

ปัจจัยค่าตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัทเบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด

Impact of Different Types of Compensation On Work Efficiency

นาย ศักย์เกษม สุวรรณรัตน์

บทคัดย่อ

สำหรับหลักการสำคัญที่ศึกษาปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด โดยตัวแปรที่ศึกษาคือ ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน, ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน และ ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม

โดยปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และ ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน เป็นตัวแปรต้น และ ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม เป็นตัวแปรตาม โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด จำนวน 304 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) กับพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด จำนวน 1,250 คน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยการสุ่มยื่นแบบสอบถามให้ทั่วถึงในทุกตำแหน่งงานในหน่วยงานฝ่ายผลิตของ บริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด

โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จากเนื้อหาของแบบสอบถามมี 3 ส่วนคือ คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล คำถามเกี่ยวกับปัจจัยค่าตอบแทนทั้งแบบที่เป็นตัวเงิน และ ไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งแบบสอบถามมีพื้นฐานการเขียนมาจากทฤษฎีที่ศึกษาให้สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา โดยลักษณะคำถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า และคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยคำถามมีการแยกกลุ่มชัดเจนตามทฤษฎีเป็นประสิทธิภาพในด้านต่างๆได้แก่ ด้านปริมาณงาน, ด้านเวลาที่ใช้, ด้านความถูกต้องของวิธีการ, และ ด้านการควบคุมค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน โดยลักษณะคำถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า แล้วนำผลมาคำนวณเฉลี่ยเป็นประสิทธิภาพโดยรวม

เมื่อดำเนินการวิจัยนั้น มีทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถใช้เป็นแนวทางและกรอบในการศึกษา ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด นำสถิติเชิงพรรณนามาพิจารณาถึงวัตถุประสงค์และความหมายของข้อมูลที่วิเคราะห์ โดยใช้ลักษณะพื้นฐานและข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้บริโภค นำมาวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และสถิติเชิงอนุมานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินของบุคลากรฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งการทดสอบสมมุติฐานนี้สามารถวิเคราะห์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) ในการหาความสัมพันธ์หรือบอกระดับความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลสองชุด เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม

การให้ความสำคัญกับการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมก็มีความสำคัญในสังคมปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพ และสามารถรักษามูลค่าบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อวัตถุประสงค์ในการความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และ ที่ไม่เป็นตัวเงิน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายผลิตของบริษัทเบอร์ลี ยูคเกอร์ เซลลิวซ์ จำกัด ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้แก่ ฐานเงินเดือนตามตำแหน่งงานและความสามารถ ฐานเงินเดือนตามสายวิชาชีพหรือสายงาน ค่าตอบแทนจูงใจตามผลงาน สวัสดิการต่างๆ และ ค่าตอบแทนตามระบบคุณธรรม ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้แก่ โอกาสในการเติบโตในตำแหน่งงานที่ทำอยู่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาในการรับสั่งงาน และ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานของท่านเมื่อจัดกิจกรรมในองค์กร

คำสำคัญ

- ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ หมายถึง ปัจจัยด้าน เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, อายุงาน, ระดับตำแหน่งงาน และ รายได้
- ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ในเวลาที่สั้นที่สุด และยังได้คุณภาพตามมาตรฐาน
- การจ่ายค่าตอบแทน หมายถึง การจ่ายเงินค่าจ้างให้กับพนักงาน รวมถึงระบบการจ่าย ความรวดเร็วใน การจ่าย
- การควบคุมค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน หมายถึงการทำงานให้สำเร็จลุล่วง หรือได้ชิ้นงานออกมา ด้วยต้นทุนทั้งด้าน แรงงานและวัตถุดิบที่น้อยที่สุด
- ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง ประสิทธิภาพโดยรวมซึ่งสามารถแบ่งเป็นด้านต่างๆได้แก่ ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาที่ใช้ ด้านความถูกต้อง และด้านการควบคุมค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน

บทนำ

ในปัจจุบันกิจการการผลิตแบบอุตสาหกรรม กำลังมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว โดย ฝ่ายผลิตของ บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ เซลลิวซ์ จำกัด มีกลุ่มผลิตภัณฑ์กระดาษชำระภายใต้ตราสินค้าที่รู้จักกันดีคือ cellox โรงงานยังผลิตภายใต้ตราสินค้าอื่นๆด้วยเช่น Aro, Deluxsoft, Tesco, Tops, silk, cellox purify, และ BJC Hygienist เป็นต้นโดยบริษัทมีการแปรรูปกระดาษ (Paper Converting) เพื่อให้ได้กระดาษประเภทต่างๆตามความต้องการใช้งาน เช่น กระดาษชำระ, กระดาษเช็ดหน้า, กระดาษเช็ดปาก, กระดาษเช็ดมือ หรือกระดาษอเนกประสงค์ซึ่งบริษัทได้ขยายกำลังสายการผลิตอย่างต่อเนื่อง

กระดาษทิชชูเป็นผลิตภัณฑ์หนึ่งที่บริษัทเป็นผู้นำในตลาดและความต้องการสินค้าประเภทนี้ก็เติบโตอย่างต่อเนื่องตามการเพิ่มจำนวนของประชากร เพราะเป็นสินค้าจำเป็นที่ทุกคนจำเป็นต้องใช้ โดยบริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ เซลลิวซ์ จำกัด ก็ตอบสนองต่อความต้องการที่เพิ่มขึ้นด้วยการขยายโรงงานก่อสร้างไลน์การผลิตเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันมีคู่แข่งเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ทั้งในด้านคุณภาพ ราคา และการผลิต แต่ที่สำคัญกว่านั้นคือการวางแผนการผลิตสินค้า เพื่อให้ตรงตามความต้องการของตลาดในเรื่องของปริมาณของสินค้าแต่ละชนิดที่แตกต่างกัน

เพราะความต้องการกระดาษชำระชนิดต่างๆในตลาดที่แตกต่างกันไปตาม ขนาด ความยาว รอยปรุ กลิ่นหอมเยื่อ และ ลวดลาย สวนแบ่งตลาดก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาด้วย เพราะฉะนั้นการบริหารการผลิตในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้บริษัทสามารถปรับเปลี่ยนปริมาณการผลิตและกระจายกำลังการผลิตในการผลิตสินค้าแต่ละแบบได้อย่างรวดเร็ว ยิ่งไปกว่านั้น การนำโรงงานผลิตเข้าสู่มาตรฐาน iso ของ โรงงานผลิต บริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลล์ล็อกซ์ จำกัด ยิ่งต้องอาศัย การทำงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะต้องมีการจัดการการทำงานตามข้อกำหนดมากมาย ต้องมีขั้นตอนที่ชัดเจน ปลอดภัย รวมถึงระบบเอกสารที่ซับซ้อนทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความง่ายในการตรวจสอบ ด้วยเหตุนี้จึงต้องอาศัยทรัพยากรที่มี ประสิทธิภาพเพื่อให้ออกสนองกับโครงสร้างและระบบการทำงานของ บริษัท

ในการผลิตสินค้าให้ตรงตามเป้าหมายของบริษัทนั้น ต้องอาศัยความสามารถในการสื่อสารและประสานงานกัน ระหว่างสายการผลิต (production line) และฝ่ายวางแผนการผลิต (production planner) โดยฝ่ายวางแผนการผลิตจะได้รับ ข้อมูลจากแผนการผลิตว่าจะต้องผลิตสินค้าชนิดต่างๆเท่าใดไปตามแนวโน้มความต้องการของลูกค้าซึ่งข้อมูลเหล่านี้ก็มา จากการวิเคราะห์ตามหลักสถิติจากการขายในอดีต และการวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาดในอนาคตด้วย การจะวางแผนการผลิต ได้อย่างถูกต้องนั้นก็ต้องทราบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง (real time) ว่าสินค้าแบบต่างๆนั้นผลิตไปแล้วเก็บคงคลังเท่าใด และ กำลังอยู่ในสายการผลิตเท่าใด เพื่อให้สามารถวางแผนการผลิตได้อย่างถูกต้อง ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะแม่นยำเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับว่าพนักงานผลิตจะให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับฝ่ายวางแผนการผลิตได้เท่าใดผ่านระบบเอกสารและระบบบันทึกที่กำหนด ชัดเจนตามมาตรฐาน ISO ซึ่งเมื่อสายการผลิตได้รับใบสั่งผลิตมาแล้ว ก็ต้องผลิตให้ได้ตามที่ระบุไว้ในแผนการผลิตด้วย นอกจากนี้ ยังต้องมีการวางแผนการสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิต (supplier) อย่างสอดคล้องกับกิจกรรมการผลิตที่วางแผนไว้ การสั่งซื้อวัตถุดิบซึ่งเป็นสัดส่วนต้นทุนที่สูงมากในการผลิตกระดาษทิชชูจะเป็นการทำงานของฝ่ายจัดซื้อ ซึ่งก็ต้องอาศัย ข้อมูลการผลิตที่ถูกต้องแม่นยำ มาใช้ในการวางแผนสั่งซื้อวัตถุดิบ ให้มีเพียงพอใช้ในการผลิต แต่ก็ต้องไม่ให้เกิดวัตถุดิบคง คลังมากเกินไปเพราะจะทำให้เกิดเป็นต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บ และไม่ควรมีให้เกิดการขาดแคลน เพราะจะส่งผล กระทบต่อการผลิตได้ พนักงานที่อยู่ในสายการผลิตนั้นนอกจากจะมีความรับผิดชอบในการสั่งงานเครื่องจักรให้ผลิตใน จำนวนที่ถูกต้องแล้ว ยังต้องมีความรับผิดชอบในการกรอกข้อมูลในเอกสารและระบบลงในระบบของบริษัทด้วย เพื่อให้เกิด การรับรู้ในระบบว่าได้ทำการผลิตสินค้าแบบไหนไปเป็นจำนวนเท่าใด ทั้งยังต้องมีความรับผิดชอบตรวจสอบความเรียบร้อย ในการทำงานและบำรุงรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตตามที่มาตรฐานที่กำหนดไว้พร้อมจดบันทึกประวัติการบำรุงรักษา ด้วย จะเห็นได้ว่าการนำระบบ iso มาใช้ ทำให้การทำงานของพนักงานในทุกขั้นตอนมีความซับซ้อนมากขึ้น เพราะต้องมีการ บันทึกลงในแบบฟอร์มที่จัดเตรียมไว้เสมอ เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบย้อนหลัง และการนำข้อมูลไปใช้ในเรื่องต่างๆด้วย เช่น การวางแผนการผลิต และ การวางแผนการสั่งซื้อวัตถุดิบ

เมื่อการทำงานมีความซับซ้อนมากขึ้น ที่มาของความผิดพลาดก็จะมีได้มากขึ้นด้วย ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ความคลาดเคลื่อน และ ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานในบางครั้ง โดยเฉพาะความถูกต้องในขั้นตอนการผลิต และการทำ ตามข้อกำหนดข้อบังคับต่างๆในการผลิต รวมไปถึง การทำเอกสารประกอบขั้นตอนการผลิตต่างๆ โดยเฉพาะเมื่อ สายการผลิตกำลังดำเนินการผลิตอย่างเต็มประสิทธิภาพ (Full capacity) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าประสิทธิภาพของพนักงานที่ ยังไม่เพียงพอกับความต้องการในระบบการปฏิบัติงานของบริษัท ในช่วงที่ผ่านมาเกิดความผิดพลาดในการประสานงาน ผลิตบ่อยครั้ง เช่นผลิตไม่ตรงจำนวน ผลิตไม่ตรงแบบ และเมื่อมีการเร่งการผลิตมากเกินไปก็ทำให้การกรอกเอกสารบันทึก ข้อมูลผิดพลาดตกหล่น ทำให้การตรวจสอบมาตรฐาน หรือการตรวจประเมินคุณภาพภายในองค์กร (Audit) มีการถูกท้วง

ดิงบ่อยครั้ง ทั้งยังส่งผลที่ไม่ดีต่อการวางแผนการทำงานและการวางแผนการผลิตด้วย ในเรื่องของผลการผลิตนั้น เมื่อเทียบผลการผลิตแต่ละปีของหน่วยการผลิตแต่ละหน่วย ก็มีแนวโน้มลดลงทั้งที่ตลาดมีความต้องการเพิ่มขึ้น ผู้บริหารจึงควรคิดหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตของบริษัท

ในการดำเนินงานด้านการผลิตนั้น ปัจจัยสำคัญที่สุดก็คือทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการประกอบกิจการและคุณภาพงาน ทั้งในด้านคุณภาพการผลิต มาตรฐานการผลิต และ ระบบการผลิต ประสิทธิภาพการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ทั้งด้านระบบการผลิต และ ประสิทธิภาพในการทำงานของทรัพยากรบุคคลที่ทำหน้าที่อยู่ในระบบนั้นๆ อย่างไรก็ตาม ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงาน เพราะถึงแม้ว่าระบบการผลิตจะดีเท่าใด หากทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอก็ไม่สามารถทำให้องค์กรสำเร็จตามเป้าหมายผ่านระบบการผลิตนั้นๆได้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยหลักในการอยู่รอดเติบโต และแข่งขันได้ในตลาดธุรกิจ โดยประเด็นสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือการบริหารค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพของบุคคล และ ให้ได้ประสิทธิภาพที่องค์กรต้องการ ซึ่งปัจจุบันปัญหาหลักของการจ่ายค่าตอบแทน อาจไม่ใช่แค่ระดับค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินตามภาวะเศรษฐกิจหรือภาวะเงินเฟ้อหรือปรับตามค่าแรงขั้นต่ำอีกต่อไป แต่รวมถึงปัญหาที่ว่า ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับใด เหมาะสมแล้วหรือไม่กับค่าตอบแทนที่บริษัท เบอร์ลี่ ยูคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด จ่ายให้กับพนักงานทุกคน ผู้บริหารต้องหาคำตอบว่า บริษัท ควรลงทุนกับการเพิ่มค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน หรือไม่เป็นตัวเงิน เพื่อให้เกิดการพัฒนาในด้านประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้มากที่สุด หาก บริษัท เบอร์ลี่ ยูคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด ต้องการมีผลประกอบการและมาตรฐานในการปฏิบัติงานดีขึ้น การให้ความสำคัญกับการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมก็มีความสำคัญ ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพ และสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากความเป็นมาของปัญหานี้ ผู้วิจัยจึงต้องการหาคำตอบว่า ผู้บริหารควรจัดการหรือปรับปรุงระบบการจ่ายค่าตอบแทนของบริษัทไปในทิศทางใด เพื่อให้ตัดสินใจใช้เงินทุนในการพัฒนาได้อย่างถูกต้องและส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมของบริษัทได้มากที่สุด โดยจะศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่าง ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และ ไม่เป็นตัวเงิน กับประสิทธิภาพในการทำงานงานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายผลิตของบริษัทเบอร์ลี่ ยูคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด
2. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายผลิตของบริษัทเบอร์ลี่ ยูคเกอร์ เซลลิ่งค์ จำกัด

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1.ทฤษฎีเกี่ยวกับค่าตอบแทน

ความหมายและความเป็นมาของการบริหารค่าตอบแทน

หมายถึง ค่าแรง ค่าจ้าง เงินเดือน หรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่นายจ้างให้แก่ลูกจ้าง หรือพนักงาน เพื่อตอบแทนการทำงาน หรืออาจหมายถึงค่าทดแทนที่นายจ้างจ่ายเป็นค่าตอบแทนความสูญเสียต่างๆ ค่าตอบแทนหมายถึง ค่าใช้จ่ายต่างๆที่

องค์การจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้ให้ในรูปตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ส่งเสริม ขวัญกำลังใจ ของผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น (สมาคมจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย.2532:1)

ค่าตอบแทนหมายถึง ค่าใช้จ่ายต่างๆที่องค์การจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น (สุจิตรา, 2552)

การบริหารค่าตอบแทน แบ่งได้อย่างชัดเจน 3 ยุค คือ

1. ยุคแรกเริ่มก่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรมถ้าหากแบ่งตามยุคในยุคเริ่มแรกจะเริ่มต้นจากระบบทาส (Slavery) จากนั้นเปลี่ยนมาเป็นระบบข้าแผ่นดิน (Serfdom) แล้วจึงเข้าสู่ยุคประชาธิปไตย ซึ่งการเข้าสู่ยุคประชาธิปไตยทำให้ระบบทาส และระบบข้าแผ่นดินหมดไป
2. ยุคหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมจนถึงสงครามโลกครั้งที่สองยุคนี้มีการมีการตั้งโรงงานอุตสาหกรรมแยกออกมาจากบ้านซึ่งกลุ่มช่างอาชีพและกลุ่มพ่อค้าก็ค่อย ๆ สลายตัวไป
3. ยุคหลังสงครามโลกครั้งที่สองจนถึงปัจจุบันยุคนี้เป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนมากที่สุดเพราะในช่วงนี้เป็นช่วงที่มีเหตุการณ์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาวิธีปฏิบัติในการบริหารอย่างเป็นระบบมากขึ้น ซึ่งช่วงปีแรก ๆ หลังสงครามโลกครั้งที่สองมีการนัดหยุดงานบ่อย ก่อให้เกิดความสูญเสียต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวม จึงมีการปรับปรุงในตัวเอง ทำให้มีการนำเอาหลักการเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจ การกำหนดอัตราค่าจ้างตามระบบคุณธรรม การประเมินค่างาน ซึ่งเป็นหลักการที่ได้มีการศึกษารวมรวมไว้ก่อนยุคนี้มาใช้ อย่างเป็นระบบในการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนทั่ว ๆ ไป

2.รูปแบบของค่าตอบแทน

ค่าตอบแทนแบ่งได้เป็นสองรูปแบบคือ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และ ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินแบ่งย่อยได้เป็นสองรูปแบบคือ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินแบบทางตรง และ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินแบบทางอ้อม โดย ค่าตอบแทนแบบทางตรงได้แก่ ค่าจ้าง, เงินเดือน, โบนัส เป็นต้น และ ค่าตอบแทนแบบทางอ้อมได้แก่ เงินประกันสุขภาพ, เงินประกันชีวิต, ค่ารักษาพยาบาล, เงินช่วยเหลือ การศึกษา, เงินค่าล่วงเวลา ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินได้แก่ งานที่ทำหาย, โอกาสในการก้าวหน้า, การได้รับการยกย่องและยอมรับ เป็นต้น (ปิยนุช รัตนกุล 2553:4)

Decenzo (2009, pp. 262-281) ได้แบ่ง ชนิดของค่าตอบแทนด้วยเกณฑ์อีกแบบเป็นสองแบบคือ รางวัลตอบแทนภายใน (Intrinsic rewards) และ รางวัลตอบแทนภายนอก (Extrinsic reward) โดย รางวัลตอบแทนภายในคือผลตอบแทนที่เกิดขึ้นภายในตัวเอง เช่น มีความสามารถมากขึ้น มีความรู้มากขึ้น หรือ มีความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองทำมากขึ้น เป็นต้น และรางวัลตอบแทนภายนอก คือ ผลตอบแทนที่ได้รับจากภายนอก เช่นเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โบนัส ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น ความต้องการรางวัลตอบแทนภายนอกของทุก ๆ คนมักจะเหมือนกัน เช่นการได้เงินเดือน

เพิ่มขึ้น ได้โบนัสมาก ๆ แต่ความชอบสำหรับรางวัลตอบแทนภายในของแต่ละคน มักจะไม่เหมือนกัน สิ่งที่คุณคนหนึ่งต้องการ เช่นความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้านหนึ่ง อาจไม่ใช่ความต้องการของอีกคน เพราะขึ้นอยู่กับความชอบและความถนัดของคนนั้น ๆ ดังนั้นจึงเป็นความท้าทายของผู้บริหารว่าสิ่งใดจะเป็นความต้องการภายในของแต่ละคน

3.การกำหนดและบริหารค่าตอบแทน (Compensation Administration)

การกำหนดและบริหารค่าตอบแทน คือการตั้งคำถามว่าใครควรได้ค่าตอบแทนมากกว่าใคร และเพราะอะไร ต้องมองปัจจัยใดบ้างเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและถูกต้องที่สุด เรียกอีกอย่างว่า การประเมินคุณค่าในด้านคุณภาพของงาน ซึ่งกระทรวงแรงงานได้ให้ความหมายว่า เป็นสิ่งที่ทำเพื่อที่จะกำหนดตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ว่าควรจะได้รับค่าจ้างเท่าไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบและปัจจัยอื่นๆที่จำเป็นเพื่อวัตถุประสงค์ในการกำหนดอัตราค่าจ้างให้สอดคล้องกันด้วย หากขยายความการบริหารค่าตอบแทนต่อจะพูดได้ว่าเป็นการออกแบบ โครงสร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ประหยัดค่าใช้จ่ายที่สุดในขณะที่ยังสามารถ ดึงดูด สร้างแรงจูงใจ และ รักษาไว้ซึ่งบุคลากรในองค์กร

4.การประเมินคุณค่าในด้านคุณภาพของงาน (Job Evaluation)

การประเมินคุณภาพงานเป็นขั้นตอนแรกของการกำหนดค่าตอบแทน เป็นการให้น้ำหนักและความสำคัญของงานแต่ละหน้าที่ วิธีการประเมินคุณภาพของงาน แบ่งได้เป็น 3 วิธีหลักๆคือ วิธีการจัดลำดับ (Ordering Method), วิธีการจำแนกตำแหน่งงาน (classification method), และ วิธีการเปรียบเทียบส่วนประกอบของงาน (Point Method)

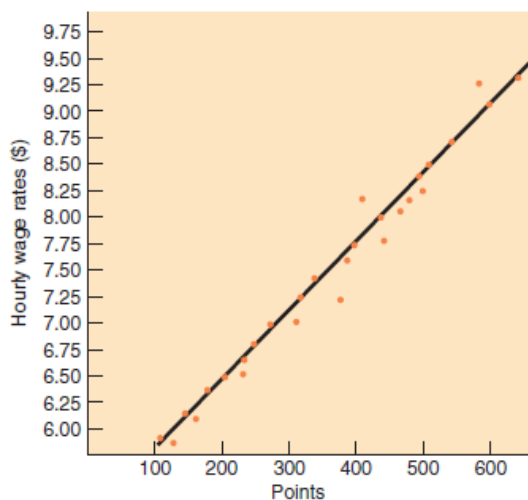
วิธีการจัดลำดับ คือ วิธีการนี้ทำได้โดยรวบรวมงานทั้งหมดทุกอย่างทุกตำแหน่งมารวมกันและเปรียบเทียบในแง่ของสำคัญของงานต่อองค์กร โดยไม่มีการแบ่งแยกให้น้ำหนักในด้านความยากง่าย โดยผู้บริหารจะสุ่มตำแหน่งงานทีละอัน แล้วนำมาจัดเรียงก่อนหลังใส่เข้าไปในกลุ่มงานที่ได้รับการเรียงลำดับไว้ก่อนแล้ว ข้อเสียของวิธีนี้คือถ้าหากมีตำแหน่งงานเป็นร้อยตำแหน่ง การตัดสินใจก็จะไม่มีความแม่นยำ

วิธีการจำแนกตำแหน่งงาน คือ วิธีการนี้ทำได้โดยกำหนดเกณฑ์ขึ้นมาอย่างหนึ่งไม่ว่าจะเป็น ความยากง่ายของงาน, ปริมาณงาน, ความรับผิดชอบ, ประสบการณ์ที่ต้องการ, และ ความต้องการความรู้พิเศษ เป็นต้น เมื่อเลือกเกณฑ์ที่เหมาะสมกับการดำเนินงานหรือเนื้อหาขององค์กรแล้วก็กระทำคล้ายๆกับวิธีแรกคือ รวบรวมงานทั้งหมดทุกอย่างทุกตำแหน่ง แล้วมาจัดเรียงตามลำดับตามเกณฑ์ที่ได้เลือกแล้วนั้น ถึงแม้ว่าจะเป็นวิธีที่ง่ายและหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้แต่ข้อเสียของวิธีนี้คือใช้ได้กับหน่วยงานเล็กที่ความสำคัญของเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดเรียงเหมือนกันเท่านั้น

วิธีการเปรียบเทียบส่วนประกอบของงาน คือ วิธีนี้เป็นวิธีที่ค่อนข้างง่ายและเป็นที่ยอมรับมากที่สุดในปัจจุบัน ทำได้โดยกำหนดปัจจัยต่างๆในการประเมิน เช่น ความยากง่ายของงาน, ปริมาณงาน, ความรับผิดชอบ, ประสบการณ์ที่ต้องการ, และ ความต้องการความรู้พิเศษ จากนั้นเมื่อมีความเห็นตรงกันแล้วว่าปัจจัยทั้งหมดครบถ้วนสำหรับตำแหน่งงานทั้งหมดในองค์กร ก็จะมีการให้น้ำหนักปัจจัยเหล่านั้นสำหรับงานแต่ละตำแหน่งโดยแต่ละตำแหน่งก็จะมีแต้ม(point) ไปตามความยากง่ายของแต่ละปัจจัย โดยสัดส่วนความสำคัญของแต่ละปัจจัยในงานแต่ละตำแหน่งจะคงที่ ถ้าหากรายละเอียดการทำงานไม่มีการเปลี่ยนแปลง วิธีการนี้เป็นวิธีการที่จะทำให้เกิดความถูกต้องแม่นยำมากที่สุดเมื่อเทียบกับวิธีอื่น แต่ข้อเสียคือใช้เวลาและต้นทุนสูง

5. การสร้างโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทน

เมื่อมีการประเมินคุณค่าในการปฏิบัติงานแล้วข้อมูลที่ได้ก็จะเป็นชิ้นส่วนหรือส่วนประกอบของการสร้างโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร หมายความว่า การกำหนดระดับค่าจ้างจะต้องทำควบคู่ไปกับวิธีการกำหนดคุณค่าในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปแล้ว วิธีการประเมินคุณค่าด้วยวิธีการเปรียบเทียบส่วนประกอบงานจะถูกเลือกใช้มากที่สุด และการสร้างโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนตามวิธีการเปรียบเทียบส่วนประกอบงาน สามารถกระทำได้โดยสำรวจค่าตอบแทนในองค์กรต่างๆ หรือนำข้อมูลมาจากสำนักงานรวบรวมสถิติต่างๆ ทั้งนี้เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบระดับค่าตอบแทนในองค์กรของตนเองกับองค์กรอื่นๆ ในธุรกิจเดียวกันหรือคล้ายๆ กัน โดยการออกแบบโครงสร้างค่าตอบแทนกระทำได้เมื่อทำการสำรวจค่าตอบแทนแล้ว จากนั้นก็จะนำข้อมูลมาพลอตเป็นกราฟ โดยมีแกน X เป็นคะแนน (points) และ Y เป็นค่าตอบแทนของข้อมูลนั้นๆ ดังแสดงในรูปภาพ 2.1.5-1 โดยแกน Y จะเป็นค่าตอบแทนรายชั่วโมง (hourly wage rates) เส้นกราฟที่เป็น line of best-fit ที่เป็นเส้นทึบสีดำนี้จะเป็นตัวกำหนดว่า งานในแต่ละตำแหน่งที่มีคะแนน (points) หนึ่งๆ ควรจะได้รับค่าตอบแทนเท่าใด



รูปที่ 1 กราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนการประเมินคุณค่าในการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนที่ควรได้รับ จากหนังสือของ Decenzo (2009, pp. 271)

เมื่อมีกราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนการประเมินคุณค่าในการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนที่ควรได้รับ ลำดับต่อไปคือการพัฒนากราฟไปอีกลำดับเป็นกราฟโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนโดยมีการแบ่งชั้นคุณภาพของค่าตอบแทน (grade) ยกตัวอย่างตามรูปภาพ 2.1.5-2 จะเห็นได้ว่าการจับกลุ่มของงานที่มีคุณค่าใกล้เคียงกันให้อยู่ใน Grade เดียวกัน โดย Grade 1 จะอยู่ระหว่าง 0-100 แต้ม grade 2 จะอยู่ระหว่าง 100-200 แต้ม เป็นต้น และพนักงานที่ทำหน้าที่ที่มีคะแนนคุณค่าใน grade นั้นๆ จะได้รับค่าตอบแทนไปตามตัวแปรหนึ่งซึ่งตัวแปรนั้นต้องเป็นตัวแปรที่สอดคล้องกับประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด เช่น ระดับความสำคัญ ระดับความยาก เป็นต้น ซึ่งค่าตอบแทนจะมากน้อยอยู่ภายใน grade นั้นๆ

อย่างไรก็ดี เรื่องปัจจัยคำตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ เซลลิ่งก์ จำกัด มีประเด็นสำคัญที่ได้พบจากการศึกษาในเรื่องนี้เพื่อนำมาอภิปรายสรุปให้ทราบถึงข้อเท็จจริง โดยมีการนำงานศึกษาที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงสนับสนุน หรือขัดแย้งได้เสมอ อย่างเช่น เรื่อง ปัจจัยคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินในเรื่อง คำตอบแทนตามระบบคุณธรรมการค้นพบนี้ตรงกับทฤษฎีที่ได้ศึกษาของ Decenzo (2009) ว่าเงินคำตอบแทนแบบคุณธรรม ซึ่งแตกต่างจากการขึ้นคำตอบแทนรายปีโดยสิ้นเชิง เพราะพนักงานจะได้รับคำตอบแทนเพิ่มขึ้นโดยมีผลจากการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเท่านั้น หรือ ปัจจัยคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินในเรื่อง คำตอบแทนจูงใจตามผลงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ เซลลิ่งก์ จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Decenzo (2009) ว่าคำตอบแทนรายขึ้นหรือคำตอบแทนจูงใจตามผลงาน โดยพนักงานจะได้รับการประกันคำตอบแทนตามเกณฑ์ มีผลในการจูงใจให้พนักงานทำงานได้ประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Millea (1998) หรือ ปัจจัยด้านคำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินในเรื่อง โอกาสในการเติบโตในตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ เซลลิ่งก์ จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษารายชื่อของ ประภาพร พฤษะศรี (2557) ที่พบว่าหนึ่งในตัวแปรด้านคำตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานคือคำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินในด้านความภาคภูมิใจในการทำงาน เป็นต้น ไม่ว่าจะอย่างไรก็ตามเรื่องปัจจัยคำตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ เซลลิ่งก์ จำกัด โดยส่วนทำของการวิจัยก็ศึกษาออกมาว่าอยู่ในระดับมากนั่นเอง

วิธีการดำเนินงานวิจัย

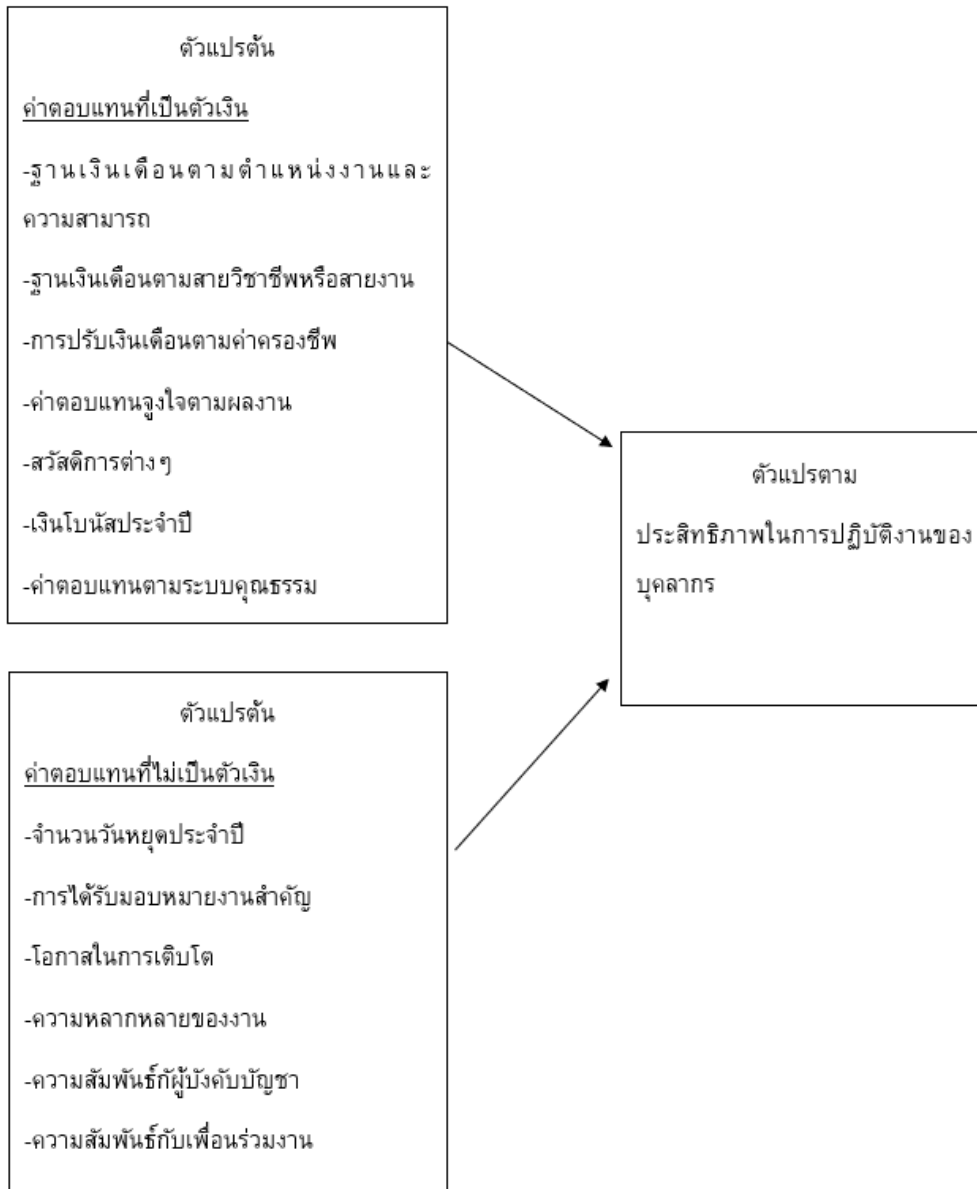
เมื่อดำเนินการวิจัยนั้น มีทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถใช้เป็นแนวทางและกรอบในการศึกษา ปัจจัยด้านคำตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ เซลลิ่งก์ จำกัด โดยผู้เขียนใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การสำรวจซึ่งมีวิธีการตามขั้นตอนดังนี้ การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาตามแบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูล การทดสอบเครื่องมือ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล นำสถิติเชิงพรรณนามาพิจารณาถึงวัตถุประสงค์และความหมายของข้อมูลที่วิเคราะห์ โดยใช้ลักษณะพื้นฐานและข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้บริโภค นำมาวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และสถิติเชิงอนุมานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินของบุคลากรฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ เซลลิ่งก์ จำกัด กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งการทดสอบสมมุติฐานนี้สามารถวิเคราะห์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) ในการหาความสัมพันธ์หรือบอกระดับความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลสองชุด ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) สามารถคำนวณได้โดยใช้สมการต่อไปนี้

$$r = \frac{\sum(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{(x_i - \bar{x})^2 \sum(y_i - \bar{y})^2}}$$

โดยที่ x_i แทนค่าชุดข้อมูลชุดหนึ่งตั้งแต่ x_1, x_2, \dots, x_n

และ y_i แทนค่าชุดข้อมูลชุดสองตั้งแต่ y_1, y_2, \dots, y_n

กรอบแนวคิด



รูปที่ 2 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องปัจจัยค่าตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลล์็อกซ์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายผลิตของบริษัทเบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลล์็อกซ์ จำกัด และ หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายผลิตของบริษัทเบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลล์็อกซ์ จำกัด การวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชายและหญิง โดยไม่จำกัดช่วงอายุ อายุการทำงาน สถานภาพ (มีและไม่มีครอบครัว) และ ระดับการศึกษา โดย ตำแหน่งงานอยู่ในทุกระดับ ได้แก่ ระดับบริหาร ระดับผู้ช่วย-หัวหน้าแผนก และระดับพนักงาน โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และประมวลผลด้วยการคำนวณทางสถิติได้แก่ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) ได้ผลสรุปการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัยสามารถสรุปผลข้อมูลของผู้กรอกแบบสอบถามได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 59.2) รองลงมาเป็นเพศหญิง (ร้อยละ 40.8) ส่วนมากอยู่ในช่วงอายุ 36-45 ปี (ร้อยละ 43.8) รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 25-35 ปี (ร้อยละ 30.6) รองลงมาอยู่ในช่วงอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 15.1) และน้อยที่สุดคืออยู่ในช่วงอายุน้อยกว่า 25 ปี (ร้อยละ 10.5) ส่วนใหญ่มีครอบครัวแล้ว ร้อยละ (ร้อยละ 69.7) รองลงมายังไม่มีครอบครัว (ร้อยละ 30.3) ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า (ร้อยละ 53.9) รองลงมาที่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 35.9) รองลงมาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 10.2) ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงานในบริษัทอยู่ในช่วง 11-15 ปี (ร้อยละ 48.4) รองลงมาอยู่ในช่วง 5-10 ปี (ร้อยละ 26.3) รองลงมาอยู่ในช่วงต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 25.3) ส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับพนักงาน (ร้อยละ 51.6) รองลงมาอยู่ในระดับผู้ช่วย-หัวหน้าแผนก (ร้อยละ 44.4) รองลงมาอยู่ในระดับผู้บริหาร (ร้อยละ 3.9)
2. ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลล์็อกซ์ จำกัด ทุกด้านอยู่ในระดับมาก (3.68-5.00)
3. ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลล์็อกซ์ จำกัด ทุกด้าน รวมถึงประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก (3.68-5.00)

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์สมมุติฐานได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลล์็อกซ์ จำกัด มีความสัมพันธ์กับค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินโดยเรียงตามระดับความสัมพันธ์มากไปน้อยดังนี้คือมีความสัมพันธ์กับค่าตอบแทนตามระบบคุณธรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้ายตามกัน ($r=0.299$) มีความสัมพันธ์กับค่าตอบแทนจูงใจตามผลงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้ายตามกัน ($r=0.229$)ในด้านฐานเงินเดือนตามตำแหน่งงานและความสามารถอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้อยตามกัน ($r=0.152$) มีความสัมพันธ์กับฐานเงินเดือนตามสายวิชาชีพหรือสายงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้อยตามกัน ($r=0.129$) มีความสัมพันธ์กับค่าตอบแทนในเรื่องสวัสดิการต่างๆอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้อยตามกัน ($r=0.129$)

2. ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลล์อ็อกซ์ จำกัด มีความสัมพันธ์กับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินโดยเรียงตามระดับความสัมพันธ์มากไปน้อยดังนี้คือมีความสัมพันธ์กับค่าตอบแทนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาในการรับส่งงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางลบหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามกัน ($r=-0.275$) มีความสัมพันธ์กับโอกาสในการเติบโตในตำแหน่งงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้อยตามกัน ($r=0.260$) มีความสัมพันธ์กับค่าตอบแทนด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเมื่อจัดกิจกรรมในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้อยตามกัน ($r=0.231$)

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินกับประสิทธิภาพโดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิต

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน	ค่าความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพโดยรวม	
	Sig.	Pearson Correlation
ฐานเงินเดือนตามตำแหน่งงานและความสามารถ	0.008	0.152**
ฐานเงินเดือนตามสายวิชาชีพหรือสายงาน	0.025	0.129*
การปรับเงินเดือนตามค่าครองชีพ	0.850	-0.011
ค่าตอบแทนจูงใจตามผลงาน	0.000	0.229**
สวัสดิการต่างๆ	0.025	0.129*
เงินโบนัสประจำปี	0.462	0.042
ค่าตอบแทนตามระบบคุณธรรม	0.000	0.299**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 , *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปและวิจารณ์ผล

จากผลการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยคำตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี่ ยูคเกอร์ เซลล์ล็อกซ์ จำกัด” ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะดังนี้

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินในเรื่องต่อไปนี้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี่ ยูคเกอร์ เซลล์ล็อกซ์ จำกัด โดยความสัมพันธ์จากมากที่สุดไปน้อยสุดตามลำดับข้อดังนี้

1. คำตอบแทนตามระบบคุณธรรม เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานบริษัทควรจัดการระบบการจ่ายคำตอบแทนตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน และยังหมายถึงขั้นตอนอื่นๆ รวมทั้งทุกขั้นตอนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น ความก้าวหน้าตามระบบคุณธรรม การจ่ายคำตอบแทนตามลักษณะงานและคุณภาพของผลงาน และการจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานที่พึงปรารถนา ออกแบบโครงสร้างคำตอบแทนที่มีการนำคุณธรรมมาเปรียบเทียบหรือการยึดถือความสำเร็จจากการได้รับคัดเลือกและความก้าวหน้าในการทำงานของแต่ละคน และเงื่อนไขของการได้รับรางวัลที่เป็นไปตามความสามารถและระยะเวลาของการทำงาน
2. คำตอบแทนจูงใจตามผลงาน เป็นปัจจัยคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานรองลงมา แสดงให้เห็นว่าระบบการจ่ายคำตอบแทนดังกล่าวมีผลส่งเสริมให้พนักงานทำงานด้วยประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำผลงานที่ดีได้มากกว่าการเพิ่มฐานเงินเดือน แต่ต้องมีเงื่อนไขก็คือ จำนวนคำตอบแทนจูงใจที่ให้นั้น จะต้องผูกกับผลงานของพนักงานอย่างตรงไปตรงมา กล่าวคือ ไม่ว่าจะเป็ผลงานในด้านของผลสำเร็จของงาน หรือ ทางด้านพฤติกรรมก็ตาม ถ้าทำผลงานได้ดี ก็ให้ผลตอบแทนมาก อย่างมีนัยสำคัญ เมื่อเทียบกับพนักงานที่มีผลงานที่ด้อยกว่า โดยจะต้องมีนโยบายการจ่ายคำตอบแทนทางการเงินตามผลการประเมินอย่างชัดเจน
3. ฐานเงินเดือนตามตำแหน่งงานและความสามารถเป็นปัจจัยคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานรองลงมาเป็นอันดับ3หมายความว่าความเหมาะสมในการกำหนดฐานเงินเดือนมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยผู้บริหารสามารถจัดการระบบฐานเงินเดือนให้ดีขึ้นโดยการมี การประเมินคุณค่างานอย่างแม่นยำ ตรวจสอบระดับฐานเงินเดือนขององค์กรอยู่เสมอว่าอยู่ในระดับใกล้เคียงกับองค์กรอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้การกำหนดฐานเงินเดือนเป็นไปอย่างถูกต้องและเป็นธรรมต่อบุคลากรในบริษัท ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและส่งผลไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้น
4. ฐานเงินเดือนตามสายวิชาชีพหรือสายงาน เป็นปัจจัยคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานรองลงมาเป็นอันดับ 4 ผู้บริหารควรปรับฐานเงินเดือนตามสายวิชาชีพหรือสายงานให้อยู่ในระดับใกล้เคียงกับตลาดแรงงาน โดยไม่ควรให้อยู่ในระดับต่ำกว่าคำตอบแทนโดยเฉลี่ยในตลาดแรงงาน

5. สวัสดิการ เป็นแบบค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับแบบอื่น โดยผู้บริหารสามารถเพิ่มเติมค่าตอบแทนในด้านนี้เช่น การประกันสุขภาพ การตรวจสุขภาพ การประกันชีวิต การให้บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

จากการศึกษาพบว่าจากการศึกษาพบว่าปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินในเรื่องต่อไปนี้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เซลล์เอกซ์ จำกัด โดยความสัมพันธ์จากมากสุดไปน้อยสุดตามลำดับข้อดังนี้

1. ค่าตอบแทนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาในการรับสั่งงาน ซึ่งความสัมพันธ์เป็นในทางตรงกันข้าม หมายความว่าค่าตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชามีการดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดเกินไป ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง สาเหตุอาจเกิดจากการที่พนักงานเคยชินในการต้องรับการสั่งงานอย่างใกล้ชิดจึงจะปฏิบัติงานได้ ส่งผลให้พนักงานอาจมีความมั่นใจในตนเองลดลง ทำให้ทำงานได้ช้าลงอันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ลดลงด้วย ผู้บังคับบัญชามองระบบงานและขั้นตอนการทำงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้พนักงานมีความมั่นใจในการทำงานตามวิธีการที่ถูกต้องได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องรอการกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชา
2. ค่าตอบแทนด้านโอกาสในการเติบโตในตำแหน่งงาน ซึ่งความสัมพันธ์เป็นไปในทางเดียวกัน ผู้บริหารควรวางระบบการเติบโตในหน้าที่การงานของพนักงานในบริษัทให้ชัดเจน เช่นการให้พนักงานมีหน้าที่รับผิดชอบในงานต่างๆเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความก้าวหน้าทางอาชีพของตนทั้งนี้เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานและส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในที่สุด
3. ค่าตอบแทนด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งความสัมพันธ์เป็นไปในทางเดียวกัน หมายความว่าค่าตอบแทนที่เพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในการทำงานมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหารสามารถเพิ่มค่าตอบแทนด้านนี้ด้วยการจัดกิจกรรมสังสรรค์ภายในองค์กร เน้นการประสานงานและการทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ มีการวางระบบการแบ่งงานและจัดสรรงานที่มีประสิทธิภาพ และให้เกิดความเป็นธรรมในระบบการประเมินประสิทธิภาพเมื่อเปรียบเทียบระหว่างบุคคล

กิตติกรรมประกาศ

วิจัยในครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาคริต สกกุลอิสริยาภรณ์อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่กรุณาให้คำปรึกษาและแก้ไขของบกพร่องต่างๆของงานวิจัย ซึ่งได้ให้ความรู้การชี้แนะแนวทางการศึกษา ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องในงานตลอดจนการให้คำปรึกษาซึ่งเป็นประโยชน์ในการวิจัยจนงานวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนสำเร็จไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้งสามท่านที่ให้คำชี้แนะเกี่ยวกับความสอดคล้องของคำถามในแบบสอบถาม ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ และบุคคลที่เกี่ยวข้องอีกหลาย ๆ ท่านที่ได้มีส่วนสำคัญในการช่วยเหลือ และแนะนำการทำวิจัยเพื่อให้งานวิจัยครั้งนั้นสำเร็จลุล่วงด้วยดีขอกราบขอบพระคุณคุณคุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัวของผู้วิจัย ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจในทุก ๆ เรื่องด้วยดีเสมอมา

สุดท้ายนี้หากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องใด ๆ ผู้ทำวิจัยขออภัยไว้ ณ โอกาสนี้ และหวังว่าการวิจัยนี้ จะมีประโยชน์สำหรับผู้ที่สนใจ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กันตา เพิ่มผล. (2533). การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. (พิมพ์ครั้งที่3).

กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

ปิยนุช รัตนกุล (2553). งานวิเคราะห์เรื่องระบบการบริหารค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน.

งานยุทธศาสตร์และบริหารทรัพยากรบุคคลกองทรัพยากรบุคคล.

กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยมหิดล. สาระสังเขปค้นเมื่อ 28 ตุลาคม 2561,

จาก <http://www.mulinet2.li.mahidol.ac.th/circular/aug2555/PerformanceBasePay.pdf>,2560

ประภาพร พุกษะศรี.(2557). ปัจจัยค่าตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.

วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม

ผุสดี รุมาคม (2542) การประเมินผลการปฏิบัติงาน.

กรุงเทพมหานคร : ธนาเพรส แอนด์กราฟฟิค.

พิเชษฐ สอนศิริ. (2553). การให้คุณค่ากับสวัสดิการพนักงานของบริษัท กรุงเทพการไฟฟ้า จำกัด.

สาร นิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์,

คณะสังคม สงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

วรรณภา จารีย์. (2557). ค่าตอบแทนกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรห้างสรรพสินค้า

ไดอาน่า สาขาหาดใหญ่. วิทยานิพนธ์. มหาวิทยาลัยทักษิณ

สุจิตรา ธนानันท์. (2552). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 4.

กรุงเทพมหานคร:สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สมาคมจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย.(2532). การบริหารบุคคล-ศัพท์บัญญัติพจนานุกรม.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ พี เอส เซอร์วิส.

สม ใจ ลักษณะ. (2546). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 3).

กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์

อรุษา โพธิ์ทอง. (2537), ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพัฒนากรอำเภอ ในฐานะเลขานุการ

คณะกรรมการพัฒนาอำเภอ (กพอ.) : กรณีศึกษาในเขตศูนย์ช่วยเหลือ ทางวิชาการ

พัฒนาชุมชน เขตที่ 7. วิทยานิพนธ์ สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต

กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Decenzo, D. A., & Robbins, S. P. (2009). Fundamental of human resource management.

United States of America : Wiley

Millea, M. (1998) A direct test of efficiency wage theory: Evidence from the U.S. and other OECD countries. Thesis. University of Nebraska

Ottersen, S.S. (2016) An empirical analysis of a change in performance pay in company X.

Thesis. University of Stavanger

Pandian, S.S. (1991) Testing between an efficiency wage model and a model of rent sharing.

Thesis. University of Pittsburgh

Plowman, G.E., & Peterson, E. (1989). Business Organization and Management. Illinois: Irwin