแผนระยะยาวควรเป็นที่รวมของกิจกรรมย่อย ๆ ทั้งหมดในองค์กร หรือแผนระยะสั้นทั้งหมดเข้าไว้โดยมุ่งให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

3. ระยะเวลาแผน (Time span) แผนที่ดีควรมีกำหนดระยะเวลาการเริ่มต้นและการสิ้นสุดของแผนไว้อย่างชัดเจน ว่า จะทำอะไร เมื่อไร และจะสิ้นสุดกิจกรรมนั้นเมื่อไร

4. มีความคุ้มค่า (Cost effectiveness) แผนที่ดีควรมีต้นทุนต่ำกว่าผลที่จะได้รับจากรใช้แผนนั้น โดยยึดหลักการประหยัด และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5. มีความชัดเจน (Celerity or specificity) แผนที่ดีต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ ทำอะไร ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไรอย่างละเอียด เพื่อให้การวางแผนไปใช้ปฏิบัติสามารถกระทำได้ประสานสอดคล้องอย่างต่อเนื่อง

6. เป็นรูปแบบตามพิธีการ (Formality) แผนที่ดีต้องจัดวางขึ้นโดยผ่านขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ อย่างครบถ้วนซึ่งจะทำให้เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร

7. มีเหตุผล (Rationality) แผนที่ดีจะต้องถูกกำหนดขึ้นอย่างมีเหตุผลเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกคนใน องค์กร และสามารถปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้จริง

8. มีความสอดคล้อง (Relevance) แผนที่ดีจะต้องอยู่ในกรอบของวัตถุประสงค์ และนโยบายที่กำหนดไว้

9. มีลักษณะปกปิด (Confidentiality) แผนที่ดีจะต้องเปิดเผยรายละเอียดเฉพาะผู้ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ และผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น เพื่อป้องกันคู่แข่งชั้นทางธุรกิจ

10. มีลักษณะเน้นอนาคต (Future oriented) เพราะว่าการวางแผนคือการกระบวนการต่าง ๆ ในการตัดสินใจในปัจจุบัน เพื่อการปฏิบัติการในอนาคต ดังนั้นแผนที่ดีจึงต้องมุ่งเน้นการตอบสนองการปฏิบัติภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

11. มีความต่อเนื่อง (Continuous process) แผนที่ดีต้องมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการต่อเนื่องของแผน และการบริหารเพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

การวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนทั่วไปและการวางแผนกลยุทธ์ ย่อมมีความแตกต่างกัน ทำให้ต้องศึกษา เพื่อให้เข้าใจความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ดังนี้

1. การกระทำใด ๆ ที่มีผลต่อการเพิ่มความแข็งแกร่ง หรือความมั่นคงของบริษัทเมื่อเทียบกับบริษัทคู่แข่ง
2. กระบวนการที่ทำให้ธุรกิจสามารถเอาชนะคู่แข่งทางการค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรที่มีอยู่
3. การคิดอย่างมีระบบ ความเชื่อมั่น และการเอาใจใส่ในงานที่ทำ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ หาเหตุผลที่สามารถเจาะจงเข้าถึงแก่นของปัญหาอย่างแท้จริง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ ต่อคู่แข่ง
4. การแสวงหาวิธีการเอาชนะคู่แข่ง โดยหลีกเลี่ยงการกระทำในสิ่งเดียวกับคู่แข่งทำ
5. กระบวนการของการคิดและตัดสินใจในปัจจุบันว่า จะมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้องค์กรมีชัยชนะเหนือคู่แข่ง และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ภายใต้สถานการณ์แวดล้อม
6. การกำหนดขั้นตอนและทิศทางดำเนินงานในระยะยาวที่สามารถปฏิบัติได้จริงภายใต้การคาดเดาสถานการณ์แวดล้อมในอนาคต ทั้งภายในและภายนอก
7. การวางแผนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานประกอบการ โดย พิจารณาทั้งข้อจำกัดและโอกาส ตลอดจนทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินธุรกิจ

กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning process)

กระบวนการวางแผน คือ กระบวนการในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานะแวดล้อมองค์กรทั้งภายในและภายนอก วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่คาดหวัง เพื่อให้องค์กรเป็นและไปให้ถึงในอนาคต วิธีการเพื่อนำไปสู่จุดหมายที่ต้องการและการปฏิบัติที่คาดหวัง เพื่อให้บรรลุจุดหมายนั้น สิ่งเหล่านี้คือ กระบวนการในการวางแผนซึ่งประกอบด้วย

1. การตั้งข้อสมมุติฐานเกี่ยวกับอนาคต ได้แก่ กระบวนการในการพิจารณา วิเคราะห์ ตัดสินใจ และคาดเดา เกี่ยวกับสถานะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ทั้งในปัจจุบันตลอดจนโอกาสความน่าจะเป็นที่เป็นไปได้ในการเกิดเหตุการณ์ใน อนาคต เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม การเมือง ซึ่งก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัด ซึ่งมีผลกระทบต่อจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร เพื่อแสวงหาทิศทาง วิธีการนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1. ขาดการระดมความคิดและประสานงาน

แผนกลยุทธ์ต้องมีลักษณะของการ ประสานกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงานโดยมีการ ประสานจากบนลงล่าง (Top down) ในลักษณะของการระดมความคิด (Brainstorming) และมีการ ประสานจากล่างขึ้นบน (Bottom top) ในลักษณะของการปฏิบัติการ ถ้ากรวางแผนกลยุทธ์ขาดการ ประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน อาจทำให้เป้าหมายและทิศทางที่วางไว้ไม่ สอดคล้องกับความเป็นจริงทำให้ไม่ สามารถนำไปสู่ผลสำเร็จได้

2. ข้อมูลข่าวสารไม่ถูกต้อง

แผนกลยุทธ์จะเป็นแผนระยะยาวที่วางไว้ก่อน การปฏิบัติจริงอาจยาวนานถึง 10-15 ปี วิสัยทัศน์ที่แม่นยำตรงของผู้บริหาร จึงมีความสำคัญ ข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริหารได้รับ จะมีอิทธิพลต่อ การสร้างวิสัยทัศน์ ถ้าข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริหารได้รับไม่ถูกต้องแม่นยำ จะทำให้วิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารผิดพลาดไป องค์กรจึงไม่อาจประสบผลสำเร็จได้ตามที่หวัง

3. อุปสรรคจากค่านิยมขององค์กร

องค์กรแบบเก่าที่ไม่สามารถปรับตัวให้ สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมไม่เปิดกว้าง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก บุคลากรมีลักษณะ ปิดกั้นและอยู่กับตัวเองโดยไม่มีการพัฒนา จะเป็นอุปสรรคทำให้องค์กร ไม่สามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จที่ต้องการได้

4. อุปสรรคจากความลำเอียงและความเห็นแก่ตัว

การวางแผนกลยุทธ์ส่วน หนึ่งมาจากการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งภายใน บุคลากร ผู้ร่วม ทำแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อข้อมูลและการตัดสินใจ “อคติ” และความลำเอียงอาจมีผลให้การ ตัดสินใจในจุดแข็งจุดอ่อนผิดพลาดไปทำให้ ได้ ข้อมูลที่ไม่แม่นยำ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management concepts)

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ ผู้บริหารจะต้องอาศัยชั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรืออาศัยความว่องไวในการปรับตัว ให้ทันต่อภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การจัดการเชิง กลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้บริหารกำหนดทิศทางของธุรกิจ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง ภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้น ไปประยุกต์ปฏิบัติ และควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ ทั้งนี้ไม่จำกัดเฉพาะแต่ องค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนแต่อย่างใด

กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ องค์กรได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์

เพื่อการจัดการ จะทำให้บริหารได้ทราบถึงคุณประโยชน์ของกลยุทธ์ ที่จะช่วยสนับสนุนองค์การให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์การ

ลักษณะที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือของบริหารในการบริหารงาน เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเน้นและให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic decision making) ที่ไม่เหมือนกับการตัดสินใจในลักษณะอื่น ๆ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์การทั้งหมด ซึ่งมีลักษณะดังนี้ คือ

1. เป็นกระบวนการของการบริหารองค์การโดยรวม
2. เป็นการบริหารที่เน้นการสร้างกลยุทธ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การในระยะยาว
3. เป็นการตัดสินใจที่อาศัยชั้นเชิง ไม่มีวิธีการที่สำเร็จรูป
4. ต้องอาศัยความร่วมมือ พันธะผูกพัน (Commitment) และทรัพยากรในองค์การ
5. มีทิศทางที่ชัดเจนต่อทางเลือกต่าง ๆ และแสดงให้ทุกคนในองค์การเข้าใจตรงกัน

เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาส หรืออุปสรรคแก่องค์การได้ องค์การจึงจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ เพื่อหาจุดแข็งหรือจุดอ่อนในการที่จะสามารถหลีกเลี่ยงจากอุปสรรคหรือใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่นั้นได้ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการบริหาร โดยคำนึงถึง

1. ลักษณะการดำเนินงานขององค์การ
2. ลักษณะธุรกิจในอนาคต
3. สภาพแวดล้อม
4. การจัดสรรทรัพยากร
5. การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

แนวคิดที่สำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์

แนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะมีผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว ดังนั้นองค์การจึงต้องมีการวางแผนการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะเป็นอุปสรรคและบดบังโอกาสในการก้าวหน้าขององค์การได้

ฉะนั้นองค์การจึงต้องพิจารณาถึงจุดแข็งที่มีอยู่แล้วนำมาใช้เป็นประโยชน์ และพิจารณาถึงจุดอ่อนขององค์การเพื่อหาแนวทางขจัดจุดอ่อนเหล่านั้นเสียในแนวคิดด้านการจัดการ

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) หมายถึง แนวทางหรือกลยุทธ์ที่ใช้ในการบรรลุแผนทิศทางรวมของบริษัทหรือโฮลดิ้งเป็นกลยุทธ์ธุรกิจคือเป็นกลยุทธ์ที่องค์กรใช้ในการแข่งขันในแต่ละอุตสาหกรรมในระดับนี้ กลยุทธ์ที่ใช้อาจหมายถึงกลยุทธ์ในการขยายการตลาด (Market expansion) กลยุทธ์ในการขยายส่วนแบ่งทางการตลาด (Market penetration) กลยุทธ์ในการพัฒนาการตลาด (Market development) กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) และกลยุทธ์ในการขยายไปสู่ธุรกิจอื่น (Diversification) เป็นการคัดเลือกกลยุทธ์ทางธุรกิจที่จะเหมาะสมเพื่อกำหนดว่าจะทำอย่างไรในระดับกลยุทธ์นี้ ซึ่งจะถือว่าเป็น (Mission) ที่สำคัญขององค์กรแสดงถึงขอบเขตของการดำเนินงาน (Kerr & Bettis, 1987)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับที่สองขององค์กรซึ่งสามารถที่จะแยกพิจารณาได้ 3 แนวทาง

1. กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost-leadership strategies)
2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation strategies) เป็นการใช้ความแตกต่างของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน โดยสามารถสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ในรูปแบบที่คู่แข่งไม่สามารถทำได้
3. กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Focus strategy) เป็นการมุ่งตอบสนองลูกค้าเฉพาะกลุ่มในจำนวนจำกัดโดยอาจจะเป็นเฉพาะภูมิภาค สามารถที่จะตอบสนองลูกค้าในกลุ่มได้ดีกว่าผู้อื่น

การกำหนดกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Strategic Business Unit: SBU) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้ามีความพอใจในสินค้าและบริการของบริษัทมากกว่าคู่แข่ง และเป็นการค้นหาวิธีการจัดหน่วยธุรกิจเพื่อการวางแผนที่จะแข่งขันกับธุรกิจอื่นหรือหมายถึงกระบวนการวางแผนซึ่งเกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ

การวิเคราะห์กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (SBU) (Kerr & Bettis, 1987) ควรพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ลูกค้า (Customers) ควรเน้นตลาดภายนอก (External market) มากกว่าตลาดภายใน (Internal market) เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้า (Customers) เหนือคู่แข่ง
 - 1.1 การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการตัดสินใจของลูกค้าต่อการซื้อสินค้า หรือ บริการ เช่น ในการตัดสินใจซื้อสินค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะต้องปรึกษา หรือ ใครเป็นผู้ตัดสินใจในการซื้อ สินค้า และบริการนั้น ๆ หรือ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีทางเลือกมากกว่า หนึ่งทางเลือกในการตัดสินใจซื้อหรือไม่ หรือ ในการซื้อสินค้า และบริการ กลุ่ม

ลูกค้าเป้าหมายจะต้องลงทุนอะไรเพิ่มเติมหรือไม่ ในการที่จะให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในตัวกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในกำหนดกลยุทธ์ทางด้านการตลาด และส่งผลต่อประสิทธิภาพของแผนธุรกิจ

1.2 ลูกค้าเป็นใครหรือใครคือลูกค้า (Who) เป็นการกำหนดหากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือเราต้องการนำเสนอขายสินค้าและบริการให้ลูกค้ากลุ่มไหน ซึ่งการวิเคราะห์ลักษณะของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Occupants) ช่วยให้เราไปถึงพฤติกรรมในการซื้อและการใช้ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แท้จริง จะต้องกำหนด กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจนและต้องวิเคราะห์ถึงลักษณะความเป็นไปได้ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายดังกล่าว ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในธุรกิจ โดยในการวิเคราะห์ และกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะต้องมีการแบ่งส่วนตลาดอย่างชัดเจน ที่สามารถวัดเชิงปริมาณได้ และง่ายต่อการเข้าถึง

1.3 ลูกค้าต้องการซื้ออะไร (What) เป็นการวิเคราะห์ถึงสิ่งที่ลูกค้าซื้อ (Objects) เพื่อให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงซึ่งลูกค้าต้องการจากผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจ เมื่อมีการแบ่งส่วนตลาดที่ดีและเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน ก็จะทำให้ง่ายต่อการศึกษาถึงความต้องการของลูกค้าจากสิ่งที่เขาซื้อ

1.4 ทำไมลูกค้าถึงซื้อ (Why) เป็น การวิเคราะห์ถึงวัตถุประสงค์ของการซื้อ (Objectives) จะช่วยให้ทราบว่าทำไมลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้า เพื่อสามารถนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนนำเสนอและจุดใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ให้สามารถ ตอบสนองเหตุผลที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ

1.5 ลูกค้าซื้อสินค้าเมื่อไร (When) เป็นการวิเคราะห์โอกาสที่จะซื้อของลูกค้า (Occasions) ซึ่งลูกค้าจะมีพฤติกรรมในการบริโภคหรือตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการในแต่ละประเภทแตกต่างกันตาม โอกาสที่จะใช้หรือซื้อ และปัจจัยเรื่องช่วงเวลาที่มีผลให้ความต้องการของลูกค้า ต่างออกไป

1.6 ลูกค้าซื้อสินค้าชนิดนั้น ๆ ที่ไหน (Outlets) หรือสะดวกในการรับรู้ถึงการนำเสนอรูปแบบที่ไหน อาจจะเป็น ที่บ้าน ที่ทำงาน ร้านอาหาร หรือสถานที่อื่น ๆ ซึ่งต้องเป็นการบริหารช่องทางการนำเสนอที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและการรับรู้ข้อมูลสารสนเทศที่รวดเร็ว ก็อาจทำให้ต้องอาศัยเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ ติดต่อหรือเสนอขายผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและสามารถอำนวยความสะดวก จนสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น

1.7 ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ (Who) เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับผู้มีบทบาทในการซื้อ (Organizations) ซึ่งการตัดสินใจซื้อของธุรกิจอาจมีบุคคลอื่นที่มีส่วนร่วมหรือมีอิทธิพล

ต่อการตัดสินใจซื้อ เพราะผู้ที่ทำหน้าที่ซื้ออาจไม่ใช่ผู้ใช้สินค้าโดยตรง หรือบางครั้งคนตัดสินใจซื้อไม่ได้มีแค่คนเดียว อาจใช้ร่วมกันหลายคน ผู้ซื้ออาจไม่มีความรู้หรือความเชื่อมั่นเกี่ยวกับสินค้ามาก จำเป็นต้องใช้ผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญ หรือใช้กลุ่มลูกค้าที่เคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับสินค้านั้น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

1.8 ลูกค้าซื้ออย่างไร (How) เป็น การศึกษาและวิเคราะห์ถึงวิธีการซื้อ (Operations) ซึ่งลูกค้าแต่ละคนอาจจะมีกระบวนการตัดสินใจซื้อที่แตกต่างกันออกไป โดยจะต้องทราบถึงขั้นตอนการซื้อของลูกค้า ว่ามีการรับรู้ปัญหาอย่างไร เกี่ยวกับการตอบสนองของสินค้าหรือบริการ แล้วลูกค้าทำการค้นหาข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร เพื่อที่จะประเมินทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา และนำไปสู่การตัดสินใจซื้อได้อย่างไร ข้อมูลทั้งหมดเหล่านี้จะช่วยให้สามารถวางแผนในการนำเสนอและจูงใจให้ลูกค้ารับรู้ได้ในทุกขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด

2. คู่แข่งขัน (Competitor) จะต้องวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor) ทั้งที่อยู่ในระดับเดียวกัน หรือเหนือกว่าพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ผู้ขายวัตถุดิบ มีใครบ้าง มีกี่ราย จะทำให้เรารู้ว่า เรามีทางเลือกอื่นหรือไม่ในการซื้อวัตถุดิบ เช่น ถ้าเรามีตัวเลือกอื่น อาจจะทำให้เรามีอำนาจต่อรองมากขึ้น สามารถต่อรองราคาได้ รวมถึงวัตถุดิบที่มีป้อนอย่างต่อเนื่องไม่ขาดตลาด

2.2 เขาทำธุรกิจกับคู่แข่งของเราด้วยหรือไม่ อย่างน้อยก็อาจทำให้เรารู้ว่าคู่แข่งใช้วัตถุดิบเหมือนเราหรือไม่ ถ้าเหมือนกัน เราอาจจะไม่ต้องเสียเวลาไปวิเคราะห์ส่วนนี้ หรือ บางทีใช้เหมือนเราก็จริงแต่ราคาของผู้ขายวัตถุดิบขายให้คู่แข่งของเราถูกกว่า ทำให้เรารู้จุดอ่อนของเราเพื่อนหาทางแก้ไขต่อไป

2.3 เขาเห็นความสำคัญของเรามากน้อยแค่ไหน ถ้าผู้ขายไม่เห็นความสำคัญของเราก็เหนือกว่าที่เราจะไป ต่อรองในหลาย ๆ เรื่อง ไม่ว่าจะ เป็น ขอลดราคา ขอให้ปรับปรุงคุณภาพ หรืออาจจะร้ายแรงถึงขั้นเอาความลับของเราบางอย่างเป็นคู่แข่ง.

2.4 เรามีผู้ขายรายอื่นอีกหรือไม่ ถ้าเรามีผู้ขายหลาย ๆ ราย จะทำให้เรามีอำนาจต่อรองเพิ่มขึ้น

2.5 สินค้าทดแทนหรือสินค้าอะไรบ้างที่ทำให้สินค้าของเราไม่เป็นที่ต้องการ เช่น เทคโนโลยี Conference ทำให้ไม่ต้องเสียเวลาเดินทางไปประชุมด้วยตัวเอง พวกธุรกิจเกี่ยวกับการเดินทางอาจจะได้รับผลกระทบนี้

2.6 คู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามามีใครบ้าง จะมีอุปสรรคในการเข้ามาอะไรบ้าง ถ้าเราสามารถทำอุปสรรคนั้นให้หายไปก่อนคู่แข่งได้ก็จะเป็นผลดีกับเรา

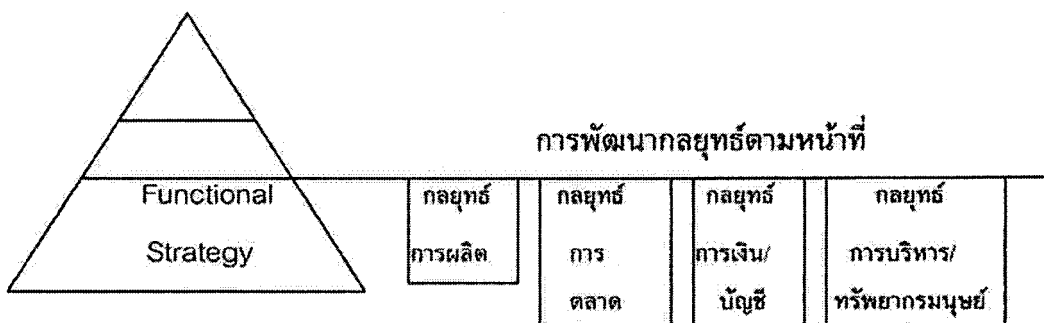
- 2.7 ปัจจัยอะไรที่ดึงดูดให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามา
- 2.8 จุดแข็งและจุดด้อยของกลุ่มคู่แข่งคืออะไร
- 3. หน่วยธุรกิจ (Business unit) จะต้องพิจารณาปัจจัยภายในหน่วยธุรกิจ ดังนี้
 - 3.1 ลักษณะของสินค้าและบริการของธุรกิจ
 - 3.2 วิธีการและลักษณะเวลาที่สินค้าและบริการควรเข้าสู่ตลาด

ผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ (Business unit performance) การวิเคราะห์กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ จะต้องสามารถวัดผลการดำเนินงานออกมาได้ในรูปของกำไรหรือขาดทุน

การกำหนดกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (SBU) ต้องคำนึงถึงเป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) ซึ่งกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง (Top management) ของธุรกิจด้วย และการกำหนดกลยุทธ์ในระดับ (SBU) จะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในระดับบริษัทว่ามีการนำทรัพยากรทั้งหมดที่มีในบริษัทมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

1. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาและการนำทรัพยากรในบริษัทมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามหน้าที่และฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัท (Baron, 1995) เช่น หน้าที่การผลิต, การตลาด, การเงิน, บัญชี, และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้ขอบเขตและข้อจำกัด การนำกลยุทธ์ระดับหน้าที่มาสู่ขั้นการปฏิบัติ จะต้องคำนึงถึงการกำหนดกลยุทธ์ในระดับบริษัท (Corporate strategy) และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (SBU) ด้วย ดังภาพที่ 2-5 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional strategy)



ภาพที่ 2-5 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (วิชิต อุ๋อั้น, 2552)

Michel (1997) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์ไว้ในหนังสือ e-Strategy ที่อาจแตกต่างกันไปจากทั่ว ๆ ไปว่า ขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์จะอยู่บนพื้นฐานของสิ่งที่เราทำได้ดีที่สุด

What you do best แต่ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของสิ่งที่คู่แข่งของเราทำอยู่ (Not what the others do) ซึ่งแนวคิดนี้ใช้ได้ดีทั้งธุรกิจการผลิตและธุรกิจบริการ โดยมีขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ

1. ระบุแรงขับเคลื่อน (Driving force) ขององค์กร ที่สามารถช่วยให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับจุดแข็งที่องค์กรมีอยู่ เช่น การที่องค์กรมีเทคโนโลยีที่แตกต่าง องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นตัวนำสำคัญในการดำเนินงานได้ เป็นต้น

2. สร้างกรอบแนวคิดทางธุรกิจ (Business concept) อย่างสั้น ๆ เพื่อแสดงว่าจะใช้แรงขับเคลื่อนนั้นอย่างไร เช่น จะใช้เทคโนโลยีนั้นผลิตสินค้าอะไร จะเจาะจงขายยังภูมิภาคใด

3. ระบุความเชี่ยวชาญขององค์กร (Area of excellence) ที่เราต้องการ เพื่อนำมาใช้สนับสนุนกลยุทธ์ เช่น อาจจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น หรือการสร้างความชำนาญในการขายและบริการแก่พนักงานขาย เป็นต้น

4. ระบุประเด็นสำคัญ (Critical issues) หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญ ที่อาจจะต้องถูกปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เอื้อต่อการนำกลยุทธ์ไปดำเนินการ เช่น โครงสร้าง (Structure) กระบวนการหรือระบบ (Process/ System) ทักษะและความสามารถ (Skills/ Competencies) ระบบการให้ผลตอบแทน (Compensation) เป็นต้น

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบาย ไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

3. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and control)

การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้

การตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic control) จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน โดยมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อดีของการวางแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์

1. เป็นการกำหนดเป้าหมายของธุรกิจเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับรู้ร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่าง ๆ ของธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งถ้าปราศจากกลยุทธ์ และแผนธุรกิจการดำเนินงานธุรกิจที่มีหลายฝ่าย อาจเกิดปัญหาได้ เช่น ขาดการประสานงานที่ดี และก่อให้เกิดความเสียหายได้ แผนธุรกิจจึงถือเป็นบรรทัดฐานหรือข้อกำหนดที่ทุกฝ่ายเกี่ยวข้องต้องปฏิบัติตาม

2. การวางแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์ช่วยในการจัดสรรทรัพยากรของธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ เมื่อธุรกิจทราบถึงเป้าหมายของกิจการฝ่ายจัดการจะสามารถกำหนดแผนการดำเนินงาน การจัดสรรบุคลากร และการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม

3. เพื่อพัฒนาการดำเนินงาน เมื่อฝ่ายจัดการทราบถึงเป้าหมายที่ชัดเจนของธุรกิจจะสามารถปรับปรุงการดำเนินงาน และควบคุมการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจได้

4. เพื่อให้การประเมินผลในการดำเนินงานของธุรกิจ แผนธุรกิจทำให้ทราบถึงสถานการณ์ ปัญหาในการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานของธุรกิจว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ถ้าไม่เพราะปัญหาอะไร ธุรกิจควรปรับปรุงและหาแนวทางในการแก้ไขข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจในครั้งต่อไป

5. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการบริหารงาน เนื่องจากการดำเนินงานของธุรกิจมีหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายการตลาด, ฝ่ายผลิต, ฝ่ายการเงิน ที่จำเป็นต้องทำงานประสานกัน การมีเป้าหมายของธุรกิจร่วมกัน จะทำให้ทุกฝ่ายสามารถปรับการทำงานให้สอดคล้องกัน

แนวทางการแก้ไขปัญหากรณีใช้นโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ของภาครัฐ สามารถสรุปได้ตามหน่วยงานแต่ละแห่งที่ได้ออกมาเสนอแนะ ได้ดังนี้

จากการศึกษาของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2554) ผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ล้วนได้รับผลกระทบ มีเพียงร้อยละ 3-6 เท่านั้นที่ระบุว่าไม่ได้รับผลกระทบ ผู้ประกอบการมีแนวทางในการเสนอภาครัฐแตกต่างกัน ดังนี้

1. ควรทยอยปรับค่าจ้างขั้นต่ำเป็นขั้นบันได โดยอาจปรับเพิ่มขึ้นปีละร้อยละ 10 ซึ่งเป็นระดับที่สูงกว่าการปรับค่าจ้างขั้นต่ำในอดีต อาจทยอยเป็นขั้นบันไดช่วง 4 ปี แต่ไม่จำเป็นต้องให้บันไดขั้นสุดท้ายอยู่ที่ 300 บาท การขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำในอัตรานี้ในต่างจังหวัดจะไม่ถึง 300 บาท ในช่วง 4 ปี

2. ควรแยกค่าจ้างขั้นต่ำออกจากแรงงานที่มีฝีมือ โดยนำระบบคุณวุฒิวิชาชีพแรงงานมาใช้กับค่าจ้าง 300 บาท ซึ่งแรงงานที่มีทักษะระดับต้น และผ่านการรับรองจากกระทรวงแรงงานจะได้รับค่าจ้างวันละ 300 บาท แนวทางนี้จะทำให้นายจ้างยอมรับการปรับค่าจ้างมากขึ้นเพราะ

ประสิทธิภาพการทำงานจะสูงขึ้น และแรงงานที่จะผ่านระบบคุณวุฒิวิชาชีพต้องเป็นแรงงานไทยเท่านั้น ส่วนค่าจ้างขั้นต่ำควร ใช้กับแรงงานแรกเข้า หรือแรงงานไร้ฝีมือ รวมทั้งแรงงานต่างด้าว

3. รัฐบาลต้องไม่ยึดเป้าหมายว่าจะปรับเป็น 300 บาททันทีแต่ต้องพิจารณารายละเอียด บางจังหวัดอาจปรับไม่ถึง ซึ่งถ้าปรับถึง 300 บาทช่วง 4 ปีก็ถือว่ารัฐบาลทำได้ตามที่สัญญากับประชาชน

4. การนำค่าจ้างตามอัตราและคุณภาพชีวิตมาเฉลี่ยเป็นค่าจ้าง ควรนำจัดทำหาค่าเฉลี่ยรายจังหวัดเพื่อใช้ในการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ ซึ่งถือว่าพบกันครึ่งทางระหว่างค่าจ้างตามอัตราซึ่งฝ่ายลูกจ้างเห็นว่าต่ำไปขณะที่ค่าจ้างตามคุณภาพชีวิตฝ่ายนายจ้างเห็นว่าสูงไป

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (2555) ได้วิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ในการปรับค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาทต่อวัน จากการประเมินข้อดีพบว่า

1. ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้ใช้แรงงาน เนื่องจากผู้ใช้แรงงานส่วนใหญ่ยังยากจนและที่ผ่านมากการปรับขึ้นค่าจ้างแต่ละครั้งไม่ได้ช่วยให้คุณภาพชีวิตของแรงงานดีขึ้น

2. ช่วยลดภาวะการขาดแคลนแรงงาน เพราะเชื่อว่าค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท ต่อวันจะช่วยให้แรงงานที่หลุดออกไปนอกระบบ เช่น แรงงานภาคเกษตร ผู้ประกอบการอิสระอื่น ๆ ให้กลับสู่ตลาดแรงงานมากขึ้น ทำให้มีผลต่อเนื่องไปยังการจ้างแรงงานต่างด้าวที่จะมีอัตราลดลงเนื่องจากพฤติกรรมนายจ้างจะหันมาจ้างคนไทยมากขึ้น หากต้องจ่ายค่าจ้างในอัตราเดียวกัน

3. จะช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในภาพรวม และยังทำให้รัฐบาลมีรายได้จากภาษีเพิ่มขึ้นทั้งจากภาษีมูลค่าเพิ่ม และภาษีนุคลดธรรมดา ตลอดจนรายได้ที่จะเข้าสู่กองทุนประกันสังคมก็จะเพิ่มขึ้นตามจำนวนแรงงานที่เข้าสู่ระบบมากขึ้น กองทุนจะมีเสถียรภาพมากขึ้นตามไปด้วย

4. ความเสี่ยงที่หลายฝ่ายกังวลเรื่องการย้ายฐานผลิตไปนอกประเทศ สถานการณ์ในปัจจุบันแม้จะไม่มีกรณีขึ้นค่าจ้าง 300 บาท พบว่า ธุรกิจบางประเภท เช่น อุตสาหกรรมสิ่งทอ สิ่งถัก รองเท้าและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์พื้นฐานบางประเภท มีความเสี่ยงเปรียบเทียบกับเพื่อนบ้านในเรื่องต้นทุนค่าแรงอยู่แล้ว เพราะฉะนั้น แนวโน้มการย้ายฐานผลิตจึงไม่ใช่เรื่องใหม่

5. กลุ่มเสี่ยงจะเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น การประเมินเบื้องต้นลูกจ้างที่อาจได้รับผลกระทบส่วนใหญ่จะเป็นสถานประกอบการที่เน้นใช้แรงงานจำนวนมาก ปัจจุบันมีสถานประกอบการที่อยู่ในข่าย 12,839 แห่ง มีลูกจ้างทั้งหมด 588,000 คน ในจำนวนนี้ร้อยละ 20 เป็นกลุ่มเสี่ยงสุด

มาตรการของกระทรวงแรงงานเพื่อลดผลกระทบจากการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ

1. การลดอัตราเงินสมทบประกันสังคมของฝ่ายนายจ้าง-ลูกจ้าง ในปี 2555 โดยแบ่งเป็น 2 ช่วง

1.1 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม-30 มิถุนายน 2555 (6 เดือนแรก) ลดอัตราเงินสมทบฝ่าย นายจ้างและผู้ประกันตนจากเดิมฝ่ายละร้อยละ 5 ของค่าจ้าง ลดลงฝ่ายละร้อยละ 2 คงเหลือฝ่ายละ ร้อยละ 3

1.2 ตั้งแต่ 1 กรกฎาคม-31 ธันวาคม 2555 (6 เดือนหลัง) ลดอัตราเงินสมทบฝ่าย นายจ้างและผู้ประกันตนจากเดิมฝ่ายละร้อยละ 5 ของค่าจ้าง ลดลงฝ่ายละร้อยละ 1 คงเหลือฝ่ายละ ร้อยละ 4

2. การให้สินเชื่อเพื่อส่งเสริมการจ้างงาน โดยสำนักงานประกันสังคม เพื่อเป็นทุน หมุนเวียนในกิจการ เสริมสร้างสภาพคล่องสถานประกอบการ และเพิ่มผลผลิตแรงงาน โดยไม่เป็นการกู้เพื่อรีไฟแนนซ์ (Refinance) ซึ่งมีวงเงินจำนวน 10,000 ล้านบาท โดยให้กู้ผ่านธนาคารอิสลาม แห่งประเทศไทย ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)

3. การยกระดับศักยภาพแรงงานไทยให้มีศักยภาพสูงขึ้นรองรับรายได้ที่แท้จริงที่เพิ่มขึ้น ตามแผนการ โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้แรงงานไทยโดยการ ฝึกอบรมพัฒนาทักษะฝีมือและปลูกฝังคุณลักษณะ ทักษะคติในการทำงาน เพื่อปรับเปลี่ยน พฤติกรรมในการทำงานของลูกจ้างให้ตรงตามที่สถานประกอบการต้องการ ซึ่งจะส่งผลต่อ ความก้าวหน้าในอาชีพแรงงานและความเจริญเติบโตของสถานประกอบการ ซึ่งได้กำหนดกลุ่ม เป้าหมายผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 232,700 คน ดังนี้

3.1 ฝึกอบรมแรงงานใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงาน จำนวน 22,700 คน ได้แก่ แรงงาน ที่สมัครเข้าทำงานและสถานประกอบการพร้อมที่จะบรรจุเป็นลูกจ้าง หรือแรงงานที่เริ่ม เข้าทา งานใหม่อยู่ระหว่างทดลองงานให้มีทักษะฝีมือ พร้อมทั้งปลูกฝังคุณลักษณะ ทักษะคติที่ดีในการทา งานให้ตรงตามที่สถานประกอบการต้องการ โดยมีหลักสูตรการอบรม ได้แก่ หลักสูตร 9 พฤติกรรม 9 ความสำเร็จ ประกอบด้วย พฤติกรรมความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความมีระเบียบ วินัย ความขยันและความอดทน การทำงานเป็นทีม การคิดสร้างสรรค์ การใฝ่เรียนรู้ ความประหยัด และพฤติกรรมความปลอดภัย ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมสามารถเลือกเข้าอบรมได้อย่างน้อย 1 พฤติกรรม (แต่ละพฤติกรรมจะใช้เวลา การฝึกอบรม 6 ชั่วโมง) หลักสูตรความปลอดภัยในการทำงาน หลักสูตรการพัฒนาประสาทสัมผัสเพื่อป้องกันภัยในโรงงานอุตสาหกรรม หลักสูตรการยกและ เคลื่อนย้ายสินค้าด้วยกาลังคน และหลักสูตรภาษาอังกฤษเพื่อการทงาน เป็นต้น

3.2 ฝึกอบรมยกระดับแรงงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 300 บาท จำนวน 135,500 คน ทั้งใน สถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และสถานประกอบการ ขนาดใหญ่ให้ มีทักษะฝีมือพร้อมทั้งปลูกฝังคุณลักษณะ ทักษะคติที่ดีในการทำงาน ให้ตรงตามที่สถานประกอบการ

กิจการต้องการรองรับรายได้ที่เพิ่มขึ้น โดยมีหลักสูตร 9 พฤติกรรม 9 ความสำเร็จ หลักสูตรความปลอดภัยในการทำงาน หลักสูตรการพัฒนาประสาทสัมผัสเพื่อป้องกันภัยในโรงงานอุตสาหกรรม หลักสูตรเทคนิคการวิเคราะห์งาน (ผังก้างปลา) หลักสูตรการบริหารเวลา หลักสูตรการเพิ่มผลผลิต หลักสูตรการบำรุงรักษาเครื่องจักรกล และหลักสูตรภาษาอังกฤษเพื่อการทำงาน เป็นต้น

3.3 ฝึกอบรมแรงงานนอกระบบ จำนวน 75,000 คน ได้แก่ กลุ่ม OTOP กลุ่มคนที่รับงาน ไปทาบที่บ้าน กลุ่มคนที่รับจ้างในภาคเกษตร/ เกษตรอุตสาหกรรม (เกษตรแปรรูป) และกลุ่มคนที่ทำอาชีพอิสระหรือรับจ้างทั่วไป ให้มีทักษะฝีมือ พร้อมทั้งปลูกฝังคุณลักษณะ ทักษะที่ดีในการทำงาน โดยมีหลักสูตร 9 พฤติกรรม 9 ความสำเร็จ หลักสูตรการบริหารการเงิน หลักสูตรการจัดการบัญชีรายรับ-รายจ่าย หลักสูตร e-commerce (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ) หลักสูตรการติดตั้งอินเทอร์เน็ตเวิร์ค หลักสูตรผู้บริหารดูแลเว็บไซต์ หลักสูตรเศรษฐกิจพอเพียง หลักสูตรการบริการที่ประทับใจ (การรับโทรศัพท์/ การต้อนรับ) เป็นต้น

3.4 โครงการศูนย์ตรีเทพเพื่อการจ้างงานและยกระดับรายได้ครบวงจร เพื่อให้แรงงานเข้าสู่ตลาดแรงงานใหม่ได้รับการบริการด้านการจ้างงานและยกระดับรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ คาเนินการ โดยกรมการจัดหางาน เป็นการจัดตั้งศูนย์ตรีเทพ เพื่อการจ้างงานและยกระดับรายได้ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค รวม 45 ศูนย์ นาร่อง ปะจายอยู่ที่สางานจัดหางานจังหวัด และสาจัดหางานเขตกรุงเทพเขตพื้นที่ 1-10 โดยมีแนะแนวอาชีพประจำศูนย์ ตั้งแต่กระบวนการจัดหางาน ซึ่งจะเน้นสถานประกอบการที่มีตำแหน่งงานว่างที่มีรายได้ไม่ต่ำกว่าวันละ 300 บาท แนะแนวอาชีพจะวินิจฉัย คัดกรองและเตรียมความพร้อมให้กับผู้สมัครงานจับคู่ (Matching) ผู้สมัครงานกับตำแหน่งงานว่าง กรณีผู้สมัครงานมีความพร้อม ไม่สอดคล้องกับตำแหน่งงานก็จะส่งให้เข้ารับการฝึกทักษะฝีมือกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงานและมีการส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระให้ในกรณีที่ไม่สามารถบรรจุนานได้

3.4 โครงการนัดพบแรงงานเชิงคุณภาพเพื่อเพิ่ม โอกาสให้นายจ้างและผู้ต้องการหา งานทำ พบกันโดยตรง และเกิดการจ้างงาน คาเนินการ โดยกรมการจัดหางาน เป็นการจัดนัดพบ แรงงานโดยการประสานนายจ้างที่มีตำแหน่งงานว่าง การประชาสัมพันธ์ตำแหน่งว่างล่วงหน้าทาง อินเทอร์เน็ต และมีการเตรียมความพร้อมให้กับผู้สมัครงานก่อนวันงานเกี่ยวกับเทคนิคการสมัคร งาน การเขียนประวัติย่อ การแต่งกาย การพัฒนาบุคลิกภาพ และการสัมภาษณ์งาน เพื่อเน้นให้ ผู้สมัครงานได้รับการบรรจุนานมีรายได้ ซึ่งในการจัดนัดพบนายจ้าง/ สถานประกอบการ โดย การจับคู่ผู้สมัครงานกับตำแหน่งว่างด้วยระบบ IT ที่สะดวกรวดเร็ว

3.5 การคุ้มครองส่งเสริมสิทธิแรงงานให้มีรายได้ไม่น้อยกว่าวันละ 300 บาท คาเนิน การ โดย กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจแก่นายจ้างลูกจ้างใน

สถานประกอบการแรงงานในงานเกษตรกรรมและผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินการให้แรงงานทุกกลุ่มมีรายได้ไม่น้อยกว่าวันละ 300 บาท เพื่อให้การคุ้มครองดูแลแรงงานทุกกลุ่มทั้งในระบบและนอกระบบ ให้ได้รับสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน และเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีต่อกันระหว่างนายจ้าง ลูกจ้างในสถานประกอบการกิจการและรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนให้ความสำคัญในการนาระบบแรงงานสัมพันธ์ไปใช้จัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น

3.6 โครงการให้สถานประกอบการกู้ยืมเงินจากกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่ออบรมทักษะแรงงาน โดยคิดดอกเบี้ยร้อยละ 0.1 วงเงินกู้ครั้งละ 42,000 บาท ระยะเวลาคืน 4 ปี มาตรการของกระทรวงการคลัง เพื่อลดผลกระทบจากการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเป็นวันละ 300 บาท

1. มาตรการของกระทรวงการคลัง

การลดภาษีเงินได้นิติบุคคลจากร้อยละ 30 เหลือร้อยละ 23 ในปี 2555 และเหลือ ร้อยละ 20 ในปี 2556 มีผลบังคับใช้แล้วตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2555 (มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2554)

2. มาตรการอื่น ๆ (อยู่ระหว่างดำเนินการขออนุมัติหลักการ)

2.1 โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิภาพการผลิต

2.2 โครงการค้ำประกันสินเชื่อ PGS ระยะที่ 4

2.3 โครงการค้ำประกันสินเชื่อ GPS New/ Start-up

2.4 การหักค่าใช้จ่ายได้ 1.5 เท่า ของส่วนต่างค่าแรง

ในส่วนของผู้ประกอบการ ควรมีการปรับตัวของธุรกิจหากได้รับผลกระทบจากการดำเนินนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท โดยนำ การศึกษาแนวคิดการวิเคราะห์กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (SBU) เพื่อนำกลยุทธ์ไปปรับใช้แก้ปัญหาในธุรกิจต่อไป โดยในงานวิจัยฉบับนี้จะศึกษาในส่วนการปรับตัวดังกล่าวโดยนำแนวคิด การวิเคราะห์กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (SBU) การปรับตัว 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านคู่แข่ง ด้านหน่วยธุรกิจ และด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจมาใช้ในการศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2554) ได้ทำวิจัยเรื่องการปรับขึ้นค่าแรงตามนโยบาย 300 บาทและผลกระทบ พบว่า การปรับขึ้นค่าแรงของพรรคเพื่อไทยเป็นเชิงประชานิยมจะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ SMEs อย่างรุนแรง กระทบภาคการลงทุน โดยเฉพาะประเด็นที่ใช้ค่าจ้างขั้นต่ำวันละ 300 บาท ทั่วประเทศจะส่งผลต่อการพัฒนาและการ

กระจายรายได้ เนื่องจากภาคแรงงานของต่างจังหวัด โดยเฉพาะจังหวัดที่อยู่ห่างไกลจะไม่สัมพันธ์ หรือต่ำกว่าค่าจ้าง ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับจังหวัดปริมณฑล ตัวเลขก่อนข้างจะมีความสมดุลมากกว่า ยิ่งเมื่อปรับค่าแรงสูงขึ้นเป็น 300 บาท ช่องว่างของผลิตภาพแรงงานที่ทำได้จริงก็จะต่ำกว่าค่าแรงที่ นายจ้างจ่าย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถของประเทศที่ลดต่ำลง

โชติชัย สุวรรณภรณ์ (2554) ได้ประเมินผลกระทบค่าแรง 300 บาท จากโครงสร้าง ภาคอุตสาหกรรมไทย พบว่า การเพิ่มอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเป็น 300 บาทนั้น ถือเป็นนโยบายที่ดีในการยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน สอดคล้องกับค่าครองชีพที่ปรับตัวสูงขึ้นมาก และเป็นแนวทาง ในการกระตุ้นอำนาจซื้อของประชาชน นอกจากนี้ ยังมีผลต่อการยกระดับผลิตภาพแรงงาน ซึ่งจะ ช่วยส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจโดยรวมในระยะยาว อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนนโยบาย ใด ๆ อย่างฉับพลัน เป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันให้ระบบเศรษฐกิจทั้งระบบ ทั้งนี้ ตามทฤษฎีเศรษฐศาสตร์การเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป (Smooth adjustment) ย่อมจะดีกว่า Shock ในระบบเศรษฐกิจ เนื่องจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยน โดยฉับพลัน หรือ Shock นั้น จะส่งผลกระทบต่อในระยะยาว ผลกระทบต่ออุตสาหกรรมที่มีการลงทุนจากต่างประเทศ และ อุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นเพื่อการส่งออก ซึ่งหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่สามารถดึงดูดการลงทุนจาก ต่างประเทศได้ในระดับสูงคือ การที่ประเทศไทยมีค่าจ้างแรงงานถูก และมีคุณภาพ ดังนั้น การปรับ ค่าจ้างให้สูงขึ้น จึงเป็นเหมือนการลดข้อได้เปรียบดังกล่าวลง อย่างไรก็ตาม การเปิดประเทศของ กลุ่มที่มีค่าจ้างแรงงานในระดับต่ำ อาทิ จีน บังกลาเทศ กลุ่มประเทศแอฟริกา ส่งผลให้การแข่งขัน โดยการใช้ค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำจึงไม่สามารถใช้ได้ในระยะยาว ภาคอุตสาหกรรมควรใช้โอกาสนี้ใน การเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และผลิตภาพของแรงงานไทย เพื่อดึงดูดการลงทุนจาก ต่างประเทศให้เพิ่มขึ้น สำหรับอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นเพื่อการส่งออกนั้น ในระยะสั้น คาดว่าจะ ได้รับผลกระทบด้านต้นทุนอย่างมีนัยสำคัญ จากการศึกษาพบว่าอุตสาหกรรมดังกล่าว มีการใช้ แรงงานอย่างเข้มข้น เช่น อุตสาหกรรมอัญมณี สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมกระดาษและ สิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมอาหาร เป็นต้น ซึ่งอาจทำให้อุตสาหกรรมดังกล่าวมีความสามารถในการ แข่งขันลดลง และอาจเกิดการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมของไทย หากมีการช่วยเหลือสนับสนุน นอกจากนี้ยังมีการหลั่งไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน โดยแม้ว่าประเทศไทยจะขาดแคลน แรงงานในหลายภาคส่วน และแรงงานต่างชาติที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากการปรับนโยบายดังกล่าว มี ส่วนในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ อย่างไรก็ตาม แรงงานชาวต่างชาติที่เข้ามาในประเทศใน รูปแบบที่ผิดกฎหมายมีอยู่จำนวนมาก ซึ่งนโยบายดังกล่าวอาจทำให้การควบคุมแรงงานเหล่านี้ ดำเนินการได้ยากมากขึ้น นอกจากนี้ ประเด็นในส่วนของการทำงานร่วมกันของแรงงานต่างด้าวกับ แรงงานไทย การรวมกลุ่ม และการสร้างอำนาจการต่อรองของแรงงานต่างด้าว ซึ่งปัจจัยดังกล่าว

อาจส่งผลให้เกิดปัญหาในระยะยาวได้

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2554) ได้จัดทำบทวิเคราะห์เรื่องผลดีและผลเสียของนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ที่มีผลบังคับใช้ทั่วประเทศตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 พบว่า ภาพรวมนโยบายรายได้ไม่น้อยกว่า 300 บาทต่อวัน และเงินเดือนปริญญาตรี 15,000 บาท ซึ่งให้เห็นว่า ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา อัตราค่าจ้างขั้นต่ำสำหรับแรงงานไทยยังไม่เหมาะสมกับค่าครองชีพที่เพิ่มขึ้น รายงานดังกล่าวยังชี้ให้เห็นว่า ยังมีแรงงานที่ไม่ได้รับค่าจ้างขั้นต่ำมากกว่า 4 ล้านคนในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ความไม่สมดุลดังกล่าวเป็นเครื่องบ่งชี้ว่า การคุ้มครองแรงงานยังครอบคลุมไม่ทั่วถึงที่จะทำให้แรงงานได้รับค่าจ้างสอดคล้องกับค่าครองชีพอีกเป็นจำนวนมากทั่วประเทศ ทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจของแรงงานตกต่ำ เสี่ยงต่อความยากจนและภาระหนี้สิน การดำเนินนโยบาย “ค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของรัฐบาลให้ครบทุกจังหวัดใน 2 ครั้งคือ วันที่ 1 เมษายน 2555 และวันที่ 1 มกราคม 2556 คิดเป็นการเพิ่มค่าแรงถึงร้อยละ 80 ของค่าแรงขั้นต่ำเฉลี่ย ซึ่งนโยบายดังกล่าวถือว่าเป็นนโยบายที่มีความสำคัญและจะมีผลกระทบต่ออย่างมหาศาลกับตลาดแรงงานไทย ผลการศึกษา นำเสนอข้อดีและข้อเสียของนโยบายดังกล่าว พบว่า ข้อดี คือ ทำให้ผู้ใช้แรงงานมีรายได้เพิ่มขึ้น เท่ากันทั่วประเทศ มีฐานะความเป็นอยู่โดยรวมดีขึ้นเนื่องจากมีเงินทุนหมุนเวียนจากการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น รัฐสามารถจัดเก็บภาษีได้มากขึ้นการขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำทำให้แรงงานได้ประโยชน์ โดยตรงประมาณ 3.2 ล้านคน หรือเกือบร้อยละ 30 ของลูกจ้างเอกชนทั้งหมดค่าจ้างใหม่ที่เพิ่มขึ้นช่วยลดความเหลื่อมล้ำให้กับแรงงาน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีรายได้ต่ำและมีอำนาจต่อรองน้อย ส่วนข้อเสีย พบว่า ทำให้ต้นทุนรายจ่ายของกลุ่มอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น หรือแรงงานฝีมือสูงขึ้นมาก เช่น กลุ่มสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม กลุ่มอุตสาหกรรมการค้าและบริการ เป็นต้น มีความเสี่ยงที่เงินเพื่ออาจจะเพิ่มขึ้นได้ถึงร้อยละ 1 จากกรณีปกติ และอาจจะลดความสามารถในการแข่งขันเนื่องจากต้นทุนเชิงเปรียบเทียบที่สูงขึ้นของไทย ทำให้ราคาสินค้าไทยสูงขึ้นภาระด้านต้นทุนค่าแรงงานของนายจ้างจะเพิ่มขึ้นประมาณ 1,000 ล้านบาทต่อวัน ซึ่งอาจส่งผลให้สัดส่วนการจ้างงานของธุรกิจขนาดกลางและเล็ก (เอสเอ็มอี) โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมลดลงมากและเคลื่อนย้ายไปสู่เศรษฐกิจนอกระบบ (Informal economy) มากขึ้น และถ้าไม่สามารถปรับระดับผลิตภาพแรงงานให้สูงขึ้นอีกร้อยละ 8-10 อาจส่งผลให้การขยายตัวผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (จีดีพี) ลดลงมากกว่าร้อยละ 1.7 จากกรณีปกติ

ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ ธนาคารไทยพาณิชย์ (2554) ได้สำรวจผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมหรือเอสเอ็มอี เกี่ยวกับผลกระทบการปรับขึ้นค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ 300 บาทต่อวันพบว่า ต้นทุนผู้ประกอบการทั้งทางตรงและทางอ้อมปรับตัวเพิ่มขึ้น ร้อยละ 12 โดยภาคบริการ เช่น ก่อสร้าง โรงแรม ค้าปลีกและค้าส่งได้รับผลกระทบมากที่สุด เนื่องจากมีต้นทุนแรงงานสูงไม่

สามารถนำเครื่องจักรมาทดแทนได้เหมือนกับธุรกิจอื่น รองลงมาเป็นภาคการผลิตและภาค การเกษตรส่วนผลกระทบทางอ้อมต่อภาคธุรกิจ คือ การปรับขึ้นสินค้าตลอดสายห่วงโซ่อุปทาน เช่น ธุรกิจอาหาร เครื่องดื่ม ยานยนต์ และชิ้นส่วน โดยผู้ประกอบการสามารถผลัดภาระต้นทุนได้ เฉลี่ยร้อยละ 17 ซึ่งธุรกิจค้าปลีกค้าส่งจะผลัดภาระต้นทุนมากที่สุดถึง ร้อยละ 22 เพราะมีอำนาจ ต่อรองสูงกว่าผู้ซื้อ รองลงมาคือ ภาคบริการร้อยละ 14 และภาคเกษตรร้อยละ 11 ทั้งนี้เอสเอ็มอีเป็น ธุรกิจที่ใช้แรงงานสูงและผลัดภาระไปสู่ผู้บริโภคได้น้อยกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ พร้อมทั้งมีปัญหาการ ขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะธุรกิจที่ใช้แรงงานกึ่งทักษะ และความสามารถด้านภาษา เช่น พนักงานในโรงพยาบาล จึงไม่สามารถดึงแรงงานต่างด้าวเข้ามาทดแทนได้นอกจากนี้ความต้องการ แรงงานในอีก 3 ปีข้างหน้าเฉลี่ยร้อยละ 8 แต่ถ้าเทียบกับข้อมูลของกระทรวงแรงงานแล้วมีแรงงาน เข้ามาในตลาดแรงงานเพียงร้อยละ 3 ดังนั้นธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการขาดแคลนแรงงานคือ ภาคการผลิต เพราะมีความต้องการจ้างงานในอนาคตสูงถึง ร้อยละ 8.4 รองลงมาคือภาคบริการ ร้อยละ 8.2 ค้าปลีก-ค้าส่ง ร้อยละ 7.8 และภาคเกษตร ร้อยละ 7.2 ทั้งนี้ถ้าเจาะลึกลงไปถึงการปรับตัว ของธุรกิจเอสเอ็มอีขนาดเล็ก กลาง ใหญ่พบว่า เอสเอ็มอีขนาดใหญ่มีการปรับตัวได้มากกว่าขนาด เล็ก เพราะนำเทคโนโลยี เครื่องจักรเข้ามาใช้แทนแรงงานมากขึ้นคิดเป็นสัดส่วนมากถึงร้อยละ 35 ขยายตลาดใหม่เพิ่มยอดขายร้อยละ 26 ส่วนการย้ายฐานการผลิตไปต่างประเทศเป็นทางเลือก สุดท้ายมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 1

ชัชฎา เกษมทรัพย์ (2551) ศึกษากลยุทธ์การปรับตัวทางการจัดการของธุรกิจรับเหมา ก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง และศึกษากลยุทธ์การปรับตัวทางการจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมา ก่อสร้างตลอดจนศึกษาแนว โน้มด้านการขยายตัวของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอนาคตในเขตอำเภอ เมือง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็น ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขต อำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน F-test ผลการวิจัย พบว่า

1. การปรับตัวทางการจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านการจัดบุคคลเข้า ทำงาน ด้านการควบคุม ด้านการสั่งการ ด้านการจัดองค์การ และด้านการวางแผน แนวโน้มด้านการ ขยายตัวของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอนาคต อยู่ในระดับมากดังนี้ ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างของ จังหวัดร้อยเอ็ดขยายตัวมากขึ้น โครงการของเอกชนและรัฐบาลมีมากขึ้น ผู้บริโภคเพิ่มขึ้นการจ้าง บริษัทในการก่อสร้างเป็นแบบเบ็ดเสร็จ ผู้บริโภคนิยมจ้างผู้รับเหมา ก่อสร้างให้ดำเนินการให้ กำลัง ชื่อของผู้บริโภคเพิ่มขึ้น ผู้บริโภคมีความต้องการด้านที่พักอาศัยมากขึ้น และผู้บริโภคและ

ผู้ประกอบการได้รับสินเชื่จากระบบสถาบันการเงินเพิ่มขึ้น

2. ผู้ประกอบการในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด มีกลยุทธ์การปรับตัวทางการจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการตั้งการ และด้านการควบคุมไม่แตกต่างกัน

ศุนย์วิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ (DPURC) (2555) ได้ศึกษาเรื่อง “ค่าแรงขั้นต่ำ: บทเรียน ผลกระทบ และการปรับตัว” ซึ่งเป็นการสังเคราะห์ผลการวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของค่าแรงขั้นต่ำที่มีต่อการจ้างงานและผู้ประกอบการใน 18 ประเทศทั่วโลก เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้นกับตลาดแรงงานของไทย นอกจากนี้ งานวิจัยเรื่องนี้ยังได้ทำการสำรวจแนวทางในการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เอสเอ็มอี) และความเห็นเกี่ยวกับมาตรการช่วยเหลือตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 536 ราย ใน 7 จังหวัดนำร่องการขึ้นค่าแรง 300 บาท ได้แก่ กรุงเทพฯ นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร นครปฐม และภูเก็ต

การวิเคราะห์ผลกระทบของค่าแรงขั้นต่ำในต่างประเทศพบว่า การขึ้นค่าแรงขั้นต่ำจะทำให้เกิดการเลิกจ้างในระดับที่แตกต่างกัน ยิ่งค่าแรงขั้นต่ำใหม่มีค่าใกล้เคียงกับค่าแรงเฉลี่ยของประเทศ ผลด้านการเลิกจ้างก็จะยิ่งสูงขึ้น โดยจากการศึกษาพบว่า หากค่าแรงขั้นต่ำเพิ่มขึ้นจนเกินกว่า ร้อยละ 40 ของค่าแรงเฉลี่ย (เช่น ถ้าค่าแรงเฉลี่ยเท่ากับ 400 บาทต่อวันร้อยละ 40 ของค่าแรงเฉลี่ยจะเท่ากับ 160 บาทต่อวัน) จะเกิดปัญหาเลิกจ้างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการเลิกจ้างแรงงานที่เป็นเยาวชน และแรงงานของธุรกิจเอสเอ็มอี

ในกรณีของประเทศไทย การขึ้นค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาท ทำให้ค่าแรงใหม่คิดเป็นประมาณร้อยละ 75 ของค่าแรงเฉลี่ยของประเทศ ซึ่งถือว่าอยู่ระดับสูงมาก ส่งผลให้มีการเลิกจ้างเพิ่มขึ้น ภายในเวลา 12 ถึง 18 เดือนข้างหน้า อย่างไรก็ตาม ผลการเลิกจ้างนี้ จะไม่ปรากฏออกมาชัดเจนในสถิติเชิงมหภาค เนื่องจากการคำนวณอัตราการว่างงานของไทย ยึดเอาจำนวนคนมาเป็นฐานในการคำนวณ ตราบใดที่มีงานทำอย่างน้อย 1 วันต่อสัปดาห์ ก็ถือว่าเป็นผู้ที่มิงานทำ

บทเรียนอีกประการหนึ่งจากการศึกษาคั้งนี้ คือ การกำหนดค่าแรงขั้นต่ำ ควรกำหนดตามกลุ่มอายุ และกลุ่มอาชีพ โดยค่าแรงของเยาวชน (ในที่นี้หมายถึงผู้ที่อายุไม่เกิน 20 ปี) ควรคิดเป็นประมาณ ร้อยละ 75 ของค่าแรงที่ผู้ใหญ่ได้รับ

แม้ว่าประเทศไทยจะไม่มีกำหนดค่าแรงขั้นต่ำจำแนกตามอายุ แต่จากการวิเคราะห์การกระจายตัวของค่าแรงของแรงงานที่เป็นเยาวชนของไทย พบว่า มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 73 ถึง ร้อยละ 77 ของค่าแรงของแรงงานที่เป็นผู้ใหญ่ ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับเกณฑ์ที่ได้จากผลการศึกษาในต่างประเทศ

บทเรียนประการสุดท้าย คือ การกำหนดค่าแรงขั้นต่ำ ควรมีความแตกต่างกันไปตามภูมิภาค เพราะภาคเศรษฐกิจในแต่ละพื้นที่ที่มีผลผลิตภาพในการผลิตที่แตกต่างกัน หากกำหนดค่าแรงขั้นต่ำให้เท่ากันในทุกพื้นที่ จะส่งผลเสียในระยะยาวต่อผลผลิตภาพการผลิตในพื้นที่ที่มีผลผลิตภาพต่ำ เนื่องจากธุรกิจในพื้นที่เหล่านี้จะไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจในพื้นที่อื่นได้ เพราะต้องแบกรับต้นทุนต่อหน่วยของการผลิตที่สูงกว่า นอกจากนี้แล้ว ปัญหาการเลิกจ้างในพื้นที่เหล่านี้ ยังจะผลักดันให้แรงงานที่มีฝีมือออกไปหางานในพื้นที่อื่นที่มีผลผลิตภาพในการผลิตที่สูงกว่า

จากการสำรวจของธนาคารโลกพบว่า สถานประกอบการไทยขาดแคลนแรงงานที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการของนายจ้างมากที่สุดในอาเซียน โดยคิดเป็นร้อยละ 38.8 ของสถานประกอบการทั้งหมดในประเทศ เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยของอาเซียนที่ไม่รวมประเทศไทย ซึ่งมีค่าประมาณ ร้อยละ 12.6 จะเห็นได้ว่า ปัญหาในประเทศไทยสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอาเซียนถึง 3 เท่า

นอกจากนี้แล้ว การปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาท ทำประเทศไทยมีค่าแรงขั้นต่ำใกล้เคียงกับประเทศฟิลิปปินส์ และสูงกว่าประเทศที่เหลือในอาเซียนทั้งหมด โดยสูงกว่ามาเลเซีย ร้อยละ 14 อินโดนีเซีย ร้อยละ 92 ลาว ร้อยละ 22 เวียดนาม ร้อยละ 28 และกัมพูชาร้อยละ 38

ความแตกต่างทั้งสองประการนี้ จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยในระยะยาว โดยเฉพาะผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมที่ต้องใช้แรงงานเป็นหลัก

พรพรรณ อุประสิทธิ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษากลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจน้ำอัดลม กรณีศึกษาบริษัทเสริมสุข จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการกำหนดกลยุทธ์ ของบริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) คือ 1. กลยุทธ์ระดับองค์กร ผู้บริหารตัดสินใจเลือกกลยุทธ์การเติบโตโดยการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategy alliance) โดยอาศัยจุดแข็งและโอกาสของบริษัทสร้างพันธมิตรทางธุรกิจให้เพิ่มมากขึ้น โดยการขายผูกขาดควบคู่กับอาหารในร้านอาหารทั่วไปทั้งในฝั่ง TT (Traditional trade) เช่น ร้านอาหารใหญ่ ๆ ทั่วไป หรือเข้าไปเป็นคู่ค้าและขายผลิตภัณฑ์ร่วมกับ QSR (Quick service restaurant) และร้านค้าต่าง ๆ ในระดับ Global Brand อาทิ KFC, Pizza Hut เป็นต้น เพื่อขยายฐานตลาดให้กว้างมากขึ้นและเป็นการเพิ่มยอดขายและส่วนแบ่งตลาดของบริษัทให้เพิ่มมากขึ้น เพราะบริษัทมีปัญหาในเรื่องของยอดขายและส่วนแบ่งตลาดที่ลดลง จึงต้องการที่จะกลับมาเป็นผู้นำตลาดอีกครั้ง ดังนั้นบริษัทจึงต้องทำการตลาดเพิ่มมากขึ้น และต้องขยายฐานลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) จากการศึกษาผลิตภัณฑ์ประเภทน้ำอัดลม โดยเลือกศึกษา ผลิตภัณฑ์ Pepsi ผู้บริหารตัดสินใจเลือกกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation strategy) เพราะจะทำให้เพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่มีตลาดที่กว้าง โดยการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานทำให้องค์กรมียอดขายและกำไรเพิ่มขึ้น สามารถขยายส่วนแบ่ง

ตลาดเพิ่มขึ้นกับคู่แข่งได้ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันรุนแรงโดยบริษัทจะทำการพัฒนาเทคโนโลยีในการนำเสนอข้อมูลสินค้าและการให้บริการที่รวดเร็วเพื่อให้สามารถอยู่เหนือคู่แข่งได้และเป็นการกีดกันการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้เข้าตลาดรายใหม่ได้ด้วย การสร้างมูลค่าต่าง ๆ ให้โดดเด่นเหนือคู่แข่ง เช่น คุณภาพของสินค้า เทคโนโลยีที่ช่วยในการให้ข้อมูลของสินค้าและการบริหารงานรวมไปถึงการให้บริการที่รวดเร็ว เป็นต้น 3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function strategy) บริษัทใช้กลยุทธ์การตลาดตามเป้าหมาย (STP Strategy) การจัดการส่วนประสมทางการตลาด (4P's) กลยุทธ์ Pull-push strategy กลยุทธ์ CRM, Above-the-line marketing และ Below-the-line marketing เพราะเป็นปัจจัยพื้นฐานแห่งความสำเร็จทางการตลาดของการประกอบธุรกิจส่วนทางด้านดำเนินการจัดการรวมถึงทางการเงิน บริษัทได้มีการวางแผน โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้แผนการปฏิบัติงานในระดับหน้าที่สามารถดำเนินและสอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านการเงินของโครงการ

รวีวรรณ แพทย์สมาน (2544) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้ในการปรับตัวของมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอยและการรับรู้ของประชากรกลุ่มต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต่อกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ผลการศึกษาพบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ใช้กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอยดังต่อไปนี้ คือ มีการประหยัด และลดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ มีการหารายได้เพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดิน มีการกระจายอำนาจทางการบริหาร และให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางการบริหาร มีการปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการเตรียมการออกนอกระบบ ให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในงานบางประเภท มีการปรับปรุงหลักสูตรการสอนให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและความต้องการของประเทศ ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา มีการจัดระบบการจัดซื้อ จัดจ้างใหม่ ยุบรวมหน่วยงานขนาดเล็กที่มีหน้าที่คล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน และใช้ระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในส่วนประชากรกลุ่มต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย นั้นมีการรับรู้ถึงกลยุทธ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอยแตกต่างกัน

อิงค์ควิตี (2552) ได้เขียนบทความเรื่อง รับมืออย่างไรดีเมื่อรัฐขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ สรุปได้ว่าข้อเสนอแนะเบื้องต้นที่จะช่วยลดผลกระทบในด้านลบจากการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำของรัฐได้ด้วยตัวเอง ลดต้นทุน เพิ่มราคาในเมื่อเราต้องเพิ่มต้นทุนอย่างเลี่ยงไม่ได้ แต่อยากได้กำไรคงเดิมคงเหลือแค่สองวิธี นั่นคือพยายามหาทางปรับลดต้นทุนในด้านอื่น ๆ เช่น ควบคุมสินค้าให้ดียิ่งขึ้นให้ค้างสต็อก หรือของที่เสียหายจากการขนส่งก็ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น ถ้าพยายามลดต้นทุนแล้วยังไม่พอใจกับผลกำไร

ก็คงต้องลองเพิ่มราคาขาย แต่วิธีนี้ค่อนข้างเป็นไปได้ยาก เพราะต้องดูการแข่งขันในตลาดไปด้วยว่าคู่แข่งมีการตั้งราคาอย่างไร แต่ถ้าเรามีแบรนด์ที่แข็งแกร่งอยู่แล้วก็อาจไม่มีปัญหามากนักใช้วิธีการจ้างงานแบบพนักงานชั่วคราว (Outsource) บ้างถ้ากระบวนการบางอย่างผ่านการคำนวณแล้วว่าหากต้องใช้แรงงานมาทำคงต้องเสียเงินมากมาย ให้ลองหาบริษัทการจ้างงานแบบพนักงานชั่วคราวแล้วถามเรื่องค่าใช้จ่ายดูว่าถูกกว่าหรือเปล่า เช่น พวกบริการรับส่งเอกสาร หรือแม่บ้านรายวัน ที่เมื่อใช้บริการเป็นบางครั้งก็ช่วยลดต้นทุนให้น้อยกว่าการจ้างทั้งเดือนก็ได้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานการเพิ่มทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ให้กับพนักงานอยู่เสมอ จะช่วยให้พนักงาน 1 คนสามารถช่วยทำงานทดแทนในงานบางอย่างได้โดยไม่ต้องจ้างพนักงานมาเพิ่มในส่วนนี้ และอาจมีการวัดผลการทำงานของพนักงานเพื่อนำมาปรับปรุงให้พนักงานแต่ละคนมีความสามารถในการเพิ่มผลผลิตให้กับบริษัทให้มากขึ้นได้ด้วย หมั่นติดตามนโยบายช่วยเหลือจากทางรัฐเมื่อประกาศนโยบายแล้ว ทางรัฐน่าจะออกนโยบายต่าง ๆ ออกมาช่วยลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแน่ ๆ ซึ่งหน้าที่ของเราก็คือคอยติดตามข่าวสารเหล่านี้ว่ามีนโยบายอะไรที่จะช่วยเหลือเราได้บ้าง เช่น การยกเว้นภาษีการจ่ายเครื่องจักรเก่า การนำส่วนต่างของค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นมาไปหักลดหย่อนภาษีได้เพิ่มขึ้น และนโยบายช่วยเหลืออื่น ๆ ที่น่าจะมีการประกาศออกมาอยู่เรื่อย ๆ ถ้าเราสามารถทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์ได้ก็จะช่วยลดต้นทุนไปได้มากเลยทีเดียว ฟังพาเทคโนโลยีมากขึ้น แน่แน่นอนว่าเครื่องจักรอาจฟังพาได้ไม่มากเหมือนการจ้างคนงาน แต่ทว่าด้วยต้นทุนค่าแรงที่สูงขึ้นแล้ว การหันไปฟังพาเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพจนสามารถช่วยให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลง การเสียค่าเครื่องจักรใหม่ ๆ ในราคาแพงก็จะช่วยลดต้นทุนในระยะยาวได้เช่นกัน ย้ายฐานการผลิต ถ้าหากจำเป็นจริง ๆ ก็ควรลองมองหาฐานการผลิตใหม่ ๆ ในแถบประเทศเพื่อนบ้านไว้บ้าง เพราะในอนาคตที่มีการเปิดการค้าเสรีอาเซียน (AEC) แล้ว การขนส่งวัตถุดิบหรือสินค้าระหว่างประเทศคงเป็นเรื่องง่ายขึ้น เริ่มต้นหาจากประเทศรอบ ๆ ที่ค่าแรงไม่สูงอย่างพม่า ลาว กัมพูชาแล้วศึกษาข้อมูลให้ดี แล้วเริ่มต้นก่อนคนอื่นอาจช่วยลดต้นทุนได้มากกว่า

ศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (กรุงเทพโพลล์) เปิดเผยผลสำรวจความเห็นนักเศรษฐศาสตร์จากองค์กรชั้นนำ 30 แห่ง จำนวน 70 คนเรื่อง “ค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาททั่วประเทศส่งผลอย่างไรต่อเศรษฐกิจไทย” พบว่า นักเศรษฐศาสตร์ส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 64.3 เห็นว่าการปรับขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำราวคิดเดียว 300 บาททั่วประเทศใน 70 จังหวัดที่เหลือแล้วคงที่ไว้เป็นเวลา 2 ปี (ปี 2557-2558) เป็นการดำเนินการที่ไม่ถูกต้อง โดยให้เหตุผลที่สำคัญว่าธุรกิจจะไม่สามารถปรับตัวได้ทันโดยเฉพาะ SMEs ที่ไม่สามารถปรับราคาสินค้าได้ตามต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงศักยภาพทางธุรกิจในแต่ละพื้นที่ก็แตกต่างกัน ขณะที่ร้อยละ 18.6 เห็นว่าเป็นการดำเนินการที่ถูกทางแล้ว โดยให้เหตุผลที่สำคัญว่า เป็นการเพิ่มอำนาจซื้อ เพิ่มการกระจายรายได้ และกระจายความเจริญสู่

ภูมิภาค เมื่อถามต่อว่าการปรับขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำให้เท่ากันทั่วประเทศที่ 300 บาทต่อวันเป็นการดำเนินการที่เหมาะสมหรือไม่ ร้อยละ 72.9 เห็นว่าเป็นการดำเนินการที่ไม่เหมาะสม ขณะที่ร้อยละ 17.1 เห็นว่าเป็นการดำเนินการที่เหมาะสมแล้ว ทั้งนี้ นักเศรษฐศาสตร์เห็นว่ารัฐบาลควรดูแลอัตราเงินเฟ้อทั่วไปให้อยู่ในระดับต่ำไม่เกินร้อยละ 3.45 ต่อปี และเห็นว่าหากเงินเฟ้อทั่วไปปรับเปลี่ยนขึ้นอยู่ในระดับที่สูงกว่าร้อยละ 4.56 ต่อปี รัฐบาลควรมีการทบทวนค่าจ้างขั้นต่ำก่อนเวลาที่กำหนดไว้ (ที่กำหนดให้คงที่ 2 ปี) ส่วนผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามมาและส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยอย่างมีนัยสำคัญ อันเป็นผลมาจากการปรับค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท ทั่วประเทศ คือ อันดับ 1 ราคาสินค้าจะเพิ่มขึ้น/เงินเฟ้อจะเพิ่มขึ้น (ร้อยละ 85.7) อันดับ 2 การเลิกกิจการของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ SMEs ที่จะเพิ่มขึ้น (ร้อยละ 68.6) อันดับ 3 การจ้างแรงงานต่างด้าวที่จะเพิ่มขึ้น (ร้อยละ 62.9) อันดับ 4 การย้ายฐานการผลิตไปประเทศอื่นของผู้ประกอบการ (ร้อยละ 61.4) นอกจากนี้ นักเศรษฐศาสตร์เสนอให้รัฐบาลมีมาตรการช่วยเหลือผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ SMEs เพิ่มเติม(นอกเหนือจากการลดภาษีนิติบุคคล) เช่น การช่วยเพิ่มผลิตภาพของแรงงานให้กับผู้ประกอบการ การพัฒนาสินค้าและด้านตลาด มีเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ การขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการที่มีปัญหา การจัดตั้งกองทุนช่วยเหลือ เป็นต้น

Neumark and Wascher (2008) ได้ศึกษา "ค่าจ้างขั้นต่ำ" ที่ออกในปี 2551 ของ William Wascher แห่ง Federal Reserves สิ่งที่เป็นปัญหามากเกี่ยวกับข้อดีข้อเสียของค่าจ้างขั้นต่ำ ได้แก่ ผลกระทบที่มีต่อการจ้างงาน โดยทั่วไปแล้ว ในตลาดแข่งขันสมบูรณ์ การขึ้นค่าจ้างจะทำให้การจ้างงานลดลง แต่ในตลาดแรงงานของผู้ซื้อที่องค์กรธุรกิจมีอำนาจเหนือราคาค่าจ้างในตลาดแรงงานแล้ว ปริมาณค่าจ้างและปริมาณการจ้างงานล้วนแต่ถูกกำหนดให้มีระดับต่ำกว่าในตลาดแข่งขันสมบูรณ์ทั้งสิ้น แม้ว่าค่าจ้างจะเพิ่มขึ้น องค์กรธุรกิจอาจคาดหวังได้ว่า ยอดขายอาจเพิ่มขึ้นได้มากกว่าค่าแรงที่เพิ่มขึ้น การจ้างงานจึงอาจเพิ่มขึ้นได้ ในทางทฤษฎีแล้ว การจ้างงานมีโอกาสที่อาจไม่ลดลงเนื่องจากแรงงานอาจจะทำงานเพิ่มขึ้นและมีโอกาสที่จะได้รับการฝึกงานมากขึ้นสำหรับกรณีของสหรัฐอเมริกาและได้ชี้ให้เห็นว่า ค่าจ้างขั้นต่ำมีผลทางลบอย่างชัดเจนในกรณีที่จำกัดให้การเปลี่ยนแปลงค่าจ้างขั้นต่ำอยู่ในกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบ โดยตรง กล่าวคือ ทำให้การจ้างงานลดลง แม้ว่างานวิจัยที่ชี้ผลกระทบไปในทางบวกมีมากก็จริง แต่งานวิจัยที่ชี้ผลกระทบไปในทางลบมีมากกว่า ยิ่งเมื่อจำกัดเฉพาะงานวิจัยที่น่าเชื่อถือด้วยแล้ว ทิศทางที่เป็นลบก็ชัดเจนมากขึ้นไปอีก

Dube (2010) University of North Carolina ได้ศึกษาเปรียบเทียบระหว่าง ประเทศที่อยู่ติดชายแดนระหว่างรัฐ ผลทางลบต่อการจ้างงานไม่มีให้เห็น ดังนั้น ผลกระทบของค่าจ้างขั้นต่ำต่อการจ้างงานจึงยังคงเป็นประเด็นให้ถกเถียงต่อไป อย่างไรก็ตาม การถกเถียงถึงผลกระทบของค่าจ้างขั้นต่ำต่อการจ้างงานที่ดำเนินต่อไปจะไม่เป็นประโยชน์ใด ๆ ทั้งสิ้น เพราะว่า แม้ว่าภายใต้

สมมติฐานของตลาดแข่งขันสมบูรณ์ การปรับขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำอาจทำให้เกิดการทดแทนแรงงานในรูปต่าง ๆ ได้หลายระดับและทำให้เกิด “ผู้ชนะ” และ “ผู้แพ้” ได้นั่นเอง ตัวอย่างเช่น การขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำจะทำให้ความต้องการแรงงานที่มีทักษะมากจะเพิ่มขึ้น แทนที่ความต้องการแรงงานที่มีทักษะต่ำ เนื่องจากมีค่าจ้างที่เปรียบเทียบกันแล้วต่ำลงนั่นเอง ธุรกิจที่มีสัดส่วนการจ้างแรงงานที่มีทักษะต่ำ (ส่วนใหญ่ SME) จะเสียเปรียบและจ้างแรงงานที่มีทักษะมากเพิ่มขึ้น ธุรกิจที่จ้างแรงงานที่มีทักษะต่ำในอัตราที่สูงกว่าค่าแรงขั้นต่ำก็จะได้เปรียบและจ้างแรงงานมากขึ้น ในกรณีธุรกิจอาหารจานด่วนที่มีลูกค้าเป็นผู้มีรายได้น้อย การขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำจะทำให้กำลังซื้อสูงขึ้นและเป็นช่องทางที่การจ้างงานจะเพิ่มขึ้นได้ นอกจากปริมาณการจ้างงานแล้ว ผลกระทบอื่น ๆ จากการขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำที่ควรพิจารณา คือ การกระจายรายได้ ผลประกอบการของธุรกิจ ระดับราคา จนกระทั่งผลกระทบต่อทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว แม้ในกรณีที่ผลกระทบต่อการทำงานไม่ปรากฏ トラบไคที่ผลิตภาพของแรงงานไม่เพิ่มขึ้น ผลประกอบการของธุรกิจจะแย่ลงเมื่อชั่วโมงการทำงานไม่ได้ลดลง ในกรณีที่ธุรกิจสามารถผลักภาระต้นทุนที่เพิ่มขึ้นได้ ผู้บริโภคก็จะมีภาระเพิ่มขึ้น กล่าวคือ ภาระที่เกิดขึ้นย่อมตกอยู่กับฝ่ายใดสักฝ่ายหนึ่ง “อาหารกลางวันที่ไม่เสียดังย่อมไม่มี” ตัวอย่างที่น่าสนใจ ได้แก่ กรณีของอังกฤษ หลังจากที่อังกฤษยกเลิกระบบค่าจ้างขั้นต่ำในปี 1993 ก็นำระบบในระดับชาติมาใช้อีกครั้งในปี 1999 วิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นไปในทางเดียวกันคือ แม้ว่างานวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบต่อการทำงานจะต่างกันมาก ข้อสรุปที่ได้คือ ผลกระทบที่ชัดเจนต่อการทำงานไม่ปรากฏ เนื่องจากการขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำไม่ได้มีขนาดมากมายอะไร

Kawaguchi Daiji (2009) Hitotsubashi University ได้วิจัยในปี 2009 โดยใช้ฐานข้อมูลขนาดใหญ่จากกลุ่มแรงงานที่อาจจะได้รับผลกระทบโดยง่ายจากค่าจ้างขั้นต่ำ ในมาตรฐานเดียวกับนานาชาติ พวกเขาใช้ข้อมูลสิ้นสุด ณ ปี 2002 และได้ข้อสรุปว่า การขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำมีผลกระทบในทางลบต่อแรงงานชายวัยรุ่นและแรงงานหญิงที่แต่งงานแล้ว อย่างไรก็ตาม ค่าจ้างขั้นต่ำที่เพิ่มขึ้นมากเกิดขึ้นในปี 2007 พวกเขาจึงได้ทำการวิจัยอีกครั้งหนึ่งโดยใช้ข้อมูลถึงปี 2010 และได้รายงานว่าการขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำร้อยละ 10 จะทำให้แรงงานวัยรุ่นมีอัตราการได้งานทำลดลง 5 หน่วยเปอร์เซ็นต์ (จากร้อยละ 17) ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า ในญี่ปุ่นเอง กลุ่มที่อาจได้รับผลกระทบจากค่าจ้างขั้นต่ำได้ง่ายอาจได้รับผลกระทบในเชิงของการจ้างงานได้อย่างชัดเจน นับสำคัญแห่งนโยบายค่าจ้างขั้นต่ำของญี่ปุ่นคืออะไร ประการที่หนึ่ง การให้ความหวังใจต่อกลุ่มที่อาจได้รับผลกระทบจากการขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำได้ง่าย ประเทศต่าง ๆ ในยุโรปที่มีการประกาศใช้ค่าจ้างขั้นต่ำสำหรับอายุแต่ละกลุ่มก็เป็นเรื่องที่ควรให้ความสนใจ ตัวอย่างเช่น มาตรการหักลดหย่อนภาษีที่อาจมีเงินอุดหนุนให้สำหรับผู้ยากจนหรือผู้มีรายได้น้อยมาก เมื่อเทียบกับกลุ่มประเทศ OECD แล้ว ค่าจ้างขั้นต่ำของญี่ปุ่นอาจยังเชื่อว่าอยู่ในระดับต่ำและมีข้อถกเถียงกันให้ยกขึ้นมา แต่ถ้าหากเทียบกับความเท่าเทียมกัน

ของอำนาจซื้อ (Purchasing power parity) แล้ว ค่าจ้างที่แท้จริงก็อยู่ในระดับกลาง ๆ ดังนั้น ข้อถกเถียงในเรื่องใด ๆ ควรจะเป็นไปด้วยความระมัดระวัง ประการที่สอง ความตระหนอย่างเต็มที่กับผลกระทบที่มีต่อภาคธุรกิจ งานวิจัยของ Kawaguchi ที่กล่าวถึงข้างต้น ได้รายงานถึงผลกระทบของค่าจ้างขั้นต่ำต่อผลประกอบการของธุรกิจด้วยดังกล่าวแล้ว ประการที่สาม นโยบายค่าจ้างขั้นต่ำจะต้องอยู่บนพื้นฐานของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย ตัวอย่างเช่น อังกฤษเคยยกเลิกคณะกรรมการค่าจ้างขั้นต่ำแต่ก็จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาใหม่อีกครั้งหนึ่ง โดยให้มีการวิเคราะห์วิจัยที่เป็นระบบมากขึ้น ดังนั้นจากข้อมูลที่ว่ามานี้ ทำให้เราทราบถึง ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ทำให้เราศึกษาแนวทางการปรับตัวจากผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ได้ง่าย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาการปรับตัว และผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ต่อการจัดการวิสาหกิจ และ ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) และวิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียดในเรื่อง การกำหนดประชากร การสุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและการกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. ลักษณะของแบบสอบถาม
5. การจัดทำและการวิเคราะห์ผล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผู้ที่เป็นทายาทสืบทอดกิจการ และผู้ที่ได้รับอำนาจในการตัดสินใจเรื่องอัตราค่าแรง มีจำนวนทั้งสิ้น 6,808 ราย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์จังหวัดชลบุรี, ข้อมูลปี 2553-2555)

ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี จำนวน 6,808 ราย นำจำนวนประชากรที่ได้ มากำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การเปรียบเทียบจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-609 อ้างถึงในวุฒิชชาติสุนทรสมัช, 2555, หน้า 138) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็น 364 คน โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างอยู่ที่ร้อยละ 5 ดังนี้

ตารางที่ 3-1 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan

ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง
10	10	120	92	340	181	1200	291	8000	367
15	14	130	97	360	186	1300	297	9000	368
20	19	140	103	380	191	1400	302	10000	370
25	24	150	108	400	196	1400	306	15000	375
30	28	160	113	420	201	1600	310	20000	377
35	32	170	118	440	205	1700	313	30000	379
40	36	180	123	460	210	1800	317	40000	380
45	40	190	127	480	214	1900	320	50000	381
50	44	200	132	500	217	2000	322	75000	382
55	48	210	136	550	226	2200	327	100000	384
60	52	220	140	600	234	2400	331		
65	56	230	144	650	242	2600	335		
70	59	240	148	700	248	2800	338		
75	63	250	152	750	254	3000	341		
80	66	260	155	800	260	3500	346		
85	70	270	159	850	265	4000	351		
90	73	280	162	900	269	4500	354		
95	76	290	165	950	274	5000	357		
100	80	300	169	1000	278	6000	361		
110	86	320	175	1100	285	7000	364		

ที่มา: Krejcie and Morgan (1970, อ้างถึงใน วุฒิชชาติ สุทรสมัย, 2555, หน้า 138)

จากผลการคำนวณ จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 364 คน และเพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงสำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มอีก 14 คน คิดเป็น ร้อยละ 3.85 ดังนั้นรวมขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 378 คน

ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง

เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 378 ตัวอย่างแล้ว ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบความสะดวก (Convenience sampling) เพราะง่ายและสะดวกได้ข้อมูลครบถ้วน โดยใช้แบบสอบถามตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้จึงออกเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปแจกแก่ประชากรเป้าหมายด้วยตนเอง เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความร่วมมือในให้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง
2. เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนแบบสอบถาม ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลครบทุกประเด็น
3. บันทึกชื่อจากแบบสอบถามลงในหน่วยความจำของคอมพิวเตอร์

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้า เอกสาร ตำราและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการเขียนแบบสอบถาม ได้แก่ ประเภท เนื้อหา รูปแบบ การใช้คำพูดแต่ละคำถามจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีหลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษาเพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม โดยได้รับคำแนะนำและความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา

2.1 ศึกษานโยบาย “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” มีผลกระทบในด้านต่าง ๆ 5 ด้าน ดังนี้

2.1.1 ด้านต้นทุนค่าแรง มีข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ ดังนี้

2.1.1.1 ท่านเห็นว่า นโยบาย “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็วเกินไป

2.1.1.2 ท่านเห็นว่า นโยบายเป็นการเพิ่มแรงกดดันให้ผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีใช้เครื่องจักรแทนแรงงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้มีการเลิกจ้างแรงงานจำนวนมากได้

2.1.1.3 ท่านต้องลดแรงงานลงเนื่องจากต้นทุนที่สูงขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตหรือบริการของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีลดลง

2.1.2 ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า มีข้อคำถาม 3 ข้อ ดังนี้

2.1.2.1 ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อการปรับค่าจ้างผลักใส่เข้าไปในต้นทุนค่าทำให้ระดับสินค้าสำเร็จรูปเมื่อถึงมือผู้บริโภคจะมีราคาที่สูงขึ้น

2.1.2.2 ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อการเงินเพื่อในภาพรวมทุกพื้นที่แบบทวีคูณ ส่งผลกระทบไปสู่อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น

2.1.2.3 ท่านขายสินค้าหรือบริการได้น้อยลงเนื่องจากต้องปรับราคาสินค้าและบริการขึ้น

2.1.3 ด้านขาดแคลนแรงงาน มีข้อคำถาม 3 ข้อ ดังนี้

2.1.3.1 ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อการกระจุกตัวอยู่ในเขตเมืองของแรงงานเนื่องจากการใช้ค่าจ้างขั้นต่ำในอัตราเดียวกันทั่วประเทศทำให้แรงงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีไม่มีแรงจูงใจที่จะกระจายการผลิตไปในต่างจังหวัด

2.1.3.2 ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลให้แรงงานบางส่วนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีกลับไปภูมิลำเนาเดิม ซึ่งอาจทำให้โรงงานอุตสาหกรรมในเขตที่มีค่าจ้างสูง ขาดแคลนแรงงานในระยะสั้นอย่างรวดเร็วได้

2.1.3.3 แรงงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมีการเลือกงานมากขึ้น หาแรงงานได้ยากขึ้น

2.1.4 ด้านการหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน มีข้อคำถาม 1 ข้อ ดังนี้
ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อแรงงานผิดกฎหมายจะไหลเข้ามาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมากขึ้น

2.1.5 ด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” มีข้อคำถาม 4 ข้อ ดังนี้

2.1.5.1 ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อรายได้ภาครัฐลดลงจากการต้องอุดหนุนนโยบายค่าแรงในภาพรวม ทำให้งบประมาณในการพัฒนาสิ่งอื่น ๆ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีลดลง

2.1.5.2 ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อเวลาในการทำงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเนื่องจากเป็นนโยบายใหม่

2.1.5.3 ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อความต้องการรายได้อื่นเพิ่มขึ้นเพื่ออุดหนุนนโยบาย เช่น การเก็บภาษี

2.1.5.4 ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อรายได้และผลกำไรของผู้ประกอบการ และเงินอุดหนุนจากภาครัฐลดลง

2.2 ศึกษา กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ ด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ดังนี้

2.2.1 ด้านลูกค้า มีข้อคำถาม 5 ข้อ ดังนี้

2.2.1.1 แสวงหาลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น

2.2.1.2 เน้นตลาดส่งออกมากกว่าตลาดในประเทศ

2.2.1.3 กำหนดกลุ่มลูกค้าให้ชัดเจนมากขึ้น ผลิตสินค้าและบริการให้ตรงกับความ ต้องการมากขึ้น

2.2.1.4 ชี้แจงเหตุผลกับลูกค้าและขอความร่วมมือในการขึ้นราคาสินค้า โดยให้ผลประโยชน์ด้านอื่นแทน เช่น ระยะเวลาเครดิตการชำระเงิน

2.2.1.5 สอบถามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

2.2.2 ด้านคู่แข่ง มีข้อคำถาม 4 ข้อ ดังนี้

2.2.2.1 เน้นทำการตลาดให้มากขึ้น เพื่อการแข่งขัน

2.2.2.2 สำรวจราคาคู่แข่ง หากเพิ่มราคาขึ้น ต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เช่น คุณภาพสินค้าหรือบริการที่ดีขึ้น

2.2.2.3 วางแผนระยะยาวในการแข่งขันอย่างชัดเจน ติดตามการเปลี่ยนแปลง การดำเนินงานของคู่แข่ง

2.2.2.4 ติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่ง เพื่อนำมากำหนดหรือปรับปรุงกิจการ

2.2.3 ด้านหน่วยธุรกิจ มีข้อคำถาม 5 ข้อ ดังนี้

2.2.3.1 นำเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตและบริการมากขึ้น

2.2.3.2 ลดจำนวนพนักงานลง โดยเฉพาะในส่วนระดับบริหาร

2.2.3.3 ยุบตำแหน่งที่ไม่จำเป็นออก

2.2.3.4 เพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบให้มากขึ้น

2.2.3.5 เน้นใช้แรงงานต่างด้าวมากขึ้น เนื่องจากนโยบายยังไม่มีผลต่อ ค่าแรงงานต่างด้าว

2.2.4 ด้านการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ มีข้อคำถาม 7 ข้อ ดังนี้

2.2.4.1 ปรับระบบการขึ้นค่าแรง โดยใช้ระบบการประเมินผลการทำงานที่ชัดเจนมากขึ้น และให้ผลตอบแทนจากผลงานที่ได้จากการทำงาน

2.2.4.2 ลดค่าใช้จ่ายโครงการสวัสดิการต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากกฎหมายบังคับลงเพื่อลดต้นทุนการผลิตและบริการ

2.2.4.3 ลดจำนวนแรงงาน โดยผ่านการลดจำนวนชั่วโมงของแรงงานหนึ่งคน หรือผ่านการลดจำนวนตำแหน่งงาน

2.2.4.4 สร้างเครือข่ายการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

2.2.4.5 ประเมินการรายได้และค่าใช้จ่าย ประเมินผลการดำเนินงานตาม ช่วงเวลา เช่น ไตรมาส หากไม่ดีขึ้น ใช้การลดขนาดองค์กร

2.2.4.6 ตั้งเป้าหมายการขาดทุนที่ยอมรับได้ หากเงินหมุนเวียนไม่เพียงพอ เปรียบเทียบกับธนาคารเพื่อขอกู้เพิ่ม

2.2.4.7 ตั้งเป้าหมายการขาดทุนที่ยอมรับได้ หากไม่ดีขึ้น ปิดกิจการ

3. แบบสอบถาม ปรีกษาและขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษางานวิทยานิพนธ์ และ ปรับปรุงแก้ไขให้ตรงและครอบคลุมเนื้อหา

4. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์แล้วนำไป ดำเนินการตรวจหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

4.1 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (Subject matter specialist) จำนวน 5 ท่านให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความชัดเจนของภาษา ถ้อยคำ และความเที่ยงตรงใน เนื้อหา (Content validity) ความสอดคล้องข้อคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์

(Index Of Item Congruency: IOC)

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (Rovinelli & Hambleton, 1977)

- +1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
 - 0 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
 - 1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหา
- สูตรการคำนวณหาค่า IOC

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC หมายถึง	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะพฤติกรรม
	R หมายถึง	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาทั้งหมด
	N หมายถึง	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าค่าดัชนี IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้ ถ้า ข้อคำถามใดมีค่าดัชนีต่ำกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้นก็ถูกตัดออกไปหรือนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น

4.2 ปรับปรุงแบบสอบถาม ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบแก้ไขสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) โดยใช้กลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับ กลุ่มประชากรของการศึกษาที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างจริงของการวิจัยครั้งนี้จำนวน 30 คน

5. นำแบบสอบถามไปทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's alpha coefficient) ของครอนบัก (Cronbach, 1951 cited in Nunnally, 1978) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ = 0.903 จึงถือว่าแบบสอบถามชุดนี้ยอมรับได้ ซึ่งจากการทดสอบความเชื่อมั่นของชุดคำถามในแต่ละส่วน ได้ผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3-2 การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ข้อคำถาม	Cronbach's alpha
1. ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”	.807
2. กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU)	.880
N of case = 30	

6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 378 ชุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้คือแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีคำถามชนิดปลายปิดโดยแบ่งโครงคำถามออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับรูปแบบการดำเนินกิจการ โดยใช้แบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) ได้แก่ รูปแบบกิจการ ประเภทกิจการ จำนวนพนักงาน ขนาดกิจการ ระยะเวลาประกอบการ และปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” โดยศึกษาทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ต้นทุนค่าแรง การเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า ปัญหาขาดแคลนแรงงาน การลั้งไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน และผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาล ใน “ทางอ้อม” เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบของ Likert's Scale จำนวน 14 ข้อ

โดยแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีเกณฑ์ การให้คะแนนดังนี้

เกณฑ์การวัด	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

คะแนนที่ได้นำมาหาค่าเฉลี่ยและแปลความหมายค่าเฉลี่ยดังนี้

ระดับคะแนน	ความหมาย
ระดับ 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีได้รับผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด
ระดับ 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีได้รับผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” อยู่ในเกณฑ์ มาก
ระดับ 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีได้รับผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง
ระดับ 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีได้รับผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” อยู่ในเกณฑ์ น้อย
ระดับ 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีได้รับผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการปรับตัวของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Strategy adaptation business unit) คือ ด้านลูกค้า ด้านคู่แข่ง ด้านหน่วยธุรกิจ ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบของ Likert's scale จำนวน 21 ข้อ

โดยแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีเกณฑ์ การให้คะแนนดังนี้

เกณฑ์การวัด	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

คะแนนที่ได้นำมาหาค่าเฉลี่ยและแปลความหมายค่าเฉลี่ยดังนี้

ระดับคะแนน	ความหมาย
ระดับ 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีควรปรับตัว อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด
ระดับ 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีควรปรับตัว อยู่ในเกณฑ์ มาก
ระดับ 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีควรปรับตัว อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง
ระดับ 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีควรปรับตัว อยู่ในเกณฑ์ น้อย
ระดับ 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีควรปรับตัว อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

การทดสอบเครื่องมือ

มาตรวัดที่ใช้ในการศึกษาถึงตัวแปรแต่ละประเภทในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทดสอบเพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ทำเสร็จสมบูรณ์แล้วไปสอบถามอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาหลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของแบบสอบถามมีความชัดเจนและครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์การวิจัย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทำการ Pre-test ทดลองกับกลุ่มที่มีคุณสมบัติ ที่มีความใกล้เคียงกันกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อนำผลที่ได้มาตรวจสอบว่าแบบสอบถามในแต่ละตอนนั้นสามารถสื่อความหมายตรงตามที่ผู้วิจัยต้องการหรือไม่ ความเหมาะสมของคำถาม และเพื่อทำการปรับปรุงภาษาที่ใช้ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.903

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการ ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามและทำการแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

2. นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสเพื่อประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์

3. ทำการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอ

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์โดยใช้สถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์รูปแบบการดำเนินงาน ได้แก่ รูปแบบกิจกรรมประเภทกิจการ จำนวนพนักงาน ขนาดกิจการ ระยะเวลาประกอบการ และปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทนนำมาแจกแจงในรูปของความถี่ ได้แก่ ค่าจำนวน และร้อยละ

2. วิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อผลกระทบของ “ค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ได้แก่ ต้นทุนค่าแรง การเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า ปัญหาขาดแคลนแรงงาน การหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน และผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” โดยสถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. วิเคราะห์แนวทางการปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Strategy business unit) คือ ด้านลูกค้า ด้านคู่แข่ง ด้านหน่วยธุรกิจ ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ โดยสถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. สถิติอนุมานที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis testing) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปรต่าง ๆ โดยใช้การทดสอบสถิติจำแนกตามสมมติฐาน ดังนี้

4.1 สมมติฐานที่ 1 สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าการกระจายของข้อมูล (One-way ANOVA หรือ F-Test) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างรูปแบบการดำเนินงานกิจการกับความคิดเห็นที่มีต่อผลกระทบของ “ค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” เมื่อพบความแตกต่างจะทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการเปรียบเทียบผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ย ครึ่งละคู่โดยสุ่มตัวอย่างแต่ละชุดเป็นอิสระต่อกัน (Fisher's Least Significant Difference หรือ LSD)

4.2 สมมติฐานที่ 2 สถิติที่ใช้คือทฤษฎีหาค่าสัมพัทธ์ของ เพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบบของ “ค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” กับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

การพิจารณาค่าความสัมพันธ์จะพิจารณาว่ามีนัยสำคัญหรือไม่ จากนั้น โดยมีเกณฑ์ในการหาค่าความสัมพันธ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541)

ถ้าค่า r มีค่ามากกว่า	0.70	แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
ถ้าค่า r มีค่าเท่ากับ	0.30-0.69	แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
ถ้าค่า r มีค่าน้อยกว่า	0.3	แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
ถ้าค่า r มีค่าเท่ากับ	0	แสดงว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง การปรับตัว และผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ต่อการจัดการวิสาหกิจ และ ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยทำการเก็บข้อมูลจำนวน 378 ชุด ได้รับการตอบกลับมา 378 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยวิธีการทางสถิติตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยนำเสนอผลการทดสอบ และการวิเคราะห์ไว้ 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการดำเนินกิจการ ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัย จึงกำหนดความหมายของสัญลักษณ์ดังนี้

N	แทน	ค่าจำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน	ค่าความสัมพันธ์ ที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม
P-value	แทน	ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับสมมติฐานการวิจัย
*	แทน	แสดงความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	แสดงความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการดำเนินงานของผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรูปแบบการดำเนินงาน
ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่ตอบแบบสอบถาม
(n = 378)

รูปแบบกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าของคนเดียว	36	9.5
ห้างหุ้นส่วน	49	13.0
บริษัทจำกัด	293	77.5
รวมทั้งสิ้น	378	100.0
ประเภทกิจการ		
ผลิตสินค้า	172	45.5
บริการ	71	18.8
ซื้อมาขายไป	135	35.7
รวมทั้งสิ้น	378	100.0
จำนวนพนักงาน		
น้อยกว่า 20 คน	104	27.5
21 คน ถึง 40 คน	89	23.5
ตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป	185	48.9
รวมทั้งสิ้น	378	100.0
ขนาดกิจการ		
ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร ไม่เกิน 20 ล้านบาท	133	35.2
ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร เกิน 20 ล้านบาท แต่ไม่ถึง 50 ล้านบาท	81	21.4
ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร 50 ล้านบาท ขึ้นไป	164	43.4
รวมทั้งสิ้น	378	100.0

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

รูปแบบกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาประกอบการ		
ต่ำกว่า 1 ปี	17	4.5
1-5 ปี	35	9.3
5-10 ปี	64	16.9
10 ปีขึ้นไป	262	69.3
รวมทั้งสิ้น	378	100.0
รูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบัน		
รายชั่วโมง	22	5.8
รายวัน	259	68.5
รายเดือน	97	25.7
รวมทั้งสิ้น	378	100.0

จากตารางที่ 4-1 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำแนกตามรูปแบบการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 378 คน สามารถอธิบายได้ดังนี้

รูปแบบกิจการ พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ บริษัทจำกัด ร้อยละ 77.5 รองลงมา คือ ห้างหุ้นส่วน ร้อยละ 13

ประเภทกิจการ พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ผลิตสินค้า ร้อยละ 45.5 รองลงมา คือ ซ้อมขายไป ร้อยละ 35.7

จำนวนพนักงาน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ จำนวนพนักงานตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป ร้อยละ 48.9 รองลงมาคือ จำนวนพนักงานน้อยกว่า 20 คน ร้อยละ 27.5

ขนาดกิจการ พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร 50 ล้านบาทขึ้นไป ร้อยละ 43.4 รองลงมา คือ ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 20 ล้านบาท ร้อยละ 35.2

ระยะเวลาประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 69.3 รองลงมาคือ 5-10 ปี ร้อยละ 16.9

รูปแบบการจ่ายค่าปัจจุบัน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ รายวัน ร้อยละ 68.5 รองลงมาคือ รายเดือน 25.7

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม

วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” โดยวิธีการแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(Standard deviation)

โดยการวิเคราะห์จะพิจารณา 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านต้นทุนค่าแรง
2. ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า
3. ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน
4. ด้านการลี้ภัยของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน
5. ด้านผลกระทบต่อบรรณภาพของรัฐบาลใน “ทางอ้อม”

ตารางที่ 4-2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม (n = 378)

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านต้นทุนค่าแรง	3.95	.65	มาก	3
ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า	3.95	.72	มาก	3
ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน	3.77	.56	มาก	4
ด้านการลี้ภัยของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน	4.23	.71	มากที่สุด	1
ด้านผลกระทบต่อบรรณภาพของรัฐบาลใน “ทางอ้อม”	4.12	.80	มาก	2
ภาพรวม	4.00	.69	มาก	

จากตารางที่ 4-2 ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณาอันดับผลกระทบรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า ด้านการคลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน เป็นอันดับแรก ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมา คือ ด้านผลกระทบต้องงบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.12$) อันดับสามร่วม คือ ด้านต้นทุนค่าแรง ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.95$) กับ ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.95$) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.77$)

ตารางที่ 4-3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านต้นทุนค่าแรง ต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม (n = 378)

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านต้นทุนค่าแรง	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. ท่านเห็นว่า นโยบาย“อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการในอำเภอ เมือง จังหวัดชลบุรีที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็วเกินไป	4.12	.85	มาก	1
2. ท่านเห็นว่า นโยบายเป็นการเพิ่มแรงกดดันให้ ผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีใช้ เครื่องจักรแทนแรงงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้มีการ เลิกจ้างแรงงานจำนวนมากได้	3.75	.94	มาก	3
3. ท่านต้องลดแรงงานลงเนื่องจากต้นทุนที่สูงขึ้น ทำ ให้ประสิทธิภาพการผลิตหรือบริการของ ผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีลดลง	3.98	.90	มาก	2
ภาพรวม	3.95	.90	มาก	

จากตารางที่ 4-3 ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ด้านต้นทุนค่าแรง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณาอันดับผลกระทบรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า นโยบาย“อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็วเกินไป เป็นอันดับแรก ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.12$) รองลงมา คือ เห็นว่าต้องลดแรงงานลงเนื่องจากต้นทุนที่สูงขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตหรือบริการของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีลดลงในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.98$) และอันดับสุดท้าย คือ เห็นว่า นโยบายเป็นการเพิ่มแรงกดดันให้ผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีใช้เครื่องจักรแทนแรงงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้มีการเลิกจ้างแรงงานจำนวนมากได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.75$)

ตารางที่ 4-4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้าต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม (n = 378)

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อการปรับค่าจ้างหลัก ใส่เข้าไปในต้นทุนค้า ทำให้ระดับสินค้าสำเร็จรูปเมื่อ ถึงมือผู้บริโภคจะมีราคาที่สูงขึ้น	4.10	.93	มาก	1
2. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อการเกิดเงินเฟ้อใน ภาพรวมทุกพื้นที่แบบทวีคูณ ส่งผลกระทบไปสู่อัตรา ดอกเบี้ยที่สูงขึ้น	3.90	.95	มาก	2
3. ท่านขายสินค้าหรือบริการได้น้อยลงเนื่องจากต้อง ปรับราคาสินค้าและบริการขึ้น	3.81	.93	มาก	3
ภาพรวม	3.93	.93	มาก	

จากตารางที่ 4-4 ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.93$) เมื่อพิจารณาอันดับผลกระทบรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อม

ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อการปรับค่าจ้างผลักดันเข้าไปในตัวสินค้า ทำให้ระดับสินค้าสำเร็จรูปเมื่อถึงมือผู้บริโภคจะมีราคาที่สูงขึ้น เป็นอันดับแรก ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมา คือ เห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อการเงินเพื่อในภาพรวมทุกพื้นที่แบบทวีคูณส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคที่สูงขึ้น ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) และอันดับสุดท้าย คือ เห็นว่า ขาดสินค้าหรือบริการ ได้น้อยลงเนื่องจากต้องปรับราคาสินค้าและบริการขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$)

ตารางที่ 4-5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงานต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม (n = 378)

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อการระจุกตัวอยู่ในเขตเมืองของแรงงาน เนื่องจากการใช้ค่าจ้างขั้นต่ำในอัตราเดียวกันทั่วประเทศทำให้แรงงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีไม่มีแรงจูงใจที่จะกระจายการผลิตไปในต่างจังหวัด	4.14	.79	มาก	1
2. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลให้แรงงานบางส่วนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีกลับไปภูมิลำเนาเดิม ซึ่งอาจทำให้โรงงานอุตสาหกรรมในเขตที่มีค่าจ้างสูงขาดแคลนแรงงานในระยะสั้นอย่างรวดเร็วได้	3.98	.84	มาก	2
3. แรงงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมีการเลือกงานมากขึ้น หาแรงงานได้ยากขึ้น	3.19	1.07	ปานกลาง	3
ภาพรวม	3.77	.90	มาก	

จากตารางที่ 4-5 ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณาอันดับผลกระทบรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อการระจุกตัวอยู่ในเขตเมืองของแรงงาน

เนื่องจากการใช้ค่าจ้างขั้นต่ำในอัตราเดียวกันทั่วประเทศทำให้แรงงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ชลบุรีไม่มีแรงจูงใจที่จะกระจายการผลิตไปในต่างจังหวัด เป็นอันดับแรก ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) รองลงมา คือ เห็นว่า นโยบายส่งผลให้แรงงานบางส่วนในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ชลบุรีกลับไปภูมิลำเนาเดิม ซึ่งอาจทำให้โรงงานอุตสาหกรรมในเขตที่มีค่าจ้างสูง ขาดแคลน แรงงานในระยะสั้นอย่างรวดเร็วได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) และอันดับสุดท้าย คือ แรงงานในเขต อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมีการเลิกงานมากขึ้น หาแรงงานได้ยากขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$)

ตารางที่ 4-6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านการหลั่งไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ใน อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม (n = 378)

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านการหลั่งไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อแรงงานผิดกฎหมาย จะไหลเข้ามาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมากขึ้น	4.23	.71	มากที่สุด	1
ภาพรวม	4.23	.71	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4-6 ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในความคิดเห็นของ ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ด้านการหลั่งไหลของแรงงานจากประเทศ เพื่อนบ้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาอันดับผลกระทบรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อแรงงานผิดกฎหมาย จะไหลเข้ามาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมากขึ้น ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$)

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านผลกระทบต่อบรรณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” ต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม (n = 378)

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านผลกระทบต่อบรรณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม”	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{x}	SD	แปลผล	อันดับ
1. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อรายได้ภาครัฐลดลงจากการต้องอุดหนุนนโยบายค่าแรงในภาพรวม ทำให้งบประมาณในการพัฒนาสิ่งอื่น ๆ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีลดลง	4.16	.93	มาก	1
2. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อเวลาในการทำงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เนื่องจากเป็นนโยบายใหม่	3.54	1.38	มาก	3
3. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อการต้องหารายได้อื่นเพิ่มขึ้นเพื่ออุดหนุนนโยบาย เช่น การเก็บภาษี	3.36	1.48	ปานกลาง	4
4. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อรายได้และผลกำไรของผู้ประกอบการ และเงินอุดหนุนจากภาครัฐลดลง	4.09	1.06	มาก	2
ภาพรวม	4.12	.80	มาก	

จากตารางที่ 4-7 ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ด้านผลกระทบต่อบรรณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย (\bar{x} = 4.12) เมื่อพิจารณาอันดับผลกระทบรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อรายได้ภาครัฐลดลงจากการต้องอุดหนุนนโยบายค่าแรงในภาพรวม ทำให้งบประมาณในการพัฒนาสิ่งอื่น ๆ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีลดลง เป็นอันดับแรก ในระดับมาก (\bar{x} = 4.16) รองลงมา คือ เห็นว่า นโยบายส่งผลต่อรายได้และผลกำไรของผู้ประกอบการ และเงินอุดหนุนจากภาครัฐลดลงในระดับมาก (\bar{x} = 4.09) อันดับสาม คือ เห็นว่า นโยบายส่งผลต่อเวลาในการทำงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเนื่องจากเป็นนโยบายใหม่ ในระดับมาก (\bar{x} = 3.54) และอันดับสุดท้าย คือ เห็นว่า นโยบายส่งผลต่อการต้องหารายได้อื่นเพิ่มขึ้นเพื่ออุดหนุนนโยบาย เช่น การเก็บ

ภายในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU)

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ภาพรวม ต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม ($n = 378$)

กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU)	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านลูกค้า	3.88	.78	มาก	1
ด้านคู่แข่ง	3.59	.82	มาก	2
ด้านหน่วยธุรกิจ	3.51	.83	มาก	3
ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ	3.45	.73	มาก	4
ภาพรวม	3.67	.61	มาก	

จากตารางที่ 4-8 กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาอันดับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) รายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า ควรปรับตัวในด้านลูกค้า เป็นอันดับแรก ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) รองลงมา คือ ด้านคู่แข่ง ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) อันดับที่สาม คือ ด้านหน่วยธุรกิจ ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$)

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านลูกค้าต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม (n = 378)

กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านลูกค้า	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. แสวงหาลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น	4.26	.73	มากที่สุด	1
2. เน้นตลาดส่งออกมากกว่าตลาดในประเทศ	3.98	.92	มาก	2
3. กำหนดกลุ่มลูกค้าให้ชัดเจนมากขึ้น ผลิตสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการมากขึ้น	3.75	1.24	มาก	3
4. ชี้แจงเหตุผลกับลูกค้าและขอความร่วมมือในการขึ้นราคาสินค้า โดยให้ผลประโยชน์ด้านอื่นแทน เช่น ระยะเวลาเครดิตการชำระเงิน	3.40	1.16	ปานกลาง	5
5. สอบถามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	3.51	1.38	มาก	4
ภาพรวม	3.88	.78	มาก	

จากตารางที่ 4-9 กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ด้านลูกค้า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณาอันดับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านลูกค้ารายข้อ พบว่าผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า ควรแสวงหาลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น เป็นอันดับแรก ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมา คือ เน้นตลาดส่งออกมากกว่าตลาดในประเทศในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) อันดับสาม คือ กำหนดกลุ่มลูกค้าให้ชัดเจนมากขึ้น ผลิตสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการมากขึ้น ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) อันดับสี่ คือ สอบถามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่องในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) และอันดับสุดท้าย คือ ชี้แจงเหตุผลกับลูกค้าและขอความร่วมมือในการขึ้นราคาสินค้า โดยให้ผลประโยชน์ด้านอื่นแทน เช่น ระยะเวลาเครดิตการชำระเงิน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$)

ตารางที่ 4-10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านคู่แข่งขั้นต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม (n = 378)

กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านคู่แข่งขั้น	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. เน้นทำการตลาดให้มากขึ้น เพื่อการแข่งขัน	4.10	.88	มาก	1
2. สำรวจราคาคู่แข่ง หากเพิ่มราคาขึ้น ต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เช่น คุณภาพสินค้าหรือบริการที่ดีขึ้น	3.83	.89	มาก	2
3. วางแผนระยะยาวในการแข่งขันอย่างชัดเจน ติดตามการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของคู่แข่ง	3.75	1.07	มาก	3
4. ติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่งขั้น เพื่อนำมากำหนดหรือปรับปรุงกิจการ	3.08	1.27	ปานกลาง	4
ภาพรวม	3.59	.82	มาก	

จากตารางที่ 4-10 กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ด้านคู่แข่งขั้นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.59$) เมื่อพิจารณาอันดับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านคู่แข่งขั้นรายชื่อ พบว่าผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า ควรเน้นทำการตลาดให้มากขึ้น เพื่อการแข่งขัน เป็นอันดับแรก ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมา คือ สำรวจราคาคู่แข่ง หากเพิ่มราคาขึ้น ต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เช่น คุณภาพสินค้าหรือบริการที่ดีขึ้น ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) อันดับสาม คือ วางแผนระยะยาวในการแข่งขันอย่างชัดเจน ติดตามการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของคู่แข่ง ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) และอันดับสุดท้าย คือ ติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่งขั้น เพื่อนำมากำหนดหรือปรับปรุงกิจการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$)

ตารางที่ 4-11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านหน่วยธุรกิจต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม (n = 378)

กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านหน่วยธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. นำเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตและบริการมากขึ้น	3.04	1.32	ปานกลาง	5
2. ลดจำนวนพนักงานลง โดยเฉพาะในส่วนระดับบริหาร	3.30	1.28	ปานกลาง	4
3. ยุบตำแหน่ง ที่ไม่จำเป็นออก	3.81	1.07	มาก	2
4. เพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบให้มากขึ้น	3.80	1.08	มาก	3
5. เน้นใช้แรงงานต่างด้าวมากขึ้น เนื่องจากนโยบาย ยังไม่มีผลต่อค่าแรงงานต่างด้าว	3.98	.85	มาก	1
ภาพรวม	3.51	.83	มาก	

จากตารางที่ 4-11 กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ด้านหน่วยธุรกิจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.51$) เมื่อพิจารณาอันดับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านหน่วยธุรกิจรายชื่อ พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า ควรเน้นใช้แรงงานต่างด้าวมากขึ้น เนื่องจากนโยบายยังไม่มีผลต่อค่าแรงงานต่างด้าวเป็นอันดับแรก ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมา คือ ยุบตำแหน่ง ที่ไม่จำเป็นออกในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) อันดับสาม คือ เพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบให้มากขึ้นในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) อันดับสี่ คือ ลดจำนวนพนักงานลง โดยเฉพาะในส่วนระดับบริหาร ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$) และอันดับสุดท้าย คือ นำเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตและบริการมากขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$)

ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจต่อผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม (n = 378)

กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. ปรับระบบการขึ้นค่าแรง โดยใช้ระบบการประเมินผลการทำงานที่ชัดเจนมากขึ้น และให้ผลตอบแทนจากผลงานที่ได้จากการทำงาน	3.30	1.03	ปานกลาง	7
2. ลดค่าใช้จ่ายโครงการสวัสดิการต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากกฎหมายบังคับลงเพื่อลดต้นทุนการผลิตและบริการ	3.90	.93	มาก	2
3. ลดจำนวนแรงงาน โดยผ่านการลดจำนวนชั่วโมงของแรงงานหนึ่งคน หรือผ่านการลดจำนวนตำแหน่งงาน	3.71	.81	มาก	4
4. สร้างเครือข่ายการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	3.63	1.04	มาก	5
5. ประเมินการรายได้และค่าใช้จ่าย ประเมินผลการดำเนินงานตามช่วงเวลา เช่น ไตรมาส หากไม่ดีขึ้นใช้การลดขนาดองค์กร	3.95	.86	มาก	1
6. ตั้งเป้าหมายการขาดทุนที่ยอมรับได้ หากเงินหมุนเวียนไม่เพียงพอ เจริญกับธนาคารเพื่อขอกู้เพิ่ม	3.74	.86	มาก	3
7. ตั้งเป้าหมายการขาดทุนที่ยอมรับได้ หากไม่ดีขึ้นปิดกิจการ	3.61	.91	มาก	6
ภาพรวม	3.45	.73	มาก	

จากตารางที่ 4-12 กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อพิจารณาอันดับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจรายชื่อ พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

เห็นว่า ควรประมาณการรายได้และค่าใช้จ่าย ประเมินผลการดำเนินงานตามช่วงเวลา เช่น ไตรมาส หากไม่ดีขึ้นใช้การลดขนาดองค์กร เป็นอันดับแรก ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมา คือ ลดค่าใช้จ่ายโครงการสวัสดิการต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากกฎหมายบังคับลงเพื่อลดต้นทุนการผลิตและบริการในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) อันดับสาม คือ ตั้งเป้าหมายการขาดทุนที่ยอมรับได้ หากเงินหมุนเวียนไม่เพียงพอ เจริญกับธนาคารเพื่อขอกู้เพิ่ม ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) อันดับสี่ คือ ลดจำนวนแรงงาน โดยผ่านการลดจำนวนชั่วโมงของแรงงานหนึ่งคน หรือผ่านการลดจำนวนตำแหน่งงานในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$) อันดับห้าคือ สร้างเครือข่ายการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$) อันดับหกคือ ตั้งเป้าหมายการขาดทุนที่ยอมรับได้ หากไม่ดีขึ้น ปิดกิจการในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) และอันดับสุดท้ายคือ ปรับระบบการขึ้นค่าแรง โดยใช้ระบบการประเมินผลการทำงานที่ชัดเจนมากขึ้น และให้ผลตอบแทนจากผลงานที่ได้จากการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$)

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” แตกต่างกัน ตามรูปแบบการดำเนินกิจการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี

สมมติฐานที่ 1.1 ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” แตกต่างกัน ตามรูปแบบกิจการ

ตารางที่ 4-13 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามรูปแบบกิจการ

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”	รูปแบบกิจการ	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านต้นทุนค่าแรง	เจ้าของคนเดียว	36	3.97	.60	.178	.837
	ห้างหุ้นส่วน	49	3.99	.75		
	บริษัทจำกัด	293	3.94	.64		
ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า	เจ้าของคนเดียว	36	3.96	.68	.456	.634
	ห้างหุ้นส่วน	49	4.03	.76		
	บริษัทจำกัด	293	3.92	.72		

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรง ขั้นต่ำ 300 บาท”	รูปแบบกิจการ	n	\bar{X}	SD	F	P-value
	เจ้าของคนเดียว	36	3.86	.59	.716	.489
ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน	ห้างหุ้นส่วน	49	3.71	.49		
	บริษัทจำกัด	293	3.77	.57		
ด้านการหลังไหลของ แรงงานจากประเทศเพื่อน บ้าน	เจ้าของคนเดียว	36	4.25	.65	.561	.571
	ห้างหุ้นส่วน	49	4.33	.52		
	บริษัทจำกัด	293	4.21	.75		
ด้านผลกระทบต่อ งบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม”	เจ้าของคนเดียว	36	4.31	.79	1.055	.349
	ห้างหุ้นส่วน	49	4.09	.81		
	บริษัทจำกัด	293	4.11	.79		

* P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 4-13 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามรูปแบบกิจการ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบ พบว่า ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในทุกมิติตามความรู้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ได้รับผลกระทบไม่แตกต่างกันตามรูปแบบกิจการที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” แตกต่างกัน ตามประเภทกิจการ

ตารางที่ 4-14 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมใน
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”
จำแนกตามประเภทกิจการ

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรง ขั้นต่ำ 300 บาท”	ประเภทกิจการ	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านต้นทุนค่าแรง	ผลิตสินค้า	172	3.98	.65	1.558	.212
	บริการ	71	3.83	.70		
	ซื้อมาขายไป	135	3.97	.63		
ด้านการเพิ่มขึ้นของราคา สินค้า	ผลิตสินค้า	172	3.91	.76	.669	.513
	บริการ	71	3.92	.68		
	ซื้อมาขายไป	135	4.00	.69		
ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน	ผลิตสินค้า	172	3.77	.58	1.881	.154
	บริการ	71	3.67	.50		
	ซื้อมาขายไป	135	3.83	.56		
ด้านการหลังไหลของ แรงงานจากประเทศเพื่อน บ้าน	ผลิตสินค้า	172	4.24	.81	.194	.824
	บริการ	71	4.18	.46		
	ซื้อมาขายไป	135	4.24	.69		
ด้านผลกระทบต่อ งบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม”	ผลิตสินค้า	172	4.04	.82	3.136	.045*
	บริการ	71	4.06	.81		
	ซื้อมาขายไป	135	4.26	.74		

* P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 4-14 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาด
ย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตาม
ประเภทกิจการ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น
ร้อยละ 95 ผลการทดสอบ พบว่า ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการ
ขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีประเภทกิจการแตกต่างกัน ได้รับผลกระทบต่างกัน ใน
ด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นจึงต้องนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้การทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังตารางที่ 4-15

ตารางที่ 4-15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ความคิดเห็นต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีประเภทกิจการแตกต่างกัน

ประเภทกิจการ	\bar{X}	ผลิตสินค้า	บริการ	ซื้อมาขายไป
ผลิตสินค้า	4.04	-	-0.02 (.839)	-0.22* (.017)
บริการ	4.06			-0.20 (.092)
ซื้อมาขายไป	4.26	-		

* P-value < 0.05

จากตารางที่ 4-15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างผู้ประกอบการที่มีประเภทกิจการผลิตสินค้าและซื้อมาขายไป พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ .017 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีประเภทกิจการผลิตสินค้าได้รับผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” น้อยกว่าผู้ประกอบการที่มีประเภทกิจการซื้อมาขายไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.22

สมมติฐานที่ 1.3 ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” แตกต่างกัน ตามจำนวนพนักงาน

ตารางที่ 4-16 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามจำนวนพนักงาน

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”	จำนวนพนักงาน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านต้นทุนค่าแรง	น้อยกว่า20คน	104	3.91	.64	1.596	.204
	21คน ถึง40คน	89	4.06	.64		
	ตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป	185	3.92	.66		
ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า	น้อยกว่า20คน	104	3.90	.70	2.660	.071
	21คน ถึง40คน	89	4.09	.62		
	ตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป	185	3.89	.77		
ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน	น้อยกว่า20คน	104	3.76	.53	1.607	.202
	21คน ถึง40คน	89	3.86	.55		
	ตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป	185	3.73	.58		
ด้านการหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน	น้อยกว่า20คน	104	4.21	.59	.617	.540
	21คน ถึง40คน	89	4.30	.61		
	ตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป	185	4.21	.81		
ด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม”	น้อยกว่า20คน	104	4.22	.78	2.816	.061
	21คน ถึง40คน	89	4.22	.66		
	ตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป	185	4.02	.85		

* P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 4-16 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามจำนวนพนักงาน โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบ พบว่า ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในทุกมิติตามความรู้

ของผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ได้รับผลกระทบไม่แตกต่างกันตามจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” แตกต่างกัน ตามขนาดกิจการ

ตารางที่ 4-17 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามขนาดกิจการ

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”	ขนาดกิจการ	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านต้นทุนค่าแรง	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร ไม่เกิน 20 ล้านบาท	133	4.01	.66	1.668	.190
	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร เกิน 20 ล้านบาท แต่ไม่ถึง 50 ล้านบาท	81	3.91	.69		
	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร 50 ล้านบาท ขึ้นไป	164	3.92	.63		
ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร ไม่เกิน 20 ล้านบาท	133	3.98	.66	1.852	.158
	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร เกิน 20 ล้านบาท แต่ไม่ถึง 50 ล้านบาท	81	4.00	.82		
	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร 50 ล้านบาท ขึ้นไป	164	3.88	.72		

ตารางที่ 4-17 (ต่อ)

ผลกระทบของ “อัตรา ค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”	ขนาดกิจการ	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านปัญหาขาดแคลน แรงงาน	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ ถาวร ไม่เกิน 20 ล้านบาท	133	3.78	.54	.416	.660
	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ ถาวร เกิน 20 ล้านบาท แต่ ไม่ถึง 50 ล้านบาท	81	3.79	.60		
	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ ถาวร 50 ล้านบาท ขึ้นไป	164	3.76	.59		
ด้านการหลังไหลของ แรงงานจากประเทศ เพื่อนบ้าน	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ ถาวร ไม่เกิน 20 ล้านบาท	133	4.29	.54	.909	.404
	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ ถาวร เกิน 20 ล้านบาท แต่ ไม่ถึง 50 ล้านบาท	81	4.24	.60		
	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ ถาวร 50 ล้านบาท ขึ้นไป	164	4.18	.86		
ด้านผลกระทบต่อ งบประมาณของรัฐบาล ใน “ทางอ้อม”	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ ถาวร ไม่เกิน 20 ล้านบาท	133	4.23	.74	1.862	.157
	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ ถาวร เกิน 20 ล้านบาท แต่ ไม่ถึง 50 ล้านบาท	81	4.08	.81		
	ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ ถาวร 50 ล้านบาท ขึ้นไป	164	4.06	.83		

* P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 4-17 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามระยะเวลาประกอบการ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบ พบว่า ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในทุกมิติตามความรู้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ได้รับผลกระทบไม่แตกต่างกันตามขนาดกิจการที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” แตกต่างกัน ตามระยะเวลาประกอบการ

ตารางที่ 4-18 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามระยะเวลาประกอบการ

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”	ระยะเวลาประกอบการ	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านต้นทุนค่าแรง	ต่ำกว่า 1 ปี	17	3.53	.73	2.872	.036*
	1-5 ปี	35	3.93	.69		
	5-10 ปี	64	4.05	.67		
	10 ปีขึ้นไป	262	3.95	.63		
ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า	ต่ำกว่า 1 ปี	17	3.88	.73	.491	.689
	1-5 ปี	35	3.81	.81		
	5-10 ปี	64	3.97	.71		
	10 ปีขึ้นไป	262	3.95	.71		
ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	17	3.67	.66	.417	.741
	1-5 ปี	35	3.77	.65		
	5-10 ปี	64	3.83	.55		
	10 ปีขึ้นไป	262	3.76	.54		

ตารางที่ 4-18 (ต่อ)

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรง ขั้นต่ำ 300 บาท”	ระยะเวลา ประกอบการ	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านการหลังไหลของ แรงงานจากประเทศเพื่อน บ้าน	ต่ำกว่า 1 ปี	17	4.00	.61	2.149	.094
	1-5 ปี	35	4.20	.87		
	5-10 ปี	64	4.08	.88		
ด้านผลกระทบต่อ งบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม”	10 ปีขึ้นไป	262	4.29	.64	.977	.403
	ต่ำกว่า 1 ปี	17	3.88	1.02		
	1-5 ปี	35	4.24	.73		
	5-10 ปี	64	4.05	.85		
	10 ปีขึ้นไป	262	4.14	.77		

* P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 4-18 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาด
ย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตาม
ระยะเวลาประกอบการ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความ
เชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบ พบว่า ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของ
ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีระยะเวลาแตกต่างกัน ได้รับผลกระทบ
ต่างกันในด้านต้นทุนค่าแรง” อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นจึงต้องนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้การทดสอบ
แบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ
ทางสถิติ 0.05 ดังตารางที่ 4-19

ตารางที่ 4-19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ความคิดเห็นต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านต้นทุนค่าแรง ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีระยะเวลาประกอบการแตกต่างกัน

ระยะเวลาประกอบการ	\bar{X}	ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	5-10 ปี	10 ปี ขึ้นไป
ต่ำกว่า 1 ปี	17		-0.403*	-0.517*	-0.425*
1-5 ปี	35		(.036)	(.004)	(.009)
5-10 ปี	64				
10 ปี ขึ้นไป	262				

* P-value < 0.05

จากตารางที่ 4-19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาประกอบต่ำกว่า 1 ปี กับ 1-5 ปี พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ .036 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีระยะเวลาประกอบการต่ำกว่า 1 ปี ได้รับผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านต้นทุนค่าแรง น้อยกว่าผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาประกอบการ 1-5 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.403

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาประกอบต่ำกว่า 1 ปี กับ 5-10 ปี พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ .004 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีระยะเวลาประกอบการต่ำกว่า 1 ปี ได้รับผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านต้นทุนค่าแรง น้อยกว่าผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาประกอบการ 5-10 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.517

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาประกอบต่ำกว่า 1 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ .009 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีระยะเวลาประกอบการต่ำกว่า 1 ปี ได้รับผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านต้นทุนค่าแรง น้อยกว่าผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาประกอบการ 10 ปีขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.425

สมมติฐานที่ 1.6 ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” แตกต่างกัน ตามรูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบัน

ตารางที่ 4-20 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามรูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบัน

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”	รูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบัน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านต้นทุนค่าแรง	รายชั่วโมง	22	3.80	.49	2.228	.109
	รายวัน	259	4.00	.66		
	รายเดือน	97	3.86	.65		
ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า	รายชั่วโมง	22	3.88	.56	.862	.423
	รายวัน	259	3.97	.75		
	รายเดือน	97	3.87	.69		
ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน	รายชั่วโมง	22	3.80	.57	1.151	.318
	รายวัน	259	3.80	.57		
	รายเดือน	97	3.70	.51		
ด้านการหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน	รายชั่วโมง	22	4.23	.75	.974	.379
	รายวัน	259	4.26	.71		
	รายเดือน	97	4.14	.71		
ด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม”	รายชั่วโมง	22	4.14	.60	.784	.457
	รายวัน	259	4.15	.80		
	รายเดือน	97	4.04	.83		

* P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 4-20 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามรูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบัน โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบ พบว่า ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในทุก

มิติตามความรู้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ได้รับผลกระทบไม่แตกต่างกันตาม รูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบันที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” มีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี

ตารางที่ 4-21 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” กับแนวทางการปรับตัวกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”		กลยุทธ์การปรับตัว				
		ด้าน ลูกค้า	ด้านคู่แข่ง	ด้านหน่วย ธุรกิจ	ด้านผลการ ดำเนินงานของ หน่วยธุรกิจ	ภาพรวม
ด้านต้นทุนค่าแรง	r	.408 [*]	.212 [*]	.284 [*]	.369 [*]	.469 [*]
	P-value	.000	.000	.000	.000	.000
ด้านการเพิ่มขึ้นของ ราคาสินค้า	r	.361 [*]	.178 [*]	.301 [*]	.365 [*]	.449 [*]
	P-value	.000	.001	.000	.000	.000
ด้านปัญหาขาดแคลน แรงงาน	r	.184 [*]	.195 [*]	.132	.343 ^{**}	.296 [*]
	P-value	.000	.000	.010	.000	.000
ด้านการหลังไหลของ แรงงานจากประเทศ เพื่อนบ้าน	r	.250 [*]	.169 [*]	.167 [*]	.237 [*]	.292 [*]
	P-value	.000	.000	.001	.000	.000
ด้านผลกระทบต่อ งบประมาณของ รัฐบาลใน “ทางอ้อม”	r	.351 [*]	.170 [*]	.213 [*]	.255 ^{**}	.369 [*]
	P-value	.000	.001	.000	.000	.000
ภาพรวม	r	.478 [*]	.279 [*]	.335 [*]	.478 [*]	.575 [*]
	P-value	.000	.000	.000	.000	.000

* P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 4-21 พบว่า ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้

ผลกระทบด้านต้นทุนค่าแรง มีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .469$

ผลกระทบด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้ามีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .449$

ผลกระทบด้านปัญหาขาดแคลนแรงงานมีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .296$ ยกเว้นด้านหน่วยธุรกิจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.010 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .469$

ผลกระทบด้านการหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านมีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .132$

ผลกระทบด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” มีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .369$

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การปรับตัว และผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ต่อการจัดการ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผู้ที่เป็นทายาทสืบทอดกิจการ และผู้ที่ได้รับอำนาจในการตัดสินใจเรื่องอัตราค่าแรง จำนวน 378 คน โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาแนวทางการปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจจากผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อเปรียบเทียบผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามรูปแบบการดำเนินงาน ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจกับผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี จำนวน 378 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้ ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการดำเนินงาน ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการปรับตัวของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและตัวแปรเชิงอนุมาน ประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการทดสอบสมมติฐานใช้ค่าสถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของผลกระทบของการใช้อัตรากำลังขั้นต่ำวันละ 300 บาท ต่อ กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี สามารถสรุปผลวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลรูปแบบการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นรูปแบบกิจการแบบบริษัทจำกัด ร้อยละ 77.5 ประเภทกิจการผลิตสินค้า ร้อยละ 45.5 มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป ร้อยละ 48.9 มีขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร 50 ล้านบาท ขึ้นไป ร้อยละ 43.4 มีระยะเวลาประกอบการ 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 69.3 รูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบัน แบบรายวัน ร้อยละ 68.5

2. ผลกระทบของ “อัตรากำลังขั้นต่ำ 300 บาท” ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณาอันดับผลกระทบรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า ด้านการหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน มากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมา คือ ด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.12$) อันดับสามร่วม คือ ด้านต้นทุนค่าแรง ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.95$) กับ ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.95$) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.77$)

3. กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาอันดับกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) รายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า ควรปรับตัวในด้านลูกค้า มากที่สุด ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) รองลงมา คือ ด้านคู่แข่งใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) อันดับที่สาม คือ ด้านหน่วยธุรกิจ ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$)

4. การทดสอบสมมติฐาน

4.1 ผลกระทบจาก “อัตรากำลังขั้นต่ำ 300 บาท” แตกต่างกัน ตามรูปแบบการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ที่มีต่อผลกระทบจาก “อัตรากำลังขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามรูปแบบกิจการ ใน

การทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบ พบว่า ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในทุกมิติตามความรู้ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ได้รับผลกระทบไม่แตกต่างกันตาม รูปแบบกิจการที่แตกต่างกัน ซึ่งยอมรับสมมติฐานงานวิจัย

ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีประเภทกิจการแตกต่างกัน ได้รับผลกระทบต่างกันในด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีระยะเวลาประกอบการแตกต่างกัน ได้รับผลกระทบต่างกันในด้านต้นทุนค่าแรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” มีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

ผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การปรับตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .575$ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันทางบวก และมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

4.2.1 ผลกระทบด้านต้นทุนค่าแรง มีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .469$ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันทางบวก และมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

4.2.2 ผลกระทบด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้ามีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .449$ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันทางบวก และมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

4.2.3 ผลกระทบด้านปัญหาขาดแคลนแรงงานมีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .296$ ยกเว้นด้านหน่วยธุรกิจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.010 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .469$

4.2.4 ผลกระทบด้านการหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านมี

ความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .132$

4.2.5 ผลกระทบด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” มี

ความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่า P-value = 0.000 โดยมีความสัมพันธ์ $r = .369$

ดังนั้น สามารถทดสอบสมมติฐานได้ว่า ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 และ 2

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์และผลที่ได้จากการทดสอบสมมติฐานในงานวิจัยเรื่องการปรับตัว และผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ต่อการจัดการวิสาหกิจ และผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยสามารถอภิปรายผล อ้างอิงจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ตามวัตถุประสงค์ และเสนอข้อเสนอแนะจากผลงานวิจัยได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัย พบว่า ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เหตุผลอาจเป็นเพราะนโยบายดังกล่าวอาจเป็นการดำเนินการกะทันหัน โดยไม่ได้ปูพื้นฐานในการปรับระดับมาเป็นระยะ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลการศึกษาของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (2555) ว่าการปรับเพิ่มค่าจ้างขั้นต่ำไม่ควรคำนึงถึงผลกระทบระยะสั้นต่อต้นทุนและระดับราคาเท่านั้นแต่ควรมองไปข้างหน้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้แรงงานหลุดพ้นจากความยากจนได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งกระตุ้นให้เศรษฐกิจลดการพึ่งพิงแรงงานไร้ทักษะในระยะยาวด้วย

ผลกระทบด้านการหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน ได้รับผลกระทบเป็นอันดับแรก มีผลกระทบในระดับมากที่สุด เหตุผลอาจเป็นเพราะปัญหาแรงงานต่างด้าวปัจจุบันถือเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยังไม่สามารถแก้ไขได้อย่างชัดเจน หากมีนโยบาย “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ขึ้น โดยที่ยังไม่มีการเตรียมความพร้อมในเรื่องแรงงานต่างด้าวจะเห็นได้จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อแรงงานผิดกฎหมายจะไหลเข้ามาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โชติชัย สุวรรณภรณ์ (2554) แม้ว่าประเทศไทยจะขาดแคลนแรงงานในหลายภาคส่วน

และแรงงานต่างชาติที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากการปรับนโยบายดังกล่าว มีส่วนในการแก้ไขปัญหา ดังกล่าวได้ อย่างไรก็ตาม แรงงานชาวต่างชาติที่เข้ามาในประเทศในรูปแบบที่ผิดกฎหมายมีอยู่ จำนวนมาก ซึ่งนโยบายดังกล่าวอาจทำให้การควบคุมแรงงานเหล่านี้ ดำเนินการได้ยากมากขึ้น นอกจากนี้ ประเด็นในส่วนของการทำงานร่วมกันของแรงงานต่างด้าวกับแรงงานไทย การรวมกลุ่ม และการสร้างอำนาจการต่อรองของแรงงานต่างด้าว ซึ่งปัจจัยดังกล่าว อาจส่งผลให้เกิดปัญหาในระยะยาวได้

ผลกระทบด้านงบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เห็นว่า นโยบายดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อรายได้ภาครัฐลดลงจากการต้องอุดหนุนนโยบายค่าแรงในภาพรวมทำให้งบประมาณในการพัฒนา สิ่งอื่น ๆ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีลดลง รองลงมา คือ เห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อรายได้อื่น ๆ ของผู้ประกอบการ และเงินอุดหนุนจากภาครัฐลดลงนอกจากนั้นยังเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อเวลาในการทำงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเนื่องจากเป็นนโยบาย ใหม่ และยังส่งผลกระทบต่อรายได้อื่นเพิ่มขึ้นเพื่ออุดหนุนนโยบาย เช่น การเก็บภาษี ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ โชติชัย สุวรรณภรณ์ (2554) ที่ต้องใช้สนับสนุนนโยบายดังกล่าว ซึ่ง รัฐบาลชี้แจงว่า นโยบายหลักที่จะใช้ช่วยเหลือผู้ประกอบการ คือการปรับลดอัตราภาษีเงินได้นิติ บุคคลจากร้อยละ 30 เป็นร้อยละ 23 ในปีแรก (เริ่มใช้วันที่ 1 มกราคม 2555) และเหลือร้อยละ 20 ในปีต่อมา (เริ่มใช้วันที่ 1 มกราคม 2556) จะส่งผลให้รัฐบาลเสียรายได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่องบ การลงทุนของรัฐบาลในระยะสั้นและระยะยาวได้ นอกจากนี้ รัฐบาลอาจจำเป็นต้องเตรียม งบประมาณบางส่วนเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการในช่วงแรกของการดำเนินมาตรการนี้ อาจส่งผล ให้ระดับหนี้สาธารณะเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพทางการคลังในระยะยาวได้

ในด้านต้นทุนค่าแรงมีผลกระทบในระดับมาก เหตุผลอาจเป็นเพราะจากแนวคิดของ โชติชัย สุวรรณภรณ์ (2554) กล่าวว่าต้นทุนแรงงานของไทยแม้ว่าจะไม่ได้เป็นส่วนสำคัญมาก นักเมื่อเทียบกับต้นทุนอื่น ๆ เช่น ต้นทุนของวัตถุดิบ ต้นทุนจากปัจจัยทุน (Capital costs) อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเป็นจำนวนมากจะได้รับผลกระทบมาก โดยอุตสาหกรรมดังกล่าวมี สัดส่วนต้นทุนจากแรงงานสูงเมื่อเทียบกับต้นทุนการผลิตรวม ดังนั้น เมื่อต้นทุนแรงงานเพิ่มขึ้น จะ ทำให้ต้นทุนรวมสูงขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ โดยจากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมใน อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีส่วนใหญ่นั้นใช้แรงงานตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป เป็นสัดส่วนถึง ร้อยละ 48.9 และส่วนใหญ่ ร้อยละ 68.5 เป็นการจ้างงานแบบรายวันซึ่งถือว่าค่าจ้างแรงงานเป็นส่วนต้นทุน สูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2554) ว่าภาระด้านต้นทุน ค่าแรงงานของนายจ้างจะเพิ่มขึ้นประมาณ 1,000 ล้านบาทต่อวัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสัดส่วนการจ้าง

งานของธุรกิจขนาดกลางและเล็ก (SME) โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมลดลงมากและเคลื่อนย้ายไปสู่เศรษฐกิจนอกระบบ (Informal economy) มากขึ้น และถ้าไม่สามารถปรับระดับผลิตภาพแรงงานให้สูงขึ้นอีกร้อยละ 8-10 อาจส่งผลให้การขยายตัวผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP) ลดลงมากกว่าร้อยละ 1.7 จากกรณีปกติ ดังนั้นการเพิ่มขึ้นของค่าแรงขั้นต่ำอย่างกะทันหันตามนโยบายจึงส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีจะเห็นได้จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการ เห็นว่า นโยบาย“อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ส่งผลต่อดัชนีทุนการผลิตของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็วเกินไป นอกจากนี้ยังเห็นว่าต้องลดแรงงานลงเนื่องจากต้นทุนที่สูงขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตหรือบริการของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีลดลงและยังเห็นว่า นโยบายเป็นการเพิ่มแรงกดดันให้ผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีบางรายอาจจะใช้เครื่องจักรแทนแรงงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้มีการเลิกจ้างแรงงานจำนวนมากได้

ในด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า มีผลกระทบในระดับมาก เหตุผลอาจเป็นเพราะการปรับค่าจ้างขั้นต่ำตามนโยบาย “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จะส่งผลให้ระดับราคาสินค้าเพิ่มขึ้นเนื่องจากต้นทุนการผลิตสินค้าจากค่าจ้างเพิ่มขึ้น และการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้าที่ผู้ประกอบการต้องปรับขึ้นเพื่อให้ได้กำไรมากขึ้นตามต้นทุนก็จะส่งผลให้เกิดการเพิ่มขึ้นตามแรงกดดันของราคาสินค้าขั้นกลางและวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้นอีกทอดหนึ่งด้วยเช่นกัน เนื่องจากมันเป็นวงจรธุรกิจและผลกระทบดังกล่าวจะกระทบทั้งภาพรวมเศรษฐกิจ โดยจากผลการวิจัย ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เห็นว่า นโยบายส่งผลต่อการปรับค่าจ้างผลักดันให้เข้าไปในตัวสินค้า ทำให้ระดับสินค้าสำเร็จรูปเมื่อถึงมือผู้บริโภคจะมีราคาที่สูงขึ้น และนโยบายส่งผลต่อการเกิดเงินเฟ้อในภาพรวมทุกพื้นที่แบบทวีคูณ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (2554) ว่าผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามมาและส่งผลต่อเศรษฐกิจไทยอย่างมีนัยสำคัญ อันเป็นผลมาจากการปรับค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท ทั่วประเทศ คือ ราคาสินค้าจะเพิ่มขึ้น/ เงินเฟ้อจะเพิ่มขึ้น (ร้อยละ 85.7) และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ โชติชัย สุวรรณภรณ์ (2554) คือการปรับค่าจ้างขั้นต่ำจะส่งผลให้ระดับราคาสินค้าเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้แรงกดดันจากเงินเฟ้อเพิ่มขึ้นตามอุปสงค์รวมที่มีขนาดใหญ่ขึ้น นอกจากนี้ ต้นทุนการผลิตสินค้าของผู้ผลิตภาคอุตสาหกรรมจะเพิ่มขึ้นตามแรงกดดันของราคาสินค้าขั้นกลางและวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น และถ้าหากรัฐบาลไม่มีมาตรการควบคุมแรงกดดันจากเงินเฟ้อที่เหมาะสม ปล่อยให้เงินเฟ้อที่สูงขึ้นดังกล่าวจะส่งผลให้อุปสงค์โดยรวมในระบบเศรษฐกิจลดลง ซึ่งต้นทุนที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จะกดดันให้ระดับผลิตผลลดลงได้ในระยะยาว อย่างไรก็ตาม หากมาตรการคุมเงินเฟ้อของภาครัฐมีประสิทธิภาพภาวะเงินเฟ้อที่สูงขึ้นจะเป็นเพียงชั่วคราว

ด้านปัญหาขาดแคลนแรงงาน มีผลกระทบอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Neumark (2008) ผลกระทบที่มีต่อการจ้างงาน โดยทั่วไปแล้ว ในตลาดแข่งขันสมบูรณ์ การขึ้นค่าจ้างจะทำให้การจ้างงานลดลง โดยผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อการกระจุกตัวอยู่ในเขตเมืองของแรงงาน เนื่องจากการใช้ค่าจ้างขั้นต่ำในอัตราเดียวกันทั่วประเทศทำให้แรงงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีไม่มีแรงจูงใจที่จะกระจายการผลิตไปในต่างจังหวัด นอกจากนี้ยังส่งผลให้แรงงานบางส่วนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี กลับไปภูมิลำเนาเดิม ซึ่งอาจทำให้ขาดแคลนแรงงานในระยะสั้นอย่างรวดเร็ว และยังเห็นว่าแรงงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมีการเลือกงานมากขึ้น หาแรงงานได้ยากขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจจากผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี

ปัจจัยกลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU) ในความคิดเห็นของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยอันดับแรกที่ต้องปรับตัวคือ ด้านลูกค้า ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คอทเลอร์ (Kotler, 2009) ว่าสามารถจูงใจลูกค้าให้หันมาใช้บริการสินค้าให้ได้มากที่สุด แต่ก็ขึ้นอยู่กับธุรกิจนั้น ๆ ว่าจะมีวิธีการไหนที่ทำให้ลูกค้าประทับใจในสินค้าและบริการ ได้มากที่สุดเท่านั้นเอง เหตุผลอาจเป็นเพราะลูกค้าเป็นส่วนสำคัญที่สุดในการอยู่รอดขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรขนาดย่อมที่มีขนาดไม่ใหญ่มาก มีฐานลูกค้าไม่มากเท่ากับองค์กรขนาดใหญ่ทำให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้าเพียงเล็กน้อยอาจส่งผลกระทบต่ออย่างมากต่อองค์กรได้ การที่ต้นทุนแรงงานเพิ่มขึ้น องค์กรย่อมต้องหาส่วนที่เข้ามาทดแทนหรือต้องมีรายได้เพิ่มขึ้น และลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างแรกที่ต้องคำนึงถึง

ด้านคู่แข่ง ในระดับมาก เหตุผลอาจเป็นเพราะคู่แข่งเป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจโดยตรง การปรับตัวทางกลยุทธ์ด้านคู่แข่งจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับคู่แข่ง คือ เป็นการกระทำใด ๆ ที่มีผลต่อการเพิ่มความแข็งแกร่ง หรือความมั่นคงของบริษัทเมื่อเทียบกับบริษัทคู่แข่ง ทำให้ธุรกิจสามารถเอาชนะคู่แข่งทางการค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรที่มีอยู่ สร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ ต่อคู่แข่ง และการแสวงหาวิธีการเอาชนะคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับ พรพรรณ คุประสิทธิ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษากลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจน้ำอัดลม พบว่า แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ เลือกกลยุทธ์การเติบโตโยการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategy alliance) โดยอาศัยจุดแข็งและโอกาสของบริษัทสร้างพันธมิตรทางธุรกิจให้เพิ่มมากขึ้น โดยการขายผูกขาดควบคู่กับอาหารในร้านอาหารทั่วไปทั้งในฝั่ง TT (Traditional trade) หรือเข้าไปเป็นลูกค้าและขายผลิตภัณฑ์ร่วมกับ QSR (Quick service restaurant) และร้านค้าต่าง ๆ ในระดับ Global Brand เพื่อขยายฐานตลาดให้

กว้างมากขึ้นและเป็นการเพิ่มยอดขายและส่วนแบ่งตลาดของบริษัทให้เพิ่มเลือกกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation strategy) เพราะจะทำให้เพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่มีตลาดที่กว้าง โดยการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานทำให้องค์กรมียอดขายและกำไรเพิ่มขึ้น สามารถขยายส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นกับคู่แข่งได้ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันรุนแรง โดยผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า ควรเน้นทำการตลาดให้มากขึ้น เพื่อการแข่งขัน เป็นอันดับแรก ในระดับมาก รองลงมา คือ สำรวจราคาคู่แข่ง หากเพิ่มราคาขึ้น ต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เช่น คุณภาพสินค้าหรือบริการที่ดีขึ้น นอกจากนั้นต้องวางแผนระยะยาวในการแข่งขันอย่างชัดเจน ติดตามการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของคู่แข่ง และติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่ง เพื่อนำมากำหนดหรือปรับปรุงกิจการ

ในด้านหน่วยธุรกิจ ในระดับมาก เหตุผลอาจเป็นเพราะจากแนวคิดการวิเคราะห์กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (SBU) ของ Kerr and Bettis (1987) หน่วยธุรกิจคือการคำนึงถึงลักษณะของสินค้าและบริการของธุรกิจตนเอง วิธีการและลักษณะเวลาที่สินค้าและบริการควรเข้าสู่ตลาดเพื่อลดค่าใช้จ่ายลงจากต้นทุนแรงงานที่เพิ่มขึ้น หรือเพิ่มรายได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ชัชฎา เกษมทรัพย์ (2551) ศึกษากลยุทธ์การปรับตัวทางการจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน โดยผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเห็นว่า ควรเน้นใช้แรงงานต่างด้าวมากขึ้น เนื่องจากนโยบายยังไม่มีผลต่อค่าแรงงานต่างด้าว ยุบตำแหน่ง ที่ไม่จำเป็นออก เพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบให้มากขึ้น ลดจำนวนพนักงานลง โดยเฉพาะในส่วนระดับบริหาร และนำเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตและบริการมากขึ้น อาจเป็นเพราะการลงทุนในเครื่องจักรต้องใช้ต้นทุนสูงมาก ซึ่งอาจไม่เหมาะกับสถานการณ์ที่ต้นทุนแรงงานสูงอยู่แล้ว

ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ เหตุผลอาจเป็นเพราะผลการดำเนินงานจะแสดงให้เห็นถึงความชัดเจนในการบริหารงาน ต้นทุน รายได้ต่าง ๆ เพิ่มขึ้นหรือลดลง ทำให้ผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ไปวางแผนเพื่อรองรับการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำได้เหมาะสมมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โชติชัย สุวรรณภรณ์ (2554) ได้ประเมินผลกระทบค่าแรง 300 บาท จากโครงสร้างภาคอุตสาหกรรมไทย พบว่า การเพิ่มอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเป็น 300 บาทนั้น ถือเป็นนโยบายที่ดีในการยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน สอดคล้องกับค่าครองชีพที่ปรับตัวสูงขึ้นมาก และเป็นแนวทางในการกระตุ้นอำนาจซื้อของประชาชน นอกจากนี้ ยังมีผลต่อการยกระดับผลิตภาพแรงงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจโดยรวมในระยะยาว โดยผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมืองจังหวัดชลบุรีเห็นว่าควรประมาณการรายได้และค่าใช้จ่าย ประเมินผลการดำเนินงานตามช่วงเวลา เช่น ไตรมาส หากไม่ดีขึ้นใช้การลดขนาดองค์กร

ลง ลดค่าใช้จ่ายโครงการสวัสดิการต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากกฎหมายบังคับลงเพื่อลดต้นทุนการผลิตและบริการ ตั้งเป้าหมายการขาดทุนที่ยอมรับได้ หากเงินหมุนเวียน ไม่เพียงพอ เจริญกับธนาคารเพื่อขอกู้เพิ่ม ลดจำนวนแรงงาน โดยผ่านการลดจำนวนชั่วโมงของแรงงานหนึ่งคน หรือผ่านการลดจำนวนตำแหน่งงาน สร้างเครือข่ายการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ตั้งเป้าหมายการขาดทุนที่ยอมรับได้ หากไม่ดีขึ้น ปิดกิจการในระดับมาก และปรับระบบการขึ้นค่าแรง โดยใช้ระบบการประเมินผลการทำงานที่ชัดเจนมากขึ้น และให้ผลตอบแทนจากผลงานที่ได้จากการทำงาน

วัตถุประสงค์ของผลการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อเปรียบเทียบผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” จำแนกตามรูปแบบการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

เมื่อทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างรูปแบบการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีที่ได้รับผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” พบว่าผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ในทุกมิติตามความรู้ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ได้รับผลกระทบไม่แตกต่างกันตาม รูปแบบกิจการที่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำนี้มีผลทั่วประเทศเหมือนกันหมดไม่ว่าจะมีรูปแบบกิจการเป็นแบบใดหากมีต้นทุนเป็นค่าแรง ก็มีผลกระทบทั้งหมด ในส่วนประเภทกิจการพบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีประเภทกิจการผลิตสินค้าได้รับผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านผลกระทบต้องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” น้อยกว่าผู้ประกอบการที่มีประเภทกิจการซื้อมาขายไป เหตุผลอาจเป็นเพราะกิจการผลิตสินค้านั้นมีการใช้แรงงานจำนวนมากว่ากิจการที่ซื้อมาขายไปที่เน้นที่ตัวสินค้ามากกว่า การผลิตสินค้านั้น แรงงานเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานเนื่องจากต้องใช้คนในการสร้างสินค้าขึ้นมา หรือหากมีเครื่องจักรก็ต้องมีแรงงานในการควบคุมหรือทำงานต่อจากเครื่องจักรอีกทีหนึ่ง ในทุกมิติตามความรู้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ได้รับผลกระทบไม่แตกต่างกันตาม จำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะ ไม่ว่าจะมีความพนักงานเท่าใด ก็ได้รับผลกระทบจากอัตราค่าแรงขั้นต่ำด้วยกันทั้งนั้น ในทุกมิติตามความรู้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ได้รับผลกระทบไม่แตกต่างกันตาม ขนาดกิจการที่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะผลกระทบอัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ไม่ว่าจะบริษัทเล็ก หรือบริษัทใหญ่ก็ได้รับผลกระทบไม่ต่างกัน ส่วนระยะเวลาประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่มีระยะเวลาประกอบการ ต่ำกว่า 1 ปี ได้รับผลกระทบจาก “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ด้านต้นทุนค่าแรง น้อยกว่าผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาประกอบการ 1-5 ปี, 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป เหตุผลอาจเป็น เหตุผลอาจเป็นเพราะกิจการที่มีระยะเวลาประกอบการเกิน 1 ปี การใช้แรงงานจำนวน

มากกว่ากิจการที่ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาประกอบการ 1-5 ปี, 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป การผลิตสินค้านั้น แรงงานเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินกิจการเนื่องจากต้องใช้คนในการสร้างสินค้าขึ้นมา อาจเป็นกิจการที่เปิดกิจการมานาน มีพนักงานเยอะทำให้ได้รับผลกระทบมากกว่า ในทุกมิติตามความรู้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ได้รับผลกระทบไม่แตกต่างกัน ตามรูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบันที่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะผลกระทบที่เกิดจากการทำงาน ไม่เกี่ยวข้องกับการรูปแบบการจ่ายค่าแรง เนื่องจากไม่ว่าพนักงานจะทำงานโดยมีปัญหาเช่นไร ก็ยังได้รับค่าแรงเช่นเดิม

วัตถุประสงค์ของผลการวิจัยข้อที่ 4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจกับผลกระทบ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

เมื่อพิจารณาในเรื่องผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” กับแนวทางการปรับตัวรายด้านของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี พบว่า ภาพรวม “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” มีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี เหตุผลอาจเป็นเพราะต้นทุนค่าแรงเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินกิจการขนาดย่อม การเพิ่มขึ้นของค่าแรงย่อมส่งผลต่อการปรับตัวของผู้ประกอบการโดยตรง สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัชฎา เกษมทรัพย์ (2551) ศึกษากลยุทธ์การปรับตัวทางการจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง และศึกษากลยุทธ์การปรับตัวทางการจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จากผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบด้านต้นทุนค่าแรง ด้านการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า ด้านการหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน และด้านผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม” มีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน แต่พบว่า ผลกระทบด้านปัญหาขาดแคลนแรงงานมีความสัมพันธ์กับแนวทางการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรีทุกด้าน ยกเว้นด้านด้านหน่วยธุรกิจ เหตุผลอาจเป็นเพราะปัญหาการขาดแคลนแรงงานเป็นผลต่อการปรับตัวของธุรกิจทำให้เกิดปัญหาเพิ่มขึ้นจากต้นทุนแรงงานขั้นต่ำที่สูงขึ้น หากองค์กรขาดแคลนแรงงานย่อมต้องมีการให้ค่าแรงที่สูงขึ้นกว่าแรงงานขั้นต่ำเพื่อดึงดูดแรงงานให้เข้ามาทำงานมากขึ้นซึ่งเป็นการปรับตัวในทิศทางตรงข้ามกับการปรับตัวเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของค่าแรงขั้นต่ำ นอกจากนี้ การขาดแคลนแรงงานย่อมส่งผลกระทบต่อเติบโตหรือการปรับปรังของกิจการในทางลบเช่นกัน หากขาดแคลนแรงงาน การเปิดตลาดหรือหาฐานลูกค้าใหม่ ๆ ย่อมเป็นไปได้ลำบากขึ้น เนื่องจากทรัพยากรแรงงานไม่เพียงพอ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำวันละ 300 บาทต่อกลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากผลการศึกษาพบว่าควรแสวงหาลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น เนื่องจากอาจเป็นเพราะลูกค้าเป็นส่วนสำคัญที่สุดในการอยู่รอดขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรขนาดย่อมที่มีขนาดไม่ใหญ่มาก มีฐานลูกค้าไม่มากเท่ากับองค์กรขนาดใหญ่ทำให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้าเพียงเล็กน้อยอาจส่งผลกระทบอย่างมากต่อองค์กรได้

2. จากผลการศึกษาพบว่าควรเน้นทำการตลาดให้มาก เหตุผลอาจเป็นเพราะคู่แข่งชันเป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจโดยตรง การปรับตัวทางกลยุทธ์ด้านคู่แข่งจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับคู่แข่ง คือ เป็นการกระทำใด ๆ ที่มีผลต่อการเพิ่มความแข็งแกร่ง หรือความมั่นคงของบริษัทเมื่อเทียบกับบริษัทคู่แข่ง ทำให้ธุรกิจสามารถเอาชนะคู่แข่งชันทางการค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

3. จากการศึกษาพบว่าควรเน้นใช้แรงงานต่างด้าวมากขึ้น เนื่องจากยังมีความเหลื่อมล้ำตามความสามารถของผู้ประกอบการ และทักษะของแรงงาน

4. จากการศึกษาพบว่าควรประมาณการรายได้และค่าใช้จ่าย ประเมินผลการดำเนินงานตาม ดังนั้นควรแสดงให้เห็นถึงความชัดเจนในการบริหารงาน ต้นทุน รายได้ต่าง ๆ เพิ่มขึ้นหรือลดลง ทำให้ผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ไปวางแผนเพื่อรองรับการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำได้เหมาะสมมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การศึกษการวิจัยมีการขยายและต่อยอดในวงกว้างมากขึ้น

1. มีการศึกษาทฤษฎีทางกฎหมายและข้อบังคับในการจ้างแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวในรายละเอียดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ นโยบาย “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” และความเข้าใจของผู้ประกอบการในเรื่องกฎหมายและข้อบังคับในการจ้างแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวดังกล่าว

2. มีการศึกษาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากมีการเปิดเสรีทางด้านแรงงานในปี 2558 (AEC) ว่ามีผลกระทบต่อตลาดแรงงาน แรงงานไทย และแรงงานต่างด้าวอย่างไร และมีแนวทางในการปรับตัวต่อสถานการณ์นั้นอย่างไร

3. มีการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดอื่น ๆ ที่สำคัญที่จะนำมาใช้ในการปรับตัวจากผลกระทบอันเกิดจากนโยบาย “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”

4. มีการศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นจากนโยบาย “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ในภาพรวม และรายละเอียดในแต่ละอุตสาหกรรม เพื่อหาแนวทางในการช่วยเหลือและแนะนำแก่ธุรกิจต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

5. มีการศึกษานโยบายการจ้างแรงงานต่างด้าวของรัฐบาล ปัญหาที่เกิดขึ้น และทิศทางที่ควรเป็นไปในอนาคตเนื่องจากแรงงานต่างด้าวถือเป็นแนวทางการปรับตัวอย่างหนึ่งของผลกระทบที่เกิดจากนโยบาย “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”

บรรณานุกรม

กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์.

เข้าถึงจาก <http://www.aircadetwing.com/index.php>

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2556). บริการข้อมูล. เข้าถึงได้จาก <http://www2.diw.go.th/factory/tumbol.asp>

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (2555). แนวคิดเกี่ยวกับค่าจ้างขั้นต่ำ ขององค์การแรงงาน

ระหว่างประเทศ. กรุงเทพฯ: กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน.

การศึกษาปัญหาพิเศษ เรื่อง การศึกษาผลกระทบการนำนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ไปปฏิบัติใน

บริษัท ทริปเปิ้ลที บรอดแบนด์ จำกัด (มหาชน) อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี. (ม.ป.ป.).

เข้าถึงได้จาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files//54930517

ความรู้เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (ม.ป.ป.). เข้าถึงได้จาก

<https://www.google.co.th/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s source=web&cd=5>

[&ved=0ahUKEwjxruzXr9PKAhXTGY4KHVmpAdwQFggyMAQ&url](https://www.google.co.th/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s source=web&cd=5&ved=0ahUKEwjxruzXr9PKAhXTGY4KHVmpAdwQFggyMAQ&url)

จับตา!! อนาคตค่าแรงไทย ปรับขึ้นก็กระทบปรับลดก็ไม่ได้. (ม.ป.ป.). เข้าถึงได้จาก

<http://www.tnews.co.th/html/content/146406/>

ชลทิชา วิฑิตกพัทธ์. (2550). การสรรหาและคัดเลือกบุคคลของกลุ่มธุรกิจการเงินในตลาด

หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยี

สารสนเทศ, แขนงวิชาเทคโนโลยีระบบสารสนเทศ, คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ,

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ชัชฎา เกษมทรัพย์. (2551). ศึกษากลยุทธ์การปรับตัวทางการจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างใน

เขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ:

เทพเนรมิตการพิมพ์.

โชติชัย สุวรรณภรณ์. (2554). ผลกระทบค่าแรง 300 บาท จากโครงสร้างภาคอุตสาหกรรมไทย.

เข้าถึงได้จาก http://www.thailandaec.com/index.php?option=com_content&view=article

[&id=44%3A-092554-5025&catid=7%3A2011-11-12-14-41-50&Itemid=24&lang=th](http://www.thailandaec.com/index.php?option=com_content&view=article&id=44%3A-092554-5025&catid=7%3A2011-11-12-14-41-50&Itemid=24&lang=th)

ชเนศ กองประเสริฐ. (ม.ป.ป.). ผลกระทบของอัตราค่าจ้างขั้นต่ำวันละ 300บาท.

เข้าถึงได้จาก http://www.thaiworld.org/thn/thailand_monitor/answer.php?

[question_id=1230](http://www.thaiworld.org/thn/thailand_monitor/answer.php?question_id=1230)

- พรพรรณ อุประสิทธิ์. (2550). *กลยุทธ์และกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจน้ำอัดลม กรณีศึกษา บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2554). *ข้อควรพิจารณาในการขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำในปี 2559*. เข้าถึงได้จาก <http://tdri.or.th/>
- ยงยุทธ แฉล้มวงษ์. (2549). *โครงการการทบทวนการประยุกต์ใช้รูปแบบแผนการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับความต้องการกำลังคนภาคอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย.
- รวิวรรณ แพทย์สมาน. (2544). *กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. (2542). *องค์การและการจัดการ Organization and Management* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: พิกษ์อักษร.
- “โรงงานอยุธยา” ช็อกแรงงานหนี ชบ “ชลบุรี-ระยอง” รับ 300 บ. (2555). เข้าถึงได้จาก http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1336019683
- วิเคราะห์ผลกระทบการปรับค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท. (2555). เข้าถึงได้จาก <http://www.sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?List=15dca7fb%2Dbf2e%2D464e%2D97e5%2D440321040570&ID=1525>
- วิชิต อุอิน. (2552). *ความสำคัญของตลาด (Market) สำหรับนักการตลาด*. เข้าถึงได้จาก <http://www.dollarsrich.com/doc/article/11-11-07>
- วุฒิชชาติ สุนทรสมัย. (2555). *ความมีศักยภาพทางการตลาดและความเป็นผู้ประกอบการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: ศึกษากิจการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ทำหรือแปรรูปจากสมุนไพรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการบริการสังคม, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเทกซ์.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2555). *เครื่องใช้เศรษฐกิจไทยค.55 จะลดลงเล็กน้อย: การใช้จ่ายอาจเริ่มกลับสู่ภาวะปกติ หลังเร่งตัวไปมากแล้ว (มองเศรษฐกิจฉบับที่ 3407)*. เข้าถึงได้จาก <https://www.kasikornresearch.com/th/k-econanalysis/pages/ViewSummary.aspx?docid=30339>

ศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยกรุงเทพ. (2554). การประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน.

เข้าถึงได้จาก <http://qa.bu.ac.th/buqa/index.php/event-picture/category/119-2554>

ศูนย์วิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ (DPURC). (2555). 100 วัน ค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท :

ผลกระทบและการปรับตัวศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ. [ม.ป.พ.: ม.ป.ท.].

ธนาคารไทยพาณิชย์. (2554). การสำรวจผู้ประกอบการขนาดกลางและ

ขนาดย่อมหรือเอสเอ็มอี เกี่ยวกับผลกระทบการปรับขึ้นค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ 300 บาทต่อวัน. เข้าถึงได้จาก <http://www.localmoxie.com/web.php?>

ประศาสน์ ตั้งมติธรรม. (2010). ผลกระทบจากการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ. เข้าถึงได้จาก

<http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/490630>

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2554). การปรับขึ้นค่าแรงตามนโยบาย 300 บาทและผลกระทบ. เข้าถึงได้จาก <http://tdri.or.th/>

_____. (2554). บทวิเคราะห์เรื่องผลดีและผลเสียของนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ที่มีผลบังคับใช้ทั่วประเทศตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556. เข้าถึงได้จาก <http://tdri.or.th/>

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2554). แรงงานต่างด้าว. กรุงเทพฯ: สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.

ส.ว. ชลบุรีชี้ค่าแรง 300 บาททำได้ แต่รัฐบาลต้องอุดหนุนอุตสาหกรรมขนาดเล็ก. (ม.ป.ป.).

เข้าถึงได้จาก <http://www.manager.co.th/Travel/ViewNews.aspx?NewsID=9540000085875>

สำนักงานข้อมูลและวิจัยสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2555).

รายงานสถานการณ์ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2556. เข้าถึงได้จาก

[http://www.sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?List=](http://www.sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?List=15dca7fb%2Dbf2e%2D464e%2D97e5%2D440321040570&ID=2095)

[15dca7fb%2Dbf2e%2D464e%2D97e5%2D440321040570&ID=2095](http://www.sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?List=15dca7fb%2Dbf2e%2D464e%2D97e5%2D440321040570&ID=2095)

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2554). อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2555). การประมาณผลกระทบต้นทุนด้าน

ค่าใช้จ่ายแรงงาน: กรณีการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท/ วัน จำแนกตามสาขาธุรกิจ.

เข้าถึงได้จาก <http://www.sme.go.th/>

อิงค์ควิตี้. (2552). รับมืออย่างไรดีเมื่อรัฐขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ. เข้าถึงได้จาก [http://incquity.com/](http://incquity.com/articles/new-policy-minimum-wage-300thb)

[articles/new-policy-minimum-wage-300thb](http://incquity.com/articles/new-policy-minimum-wage-300thb)

Barnard, C. I. (1970). *The function of executive*. Cambridge: Harvard University.

- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1997). Building competitive advantage through people. *MIT Sloan Management Review*, 43(2), 34-41.
- Berstein, D. E., & Leonard, T. C. (2009). Excluding unfit workers: Social control versus social justice in the age of economic reform. *Law and Contemporary Problems*, 72, 3.
- Black, J. (2003). *Oxford dictionary of economics*. USA: Oxford University Press.
- Coleman, J. S. (1981). *Foundations of social theory*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Daiji, K. (2009). *Marketing management*. <http://www.e.u-tokyo.ac.jp/fservice/faculty/kawaguchi/kawaguchi.e/kawaguchi02.e.html>
- Eatwell, J., Murray, M., & Peter, N. (1987). *The new palgrave: A dictionary of economics*. London: The Macmillan Press Limited.
- Ehrenberg, R., & Smith, R. (1994). *Modern labor economics: Theory and public policy* (5th ed.). Harper Collins.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1973). *Paperson the science of administration*. New York: Columbia University.
- Hicks, H. G. (1972). *The management of organization : A systems and human resources approach*. New York: McGraw-Hill.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organization* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Kerr, J., & Bettis, R. A. (1987). Boards of directors, top management compensation, and shareholder returns. *Academy of Management Journal*, 30, 645-664.
- Kotler, P. (2009). *Principles of marketing*. New Jersey: Pearson Education.
- Michel, R. (1997). *Product innovation strategy pure & simple*. New York: McGraw Hill.
- Neumark, D., & Wascher, W. L. (2008). *Minimum wages*. Cambridge: The MIT Press.
- Nunnally, J. C. (1978). *Test and measurement*. New York: McGraw Hill.
- Pfeffer, J. (1982). *Organizations and organization theory*. Boston: Pitman.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.
- Sowell, T. (2007). *Basic economics: A common sense guide to the economy* (3rd ed.). New York: Basic Books.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

การศึกษาการปรับตัว และ ผลกระทบของการใช้อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท
ของผู้ประกอบการขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยแบบสอบถามนี้จะถูก
เก็บรักษาไว้เป็นความลับ โดยผลที่ได้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาต่อไป และในโอกาสนี้
ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามครั้งนี้

ส่วนที่ 1 รูปแบบการดำเนินงาน

คำชี้แจง ผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ที่ตรงตามเป็นจริงกับตัวท่านมากที่สุด

1. รูปแบบกิจการ

- เจ้าของคนเดียว
- ห้างหุ้นส่วน
- บริษัทจำกัด

2. ประเภทกิจการ

- ผลิตสินค้า
- บริการ
- ซื้อมาขายไป

3. จำนวนพนักงาน

- น้อยกว่า 20 คน
- 21 คน ถึง 40 คน
- ตั้งแต่ 41 คนขึ้นไป

4. ขนาดกิจการ

- ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร ไม่เกิน 20 ล้านบาท
- ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร เกิน 20 ล้านบาท แต่ไม่ถึง 50 ล้านบาท
- ขนาดกิจการที่มีสินทรัพย์ถาวร 50 ล้านบาท ขึ้นไป

5. ระยะเวลาประกอบการ

- ต่ำกว่า 1 ปี
- 1-5 ปี
- 5-10 ปี
- 10 ปีขึ้นไป

6. รูปแบบการจ่ายค่าแรงปัจจุบัน

- รายชั่วโมง
- รายวัน
- รายเดือน

ส่วนที่ 2 ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่า ท่านเห็นว่า “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” มีผลกระทบในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ ในการดำเนินงานกิจการของท่านระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง 1 ช่อง

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท”	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต้นทุนค่าแรง					
1. ท่านเห็นว่า นโยบาย “อัตราค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท” ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีที่ สูงขึ้นอย่างรวดเร็วเกินไป					
2. ท่านเห็นว่า นโยบายเป็นการเพิ่มแรงกดดันให้ผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ใช้เครื่องจักรแทนแรงงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้มีการเลิกจ้างแรงงานจำนวนมากได้					

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรง ขั้นต่ำ 300 บาท”	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
3. ท่านต้องลดแรงงานลงเนื่องจากต้นทุนที่สูงขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตหรือบริการของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ลดลง					
การเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า					
4. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อการปรับค่าจ้าง ผลักใส่เข้าไปในต้นทุนค้า ทำให้ระดับสินค้าสำเร็จรูปเมื่อถึงมือผู้บริโภคจะมีราคาที่สูงขึ้น					
5. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อการเกิดเงินเฟ้อในภาพรวมทุกพื้นที่แบบทวีคูณ ส่งผลกระทบไปสู่อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น					
6. ท่านขายสินค้าหรือบริการได้น้อยลง เนื่องจากต้องปรับราคาสินค้าและบริการขึ้น					
ปัญหาขาดแคลนแรงงาน					
7. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อการกระจุกตัวอยู่ในเขตเมืองของแรงงาน เนื่องจากการใช้ค่าจ้างขั้นต่ำในอัตราเดียวกันทั่วประเทศทำให้แรงงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีไม่มีแรงจูงใจที่จะกระจายการผลิตไปในต่างจังหวัด					
8. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลให้แรงงานบางส่วนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี กลับไปภูมิลำเนาเดิม ซึ่งอาจทำให้โรงงานอุตสาหกรรมในเขตที่มีค่าจ้างสูง ขาดแคลนแรงงานในระยะสั้นอย่างรวดเร็วได้					
9. แรงงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีมีการเลิกงานมากขึ้น หาแรงงานได้ยากขึ้น					

ผลกระทบของ “อัตราค่าแรง ขั้นต่ำ 300 บาท”	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
การหลังไหลของแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน					
10. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อแรงงานผิด กฎหมายจะไหลเข้ามาในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ชลบุรีมากขึ้น					
ผลกระทบต่องบประมาณของรัฐบาลใน “ทางอ้อม”					
11. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อรายได้ภาครัฐ ลดลงจากการต้องอุดหนุนนโยบายค่าแรงใน ภาพรวม ทำให้งบประมาณในการพัฒนาสิ่ง อื่น ๆ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีลดลง					
12. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อเวลาในการ ทำงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเนื่องจากเป็นนโยบายใหม่					
13. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลต่อการต้องหา รายได้อื่นเพิ่มขึ้นเพื่ออุดหนุนนโยบาย เช่น การ เก็บภาษี					
14. ท่านเห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่อรายได้และผล กำไรของผู้ประกอบการ และเงินอุดหนุนจาก ภาครัฐลดลง					

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU)

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่า กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU)

ของท่านในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง 1 ช่อง

กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU)	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านลูกค้า					
1. แสวงหาลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น					
2. เน้นตลาดส่งออกมากกว่าตลาดในประเทศ					
3. กำหนดกลุ่มลูกค้าให้ชัดเจนมากขึ้น ผลิตสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการมากขึ้น					
4. ชี้แจงเหตุผลกับลูกค้าและขอความร่วมมือในการขึ้นราคาสินค้า โดยให้ผลประโยชน์ด้านอื่นแทน เช่น ระยะเวลาเครดิตการชำระเงิน					
5. สอบถามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง					
ด้านคู่แข่ง					
6. เน้นทำการตลาดให้มากขึ้น เพื่อการแข่งขัน					
7. ตำรวจราคาคู่แข่ง หากเพิ่มราคาขึ้น ต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เช่น คุณภาพสินค้าหรือบริการที่ดีขึ้น					
8. วางแผนระยะยาวในการแข่งขันอย่างชัดเจน ติดตามการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของคู่แข่ง					
9. ติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่ง เพื่อนำมากำหนดหรือปรับปรุงกิจการ					
ด้านหน่วยธุรกิจ					
10. นำเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตและบริการมากขึ้น					

กลยุทธ์การปรับตัวระดับธุรกิจ (SBU)	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
11. ลดจำนวนพนักงานลง โดยเฉพาะในส่วนระดับบริหาร					
12. ยุบตำแหน่ง ที่ไม่จำเป็นออก					
13. เพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบให้มากขึ้น					
14. เน้นใช้แรงงานต่างด้าวมากขึ้น เนื่องจากนโยบายยังไม่มีผลต่อค่าแรงงานต่างด้าว					
ด้านผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ					
15. ปรับระบบการขึ้นค่าแรง โดยใช้ระบบการประเมินผลการทำงานที่ชัดเจนมากขึ้น และให้ผลตอบแทนจากผลงานที่ได้จากการทำงาน					
16. ลดค่าใช้จ่ายโครงการสวัสดิการต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากกฎหมายบังคับลงเพื่อลดต้นทุนการผลิตและบริการ					
17. ลดจำนวนแรงงาน โดยผ่านการลดจำนวนชั่วโมงของแรงงานหนึ่งคน หรือผ่านการลดจำนวนตำแหน่งงาน					
18. สร้างเครื่องจักรการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต					
19. ประเมินการรายได้และค่าใช้จ่าย ประเมินผลการดำเนินงานตามช่วงเวลา เช่น ไตรมาส หากไม่ดีขึ้น ใช้การลดขนาดองค์กร					
20. ตั้งเป้าหมายการขาดทุนที่ยอมรับได้ หากเงินหมุนเวียนไม่เพียงพอ เจริญกับธนาคารเพื่อขอกู้เพิ่ม					
21. ตั้งเป้าหมายการขาดทุนที่ยอมรับได้ หากไม่ดีขึ้น ปิดกิจการ					

ข้อเสนอแนะด้านอื่น ๆ

.....

.....

.....