

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้เป็นการนำเสนอแนวความคิดของกรอบแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับปัญหาของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) ซึ่งเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาและการวิเคราะห์ผลการศึกษา ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing)

บทบาทและความหลากหลายของการจ้างเหมาพนักงานบริการ นับวันยังมีอิทธิพลและได้รับความนิยมนจากองค์กรเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ เพราะขอบข่ายงานของการจ้างเหมาพนักงานบริการ ในทุกวันนี้ไม่ได้มีเพียงแค่ พนักงานรับโทรศัพท์ พนักงานต้อนรับ แม่บ้าน หรือ หน้าที่รักษาความปลอดภัยเท่านั้น แต่ยังสามารถขยายขอบข่ายงานกว้างออกไปสู่ลักษณะงานในสายอาชีพ หรือ Core Business มากยิ่งขึ้น อย่างเช่น พนักงานดูแลระบบไอทีในองค์กร วิศวกร พนักงานสำรวจตลาด เทเลมาร์เก็ตติ้ง และประชาสัมพันธ์ ฯลฯ รวมถึงลักษณะโครงสร้างและรูปแบบของการบริหารงานในยุคปัจจุบันไม่ว่า จะเป็นในเรื่องของรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่มีลำดับชั้นของสายงานที่สั้นลง หรือการที่ลักษณะการทำงานขององค์กรหลายๆ แห่งจะทำงานที่มีลักษณะเป็นงานโครงการมากขึ้น ซึ่งหลายๆ โครงการต้องการเพียงแค่ผู้ชำนาญการหรือทีมงานเฉพาะกิจเข้าทำงานในช่วงเวลาหนึ่ง เมื่อจบงานความต้องการใช้คนก็หมดไป และยังลดภาระเรื่องการจัดหาพนักงานเอง หรือบางองค์กรมีนโยบายไม่อนุญาตให้รับพนักงานประจำเพิ่ม เพราะต้องการควบคุมค่าใช้จ่าย แต่เมื่อมีปริมาณงานเข้ามาเพิ่ม ก็จะเลี่ยงใช้พนักงานการจ้างเหมาพนักงานบริการแทนเป็นกรณีไป

ในขณะที่บางองค์กรมองว่า การจ้างเหมาพนักงานบริการ ทำให้การบริหารคนองค์กรหรือหน่วยงานมีความคล่อง เพราะทำสัญญากันเป็นรายปี ไม่มีภาระผูกพัน หากคนที่บริษัทผู้ให้บริการส่งมาไม่เป็นที่พอใจก็เปลี่ยนได้ บ้างก็ต้องการประสบการณ์และความชำนาญการของการจ้างเหมาพนักงานบริการ มาถ่ายทอดให้กับพนักงานภายใน หรือบางบริษัทก็ใช้บริการการจ้างเหมาพนักงานบริการ เพื่อควบคุมเรื่องค่าใช้จ่ายและสวัสดิการต่างๆ ของพนักงานในองค์กร บางองค์กรต้องการผู้ชำนาญการมาช่วยในงานเฉพาะด้าน หรือในโครงการพิเศษต่างๆ ของบริษัท

2.1.1 ความหมายของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing)

การจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) คือ การจัดจ้างบุคคล หรือบริการ มีโอกาสจากภายนอกเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะทางธุรกิจ

2.1.2 รูปแบบการดำเนินงานการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing)

รูปแบบการดำเนินงานการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) ที่นิยมใช้ใน ปัจจุบันมี 2 รูปแบบ คือ

- 1) ลักษณะที่องค์กรจ้างเข้ามาเป็นพนักงานชั่วคราว มีระยะเวลาของการสิ้นสุดการทำงาน
- 2) บริษัทคอนแทรกเตอร์บริษัท ซึ่งบริษัทจะส่งเจ้าหน้าที่มาทำงานในองค์กรของผู้จ้าง โดยองค์กรจะจ่ายเงินให้กับบริษัทคู่สัญญา

อย่างไรก็ตามรูปแบบการดำเนินงานทั้ง 2 รูปแบบ ฐานค่าจ้างที่องค์กรจ่ายจะสูงกว่าพนักงานประจำ เพราะองค์กรไม่ต้องจ่ายผลประโยชน์ หรือให้สิทธิอื่นๆ แก่บริษัทจ้างเหมาพนักงานบริการ เท่ากับที่จ่ายให้กับพนักงานประจำ

2.1.3 ประโยชน์ของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing)

- 1) บริษัท สามารถลดขนาดลง แต่ความสามารถเท่าเดิม
- 2) บริษัท สามารถ แข่งขันกับบริษัท ขนาดใหญ่ได้
- 3) บริษัท ลดต้นทุนได้เป็นจำนวนมาก ทั้งด้าน คน สวัสดิการ เครื่องไม้เครื่องมือ
- 4) บริษัทสามารถมุ่งไปที่สิ่งที่สำคัญต่อบริษัทมากกว่า เช่น ลูกค้า สัมพันธ์ การค้นคว้าวิจัย พัฒนา การตลาด เป็นต้น นั่นคือ ประสิทธิภาพ สูงขึ้น ถ้าไรก็จะสูงขึ้นด้วย ทั้งต่อหน่วยและต่อจำนวนพนักงานบริษัท

2.1.4 รูปแบบการบริการของบริษัทจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) ทั่วไป

- 1) จัดหาบุคลากรไปปฏิบัติงาน ณ สถานที่ของผู้ว่าจ้าง
โดยพนักงานผู้ปฏิบัติงานจะอยู่ในความดูแลของบริษัทจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) ทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจ่ายเงินเดือน และสวัสดิการต่างๆ ของพนักงาน หากในกรณีที่พนักงานขาดงาน หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามจุดประสงค์ของหน่วยงานได้สำเร็จ ทางบริษัทจะรับผิดชอบในการดูแลพนักงาน

- 2) รับโอนพนักงานจากผู้ว่าจ้าง
(กรณีผู้ว่าจ้างมีพนักงาน หรือลูกจ้างชั่วคราวอยู่แล้ว) มาทำหน้าที่บริหาร และดูแล โดยเฉพาะในเรื่องของรายได้ และสวัสดิการต่างๆ ซึ่งทางบริษัทจะเป็นผู้รับผิดชอบเองทั้งหมด
- 3) ให้บริการในด้านการสรรหาบุคลากรไปปฏิบัติงานยังสถานที่ของผู้ว่าจ้าง
โดยระบุให้เป็นพนักงานประจำของผู้ว่าจ้างเอง (กรณีดังกล่าวนี้ทางผู้ว่าจ้างจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนของสวัสดิการต่างๆ ให้กับพนักงาน)

- 4) รับงานมาทำที่บริษัทจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) ทั่วๆ ไป
(กรณีที่ว่าจ้างมีข้อจำกัดในเรื่องของสถานที่ อุปกรณ์สำนักงาน หรือผู้ปฏิบัติงาน)
- 5) รับทำระบบจ่ายเงินเดือน
ด้วยโปรแกรม Payroll ให้ผู้ว่าจ้าง

โดยรูปแบบของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) สามารถสรุปรูปแบบได้ดังนี้ (ปิยวัฒน์ แก้วกัณษรัตน์. 2548.)

1) การจ้างเหมาพนักงานบริการ งานเฉพาะด้าน เช่น การทำ Payroll การสรรหาพนักงานเฉพาะตำแหน่งที่หายาก

2) การจ้างเหมาพนักงานบริการ งานธุรการ-บุคคล ทั้งหมดให้หน่วยงานภายนอก โดยที่หน่วยงานที่รับจ้างเหมาพนักงานบริการ จะส่งพนักงานเข้ามาทำงานดังกล่าวให้ภายในบริษัท เป็นครั้งๆ ไป

3) การจ้างเหมาพนักงานบริการ งานระดับกลยุทธ์ โดยหน่วยงานที่รับจ้างเหมาพนักงานบริการ จะส่งผู้เชี่ยวชาญเข้ามาจัดทำระบบและประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารของบริษัทเพื่อวางแผน เป็นครั้งๆ ไป

3) การจ้างเหมาพนักงานบริการ งานธุรการ-บุคคล ทั้งหมดให้หน่วยงานภายนอก โดยที่หน่วยงานที่รับจ้างเหมาพนักงานบริการ จะเข้ามาติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ที่สามารถให้บริการต่างๆ แบบออนไลน์ภายในบริษัท (Intranet) แก่พนักงานได้ เช่น การลา การขอเบิกสวัสดิการต่างๆ

นอกจากนี้การจ้างพนักงานจากภายนอกองค์กรในลักษณะการจัดจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) เริ่มเข้ามามีบทบาท และได้รับความนิยมมากขึ้นตามลำดับ โดยองค์กรต่างๆ จะมีหลักในการพิจารณาจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการ ดังนี้

1. พิจารณาถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นอย่างไร เช่น หากต้องการลดต้นทุน ต้องการควบคุมกำลังคนประจำของบริษัท หรือต้องการงานเพิ่มเฉพาะเรื่องหนึ่ง ๆ เท่านั้น

2. ควรกำหนดให้ชัดเจนว่าต้องการใช้พนักงานจ้างเหมาบริการ ก็เปอร์เซ็นต์ ใช้ในงานด้านไหนบ้าง ทั้งนี้เพื่อที่พนักงานของบริษัทรู้สึกชัดเจนในนโยบายของบริษัทว่าจำเป็นต้องใช้พนักงานจ้างเหมาบริการ ในงานอะไรบ้าง เพราะอะไร ขอบเขตแค่ไหน ความชัดเจนนี้จะไม่ทำให้พนักงานรู้สึกถูกคุกคาม

3. ควรหลีกเลี่ยงใช้พนักงานจ้างเหมาบริการ ในงานที่เกี่ยวกับความลับและเทคโนโลยีที่สำคัญขององค์กร งานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ หรืองานที่อาจก่อผลกระทบต่อกิจการของบริษัทได้มาก

4. ต้องเลือกบริษัทจ้างเหมาบริการ ที่ดีมีความรับผิดชอบสูง ทั้งนี้เพราะถ้าได้บริษัท พนักงานจ้างเหมาบริการ ที่ไม่ดี เอาเปรียบลูกจ้างของตนเอง เช่น จ่ายค่าแรงต่ำกว่าค่าแรงขั้นต่ำ ไม่จ่ายค่าแรงในวันลาป่วย วันหยุดประเพณี ไม่มีประกันสังคม ไม่มีกองทุนเงินทดแทน ไม่มีวันหยุดพักผ่อนประจำปี หรือเลิกจ้างก็ไม่จ่ายค่าชดเชย เป็นต้น เหล่านี้จะทำให้ลูกจ้างที่ถูกส่งเข้ามาทำงานในองค์กรไม่มีคุณภาพ ขวัญกำลังใจต่ำ เข้า – ออกจากงานสูงหรือที่ร้ายกว่านั้น อาจนำคดีมาฟ้องร้องต่อบริษัทก็เป็นได้

ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าการจ้างเหมาพนักงานบริการนี้มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งแต่ละองค์กรสามารถพิจารณาตามความเหมาะสมของวัตถุประสงค์องค์กร ดังนี้

ตารางที่ 1 ข้อดีและข้อเสียของการจ้างเหมาพนักงานบริการ

ข้อดี	ข้อเสีย
1. บริษัทฯ ไม่เสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงาน โดยหน้าที่นี้ต้องเป็นของบริษัทจ้างเหมาบริการจัดหากำลังคนมาให้ตามที่ต้องการ	1. อัตราการออกจากรางงานและการหยุดงานของพนักงานจ้างเหมาบริการสูงมากทั้งนี้เพราะได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่น้อยกว่าลูกจ้างประจำของบริษัท
2. บริษัทสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้แน่นอน ค่าจ้างและสวัสดิการถูกกว่า	2. ความมั่นคงในการทำงานของพนักงานจ้างเหมาบริการมีน้อย จะถูกเลิกจ้างหรือโยกย้ายไปทำในสถานที่อื่นเมื่อไหร่ก็ได้
3. เลิกจ้างได้ง่ายกว่า	3. พนักงานจ้างเหมาบริการมักจะรู้สึกว่าเป็นลูกจ้างชั้น 2 ของบริษัท การทุ่มเทในการทำงานให้กับบริษัทจะมีน้อย
4. สามารถเปลี่ยนได้ง่ายหากไม่พอใจการปฏิบัติงาน และหาทดแทนได้กรณีลาออก	

2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังงานเพื่อการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดให้ประสบความสำเร็จ เป็นสิ่งสำคัญที่เป็นตัวเร่งหรือเสริมการทำงานของมนุษย์ เพื่อบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่มีรางวัลเป็นเป้าหมาย (โควิน คลังแสง. 2536 : 25 ; อ้างอิงมาจาก Beach. 1965)

กิติ ตย์คานนท์ (2537 : 78) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นพลังที่อยู่ในตัวบุคคลแต่ละคนซึ่งทำหน้าที่เร้าและกระตุ้นให้เกิดการเคลื่อนไหว เพื่อให้บุคคลนั้นดำเนินการใดๆ ไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2542 : 18) อธิบาย การจูงใจ หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ความต้องการของมนุษย์ สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกตัวบุคคล

สรุป แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่างๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำบุคคลให้แสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่างๆ เพราะมีความพอใจในตัวของเขาเอง ไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่แรงจูงใจภายนอก จะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

2.2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 1) กล่าวว่า ในหน่วยงานทั่วไปทุกแห่งนั้น แทบจะกล่าวได้ว่า งานแรกที่ผู้บริหารต้องทำคือ กระตุ้นให้ทุกคนทำงานอย่างดีที่สุด ส่วนคนทำงานก็ทำเพื่อสนองความต้องการของตนด้วย เหตุผลต่างๆ เป็นต้นว่า เพื่อผลตอบแทนเป็นเงิน ซึ่งสามารถนำไปซื้อสิ่งต่างๆ ได้ หรือเพื่อสิ่งอื่นที่ไม่อาจสัมผัสได้ เช่น ความพอใจหรือการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ฉะนั้นในเรื่องของแรงจูงใจกับการทำงานก็คือ การพยายามให้ผลตอบแทนการทำงานของตนตามความต้องการของเขา และต้องประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับความต้องการของหน่วยงานด้วย เพื่อให้เกิดผลดีสุดสอดคล้องตามเป้าหมายของการทำงาน

การให้ผลตอบแทนการทำงานของคนด้วยเงินหรือสิ่งของที่เขาพอใจนั้น อาจเป็นสิ่งที่กระทำได้ไม่ยากนัก แต่การตอบแทนด้วยสิ่งอื่นที่นอกเหนือไปจากเงินหรือสิ่งของนั้น ไม่ใช่ของง่ายที่จะกระทำ เพราะต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายอย่าง ที่ประกอบขึ้นเป็นความพอใจของแต่ละคน เป็นต้นว่า อิทธิพลจากสภาพความเป็นอยู่ การอบรมเลี้ยงดู การศึกษาและสิ่งแวดล้อมอื่นที่มีผลให้ความคิด ค่านิยม ทักษะคติ ความสนใจ ฯลฯ ของแต่ละคนแตกต่างกันไป จะมากหรือน้อยก็ตาม

เพราะบางครั้งแม้อยู่ในบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เหมือนกัน หรือแม้แต่จะอาศัยสิ่งจูงใจอย่างเดียวกันก็ตาม อาจมีผลของการกระทำที่ไม่เหมือนกันเกิดขึ้นได้เสมอ

อรุณ รักรธรรม (2527 : 268) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความ ต้องการ และแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำสิ่งต่างๆ ได้หลายอย่าง หรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเป็นเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้นั้น คือ แรงจูงใจนั่นเอง แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 75-76) ได้แบ่งสิ่งจูงใจออกเป็น 2 ประเภท เช่นกัน ได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน เป็นสิ่งจูงใจที่เห็นได้ง่ายและมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สิ่งจูงใจนี้มี 2 ชนิด คือ

1.1 สิ่งจูงใจทางตรง ได้แก่ เงินเดือนและค่าจ้าง

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม ได้แก่ บำเหน็จ บำนาญ และผลประโยชน์อื่นๆ

2. สิ่งจูงใจที่มีใช้คนเงินทองหรือสิ่งจูงใจที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน สวัสดิการ หรือผลตอบแทนอื่นๆ ที่มีได้อยู่ในรูปของเงินทอง หรือที่มีลักษณะเป็นนามธรรม สำหรับแรงจูงใจในการทำงานนั้น กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้รวบรวมปัจจัยของความ ต้องการ (แกคินี หงสนันท์. 2518 : 130-131) พอสรุปได้ดังนี้

1. ได้เงินเดือนที่เหมาะสม

2. ความเข้มแข็งของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หมายถึง การทำงานการ

ควบคุมอย่างยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ

3. มาตรฐานและการควบคุมหน่วยงานดี

4. มีสิ่งที่ส่งเสริมแรงจูงใจเพียงพอ

5. ระบบการจำแนกตำแหน่งตั้งอยู่บนฐานของหน้าที่ความรับผิดชอบ และ

ความสามารถ

6. การสอบแข่งขันหรือการคัดเลือก หรือการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรม เชื่อถือได้และประหยัด

7. มีการประสานที่ดีจากส่วนกลาง

8. มีการอบรมฝึกฝนผู้ชำนาญการให้มากขึ้น

9. มีการใช้คนให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลจะประกอบด้วยสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล ดังนั้นแรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกแห่งถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในหน่วยงานได้ตรงกับเรื่องที่เขาต้องการแล้ว ก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ส่งผลให้เขาเต็มใจที่จะใช้ความสามารถเต็มที่ในการให้ความร่วมมือทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

ทฤษฎีการจูงใจสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เป็นทฤษฎีที่แพร่หลายมากที่สุด ทฤษฎีหนึ่ง คือ ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก ซึ่งเฮิร์ซเบิร์กและซินเดอร์แมน ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่เมืองพิทสเบิร์ก รัฐเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อปี ค.ศ. 1959 ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานมี 2 องค์ประกอบ คือ (Herzberg, Mausner and Syderman. 1959 : 113-115)

1. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้นซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ใช้เป็นปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1.1 การได้รับความสำเร็จงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลได้ทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานของงานนั้น

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การแสดงออกจากบุคคลอื่นที่ยอมรับในความสามารถของการปฏิบัติงาน และหลังจากปฏิบัติงานสำเร็จ

1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) หมายถึง การที่ได้มีโอกาสเลื่อนขั้น หรือตำแหน่งสูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อ ได้เข้ารับการอบรม และได้วุฒิสูงขึ้น

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การปฏิบัติภารกิจใดๆ ที่มีทั้งทางบวก และทางลบ เมื่อใดมีผลทางบวกจะได้รับความชื่นชมยินดี เมื่อมีผลเป็นลบก็มีการแก้ไขให้เกิดผลดีให้ได้

1.5 ลักษณะของงาน (The Work Itself) หมายถึง ความยากง่าย ความพอดี ความรู้สึกท้าทายให้อยากปฏิบัติงาน และตนเองรู้สึกทำงานนั้นได้

2. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน เรียกว่า ปัจจัยค่าจ้าง หรือปัจจัยช้อยามัย ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานเป็นรายเดือน ทั้งที่เป็นตัวเงินและสวัสดิการอื่นๆ

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skill) วิชาชีพ

2.3 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) แนวทางในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งในทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal) หมายถึง ความเกี่ยวข้องกับผูกพันระหว่างบุคคลในองค์กร สามารถทำงานร่วมกันได้ดีและมีความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2.5 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ได้รับความสะดวกสบาย และมีความคล่องตัวในการทำงาน

2.6 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง การที่ผู้บริหารกำหนดหลักเกณฑ์ระเบียบแบบแผน มาใช้เป็นเครื่องมือปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการปฏิบัติราชการร่วมกัน และเกิดความพึงพอใจร่วมกัน

2.7 สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.8 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา

2.9 ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ

สรุป ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคลที่ทำงานในองค์กร ไม่ว่างานที่เราทำจะเป็นอะไรก็ตาม การใช้วิธีจูงใจคนเป็นสิ่งที่จำเป็นในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรภายใต้เงื่อนไขและนโยบายที่เป็นอยู่ในความเป็นจริงแล้วการจูงใจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจไปได้ด้วยดี

2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สมยศ นาวิการ (2525 : 39) เห็นว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ความรุนแรงของความต้องการของพนักงานเพื่อผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ความพึงพอใจอาจเป็นได้ทั้งทางบวก และทางลบ ภายใต้สถานการณ์การทำงาน ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับยกย่อง ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจในทางบวก ส่วนความขัดแย้ง การตำหนิหรือการลงโทษแบบต่างๆ ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจในทางลบ

สุทธิ ทองประดิษฐ์ (2528 : 155) สรุปว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจ ที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ ของงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองตามความต้องการของเขาได้

กิติมา ปริศิตติก (2529 : 321) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ ของงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองความต้องการ

2.3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

อุทัย หิรัญโต (2515 : 181-182) เห็นว่าความพึงพอใจมีความสำคัญต่อการทำงานดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะได้ใช้ศักยภาพของตนให้เกิดผลอย่างเต็มที่
2. เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบข้อบังคับขององค์การ เกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของบุคคลในหน่วยงาน
3. ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
4. เกื้อหนุนและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่างๆ
5. ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การ

2.3.3 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งบวกและทางลบ ซึ่งความรู้สึกนี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น มีผู้ทำการศึกษาและเสนอแนวคิดไว้ดังนี้

เกรียงไกร มุสิกวงษ์ (2531 : 23-24) ได้สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ ดังนี้

1. ขวัญในการทำงาน
2. การได้รับค่าตอบแทนทั้งที่เป็นเงินและไม่ใช่งาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
5. การได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน นโยบายและการบริหารงานขององค์กร
6. ลักษณะงานที่ตรงกับความสามารถ ความถนัดและความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน
7. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ในการทำงาน
8. ความมั่นคงปลอดภัยของงานที่ทำ
9. มีชีวิตความเป็นอยู่สุขสบาย จากการได้รับสวัสดิการเป็นสิ่งตอบแทนจากการทำงาน
10. มีโอกาสก้าวหน้าทั้งชีวิตส่วนตัวและตำแหน่งหน้าที่การงาน

สรุป มนุษย์เป็นสิ่งที่มีความต้องการ มีความคาดหวัง มีบุคลิกลักษณะที่แตกต่างกัน การที่จะนำคนที่อยู่ในองค์กร ทำงานให้กับองค์กรด้วยความกระตือรือร้น ทুমเทพความสามารถให้กับองค์กรอย่างเต็มที่นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างภาวะกระตุ้นหรือตอบสนองความต้องการและความพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้น

2.4 แนวคิด ทฤษฎี การบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.4.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

นางนุช วงษ์สุวรรณ. (2546 : 186-187) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันนิยมใช้คำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์แทนคำว่า การบริหารงานบุคคล ด้วยเหตุผลที่ว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง และเป็นทรัพยากรที่สามารถปฏิบัติงานจนก่อให้เกิดผลงานสร้างสรรค์ต่อสังคมได้มากมาย ถ้าหากรู้จักนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และสรุปว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการบริหารที่จะสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานและให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเต็มใจ

นางนุช วงษ์สุวรรณ (2546 : 186-187) สรุปว่า การธำรงรักษา หมายถึง ความพยายามในการรักษาบุคลากรตั้งแต่เริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและยาวนาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาบุคลากรที่ดี มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่ มีสุขภาพจิตและกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันในการทำงานร่วมกัน

1. ปัจจัยสำคัญในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การจูงใจ (Motivation) การให้รางวัลและค่าตอบแทน (Rewarding and Compensation) และการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

1.1 การจูงใจ (Motivation) เป็นกระบวนการที่ซับซ้อน เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล เนื่องจากมีสิ่งเร้ามากระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตอบสนอง เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการซึ่งอาจเป็นรางวัล หรือความสำเร็จของงาน หรือชื่อเสียงเกียรติยศ กล่าวได้ว่าพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรส่วนใหญ่เกิดจากแรงจูงใจซึ่งเป็นแรงผลักดันที่สำคัญอันก่อให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีนักวิชาการหลายท่านศึกษาและอธิบายเรื่องทฤษฎีการจูงใจไว้ เช่น ทฤษฎีการจูงใจ ของมาสโลว์ (Maslow Theory of Motivation) ซึ่งกล่าวว่า การจูงใจมีลำดับขั้นตอนตามระดับความต้องการของมนุษย์ ตั้งแต่ระดับที่ 1 คือ ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) อันเป็นความต้องการ ทางร่างกายเพื่อการอยู่รอดของชีวิต ระดับที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security and Safety Needs) เช่น ความมั่นคงทางการเงิน การงาน และความมั่นคงภายในชีวิตและทรัพย์สิน ระดับที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ซึ่งเป็นความต้องการด้านจิตใจ เช่น ต้องการความรัก และต้องการมีส่วนร่วมในสังคม / กลุ่ม ระดับที่ 4 ความต้องการการยอมรับ (Esteem Needs) เป็นความต้องการการยอมรับและยกย่องจากบุคคลทั่วไป และระดับที่ 5 ความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self – Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ ซึ่งต้องการความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของแต่ละคนที่ต้องการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น หรือทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Motivation – Hygiene Theory) ซึ่งกล่าวถึงปัจจัยการจูงใจที่จะกระตุ้นให้เกิดความพอใจ ได้แก่ ความสำเร็จการยอมรับงานที่ทำ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ความเจริญเติบโต และปัจจัยการธำรงรักษาที่จะลดความไม่พึงพอใจให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ได้แก่ นโยบายขององค์กร สภาพการทำงานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าจ้างและเงินเดือน และความมั่นคงในงาน โดยผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจและปรับปรุงปัจจัยทั้ง 2 ด้าน ให้เหมาะสมอยู่เสมอ หรือทฤษฎีการจูงใจของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Motivation Theory) ซึ่งพบว่า การจูงใจของมนุษย์ทุกคนเป็นผลมาจากความต้องการ 3 ประเภท ได้แก่ ความต้องการผูกพัน (Need For Affiliation) ความต้องการมีอำนาจ (Need For Power) และความต้องการความสำเร็จ (Need For Achievement) หรือทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์ (Mc Gregor) ซึ่งได้วิเคราะห์และเปรียบเทียบพฤติกรรมของคนในองค์กร และแยกกลุ่มคนตามพฤติกรรมที่แสดงออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มในทฤษฎี X ซึ่งมีพฤติกรรมเชิงลบ และทฤษฎี Y ซึ่งมีพฤติกรรมเชิงบวก เพื่อแสวงหาสิ่งจูงใจหรือสิ่งเร้าที่เหมาะสม เป็นต้น

การจูงใจจึงมีทั้งการจูงใจในเชิงบวก (Positive Motivation) เช่น การยกย่อง ชมเชย และการจูงใจในเชิงลบ (Negative Motivation) เช่น การตักเตือน การพักงาน การไล่ออก และสิ่งจูงใจอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ชนิด ได้แก่ สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial Incentives) ได้แก่ การจ่ายเงินตามผลงาน จ่ายตามขีดความสามารถ จ่ายตามอาวุโสของพนักงาน จ่ายตามกำหนดเวลา และ

รางวัลการปฏิบัติงานดีเด่น และสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Non – financial) ได้แก่ การรับรู้ผลสำเร็จ ของงาน การสรรเสริญเยินยอ ความรู้สึกก้าวหน้า การแข่งขัน การทำงานที่เหมาะสม ฐานะทางสังคม การลดความน่าเบื่อหน่าย และทำให้งานที่ทำมีความสำคัญ เป็นต้น

1.2 การให้รางวัลและค่าตอบแทน (Rewarding and Compensation) รางวัล (Rewarding) คือ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น การยกย่องเชิดชู การให้ทำงานที่ท้าทาย เป็นต้น เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและมีแรงจูงใจ ส่วนค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง การให้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อื่น เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงาน โดยปกติค่าตอบแทนแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 ค่าตอบแทนเนื่องจากความสำคัญของงาน เป็นค่าตอบแทนตามปกติที่ให้แก่บุคลากร เนื่องจากผลการปฏิบัติงานโดยตรงที่บุคลากรกระทำให้แก่องค์กร เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง เป็นต้น

ประเภทที่ 2 ค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน จะให้แก่บุคลากร เพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ เช่น โบนัส ส่วนแบ่งกำไรตามส่วนผลผลิต เป็นต้น

ประเภทที่ 3 ค่าตอบแทนพิเศษ จะจ่ายให้แก่บุคลากรที่มีคุณสมบัติสำคัญตามที่องค์กรต้องการ เช่น งานบางประเภท ปฏิบัติงานมานาน เป็นต้น

ประเภทที่ 4 ผลประโยชน์อื่น เป็นผลประโยชน์พิเศษที่องค์กรให้แก่บุคลากร เช่น ให้ค่าแรงในวันหยุด การจ่ายค่าประกันชีวิตพนักงาน ค่าเล่าเรียนบุตร การสนับสนุนกิจกรรมนันทนาการ เป็นต้น

ค่าตอบแทนมีความสำคัญต่อการชำระรักษาบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง และมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าขององค์กรด้วย เพราะองค์กรจำเป็นต้องจ่ายค่าตอบแทนเป็นต้นทุนในการบริหารที่สำคัญ หากจ่ายค่าตอบแทนน้อยก็ไม่สามารถรักษาคนในองค์กรไว้ได้ แต่ถ้าจ่ายค่าตอบแทนมาก ก็อาจมีผลกระทบต่องบประมาณขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่สมควรนำมาพิจารณาประกอบการกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งแยกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน และปัจจัยแวดล้อมภายนอกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ได้แก่ ด้านค่างาน เปรียบเทียบตามหลักการ“งานเท่ากันจ่ายเท่ากัน” (Equal Work, Equal Pay) เพื่อให้เกิดความยุติธรรม ด้านผลการปฏิบัติงานของบุคลากร คนที่ทำงานได้มีประสิทธิภาพ สมควรที่จะได้รับค่าตอบแทนมาก ด้านอาวุโส คนที่ทำงานอย่างทุ่มเท ซื่อสัตย์ และจงรักภักดีต่อองค์กร ก็อาจได้ค่าตอบแทนในส่วนนี้เพิ่มขึ้น ด้านประสบการณ์ได้แก่ คนที่มีประสบการณ์จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น เนื่องจากองค์กรเชื่อว่า คนเหล่านี้จะทำงานได้อย่างราบรื่นและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมาก ด้านความสามารถ

ได้แก่ การให้ความสำคัญกับคนที่มีศักยภาพในการทำงานสูง และปัจจัยอื่น ๆ เช่น การเมืองภายใน หรือความขัดแย้งภายในองค์กร เป็นต้น

ปัจจัยแวดล้อมภายนอก นอกจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรแล้ว การกำหนดค่าตอบแทนต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมภายนอกด้วย ซึ่งประกอบด้วยระดับค่าจ้างโดยทั่วไปของธุรกิจประเภทและขนาดเดียวกัน ศักยภาพในการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ภาวะค่าครองชีพ และปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลในการกำหนดค่าตอบแทน เช่น องค์กรแรงงาน กฎหมาย หรือมาตรการเชิงนโยบายของรัฐ เป็นต้น เนื่องจากองค์กรจำเป็นต้องมีการแข่งขัน หรือองค์กรภาครัฐก็จำเป็นต้องดูข้อจำกัดอื่น ๆ เช่น นโยบาย งบประมาณ เป็นต้น

สำหรับหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนที่นิยมใช้โดยทั่วไปสรุปได้ ดังนี้

ก. หลักความสามารถในการจ่าย (ability to pay) ในทางปฏิบัติหลักความสามารถในการจ่ายไม่สามารถนำมากำหนดค่าตอบแทนได้โดยตรง เนื่องจากโดยทั่วไปผู้บริหารองค์กรมักจะต้องการให้ต้นทุนแรงงานอยู่ในระดับเดิม หากจะต้องจ่ายเพิ่มก็จะต้องให้มีผลผลิตสูงขึ้น ในขณะที่ลูกจ้างก็ต้องการได้รับค่าตอบแทนตามความสามารถในการทำกำไร ดังนั้นทางออกที่ดี คือ ต้องสร้างให้เกิดข้อตกลงที่เป็นธรรมและความร่วมมือระหว่างนายจ้างและลูกจ้างเพื่อร่วมกันจัดทำสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปรับปรุงระบบการทำงานให้ดีขึ้น และร่วมกันกำหนดค่าจ้างควบคู่กับการจัดระบบการประเมินค่างานและประเมินผลพนักงาน

ข. หลักค่าจ้างที่ยุติธรรม (a fair day's pay for a fair day's work)³¹ ซึ่งมีหลักการพิจารณาค่าจ้างที่ยุติธรรม (a fair's day pay) ว่าพนักงานควรมีสติที่ได้รับค่าตอบแทนเต็มจำนวนสำหรับผลผลิตที่ทำได้ และค่าจ้างที่จ่ายอย่าง เป็นธรรมหรือเสมอภาคนี้ จะเป็นค่าจ้างที่เป็นที่พอใจภายใต้กรณีที่พนักงานได้ตระหนักหรือยอมรับว่าค่าจ้าง ได้มีการวิเคราะห์และประเมินอย่างถูกต้อง พร้อมทั้งมีการตั้งราคาโดยสอดคล้องและเป็นไปตามอัตราค่างานตามที่ได้มีการกำหนดขึ้นอย่างยุติธรรมตามกระบวนการเจรจาต่อรอง และพิจารณากำหนดปริมาณงานที่เหมาะสมในแต่ละวัน (a fair day's work) โดยวิธีการวิเคราะห์งาน การกำหนดวิธีการทำงาน แล้วดำเนินการใช้เทคนิคการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำปริมาณงานที่ทำได้แล้วเฉลี่ยต่อวันโดยพนักงานที่มีความชำนาญและความสามารถในระดับปานกลางมากำหนดมาตรฐานที่ยอมรับร่วมกันได้ว่ายุติธรรม

ค. หลักมาตรฐานการครองชีพและระดับความเป็นอยู่ (standards of living and levels of living) คำว่ามาตรฐานการครองชีพ ซึ่งหมายถึงสิ่งที่เป็นความจำเป็นในการครองชีพและความสะดวกสบายในการดำรงชีพที่เหมาะสมและจำเป็นเพื่อการรักษาบุคคลหรือ กลุ่มบุคคลให้สามารถดำรงสภาพความเป็นอยู่ของตนให้เหมาะสมตามฐานานุภาพกับระดับความเป็นอยู่ เป็นคำที่รู้จักกัน

โดยทั่วไป และถูกนำมาใช้ประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนมากที่สุด ในทุกครั้งที่มีการเจรจาต่อรองระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง หรือการปรับค่าตอบแทนต่าง ๆ โดยการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตาม “ต้นทุนค่าครองชีพ (Cost of living) อย่างไรก็ดี การใช้มาตรฐานการครองชีพกำหนดค่าตอบแทนโดยตรงจะมีข้อจำกัดอยู่มาก คือ ไม่สามารถกำหนดมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายได้โดยง่าย เนื่องจากมีปัจจัยที่เป็นตัวแปรหลายอย่าง เช่น ค่านิยมความชอบพอของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ความต้องการ รสนิยม และวิธีการใช้เงินแตกต่างกัน ดังนั้น การที่จะพิจารณากำหนดมาตรฐานการครองชีพจึงสมควร ต้องมีการปรับรายได้โดยหักผลประโยชน์ตอบแทนด้านสวัสดิการให้เท่ากันเสียก่อน ซึ่งวิธีปฏิบัติจะทำได้ยากมาก ดังนั้น จึงมักจะใช้ดัชนีราคาผู้บริโภค (consumer price index) มาเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยชี้ให้เห็นว่าต้นทุนค่าครองชีพสูงขึ้นหรือต่ำลงเท่าใดในแต่ละช่วงเวลา

ง. หลักการพิจารณาค่าจ้างตามค่าของงานและค่าของคน (the value of the job and the employee) ปัจจุบันหลักเกณฑ์นี้เป็นที่นิยมใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนในการนำปัจจัยทั้งสองอย่างดังกล่าวมากำหนดค่าตอบแทน ผู้บริหารจะต้องชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานและส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลอย่างชัดเจน เนื่องจากความแตกต่างของความยากง่ายของงานจะมีขนาดไม่เท่ากันเสมอไป เช่น ตำแหน่งบริหารจะมีคุณค่าความสำคัญมากกว่างานของตำแหน่งต่าง ๆ ที่อยู่ระดับต่ำลงไป หรืองานบางประเภทลักษณะมีความยุ่งยากและความสลับซับซ้อนมากกว่างานประเภทอื่น และเหมาะสมเฉพาะบุคคลบางกลุ่มที่มีความสามารถมากเป็นพิเศษเป็นต้น ค่าตอบแทนของงานที่มีลักษณะงานที่ยาก จึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ทำงานเป็นสำคัญ

1.3 การสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ หรือการพัฒนาอาชีพ (Career Development) การพัฒนาอาชีพ เป็นการสร้างความมั่นคงให้กับอาชีพสร้างความก้าวหน้า ทั้งในส่วนของผลงาน และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน เมื่องานก้าวหน้า ผู้ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในองค์กร จะทำให้ทั้งบุคคลและองค์กรดำรงอยู่และก้าวหน้าต่อไป ปัจจัยในการพัฒนาอาชีพจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งในการรักษาให้บุคลากรอยู่กับองค์กร การพัฒนาอาชีพจึงเป็นเรื่องที่องค์กรต้องให้ความสนใจและพัฒนาให้เป็นระบบและรับรู้ร่วมกัน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาอาชีพไว้ ดังนี้

ดังนั้น การวางแผนกำลังคนจึงมีความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้มีความแข็งแกร่งสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัย ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น เพื่อประกอบการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผน พัฒนา และปรับปรุงการบริหารจัดการพนักงานจ้างเหมาบริการของ บริษัท ทิพย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นในอนาคต

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจ้างเหมาพนักงานบริการ ส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง วิธีการวิจัยเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

ศิริมา ปาณชุกรังคานนท์ (2527 : 33) ศึกษาเรื่องการศึกษาการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์แห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ธนาคารทุกแห่งมีนโยบายที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับแต่จะเน้นระดับบริหารก่อน การวางแผนพัฒนาเริ่มตั้งแต่พนักงานเริ่มเข้าทำงาน และพัฒนาเพื่อเตรียมขยายสาขา รวมทั้งเพื่อเตรียมไว้ป้องกันการขาดแคลนพนักงานระดับบริหารที่จะรับช่วงและสืบทอด ในกรณีที่มีตำแหน่งว่างลง พนักงานเกือบทั้งหมด (ร้อยละ 99.48) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นสิ่งจำเป็น และต้องการจะพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น นอกเหนือจากค่าตอบแทนที่ได้รับ ธนาคารส่วนใหญ่มีการวางแผนพัฒนาพนักงานการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้านี้ พนักงานส่วนใหญ่ได้รับจากผู้บังคับบัญชา เช่น การได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ฝึกสอนให้คำปรึกษาและแนะนำในเรื่องการพัฒนาตนเอง ซึ่งปรากฏว่าพนักงานมีความพึงพอใจและประสิทธิภาพของงานเพิ่มขึ้น ผลพลอยได้อันเกิดจากการที่หัวหน้างานช่วยเหลือในการพัฒนาแก่พนักงานก็คือ ก่อให้เกิดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาสูงขึ้น อันเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานในองค์กร ส่วนปัญหาที่มักจะพบคือ ข้อมูลที่เกี่ยวกับความต้องการที่จะพัฒนาในแผนงานลงไป จนถึงแต่ละคนนั้นไม่ได้จัดทำเป็นระบบ และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

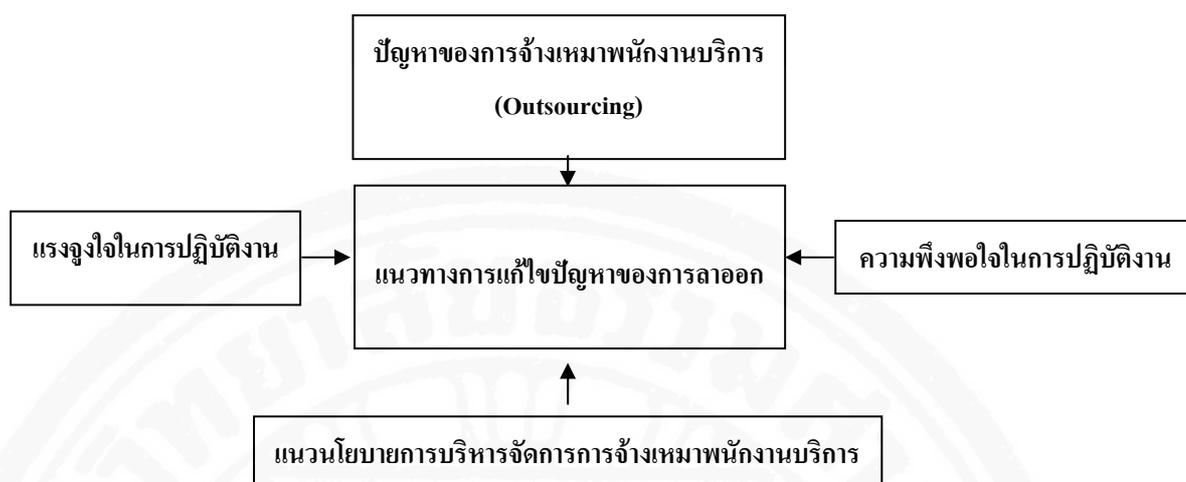
ธีรารัง นครรัตน์ชัย (2535 : 74) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ภาค 7 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ภาค 7 ที่มีตำแหน่ง เพศ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับธนาคารแตกต่างกัน ทั้งโดยภาพรวมและจำแนกเป็นองค์กรประกอบรายด้าน 7 ด้าน คือ องค์กรประกอบด้านทำงานในปัจจุบัน ด้านรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ ด้านการ

เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้านการเลื่อนเงินเดือน ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ด้านเพื่อนร่วมงานและด้านที่ทำงาน กลุ่มตัวอย่างพนักงานธนาคารกสิกรไทย ภาค 7 ผลการศึกษาปรากฏว่า พนักงานธนาคารกสิกรไทย ภาค 7 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งในภาพรวมและจำแนกแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ยแต่ละด้านเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ องค์ประกอบด้านที่ทำงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านการเลื่อนเงินเดือน ด้านการเลื่อนตำแหน่ง และด้านรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ

ปิยบุษ นรินทร์. (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคม และด้านสวัสดิการ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านสังคม ด้านสวัสดิการ และด้านความสำเร็จในชีวิต พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)เขต 17 ที่มีเพศ อายุ รายได้แตกต่างกันเห็นว่า ด้านผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคม และด้านสวัสดิการ ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันเห็นว่า การเปรียบเทียบผลงานในสาขาของตนเองกับสาขาอื่นในเขต 17 การหมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำเพื่อสามารถทดแทนกันได้เมื่อมีการโยกย้ายหรือลาออก และพอใจกับหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันมีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงาน และพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17ที่มีรายได้ต่างกันเห็นว่าพอใจกับหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อผู้ได้บังคับบัญชา มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17

2.6 กรอบแนวความคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ ปัญหาของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) : ศึกษากรณี บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด(มหาชน) ได้รับอิทธิพลแนวความคิดจากทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยจูงใจ และทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กระตือรือร้น เสียสละต่องาน ไม่ลาออกจากงาน โดยจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผน พัฒนา และปรับปรุงการบริหารจัดการพนักงานจ้างเหมาบริการของ บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นในอนาคต



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวความคิดการวิจัย

สำนักหอสมุด