

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและแนวคิดในการให้คำปรึกษา

กลุ่มบริษัทดีเอสแอล ประเทศไทย เป็นผู้ให้บริการขนส่งและลอจิสติกส์อย่างครบวงจร ด้วยศักยภาพของ 3 หน่วยงาน ได้แก่ บริษัทดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด บริษัทดีเอสแอล โกลบอล พอร์เวิร์ดดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัทดีเอสแอล เอ็กซ์เซล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด ที่ช่วยให้ลูกค้าได้รับความสะดวกอย่างเต็มที่ในการติดต่อผู้ให้บริการเพียงรายเดียว (One-stop-shop) ซึ่งรองรับการขนส่งทุกรูปแบบตั้งแต่เอกสารไปจนถึงตู้คอนเทนเนอร์ โดยมีพนักงาน 1,100 คนให้บริการอย่างมืออาชีพผ่านเครือข่ายและจุดบริการ 25 แห่งที่ให้บริการครอบคลุม 76 จังหวัดทั่วประเทศ ด้วยประสบการณ์ที่เชี่ยวชาญในฐานะผู้บุกเบิกธุรกิจขนส่งด่วนระหว่างประเทศเป็นรายแรกในประเทศไทยมานานกว่า 30 ปี ดีเอสแอลมีความรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งถึงความต้องการของลูกค้าชาวไทยและได้รับยกย่องให้เป็นผู้นำตลาด โดยมีลูกค้ามากกว่า 30,000 รายทั่วประเทศ ทั้งนี้ในฐานะกลไกขับเคลื่อนทางการค้า ดีเอสแอล เอ็กซ์เพรสให้บริการจัดส่งเอกสารและพัสดุภัณฑ์ด่วนทางอากาศทั่วโลกผ่านสำนักงานเครือข่ายกว่า 4,000 แห่ง ที่ให้บริการครอบคลุมไปยังจุดหมายปลายทางได้มากกว่า 120,000 แห่งทั่วโลก และในปี พ.ศ.2551 ดีเอสแอลได้จัดโครงการ First Choice For Customers World Wide เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญในการบริการแก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น ซึ่งบริษัทจะมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าทุกปี และนำผลเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรต่อไป

ในปี พ.ศ.2558 บริษัทดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ได้ตั้งเป้าหมายไว้ว่าจะเติบโตให้ได้ 3 เท่าของปัจจุบันเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญกับการดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีขีดความสามารถที่สูง โดยการใช้นโยบายที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งการให้ค่าตอบแทนดังกล่าวจะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบในงานตำแหน่งนั้นๆตามใบกำหนดค่างาน (Job Description) เป็นหลักและให้พนักงานมีส่วนร่วมกับบริษัท ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้ธุรกิจของบริษัทสามารถแข่งขันได้ นอกจากนี้บริษัทมีความมุ่งมั่นในการเป็นองค์กรที่มีผู้ต้องการเข้าร่วมงานมากที่สุดขององค์กร

หนึ่ง (Employer Of Choice) และยังเป็นองค์การที่ตระหนักถึงคุณค่าของความสำเร็จจากการสื่อสารภายในองค์การที่เป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมบทบาทของพนักงาน ซึ่งความมุ่งมั่นนี้ทำให้บริษัทได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงานประจำปี พ.ศ.2550 ในประเภทสถานประกอบการกิจการขนาดกลางแบบไม่มีสหภาพแรงงาน จากการดำเนินการด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงานที่มีความโดดเด่น โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานของปี พ.ศ.2548 และปี พ.ศ.2549 ซึ่งคณะอนุกรรมการกลาง ที่ได้รับแต่งตั้ง อันประกอบไปด้วยผู้แทนฝ่ายนายจ้าง ฝ่ายลูกจ้าง และฝ่ายรัฐบาล ได้กำหนดหลักเกณฑ์และตัดสินการประกวด โดยพิจารณาแบบเสนอข้อมูลซึ่งมีทั้งหมด 3 ส่วนของสถานประกอบการ ได้แก่ ข้อมูลสถานประกอบการ ข้อมูลด้านแรงงานสัมพันธ์ และข้อมูลด้านสวัสดิการแรงงาน (อ้างอิงข้อมูลการสัมภาษณ์ ณ. วันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551)

จากข้อมูลข้างต้นทางกลุ่มผู้ให้คำปรึกษาทางธุรกิจได้รวบรวมข้อมูลของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารค่าตอบแทนในเบื้องต้น ทำให้ได้ข้อสรุปว่าบริษัทได้ใช้เครื่องมือในการบริหารค่าตอบแทนรูปแบบต่างๆ ทั้งเรื่องการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่องและระบบการจ่ายค่าตอบแทนซึ่งรวมถึงการให้ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินมาใช้ด้วย บริษัทมีความต้องการให้การบริหารค่าตอบแทนในรูปแบบนี้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และคาดหวังว่าจะทำให้สามารถเกิดการพัฒนากิจการบริหารค่าตอบแทนของบริษัท เพื่อตอบสนองนโยบายของผู้บริหารในการยกระดับงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพในการสนับสนุนบริษัทเชิงกลยุทธ์ และนำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนให้กับบริษัทอย่างต่อเนื่องและที่สำคัญเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงาน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลให้บริษัทบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ดังนั้นทางกลุ่มผู้ให้คำปรึกษาทางธุรกิจจึงได้เข้ามาทำการศึกษาและวิเคราะห์ถึงปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มพนักงานระดับจัดการ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการให้ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากบริษัทคาดหวังว่าบุคลากรกลุ่มนี้จะเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้บริษัทเติบโตและสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

วัตถุประสงค์ของโครงการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ

ทางกลุ่มผู้ให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่จะทำให้การบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินประสบความสำเร็จในมิติของการจูงใจให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางให้คำปรึกษาทางกลุ่มผู้ให้คำปรึกษาจึงมุ่งศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของระดับความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อการให้ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินของพนักงานระดับจัดการ บริษัทดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเทอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 114 คน โดยแบ่งวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อทราบถึงระดับความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินของพนักงานระดับจัดการ บริษัทดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเทอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการ บริษัทดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเทอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. การเข้าใจอย่างชัดเจนว่า ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน
2. ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดรูปแบบและวิธีการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินจนทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจสูงสุด อันจะทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อองค์กร

ขอบเขตของโครงการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ

การให้คำปรึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการของบริษัทดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเทอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 114 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2551) ซึ่งทางกลุ่มผู้ให้คำปรึกษาทางธุรกิจใช้กลุ่มประชากรทั้งหมดเป็นประชากรเป้าหมายในการให้คำปรึกษาทางธุรกิจเพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการบริหารปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินของบริษัทที่มีต่อพนักงานระดับจัดการ โดยมุ่งเน้นที่ระดับความพึงพอใจที่พนักงานในกลุ่มดังกล่าว

มีต่อปัจจัยค่าตอบแทนต่างๆที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ทางบริษัทมีการบริหารจัดการตามนโยบายของบริษัทในปัจจุบัน รวมทั้งการศึกษาถึงปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินของบริษัทที่มีความสัมพันธ์หรือส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานระดับจัดการของบริษัทในปัจจุบัน โดยทางกลุ่มผู้ให้คำปรึกษาจะทำการวิเคราะห์และสรุปผลข้อมูลที่ได้จากการศึกษา รวมทั้งจัดทำแนวทางและข้อเสนอแนะ เพื่อให้ทางบริษัทได้นำไปใช้เป็นข้อมูลหรือแนวทางในการศึกษาและวางแผนเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัจจัยผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินของบริษัทให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 1.1
กำหนดการทำงาน

การดำเนินงาน	ก.พ.				มี.ค.				เม.ย.					พ.ค.				มิ.ย.				ก.ค.				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5
ศึกษาข้อมูลต่างๆของบริษัทดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส (อินเตอร์เนชั่นแนล) ประเทศไทย จำกัด	Ø	Ø	Ø	Ø																						
± ทบทวนข้อมูลทั่วไปของบริษัทและวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารค่าตอบแทนของบริษัท																										
± สัมภาษณ์ผู้บริหารงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อทราบความต้องการของบริษัท และข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา					Ø	Ø																				
ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และจัดเตรียมเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล																										
± กำหนดกรอบและแนวทางการศึกษา					Ø	Ø																				
± การทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง							Ø	Ø																		
± สรุปปัจจัยการให้ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีผลต่อความพึงพอใจ									Ø																	
การสร้างเครื่องมือและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล																										
± การสร้างแบบสอบถามเพื่อทดสอบความพึงพอใจในงานที่มีต่อการให้ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน										Ø	Ø	Ø	Ø													
± ดำเนินการเก็บข้อมูลจากบริษัทที่เข้าไปทำการศึกษา														Ø	Ø	Ø	Ø									
± การประมวลผลจากการแจกแบบสอบถาม																		Ø	Ø							
± วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลจากแบบสอบถาม																				Ø	Ø					
สรุปผลการให้คำปรึกษาและจัดทำรายงาน																										
± สรุปความพึงพอใจในการให้ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินของบริษัทและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจ พร้อมทั้งจัดทำรายงาน																						Ø	Ø			

คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน หมายถึง สิ่งที่จ่ายให้กับการทำงานที่เป็นตัวเงิน ทั้งทางตรง ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน และโบนัส และทางอ้อม ได้แก่ สวัสดิการ ผลตอบแทน หรือ ประโยชน์อื่นที่บริษัทจัดให้กับพนักงาน เนื่องจากการที่พนักงานเป็นสมาชิกขององค์กร

ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน หมายถึง สิ่งของ สิทธิประโยชน์ หรือบริการต่างๆ ที่นายจ้างจัดให้แก่พนักงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานและทำให้ลูกจ้าง เกิดความพึงพอใจที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรหรือกิจการของนายจ้าง

พนักงานระดับผู้จัดการ หมายถึง พนักงานที่อยู่ในระดับที่ควบคุม สั่งการ แนะนำ และดูแลพนักงานในระดับปฏิบัติการ

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลหรือเป็นลักษณะทางจิตใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน อันจะส่งผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อการตอบสนอง ต่อระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคล โดยความรู้สึกพึงพอใจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับ สิ่งที่ต้องการหรือบรรลุเป้าหมายในระดับหนึ่งซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยต่างๆ