



ความหมายของสวัสดิการ

อุทัย หิรัญโต<sup>1</sup> ให้ความหมายของสวัสดิการไว้ว่า "สวัสดิการหมายถึงบริการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่หน่วยราชการ หรือองค์การธุรกิจเอกชนจัดให้มีขึ้น เพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน หรือผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนั้น ๆ ได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต หรือได้รับประโยชน์อื่นใดนอกเหนือจากเงินเดือน หรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ ทั้งนี้เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อจะได้ใช้กำลังกาย ใจ และสติปัญญาความสามารถของตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ไม่ต้องวิตกกังวลต่อปัญหาทั้งในทางส่วนตัวและครอบครัว ทำให้มีความพอใจในงาน มีความรักงาน และตั้งใจที่จะทำงานนั้นให้นานที่สุด

Dale Yoder<sup>2</sup> อธิบายว่า สวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล คือ สิ่งทั้งหลายที่เกี่ยวข้องและเพิ่มค่าใช้จ่ายแรงงานแก่นายจ้าง แต่ไม่ได้จ่ายเป็นค่าจ้างโดยตรง"

สมพงษ์ เกษมสิน<sup>3</sup> ให้ความหมายของสวัสดิการว่า ประโยชน์ที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การได้รับนอกเหนือจากเงินเดือน ที่อาจเป็นตัวเงินหรือไม่ก็ได้

<sup>1</sup>อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พระพิรุณ, 2523) หน้า 200-201

<sup>2</sup>Dale Yoder, Personnel Principles and Policies: Modern Manpower Management, (N. J. Englewood Cliffs: Prentice-Hall Inc., 1959), pp. 519-525

<sup>3</sup>สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2519) หน้า 242

Michael J. JUCIUS<sup>1</sup> ให้คำนิยามประโยชน์เกื้อกูลว่า ประโยชน์เกื้อกูลคือการจ่ายค่าจ้างแรงงานเพิ่มเติมในรูปของสวัสดิการและบริการอื่น ๆ โดยมีให้เป็นตัวเงินหรือจ่ายเป็นเงินโดยตรง

### ความจำเป็นที่ต้องมีสวัสดิการแรงงาน

เหตุผลที่ต้องมีสวัสดิการแรงงานอาจพิจารณาจากความจำเป็นของทั้งสามฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ ลูกจ้าง นายจ้าง และรัฐบาล

ฝ่ายลูกจ้าง ลูกจ้างเป็นฝ่ายที่ยังชีพอยู่ได้ด้วยค่าจ้าง ค่าจ้างที่ได้รับอาจจะไม่สามารถที่จะทำให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีตามสมควร ดังนั้น สวัสดิการที่นายจ้างจัดไว้ นอกเหนือจากค่าจ้างก็จะเป็นที่ต้องการและจำเป็นสำหรับลูกจ้างมาก นอกจากนี้ ลูกจ้างยังต้องการความมั่นคงในงาน ความเอาใจใส่จากนายจ้าง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน สิ่งเหล่านี้จะทำให้ลูกจ้างเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

ฝ่ายนายจ้าง การที่นายจ้างให้สวัสดิการแก่ลูกจ้าง นอกจากจะเพราะสาเหตุจูงใจในด้านมนุษยธรรมโดยไม่หวังผลตอบแทนแล้ว นายจ้างยังอาจหวังสิ่งตอบแทนในรูปของการเพิ่มผลผลิต ซึ่งเป็นผลตอบแทนทางอ้อมที่นายจ้างจะได้รับ นอกจากนี้ นายจ้างต้องปฏิบัติตามข้อตกลงซึ่งเกิดจากการเจรจาต่อรองในระบบสภาพแรงงานตามที่ได้ตราไว้ในกฎหมายในสิ่งที่นายจ้างพึงปฏิบัติต่อลูกจ้าง

ฝ่ายรัฐบาล รัฐบาลมีหน้าที่ต้องดูแลทุกข์สุขของประชาชนในประเทศ ในการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นธรรมดาอยู่เองที่จะต้องมีการขัดผลประโยชน์กันระหว่างลูกจ้างและลูกจ้างบ้างเป็นครั้งคราว รัฐบาลจึงจำเป็นต้องเข้าสอดแทรกในเรื่องสวัสดิการสำหรับลูกจ้างก็โดยที่ต้องการให้เกิดความสงบสุขในอุตสาหกรรมซึ่งจะเป็นผลดีต่อเศรษฐกิจส่วนรวมของประเทศในที่สุด

<sup>1</sup>Michael J. JUCIUS, Personnel Management, Fourth Edition (Tokyo: Charles E. Tuttle Company, 1962). p. 625.

## ความสำคัญของสวัสดิการในการบริหารงานบุคคล

การจัดสวัสดิการเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความมุ่งหมายที่จะให้ความสะดวกสบาย ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานตลอดจนความอบอุ่นใจ หมดกังวลในเรื่องต่าง ๆ และให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานเกิดความเชื่อมั่นในองค์กรและตนเอง สวัสดิการแม้จะมีใช่เป็นงานหลักขององค์กร แต่ก็เป็นส่วนหนึ่งที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวขององค์กร และยังมีผลกระทบต่อสมรรถภาพ และกำลังขวัญของเจ้าหน้าที่อีกด้วย ในฐานะที่คนงานหรือเจ้าหน้าที่เป็นมนุษย์ เป็นกำลังสำคัญขององค์กรและเป็นผู้ตัดสินใจให้เกิดผลงานอย่างแท้จริง องค์กรจึงจำเป็นต้องหาทางส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่ทั้งปวงมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ซึ่งจะเป็นปัจจัยเสริมส่งให้การบริหารงานขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์

ในทางทฤษฎียอมรับกันว่า คนงานยิ่งปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนานเท่าใด ความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ก็ยิ่งมีมากขึ้น และองค์กรจะได้ประโยชน์จากบุคคลเหล่านั้นมากขึ้น การจัดสวัสดิการให้แก่คนงานจึงมีความสำคัญและจำเป็น และถือว่าเป็นวิธีการหนึ่งที่จะรักษาคนดีให้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนาน ๆ

### หลักในการให้สวัสดิการแก่คนงาน

หลักการที่สำคัญในการให้บริการแก่คนงาน จะต้องพิจารณาถึงผลประโยชน์ที่คนงานจะให้แก่องค์กรด้วย นั่นก็คือ ค่าใช้จ่ายที่จ่ายออกไปจะต้องคุ้มกับแรงงานที่องค์กรได้จากคนงาน นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาหลักการดังต่อไปนี้ด้วยคือ<sup>1</sup>

1. บริการที่ให้จะต้องสนองความต้องการของคนงานอย่างแท้จริง ฝ่ายบริหารควรจะได้ศึกษาให้ทราบถึงลักษณะความต้องการของคนงาน องค์กรไม่ควรดำเนินการขึ้นมาโดยเห็นว่าคนงานบางกลุ่มเรียกร้อง เพราะบางครั้งองค์กรจัดโครงการด้านบริการขึ้นมาแล้วแต่ไม่มีคนงานใช้บริการนั้น

<sup>1</sup> เสนาะ ตีเขาว์, การบริหารบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2519) หน้า 346-348

หรือคนงานสนใจระยะแรก ๆ เท่านั้น เช่น จัดบริการด้านกีฬาขึ้นมาแล้วแต่ไม่มีคนงานสนใจเล่น กีฬาที่จัดขึ้น การที่จะรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของคนงานจะต้องสำรวจความต้องการของคนงาน เสียก่อน ไม่ใช่เกิดจากความคิดเห็นของผู้บริหารคนใดคนหนึ่งเท่านั้น

2. บริการที่จะให้จะต้องสนองความต้องการของคนทั้งหมด หรือคนโดยส่วนรวม ไม่ใช่ เพื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น เช่น หากต้องการจัดให้มีการประกันคนงานก็ควรจะมีการประกันกัน เป็นกลุ่ม เพราะมีผลคุ้มครองคนทั้งกลุ่มและยังประหยัดค่าใช้จ่ายอีกด้วย

3. การให้บริการแก่คนงาน ควรจะมีขอบเขตให้กว้างขวางเท่าที่จะทำได้ เพื่อทุกคนจะได้มี ส่วนร่วมในการใช้บริการขององค์การให้มากที่สุด กล่าวคือ บริการควรมีขอบเขตที่ทำให้ทุกคนได้ใช้ บริการต่าง ๆ โดยทั่วถึง

4. การให้บริการควรมีแบบอย่างอันเดียวกันแก่ทุกคนและให้มีความเสมอภาคกัน การ ให้ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันที่จะรับบริการจากองค์การจะก่อให้เกิดความพอใจแก่ทุกฝ่าย

5. ควรจะคำนวณต้นทุนของบริการที่ให้แก่คนงานได้อย่างถูกต้อง และมีหลักเกณฑ์ที่เชื่อถือ ได้ การให้บริการเป็นรายจ่ายอย่างหนึ่งของฝ่ายนายจ้าง ดังนั้นฝ่ายนายจ้างจะต้องสามารถคำนวณ ได้ว่าค่าใช้จ่ายดังกล่าวมีจำนวนเท่าใดเพื่อเป็นหลักในการควบคุมและสะดวกที่จะติดตามผลว่าคุ้มค่าหรือไม่

#### ประเภทของสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล

การแบ่งประเภทของประโยชน์เกื้อกูล สามารถจำแนกออกเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้ คือ<sup>1</sup>

1. สวัสดิการที่กำหนดโดยกฎหมาย เป็นสวัสดิการที่ระบุไว้ในกฎหมายเป็นหน้าที่ของ นายจ้างที่จะต้องจัดให้มี ซึ่งหากละเลยก็จะมีผลผิด รัฐเห็นว่าลูกจ้างจำเป็นต้องได้รับการประกัน สภาพการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกจ้างตามมาตรฐานขั้นต่ำ ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละประเทศ แล้วแต่รัฐจะตัดสินว่าขีดความสามารถของนายจ้างที่จะจัดสวัสดิการแบบบังคับได้มากน้อยเพียงใด เมื่อกำหนดถึงสภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และบรรยากาศในการลงทุน

<sup>1</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ หน้า 245-253

2. บริการที่ให้แก่ลูกจ้าง มีบุคคลจำนวนไม่น้อยที่เข้าใจว่า การให้บริการแก่พนักงานเจ้าหน้าที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลในการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว ซึ่งความจริงแล้วการให้บริการนี้เป็นเพียงสิ่งหนึ่งในหลาย ๆ สิ่งที่ต้องจัดเป็นบริการให้แก่คนงาน ดังนั้น การจัดบริการให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่จึงมีความหมายกว้างขวางมาก และอาจแบ่งการให้บริการแก่คนงานนี้ออกได้เป็น

1) โครงการทางเศรษฐกิจ มีบริการอยู่หลายประเภทที่จัดเข้าเป็นการบริการทางเศรษฐกิจ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการเพิ่มพูนความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่คนงานนอกเหนือไปจากเงินเดือนค่าจ้างที่ได้รับเป็นการให้หลักประกันทางการเงินในกรณีที่ต้องออกจากงาน ป่วยหรือตาย การให้บริการทางเศรษฐกิจอาจจำแนกออกได้ ดังนี้

ก. บำเหน็จบำนาญ ระบบบำเหน็จบำนาญของรัฐและของเอกชนก็แตกต่างกัน สำหรับของเอกชนนั้นจะพบเฉพาะในกิจการขนาดใหญ่ที่มีฐานะมั่นคงเท่านั้น บำเหน็จบำนาญของแต่ละคนย่อมแตกต่างกันไปตามจำนวนเงินเดือนครั้งสุดท้ายที่คนงานนั้นได้รับ ระยะเวลาที่คนงานปฏิบัติงานในองค์กรนั้น และในบางองค์กรยังนำเอาความดีความชอบมาเป็นปัจจัยในการคำนวณอีกด้วย

ข. การประกันชีวิต สุขภาพและอุบัติเหตุ โรคภัยไข้เจ็บและอุบัติเหตุ อาจเกิดขึ้นได้เสมอแก่ทุกคน และย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่อฐานะการเงินของพนักงานเจ้าหน้าที่ และเป็นผลทำให้ปริมาณการผลิตขององค์กรตกต่ำ องค์กรหลายแห่งพบว่าค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายเพื่อการประกันสุขภาพและอุบัติเหตุของคนงานในองค์กรนั้น มีจำนวนต่ำกว่าค่าเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการที่เกิดอุบัติเหตุแก่คนงานในองค์กรนั้น ๆ

ส่วนการประกันชีวิตนั้นจัดว่าเป็นบริการที่เก่าแก่ที่สุด จำนวนเงินที่ประกันจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับระดับของเงินเดือนและประเภทของงาน ในกิจการที่คนงานต้องปฏิบัติงานด้วยการเสี่ยงภัยสูง เช่น กิจการเหมืองแร่ กิจการก่อสร้าง ฯลฯ เป็นต้น รัฐบาลได้ให้ความสนใจเป็นพิเศษในการออกพระราชบัญญัติควบคุมแรงงานให้องค์กรรับผิดชอบ และรับภาระเกี่ยวกับการเอาประกันและการจ่ายเบี้ยประกันในการประกันชีวิตแก่คนงาน

2) โครงการทางด้านสันทนาการ เป็นความจริงที่วามมนุษย์ทุกคน ย่อมแสวงหาโอกาสที่จะหาความสุข ความบันเทิงให้แก่ตัวเองเพื่อเปลี่ยนบรรยากาศ การที่องค์กรจัดให้บริการประเภทนี้ขึ้นตามความสามารถเป็นการช่วยให้คนงานเกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่ายในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มากกว่าสองในสามของคนงานที่ได้รับบริการทางด้านนี้แล้ว มีทำที่ว่างงานที่เขา



ปฏิบัติอยู่นั้นน่าสนใจกว่าที่เคยเป็นมาในอดีต นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้คนงานในระดับต่าง ๆ ขององค์กรได้รู้จักสนิทสนมกันยิ่งขึ้นด้วย

การให้บริการทางด้านนี้อาจแบ่งออกเป็นประเภท ได้ดังนี้ คือ

2.1 บริการทางด้านกีฬา องค์กรต่าง ๆ ในประเทศไทยกำลังให้ความสนใจ การให้บริการประเภทนี้มากขึ้น เพราะทำให้คนงานได้พักผ่อนสมอง และเสริมสร้างพลังกำลังความสามารถของพนักงานได้ดี ประเภทของกีฬาที่ควรจัดให้มันั้น ควรเป็นกีฬาที่ทุกคนสามารถเข้าร่วมสนุก สนานได้ตามความต้องการ หรือเป็นเพียงผู้ชมและควรมีมาตรการในการป้องกันอุบัติเหตุด้วย นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้คนงานส่วนมากได้มีโอกาสร่วมกิจกรรมได้ โดยจัดให้มีการแข่งขันภายใน ระหว่างคนงานด้วยกันและเลือกคนที่มีความสามารถเด่นมาร่วมกันเป็นทีมขององค์กร เพื่อเป็นตัวแทน ไปแข่งกับสถาบันอื่น ๆ ทำให้คนงานเกิดความภูมิใจในตัวคนงานเอง และเป็นที่ยูรักของสังคมทั่วไป ประเภทของกีฬาที่กำลังได้รับความนิยมเป็นอันมาก ได้แก่ ฟุตบอล บิดจ์ โบว์ลิ่ง เทนนิส วายน้ำ และกอล์ฟ เป็นต้น

2.2 บริการทางสังคม การจัดบริการด้านนี้เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างคนงาน และการพักผ่อนของคนงาน ในโอกาสพิเศษต่าง ๆ องค์กรอาจจัดให้พนักงานรื่นเริงขึ้นเพื่อคนงานโดยเฉพาะ หรือระหว่างคนงานและครอบครัว โดยกำหนดวันใดวันหนึ่งขึ้นแล้วจัดให้มีเป็นประจำทุกปีก็ได้ หรือจัดการท่องเที่ยวไปตามต่างจังหวัดใกล้ ๆ เช่น การปิกนิกตามสวนพฤกษชาติ น้ำตก ชายทะเล หรือสถานที่พักผ่อนหย่อนใจอื่น ๆ

2.3 การส่งเสริมในด้นวัฒนธรรม นอกเหนือจากเป็นการให้คนงานพักผ่อนแล้ว การบริการทางด้านวัฒนธรรมนี้ยังมีส่วนเสริมสร้างความสามารถพิเศษของคนงานอีกด้วย เช่น งานฝีมือแกะสลัก วาดภาพ แต่การบริการในด้านนี้ยังไม่ได้รับความนิยมเท่าด้านอื่น ๆ สาเหตุอาจเนื่องมาจากองค์กรไม่สามารถหาคนที่มีความรู้ความสามารถอย่างจริงจังมาช่วยร่วมดำเนินกิจกรรม การให้บริการดังกล่าวนี้ องค์กรควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมมากกว่าจะเป็นผู้สังเกตการณ์หรือผู้ชมแต่เพียงอย่างเดียว แต่ขณะเดียวกันหากคนงานจะสมัครใจเป็นเพียงผู้ชมก็ควรได้รับความพอใจเท่าเทียมกัน คนงานควรได้รับการกระตุ้นให้ช่วยกันจัดการต่าง ๆ เอง แต่ฝ่ายจัดการจะต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกทั้งในเรื่องค่าใช้จ่ายและอุปกรณ์ต่าง ๆ ในบางแห่ง องค์กรอาจรวมกิจกรรมทางด้านนี้ขององค์กรเข้ากับของชุมชนนั้น ๆ ก็ได้ เพื่อเปิดโอกาสให้คนงานในองค์กรได้มีโอกาสสังสรรค์กับผู้อื่นนอกองค์กรด้วย

3) โครงการในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามปกติบริการเกี่ยวกับความสะดวกต่าง ๆ ควรเป็นภาระของคนงานในอันที่จะแสวงหาเอาเองในชีวิตประจำวัน แต่องค์การก็ไม่ควรละเลยเสีย เพราะยังมีอีกหลายสิ่งที่สามารถจัดทำได้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การเอง และตัวคนงานด้วย สิ่งเหล่านี้ได้แก่

3.1 ที่อยู่อาศัย ที่อยู่อาศัยเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในปัจจัยอันจำเป็นแก่การดำรงชีพ 4 ประการ ในปัจจุบันนี้เรื่องที่พักอาศัยหมายรวมถึงการจัดสรรกองทุนให้คนงานได้กู้ยืมไปจัดหาซื้อที่ดิน ปลูกบ้านเอง หรือการที่องค์การปลูกสร้างแล้วให้คนงานเช่าซื้อ หรือผ่อนส่งในราคาที่ยุติธรรม เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้ที่ไม่มีบ้านของตนเองหรือผู้ที่ย้ายมาอยู่ใหม่ ทำให้คนงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้น รวดเร็วขึ้น เพราะมีความเชื่อมั่นว่าครอบครัวได้มีที่อยู่อาศัยที่เหมาะสมและปลอดภัย

3.2 โรงอาหาร อาหารเป็นสิ่งจำเป็นอีกประการหนึ่งในการดำรงชีพ การจัดให้มีโรงอาหารของหน่วยงานเองจะช่วยอำนวยความสะดวกแก่คนงานอย่างมาก เพราะคนงานอาจไม่มีเวลาเพียงพอที่จะเตรียมหาอาหาร

3.3 การคมนาคม การจัดให้มีรถรับส่งที่เป็นประโยชน์แก่คนงานและองค์การมาก เพราะคนงานไม่ต้องเสี่ยงเสียดกับคนขึ้น บางครั้งอาจมาจนถึงที่ทำงานล่าช้า ทำให้อารมณ์เสีย ปฏิบัติงานไม่ได้ผลเต็มที่

3.4 บริการทางแพทย์ บริการด้านนี้จัดว่าเป็นบริการที่สำคัญมากประการหนึ่งที่องค์การควรจัดให้มีบริการทางด้าน การแพทย์และสวัสดิการต่าง ๆ ทาง การอนามัยและสุขภาพของคนงาน เช่น จัดให้มีน้ำสะอาดดื่ม มีอุปกรณ์ในการปฐมพยาบาล ยาประจำบ้านต่าง ๆ มีห้องรักษาพยาบาล มีพยาบาล แพทย์ ฯลฯ

3.5 บริการห้องสมุด การจัดบริการด้านการศึกษาค้นคว้าจากห้องสมุดนี้ จัดว่าเป็นการให้ความรู้แก่คนงานโดยทางอ้อม มีประโยชน์คือ ให้คนงานได้ทราบข่าวสารที่น่าสนใจ และใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ อีกทั้งยังเป็นการหันเหความสนใจของคนงานให้ยอมรับหลักการทางเศรษฐกิจ และสังคมบางหลักการ

3.6 ร้านค้าสำหรับคนงาน บริการประเภทนี้เพื่อให้คนงานได้รับความสะดวกในการจัดซื้อหาของใช้ที่จำเป็นในราคาประหยัด

3.7 การให้บริการและคำปรึกษาทางด้านวิชาการ เช่น การแนะนำอาชีพ เป็นการให้คำแนะนำว่าคนงานเหมาะสมกับงานในหน้าที่ใด ตามความสามารถของคนงาน การให้

คำแนะนำและความช่วยเหลือทางด้านกฎหมาย ซึ่งคำแนะนำนี้รวมถึงการกรอกแบบฟอร์มภาษีเงินได้ การให้บริการทางการศึกษา เป็นต้น

3.8 ค่าใช้จ่ายสำหรับเวลาพักผ่อนของพนักงาน ค่าใช้จ่ายประเภทนี้เป็นรายจ่ายที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องเสียให้แก่พนักงาน อย่างไรก็ตาม แนวความคิดและแนวปฏิบัติในเรื่องนี้ได้เปลี่ยนแปลงไปบ้าง ค่าใช้จ่ายสำหรับเวลาพักผ่อนของพนักงานนี้ ต้องเป็นการพักผ่อนจริง เช่น การที่องค์กรมีบ้านพักร้อนตามสถานที่ตากอากาศ เปิดให้พนักงานเข้าใช้พักผ่อนโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ประโยชน์ที่ได้รับนอกเหนือจากความพอใจของพนักงานแล้ว ยังเป็นการดึงดูดความสนใจจากบริษัท คู่แข่งขัน และผู้อยู่นอกวงการด้วย

3.9 ค่าใช้จ่ายสำหรับเวลาไม่ทำงาน เวลาที่ไม่ได้ปฏิบัติงานนี้ เป็นคนละกรณีต่างจากเวลาพักผ่อนในหัวข้อที่ผ่านมา เวลาที่ไม่ได้ปฏิบัติงาน หมายถึง วันหยุดตามประเพณีนิยม ประจำปี หยุดพักผ่อนประจำปี ลาป่วย วันหยุดในโอกาสพิเศษ ฯลฯ เป็นต้น

สวัสดิการที่กล่าวมาจะเป็นแบบหรือแนวทางที่โรงงานในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น ใช้ในการจัดสวัสดิการแต่ละชนิดหรือประเภทของสวัสดิการที่ใช้กัน ขึ้นอยู่กับประเภทและขนาดของโรงงาน ซึ่งจะแสดงรายละเอียดในบทที่ 3

### นิคมอุตสาหกรรมบางชั้น

นิคมอุตสาหกรรมบางชั้น เป็นนิคมอุตสาหกรรมแห่งแรกของประเทศไทยซึ่งจัดเป็นนิคมอุตสาหกรรมทั่วไปประเภทที่ปราศจากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ มีพื้นที่ทั้งหมด 683 ไร่ 1 งาน 60 ตารางวา ตั้งอยู่ที่บริเวณตำบลคันนายาว เขตบางกะปิ และตำบลบางชั้น เขตมีนบุรี

การจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นเริ่มดำเนินงานตั้งแต่ พ.ศ. 2512 โดยกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ โดยได้รับงบประมาณการปรับปรุงที่ดินในการจัดทำถนน ไฟฟ้า น้ำประปา และสาธารณูปโภคที่จำเป็นสำหรับอุตสาหกรรมทั้งสิ้นประมาณ 30 ล้านบาท การพัฒนาที่ดินดังกล่าวนี้ใช้เวลาประมาณ 5 ปี จึงมีสภาพเป็นนิคมอุตสาหกรรมที่สมบูรณ์ นิคมอุตสาหกรรมบางชั้นได้จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ช่วยเหลือผู้ประกอบการอุตสาหกรรมให้มีแหล่งทำเลที่เหมาะสมสำหรับตั้งโรงงานและเสียค่าใช้จ่ายน้อย



2. แก้ไขปัญหาที่ดินราคาสูงและหายาก ลดภาระการลงทุนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม และเป็นการเร่งรัดพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศในคราวเดียวกัน

3. ขจัดความแออัดของอุตสาหกรรมในเขตเมืองหลวงซึ่งเป็นอุปสรรคในการปรับปรุงและขยายกิจการ ขจัดปัญหาการจราจรติดขัด การขนส่งไม่สะดวก รวมทั้งการขาดแคลนปัจจัยสำคัญ เช่น ถนน ไฟฟ้า และน้ำใช้ เป็นต้น

4. ป้องกันมลภาวะอันเนื่องมาจากอากาศ น้ำ เป็นพิษ และเหตุเดือดร้อนรำคาญจากโรงงานอุตสาหกรรม

นิคมอุตสาหกรรมบางชัน ได้โอนมาอยู่ในความรับผิดชอบของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เมื่อเดือนตุลาคม 2516 และจากจำนวนพื้นที่ของนิคมอุตสาหกรรมบางชัน 683 ไร่ 1 งาน 60 ตารางวา ปัจจุบันได้แบ่งการใช้ที่ดินออกเป็นดังนี้ คือ

ลำดับ	รายการ	ขนาดที่ดิน ไร่-งาน-ตร.วา	ร้อยละ
1	พื้นที่สำหรับโรงงานอุตสาหกรรม	496-0-75.6	72.61
2	พื้นที่สำหรับเคหะชุมชน ศูนย์การค้า บริการ และชุมสายโทรศัพท์	43-1-01	6.33
3	พื้นที่สำนักงานนิคมอุตสาหกรรมบางชัน และที่พักอาศัยของพนักงาน กนอ.	10-0-31	1.47
4	พื้นที่ถนนและทางระบายน้ำ (ไม่รวมถนนสุขาภิบาล 2)	127-1-02.4	18.60
5	พื้นที่อุตสาหกรรมบริการและสวน	6-2-50	0.97
	รวม	683-1-50	100.00

แหล่งที่มา: ข้อมูลจากเอกสารของนิคมอุตสาหกรรมบางชัน ปี 2527



สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ ในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก และสาธารณูปโภคต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินการอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมบางชันอย่างครบถ้วน เช่น ที่พักอาศัยของพนักงานและคนงาน ธนาคาร สถานพยาบาล ศูนย์การค้า ถนน ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ และสำนักงานไว้บริการแก่ผู้ประกอบการ เป็นต้น

สำหรับที่พักอาศัยสำหรับพนักงานและคนงานนั้น การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้รับความร่วมมือจากการเคหะแห่งชาติ ในการจัดสร้างแฟลตที่พักอาศัย สำหรับพนักงานและคนงานที่ทำงานตามโรงงานต่าง ๆ ในนิคมอุตสาหกรรมบางชันเท่านั้น การทำสัญญาเช่าแฟลตที่อาศัยนั้น บริษัทหรือพนักงานจะเป็นผู้ทำสัญญาเช่าโดยตรงกับการเคหะแห่งชาติ โดยในครั้งแรก สำนักงานนิคมอุตสาหกรรมบางชันจะเป็นผู้พิจารณาจัดสรรและรวบรวมความต้องการเสนอต่อการเคหะแห่งชาติ ซึ่งปัจจุบันเคหะชุมชนแห่งนี้มีผู้ขอเช่าที่พักอาศัยเต็มตามโครงการแล้ว

สมมุติฐาน

สมมุติฐานของวิทยานิพนธ์นี้ คือ

"การบริหารงานบุคคลในนิคมอุตสาหกรรมบางชันโดยเฉพาะด้านสวัสดิการที่กำลังพัฒนาทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและมีความเอาใจใส่ในการทำงาน เป็นการทำให้ของเสียลดลง"

ที่กล่าวว่า "สวัสดิการที่กำลังพัฒนาทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและมีความเอาใจใส่ในการทำงาน" เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจูงใจ ทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญทฤษฎีหนึ่ง คือ ทฤษฎีการจูงใจของ HERZBERG

ทฤษฎีการจูงใจของ HERZBERG<sup>1</sup>

Herzberg ได้ทำการสัมภาษณ์นักวิศวกรและนักบัญชีจำนวน 200 คน จากอุตสาหกรรม 11 แห่งในเมือง Pittsburg และการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ นี้ได้จากการสัมภาษณ์ Herzberg ได้สรุปว่า

ก. จะมีเงื่อนไขบางอย่างเกี่ยวกับงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่ทว่าสิ่งเหล่านี้ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้นอีก Herzberg เรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ปัจจัยเหล่านี้คือ

1. นโยบายและการบริหารงานของบริษัทที่ยุติธรรม
2. ผู้บังคับบัญชาจะต้องรู้งานเป็นอย่างดี
3. ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
4. เงินเดือนที่ยุติธรรม
5. สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี
6. ความมั่นคงของงาน

ข. จะมีเงื่อนไขบางอย่างเกี่ยวกับงานถ้าหากว่าเงื่อนไขดังกล่าวนี้มีอยู่จะเป็นสิ่งจูงใจหรือทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเป็นอย่างมาก แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าหากว่าสิ่งเหล่านี้ไม่มีอยู่ ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความไม่พอใจในงานที่ทำ สิ่งเหล่านี้ Herzberg เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่จูงใจคนให้ปฏิบัติงานดีขึ้น ปัจจัยเหล่านี้คือ

1. โอกาสกระทำบางสิ่งบางอย่างที่มีความสำคัญให้เกิดความสำเร็จ
2. ได้รับการยกย่องสำหรับความสำเร็จ

<sup>1</sup>Frederick Herzberg, "The Motivation-Hygiene Concept and Problems of Manpower" Personnel Administration, New York Jan-Feb., 1964; Frederick Herzberg, Bernard Mausner, and Barbara Synderman, "The Motivation to Work", Wiley, New York, 1959; and Frederick Herzberg, "Work and the Nature of Man, World Publishing". Cleveland, 1966.

3. ความก้าวหน้า
4. ลักษณะของงานจะต้องท้าทาย
5. ความรับผิดชอบมากขึ้น

นอกจากทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg เรื่องที่จะกล่าวต่อไป คือ ทักษะคติ ซึ่งเป็นเรื่อง ที่ความสัมพันธ์กับสมมุติฐานของวิทยานิพนธ์นี้ด้วย

### ทักษะคติ

ทักษะคติ<sup>1</sup> เป็นนามธรรม และเป็นผลที่ทำให้เกิดการแสดงออกซึ่งพฤติกรรม แต่ทักษะคติมีใ แรงจูงใจและแรงขับ หากแต่เป็นสภาพแห่งการพร้อมที่จะได้ตอบและแสดงให้ทราบถึงแนวทางของการ สนองตอบของบุคคลใดบุคคลหนึ่งต่อสิ่งเร้า

ทักษะคิตีมีตรัมเกี่ยวข้องกับความคิด ซึ่งความคิดเป็นลักษณะความรู้สึกของจิต หรือสิ่ง ซึ่งกระตุ้นให้ความคิดของบุคคลเอนเอียงไปทางใดทางหนึ่งได้ และอาจแสดงออกมาในรูปของความคิด เห็นหรือพฤติกรรมอย่างอื่น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความคิดเห็นคือการแสดงออกของทักษะคิตินั้นเอง

HOWARD H. KENDLER<sup>2</sup> ให้นิยามว่า "ทักษะคติหมายถึงสภาวะแห่งความพร้อมของ แต่ละบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าในสังครมรอบตัวหรือแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมใน ทางสนับสนุนหรือต่อต้านสภาพการณ์ บุคคล สถาบัน หรือแนวความคิดบางอย่าง"

### การก่อรูปของทักษะคติ

CHARLES R. FOSTER<sup>3</sup> กล่าวว่าทักษะคติเกิดจากสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ

<sup>1</sup>สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. หน้า 334

<sup>2</sup>HOWARD H. KENDLER, Basic Psychology (New York: Appleton Century-Crdfts Company, 1963). p. 562

<sup>3</sup>CHARLES R. FOSTER Psychology for-Life Adjustment (Chicago American Technical Society, 1952) p. 119

1. ประสบการณ์ ที่บุคคลมีกับสิ่งของ บุคคล หมู่คณะ หรือสิ่งแวดล้อม ทศนคติจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลจากการได้เห็น คั่นเคย ซึ่งถือว่าเป็นประสบการณ์โดยตรง และจากการได้ยิน ได้ฟัง ได้เห็นรูปภาพ หรือได้อ่านหนังสือเกี่ยวกับเรื่องนั้น แต่ไม่ได้พบเห็น ไม่ได้ทดลองกับของจริงด้วยตนเอง ซึ่งถือว่าเป็นประสบการณ์ทางอ้อม ดังนั้น บุคคลจะไม่มีทศนคติต่อสิ่งที่เขาไม่เคยมีประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมเลย

2. ระบบค่านิยมและการตัดสินใจตามค่านิยม การที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดจะมีทศนคติที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือมีความรู้สึกว่าเป็นผิด ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรม ค่านิยม และมาตรฐานของกลุ่มที่บุคคลนั้นร่วมใช้ชีวิตอยู่ และเนื่องจากกลุ่มชนแต่ละกลุ่มมีค่านิยมหรือการตัดสินใจตามค่านิยมไม่เหมือนกัน คนแต่ละกลุ่มจึงอาจจะมีความรู้สึกต่อสิ่งเดียวกันแตกต่างกันได้

### พระพุทธศาสนากับการบริหารบุคคล<sup>1</sup>

หลักธรรมของพุทธศาสนา เป็นคำสอนที่เป็นสัจธรรม หรือเป็นธรรมที่เป็นจริง คำสอนไม่มีลักษณะเป็นการคาดคะเนหรือสันนิษฐานเอาว่าจะเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ หากแต่มีแต่ความจริงที่ได้ค้นคว้าประจักษ์แจ้งแล้ว ส่วนการที่จะปฏิบัติให้ได้ผลเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะจริงจังแค่ไหน พระพุทธองค์ได้วางหลักการศึกษาศาสนาและปฏิบัติธรรมไว้เป็น 3 ชั้นด้วยกันดังนี้ คือ

1. ปฏิบัติ หมายถึง การศึกษาเล่าเรียนให้รู้ให้เข้าใจ
2. ปฏิบัติ หรือปฏิบัติ หมายถึง การลงมือปฏิบัติ ลงมือทำจริง ๆ ตามที่ได้รู้ได้เข้าใจจากการศึกษา
3. ปฏิเวธ คือ ผลจากปฏิบัติ ผู้ใดปฏิบัติดีนั้น ย่อมได้รับผลจากการปฏิบัติดีนั้น

การศึกษาศาสนา เป็นเรื่องที่จะต้องกระทำตามขั้นตอนข้างต้น คือ เบื้องแรกต้องศึกษาให้เข้าใจ ต่อไปต้องลงมือปฏิบัติ แล้วเราก็ได้รับผลจากสิ่งนั้น การกระทำเพียงขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง หากบังเกิดผลที่สมบูรณ์ไม่

<sup>1</sup>อุทัย ทรัพย์โต, หลักการบริหารงานบุคคล. หน้า 370



## หลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

พระพุทธองค์ได้ทรงวางหลักและแนวทางปฏิบัติในการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือการกำหนดหน้าที่ของคนที่จะพึงปฏิบัติต่อกัน พระพุทธองค์ทรงแสดงหน้าที่ของแต่ละคนในกลุ่มคน หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า องค์การ ตั้งแต่องค์การเล็กที่สุดจนถึงองค์การใหญ่ที่สุด

พระพุทธองค์ทรงแสดงหน้าที่ของนายจ้างที่พึงปฏิบัติต่อลูกจ้างไว้ดังนี้

1. ให้ลูกจ้างทำงานตามความเหมาะสมแก่กำลังและความรู้ ความสามารถ
2. ให้ค่าจ้าง อาหาร และรางวัลตามสมควร
3. ให้การรักษาพยาบาลในยามเจ็บไข้ได้ป่วย
4. ให้รางวัลพิเศษเมื่อทำงานดี
5. ให้ลูกจ้างได้พักผ่อนตามกาลอันควร

หน้าที่ของลูกจ้างที่พึงปฏิบัติต่อนายจ้าง มีดังนี้

1. ทำงานก่อนนายจ้าง
2. เลิกทำงานหลังนายจ้าง
3. ซื่อสัตย์ต่อนายจ้าง ไม่คดโกงนายจ้าง
4. ทำงานดี
5. นำคุณความดีของนายจ้างไปสรรเสริญ

หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่พึงปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทรงแสดงไว้ดังนี้

1. มีเมตตา
2. มีกรุณา
3. มีมุทิตา
4. มีอุเบกขา

หน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชาที่พึงปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา มีดังนี้

1. มีความเคารพยำเกรง
2. ไม่เย่อหยิ่ง อวดดี ดื้อรั้น
3. รู้จักพอ
4. มีความกตัญญู กตเวที
5. มีความอดทน
6. วานอนสอนง่าย

ประเทศไทยมีพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ พลเมืองมีค่านิยมและความเชื่อนับถือในพระพุทธศาสนา หลักธรรมต่าง ๆ จึงเป็นทัศนคติของพลเมืองส่วนใหญ่ในชาติ จากคำสอนต่าง ๆ ของพระพุทธองค์ที่กล่าวมาข้างต้น มีผลต่อการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ เช่น สวัสดิการ การฝึกอบรม เป็นต้น เพราะฉะนั้นทัศนคติของผู้บริหารและคนงานจะมีผลแตกต่างจากทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg ที่กล่าวว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เช่น สภาพแวดล้อมที่ดี นโยบาย และการบริหารงานของบริษัทที่ยุติธรรม เป็นต้น ปัจจัยอนามัยนี้เป็นเงื่อนไขบางอย่างที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่ทว่าสิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้นอีก แต่ในประเทศไทย ทฤษฎีของ Herzberg นี้ จะได้ผลในทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ปัจจัยอนามัยจะมีผลทำให้พนักงาน คนงานมีความเอาใจใส่ กระตือรือร้นในการทำงาน มีผลงานดี การศึกษาการบริหารงานบุคคลด้านสวัสดิการในนิคมอุตสาหกรรมนี้เป็นการศึกษาถึงผลของเรื่องนี้ด้วย ผลของการวิเคราะห์และบทสรุปจะแสดงในบทต่อไป เพื่อจะได้เห็นผลลัพธ์ที่ออกมา

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย