

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงานระหว่างบริษัทที่มีประเภทบริษัทแตกต่างกันตามสัญชาติ อันได้แก่บริษัทสหรัฐอเมริกา บริษัทญี่ปุ่นและบริษัทไทย และบริษัทที่มีรูปแบบการบริหารแตกต่างกันอันได้แก่ การบริหารแบบมุงงาน และมุงคน รวมไปถึงเพื่อหาอำนาจในการพยากรณ์ของประเภทบริษัทและรูปแบบการบริหารต่อระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงาน

ตัวแปรอิสระที่ใช้ในการศึกษา คือประเภทบริษัท และ รูปแบบการบริหาร ตัวแปรตามคือ ระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงาน กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานที่ทำงานในบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์จากบริษัทสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และไทยในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำนวน 208 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย แบบสอบถามลักษณะทางประชากร แบบวัดระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงาน และแบบวัดรูปแบบการบริหาร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือสถิติบรรยาย การหาค่า t -test , ANOVA และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ได้สรุปอภิปรายผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระบบการจัดระบบสวัสดิการแบ่งตามปัจจัยในด้านประเภทบริษัท

ระบบการจัดสวัสดิการแบ่งตามปัจจัยในด้านรูปแบบการบริหาร

การพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการโดยพิจารณาจากปัจจัยในด้าน

ประเภทและรูปแบบการบริหาร

2. การอภิปรายผลการวิจัยตามสมมุติฐาน

3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และไทย ซึ่งตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานที่ทำงานในบริษัทสหรัฐอเมริกา 67 คน คิดเป็นร้อยละ 32.21 พนักงานที่ทำงานในบริษัทญี่ปุ่น 70 คน คิดเป็นร้อยละ 33.65 และ พนักงานที่ทำงานในบริษัทไทย 71 คน คิดเป็นร้อยละ 34.13 เป็นเพศชาย 87 คน เพศหญิง 121 คน คิดเป็นร้อยละ 41.83 และ 58.17 ตามลำดับ มีอายุตั้งแต่ 20 ปี ถึง 43 ปี ด้านระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 49.04 รองลงมาได้แก่ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 48.56 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.40 ในด้านตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ 163 คน ระดับหัวหน้างาน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 78.37 และ 21.63 ตามลำดับ มีระยะเวลาในการทำงานในบริษัทที่กำลังทำงานอยู่ในปัจจุบันนี้ตั้งแต่ 1 ปี ถึง 18 ปี

1.2 ระบบการจัดสวัสดิการแบ่งตามปัจจัยในด้านประเภทของบริษัท

การวิจัยในครั้งนี ได้ศึกษาระบบการจัดสวัสดิการของบริษัทที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ โดยแบ่งประเภทของบริษัทตามสัญชาติ ประกอบด้วยบริษัทที่มีสัญชาติสหรัฐอเมริกา 3 บริษัท จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 67 คน บริษัทญี่ปุ่น 3 บริษัท จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 70 คน และบริษัทไทย 3 บริษัท จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 71 คน รวมทั้งสิ้น 9 บริษัท จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 208 คน ผลการศึกษาเปรียบเทียบการจัดระบบสวัสดิการตามปัจจัยทางด้านประเภทของบริษัท พบว่า

1. สวัสดิการที่เป็นตัวเงิน ผลการศึกษาระบบการจัดสวัสดิการที่เป็นตัวเงินของบริษัทสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่นและไทย พบว่าระบบการจัดสวัสดิการที่เป็นตัวเงินในภาพรวมของบริษัท 3 ประเภทนี้มีความแตกต่างกัน โดยบริษัทญี่ปุ่นมีการจัดระบบสวัสดิการที่เป็นตัวเงินให้แก่พนักงานมากที่สุด รองลงมาคือบริษัทสหรัฐอเมริกาและบริษัทไทยตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดของการจัดสวัสดิการ พบว่าสวัสดิการที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ ประกันชีวิตหมู่ กองทุนเงินทดแทน กองทุนสะสมหรือกองทุนเลี้ยงชีพ เงินช่วยเหลือเมื่อพนักงานประสบอุบัติเหตุในการทำงาน เงินช่วยเหลือเมื่อพนักงานเกษียณอายุ เงินช่วยเหลือค่าเช่าบ้านหรือค่าหอพัก เงินเบี้ยขยัน เงินช่วยเหลือ

2. **สวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน** ผลการศึกษาระบบการจัดสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินของบริษัทสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่นและไทย พบว่า ระบบการจัดสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินในภาพรวมของบริษัท 3 ประเทศนี้มีความแตกต่างกัน โดยบริษัทญี่ปุ่นมีการจัดระบบสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินให้แก่พนักงานมากที่สุด รองลงมาคือบริษัทสหรัฐอเมริกาและบริษัทไทยตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดของการจัดสวัสดิการ พบว่า สวัสดิการที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ ห้องสมุด การศึกษาดูงานในประเทศ การศึกษาดูงานต่างประเทศ ให้สิทธิลาศึกษาต่อในประเทศ การท่องเที่ยวภายนอกประเทศ ห้องพยาบาลและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการแพทย์ งานรื่นเริงประจำปี รถรับส่งพนักงาน อาหารกลางวันฟรี ร้านค้าสหกรณ์ สหกรณ์ออมทรัพย์ ส่วนสวัสดิการที่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญประกอบด้วย การให้สิทธิลาศึกษาต่อต่างประเทศ การให้ทุนศึกษาต่อภายในประเทศ การให้ทุนศึกษาต่อภายนอกประเทศ การท่องเที่ยวภายในประเทศ การให้บริการให้คำปรึกษาต่างๆ การตรวจสอบสุขภาพประจำปี การแข่งขันกีฬา บ้านพัก/ หอพักของบริษัท ศูนย์เด็กเล็ก เครื่องแบบพนักงาน อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล

จากการศึกษาในภาพรวมของระบบการจัดสวัสดิการ โดยเปรียบเทียบจากปัจจัยประเภทบริษัทที่แบ่งตามสัญชาติของบริษัท พบว่าระบบการจัดสวัสดิการโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยบริษัทญี่ปุ่นมีการจัดระบบสวัสดิการให้แก่พนักงานมากที่สุด รองลงมาคือบริษัทสหรัฐอเมริกาและบริษัทไทยตามลำดับ

1.3 ระบบการจัดสวัสดิการแบ่งตามปัจจัยในด้านรูปแบบการบริหารของบริษัท

การวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษาระบบการจัดสวัสดิการของบริษัทที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ โดยแบ่งรูปแบบการบริหารออกเป็น 2 กลุ่มคือ การบริหารแบบมุ่งคน และมุ่งงาน โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทางด้านการมุ่งคนและมุ่งงานตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง

จากการประเมินรูปแบบการบริหารพบว่า พนักงานที่มีการรับรู้รูปแบบการบริหารแบบ มุ่งงานมีจำนวน 113 คน แบบมุ่งคน มีจำนวน 95 คน ผลการศึกษาเปรียบเทียบการจัดระบบ สวัสดิการตามปัจจัยทางด้านรูปแบบการบริหาร พบว่า

1. สวัสดิการที่เป็นตัวเงิน ผลการศึกษาระบบการจัดสวัสดิการที่เป็นตัวเงินของบริษัท ที่มีรูปแบบการบริหารแบบมุ่งงานและมุ่งคนพบว่า ระบบการจัดสวัสดิการโดยรวมของบริษัทที่มี รูปแบบการบริหาร 2 แบบ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยบริษัทที่มีรูปแบบการบริหาร แบบมุ่งงาน มีระบบการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานมากกว่าบริษัทที่มีการบริหารแบบมุ่งคน และ เมื่อจำแนกตามสวัสดิการตามรายชื่อพบว่า ระบบการจัดสวัสดิการที่มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญ ได้แก่ ประกันชีวิตหมู่ กองทุนเงินทดแทน กองทุนสะสมหรือกองทุนเลี้ยงชีพ เงิน ช่วยเหลือเมื่อพนักงานประสบอุบัติเหตุในการทำงาน เงินช่วยเหลือค่าเช่าบ้านหรือค่าหอพัก เงินเบี้ย ขยัน เงินช่วยเหลือเมื่อสมรส เงินช่วยเหลือเมื่อมีบุตร เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร เงินกู้ทั่วไป เงินกู้ เพื่อที่อยู่อาศัย เงินพิเศษสำหรับพนักงานที่ทำงานนาน เงินรางวัลเมื่อครบรอบวันก่อตั้งบริษัท และ เงินค่าน้ำมัน ส่วนสวัสดิการที่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญประกอบด้วย จ่ายค่าตอบแทน ในวันลาที่ได้รับอนุญาตจากทางบริษัท จ่ายเงินบำเหน็จในกรณีที่พนักงานเมื่อพนักงานเกษียณอายุ กองทุนประกันสังคม เงินช่วยเหลือเมื่อพนักงานเกษียณอายุ เงินโบนัส เงินช่วยเหลืองานศพ เงิน รางวัลพนักงานดีเด่น และเงินรางวัลเมื่อครบรอบวันเกิดพนักงาน

2. สวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน ผลการศึกษาระบบการจัดสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินของ บริษัทที่มีรูปแบบการบริหารแบบมุ่งงานและมุ่งคนพบว่า ระบบการจัดสวัสดิการโดยรวมของ บริษัทที่มีรูปแบบการบริหาร 2 แบบ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยบริษัทที่มีรูปแบบการ บริหารแบบมุ่งงาน มีการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานมากกว่าบริษัทที่มีการบริหารแบบมุ่งคน และ เมื่อจำแนกตามสวัสดิการตามรายชื่อพบว่า ระบบการจัดสวัสดิการที่มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญ ได้แก่ ห้องสมุด ศึกษาดูงานภายในประเทศ ศึกษาดูงานต่างประเทศ ให้สิทธิลาศึกษาต่อ ในประเทศ ให้ทุนศึกษาต่อภายนอกประเทศ การให้บริการให้คำปรึกษาต่างๆ ห้องพยาบาลและ ผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์ประจำที่บริษัท การแข่งขันกีฬา รถรับส่งพนักงาน อาหารกลางวัน ฟรี ร้านค้าสหกรณ์ และสหกรณ์ออมทรัพย์ ส่วนสวัสดิการที่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ประกอบด้วย ให้สิทธิลาศึกษาต่อต่างประเทศ ให้ทุนศึกษาต่อภายในประเทศ การท่องเที่ยว ภายในประเทศ การท่องเที่ยวภายนอกประเทศ การตรวจสุขภาพประจำปี งานรื่นเริงประจำปี บ้านพัก/หอพักของบริษัท ศูนย์เด็กเล็ก เครื่องแบบพนักงาน และอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล

จากการศึกษาในภาพรวมของระบบการจัดสวัสดิการ โดยเปรียบเทียบจากปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร พบว่าระบบการจัดสวัสดิการโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยบริษัทที่มีรูปแบบการบริหารแบบมุ่งงาน มีระบบการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานมากกว่าบริษัทที่มีรูปแบบการบริหารแบบมุ่งคน

1.4 การพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการโดยพิจารณาจากปัจจัยในด้านประเภทและรูปแบบการบริหารของบริษัท

จากผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าประเภทบริษัทและรูปแบบการบริหาร มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการอย่างมีนัยสำคัญ ผลการศึกษาครั้งนี้ เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย กล่าวคือ ประเภทของบริษัทและรูปแบบการบริหารสามารถพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ร้อยละ 22.8

2. การอภิปรายผลการวิจัยตามสมมุติฐาน

สมมุติฐานที่ 1 บริษัทสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และไทย มีระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

สวัสดิการ เป็นผลประโยชน์หรือค่าตอบแทนที่องค์กรหรือหน่วยงานจัดให้พนักงานของตนนอกเหนือจากค่าจ้างปกติที่หน่วยงานจัดให้ ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับประเภทของบริษัทว่า บริษัทสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และไทย มีระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยได้แบ่งสวัสดิการออกเป็น 2 ประเภท คือ สวัสดิการที่เป็นตัวเงิน และสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน

ผลการศึกษาในภาพรวมของระบบการจัดสวัสดิการ โดยเปรียบเทียบระหว่างบริษัทสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และไทย พบว่าระบบการจัดสวัสดิการโดยรวมของบริษัททั้ง 3 ประเภท มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 ผลการศึกษาสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยบริษัทญี่ปุ่นมีการจัดระบบสวัสดิการให้แกพนักงานมากที่สุด รองลงมาคือบริษัทสหรัฐอเมริกา และบริษัทไทยตามลำดับ

สาเหตุที่ประเภทของบริษัทซึ่งแบ่งตามสัญชาติ มีผลต่อระบบการจัดสวัสดิการ เนื่องจากความแตกต่างทางด้านนโยบายทางด้านสวัสดิการของแต่ละประเทศ ประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เป็นกลุ่มประเทศที่มีสถาบันสวัสดิการที่เข้มแข็ง นโยบายแรงงาน และสวัสดิการในประเทศพัฒนาแล้ว จะให้ความสำคัญกับการมีงานทำและการจัดระบบสวัสดิการ

นอกจากนี้บริษัทจากประเทศที่พัฒนาแล้ว ทั้งสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่นที่ไปลงทุนในประเทศต่างๆรวมทั้งที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย ยังมีข้อได้เปรียบที่มีผลต่อความสามารถในการจัดระบบสวัสดิการ ประกอบปัจจัยหลักต่อไปนี้

1. มีโครงสร้างองค์กรที่ใหญ่ มีเครือข่ายในหลายประเทศ สามารถใช้ข้อมูลในการตัดสินใจนโยบายต่างๆ รวมไปถึงนโยบายด้านการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานได้ดีกว่า
2. มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้มีความสามารถในการจัดการและการผลิต มีศักยภาพในการแข่งขันที่สูง และผลจากความสามารถในการผลิตนี้เอง นำมาซึ่งผลประโยชน์ที่ดี อันจะส่งผลต่อการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานด้วย
3. มีการสนับสนุนทางการเงินจากบริษัทแม่ที่อยู่ในต่างประเทศ ทำให้มีความเข้มแข็งทางการเงิน และสามารถจัดสวัสดิการได้ดีกว่าเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของธุรกิจและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ สุชาวดี พูลทรัพย์ (2536) ที่กล่าวว่า บริษัทสหรัฐอเมริกามีแนวคิดในการบริหารงานโดยเน้นความสามารถในงานด้วยการจ่ายค่าตอบแทนและเลื่อนตำแหน่งงาน ถ้าลูกจ้างคนใดสามารถทำอะไรและปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้อย่างดีเยี่ยม ก็จะได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทน ส่วนการจัดสวัสดิการของญี่ปุ่น จะให้ความสำคัญกับการร่วมมือกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ช่อนกลิ่น วอกลาง (2537) ที่พบว่าสัญญาของบริษัทเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่เป็นตัวกำหนดสวัสดิการอุตสาหกรรม

สมมุติฐานที่ 2 บริษัทที่มีรูปแบบการบริหารแบบมุ่งงานและมุ่งคน มีระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ในการจัดสวัสดิการ นอกจากจะมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นผลประโยชน์หรือค่าตอบแทนที่องค์กรหรือหน่วยงานจัดให้พนักงานของตนแล้ว ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ทำให้การจัดสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับนโยบายและรูปแบบการบริหารขององค์กร ในการศึกษาครั้งนี้ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารว่า บริษัทที่มีรูปแบบการบริหารแบบมุ่งงานและมุ่งคน มีระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยได้แบ่งสวัสดิการออกเป็น 2 ประเภท คือ สวัสดิการที่เป็นตัวเงิน และสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน

ผลการศึกษาในภาพรวมของระบบการจัดสวัสดิการ โดยเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารระหว่างการบริหารแบบมุ่งงานและมุ่งคน พบว่าระบบการจัดสวัสดิการโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ผลการศึกษาสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยบริษัทที่มีรูปแบบการบริหารแบบมุ่งงาน มีระบบการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานมากกว่าบริษัทที่มีการบริหารแบบมุ่งคน

สาเหตุที่รูปแบบการบริหารมีผลต่อระบบการจัดสวัสดิการ เนื่องจากรูปแบบการบริหารจะเป็นตัวกำหนดแนวทางและนโยบายในการดำเนินธุรกิจ จากลักษณะของธุรกิจของบริษัทที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ นโยบายที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดสวัสดิการจะประกอบด้วยนโยบายทางด้านการผลิตและนโยบายทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สาเหตุที่บริษัทที่มีรูปแบบการบริหารแบบมุ่งงาน มีระบบการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานมากกว่าบริษัทที่มีการบริหารแบบมุ่งคน เนื่องมาจาก บริษัทที่มีรูปแบบการบริหารแบบมุ่งงานจะเน้นสวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานและมุ่งเน้นผลสำเร็จในงาน ประกอบกับลักษณะการทำงานในภาคอุตสาหกรรมนั้น เป็นการผลิตที่ต้องการผลสำเร็จทั้งทางด้านคุณภาพและปริมาณของสินค้า บริษัทจำเป็นต้องหาวิธีการจูงใจให้พนักงานทำงาน ระบบการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น เบี้ยขยัน โบนัส รางวัลพนักงานดีเด่น เป็นต้น

ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ Frederick Taylor (1911, อ้างถึงใน ชงชัย สันติวงษ์, 2537) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงานจะมีได้ขึ้นอยู่กับการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่สุด เป็นการบริหารที่ให้ความสนใจต่อตัวงานและผลของงาน เป็น พนักงานที่ทำงานได้สูงกว่ามาตรฐานจะได้รับค่าตอบแทนสูงขึ้นด้วย ส่วนพนักงานที่ทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานจะถูกตัดทอนค่าตอบแทนลง ซึ่งค่าตอบแทนก็หมายถึงสวัสดิการที่บริษัทจัดให้กับพนักงานด้วย

ส่วนบริษัทที่มีรูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งคน มีการจัดสวัสดิการให้กับพนักงาน น้อยกว่าบริษัทที่มีการบริหารแบบมุ่งงาน เนื่องจาก การบริหารแบบมุ่งคนนั้น จะเน้นการจัดสวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจภายใน สร้างแรงขับให้พนักงานแสดงพฤติกรรมในการทำงานโดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมภายนอก มุ่งเน้นที่ให้ความมั่นคง ความภาคภูมิใจและกำลังใจในการทำงาน รวมไปถึงการสร้างสังคมในที่ทำงานให้น่าอยู่ ให้พนักงานมีความสุขจากการทำงาน ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทั้งหมดนี้ ถือเป็นการสร้างแรงจูงใจจากภายในตัวพนักงาน และการเพิ่มแรงจูงใจเช่นนี้ จะส่งผลให้ผลการงานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ได้ (สิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2540)

ผลการศึกษามีความสอดคล้องกับแนวคิดของ John Dewey (1952, อ้างถึงใน อรุณ รักธรรม, 2540) ที่กล่าวว่าการบริหารแบบมุ่งคนนั้น คือการให้ความสำคัญกับการปรับตัวของบุคลากรและองค์กร สร้างแรงจูงใจทางด้านจิตใจและสังคม การสื่อสาร ตลอดจนการคำนึงถึงเสรีภาพและศักดิ์ศรีของบุคลากร โดยบริษัทจะต้องพยายามกระตุ้นให้พนักงานใช้ศักยภาพของตนในการปฏิบัติงาน ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารและตัดสินใจ ไม่เน้นการจูงใจทางด้านเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งในที่นี้ระบบการจัดสวัสดิการก็เป็นส่วนหนึ่งของการจูงใจทางด้านเศรษฐกิจเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม ผลจากการวิจัยในการทดสอบสมมติฐานที่ 1 และ 2 นั้น สะท้อนให้เห็นข้อเท็จจริงบางประการ กล่าวคือ เมื่อพิจารณาถึงระบบการจัดสวัสดิการที่แบ่งตามปัจจัยด้านประเภทบริษัท และรูปแบบการบริหารแล้ว ระบบการจัดสวัสดิการตามทั้งสองปัจจัยนี้มีทั้งส่วนที่เหมือนกันและแตกต่างกัน สาเหตุที่ระบบการจัดสวัสดิการเหล่านี้เหมือนกันเนื่องจาก เป็นสวัสดิการพื้นฐานที่กฎหมายแรงงานของไทยกำหนดให้สถานประกอบการที่อยู่ในข่ายความดูแลต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดในการจัดสวัสดิการ ระบบการจัดสวัสดิการที่แต่ละบริษัทจัดให้กับพนักงานจึงไม่มีความแตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น การจ่ายค่าตอบแทนในวันลาที่ได้รับอนุญาตจากทางบริษัท กองทุนประกันสังคม การตรวจสุขภาพประจำปี อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล เป็นต้น

ส่วนสวัสดิการที่แต่ละบริษัทมีแตกต่างกัน เช่นประกันชีวิตหมู่ เงินช่วยเหลือค่าเช่าบ้าน หรือค่าหอพัก เงินช่วยเหลือเมื่อสมรส เงินกู้ทั่วไป เงินพิเศษสำหรับพนักงานที่ทำงานนาน ศึกษาคุณภายในประเทศและต่างประเทศ การท่องเที่ยวภายในและนอกประเทศ และงานรื่นเริงประจำปี เป็นต้น ระบบการจัดสวัสดิการที่แตกต่างกันนี้ เป็นระบบการจัดสวัสดิการที่นอกเหนือกฎหมายกำหนด เป็นระบบสวัสดิการเพิ่มเติมที่บริษัทจัดให้กับพนักงาน โดยขึ้นอยู่กับนโยบายทางการบริหาร ผลประกอบการ และลักษณะของแต่ละบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเภทอุตสาหกรรม

สมมุติฐานที่ 3 ประเภทบริษัทและรูปแบบการบริหารมีอำนาจในการพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

เพื่อศึกษาอำนาจในการพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการ การวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมุติฐานว่า ประเภทบริษัทและรูปแบบการบริหารมีอำนาจในการพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการศึกษาสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ประเภทของบริษัทและรูปแบบการบริหาร มีอำนาจในการพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการอย่างมีนัยสำคัญ มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ร้อยละ 22.8

ประเภทบริษัทมีอำนาจในการพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการ เนื่องจากสภาพการแข่งขันด้านธุรกิจและแรงงาน แนวทางการจัดสวัสดิการของบริษัทจากต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทยนั้น ส่วนหนึ่งจะเป็นการจัดสวัสดิการตามนโยบายจากบริษัทแม่ จะมีส่วนที่แตกต่างกันไปตามสัญชาติของบริษัท ระบบสวัสดิการที่ให้กับพนักงานก็ย่อมจะต้องยึดถือตามการจัดสวัสดิการของบริษัทแม่ของตนซึ่งแต่ละสัญชาติล้วนมีความแตกต่างกันไปตามปัจจัยต่างๆ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สวัสดิการพื้นฐานทั่วไปของประเทศ การเล็งเห็นความสำคัญของระบบสวัสดิการของสัญชาตินั้นๆ เป็นต้น

ผลของการศึกษามีความสอดคล้องกับการวิจัยของ ซ่อนกลิ่น วอกลาง (2537) ซึ่งพบว่า สัญชาติของผู้บริหารมีผลต่อการกำหนดประเภทอุตสาหกรรม สถานประกอบการที่เป็นการร่วมทุนจากชาวต่างชาติ ส่วนมากจะเป็นสถานประกอบการที่มีขนาดใหญ่ มีกำไรมาก ด้วยเหตุนี้เอง ทำให้สถานประกอบการสามารถจัดสวัสดิการพนักงานได้ดี

รูปแบบการบริหารมีอำนาจในการพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการ เนื่องจากรูปแบบการบริหาร มีความสัมพันธ์กับแนวคิดและนโยบายการบริหารในด้านต่างๆ การจัดสวัสดิการถือ

ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งรูปแบบการบริหารออกเป็นการบริหารแบบมุ่งงานและมุ่งคน รูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน ย่อมส่งผลให้ต่อนโยบายทางด้านสวัสดิการที่บริษัทจัดให้กับพนักงาน กล่าวคือ รูปแบบการบริหารที่มุ่งงาน จะมีการจัดสวัสดิการที่มุ่งให้ได้ผลสำเร็จด้านผลผลิตและผลประกอบการเป็นหลัก ดังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดสวัสดิการให้กับพนักงาน โดยมุ่งเน้นด้านการให้สร้างแรงจูงใจจากภายนอก เป็นการให้ผลตอบแทนที่อยู่ในรูปแบบค่าจ้าง หรือสวัสดิการ ให้เพียงพอที่จะจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ส่วนบริษัทที่มีการบริหารแบบมุ่งคน จะมุ่งเน้นให้พนักงานทำงานด้วยใจ ด้วยความรู้สึกรัก และต้องการทำงานอย่างแท้จริง บริษัทที่มีการบริหารแบบมุ่งคนจึงมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจจากภายในของตัวพนักงานเองเป็นหลัก

ผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุชาวดี พูลทรัพย์ (2536) ที่พบว่า ปัจจัยด้านแนวคิดในการบริหารงานของผู้บริหาร เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อสวัสดิการในสถานประกอบการ การที่นายจ้างยึดถือแนวคิดการบริหารงานในรูปแบบใดแล้ว ก็จะส่งผลต่อสวัสดิการในรูปแบบนั้น นอกจากนี้ ก็ยังสอดคล้องกับการศึกษาของช่อนกลิ่น วอกลาง (2537) ที่พบว่า นโยบายในการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่เป็นตัวกำหนดสวัสดิการอุตสาหกรรม

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารและระบบการจัดสวัสดิการแก่พนักงานระหว่างบริษัทสหรัฐอเมริกา บริษัทญี่ปุ่นและบริษัทไทยในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ และการนำผลการวิจัยไปใช้งาน

การวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการและผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำผลการวิจัยไปใช้งานดังนี้

(1) บริษัทไทยควรมีการพัฒนาด้านการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานเพื่อดึงดูดพนักงานให้เข้ามาทำงาน เนื่องจากโดยทั่วไปแล้ว อุตสาหกรรมของบริษัทไทยนั้น ไม่ค่อยมีบทบาทและมีศักยภาพในการพัฒนากิจการให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับต่างชาติได้ ส่วนหนึ่งอาจมาจาก

(2) รัฐบาลควรให้การสนับสนุนทางด้านนโยบายการจัดสวัสดิการแก่พนักงาน เพื่อให้บริษัทไทยมีศักยภาพและสามารถแข่งขันทางด้านบุคลากรกับบริษัทจากต่างชาติได้ เช่น การลดภาระทางด้านภาษีของบริษัทสำหรับกิจกรรมหรือค่าใช้จ่ายทางด้านสวัสดิการ

(3) จากผลการศึกษาพบว่าการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม บริษัทจะให้ความสำคัญกับผลผลิตและผลประกอบการเป็นหลัก โดยเน้นให้พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้น หากต้องการให้ได้ผลผลิตตามที่ต้องการ บริษัทก็จะใช้การจูงใจพนักงานโดยให้ผลตอบแทนที่เป็นสิ่งที่จับต้องได้ หรือว่าสิ่งตอบแทนภายนอก (extrinsic motivation) แต่หากมองในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืนแล้ว บริษัทควรมีการให้ผลตอบแทนกับพนักงานในรูปของการจูงใจภายใน (intrinsic motivation) เพื่อปลูกฝังให้พนักงานมีความรู้ต้องการที่จะทำงาน มุ่งมั่นที่จะใช้ศักยภาพของตนในการปฏิบัติงาน มีความทุ่มเทในงานที่มาจากตัวพนักงานเอง ซึ่งแรงจูงใจในลักษณะนี้จะมีความคงทนถาวรกว่า และมีความคุ้มค่ามากกว่า

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

(1) ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง เป็นข้อมูลที่แสดงการรับรู้ของพนักงานแต่ละคน ที่มีต่อสวัสดิการที่ตนเองได้รับ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกับระบบสวัสดิการที่ปฏิบัติจริงในบริษัท เพื่อให้การศึกษารูปแบบการจัดสวัสดิการมีความถูกต้องแม่นยำ ข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการควรเป็นข้อมูลที่ได้จากหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการของแต่ละบริษัทโดยตรง

(2) ในการวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบของการบริหาร นอกจากการศึกษจากพฤติกรรมของผู้บริหารแล้ว ควรมีการศึกษานโยบายขององค์กรด้วย โดยเฉพาะนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

(3) ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่น่าจะมีความเกี่ยวข้อง และสัมพันธ์กับการจัดระบบสวัสดิการ เช่น ขนาดของบริษัท ลักษณะของธุรกิจ และบทบาทของสหภาพแรงงาน สภาพเศรษฐกิจ เป็นต้น นอกจากนี้แล้ว ควรมีการศึกษาระบบการจัดสวัสดิการของบริษัทที่ได้รับการลงทุนจาก BOI เปรียบเทียบกับบริษัทที่ไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน เนื่องจากบริษัทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจะได้รับสิทธิพิเศษบางประการเช่น สิทธิพิเศษด้านภาษีเงินได้นิติบุคคลและภาษีด้านอื่นๆ จึงทำให้ต้นทุนในการผลิตต่ำกว่าบริษัทที่ไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน จึงเป็นที่น่าสนใจที่จะศึกษาว่ากลุ่มบริษัทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนนั้น มีระบบการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานแตกต่างไปจากบริษัทที่ไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนมากน้อยเพียงใด

(4) ในการพยากรณ์ระบบการจัดสวัสดิการ นอกจากปัจจัยทางด้านประเภทของ บริษัทและรูปแบบการบริหารแล้ว ควรคำนึงถึงปัจจัยอื่นประกอบด้วย เช่น ชนิดของอุตสาหกรรม ขนาดของธุรกิจ ที่ตั้ง และสภาพการแข่งขัน

(5) การวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการปรับปรุงแบบวัดระบบการจัดสวัสดิการ โดยการ กำหนดให้มาตรฐานในการประเมินค่าการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างให้มีความละเอียดชัดเจนขึ้น ทั้งนี้เพื่อ ป้องกันความกำกวมและความสับสนในการตอบคำถามของกลุ่มตัวอย่าง



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved