

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยการผลิตหนึ่งที่มีความสำคัญในภาคการผลิตนอกเหนือไปจาก ที่ดิน ทุนและผู้ประกอบการ สำหรับการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม แรงงานถือเป็นต้นทุนชนิดหนึ่งที่ต้องมีการจัดการและใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่

การผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมมีต้นทุนค่าใช้จ่ายหลายชนิด ได้แก่ ต้นทุนการซื้อวัตถุดิบ อุปกรณ์และเครื่องมือ ต้นทุนค่าจ้างแรงงาน ต้นทุนค่าสึกหรอของเครื่องจักร ต้นทุนค่าสาธารณูปโภค ต้นทุนสินค้าคงคลัง ต้นทุนเหล่านี้ถือเป็นเงินหมุนเวียน (working capital) เนื่องจากต้องใช้จ่ายเงินไปซื้อสิ่งเหล่านี้เพื่อการผลิตแล้วเงินเหล่านี้จะคืนกลับมาเป็นรูปของรายได้ ต้นทุนแรงงานโดยตรง (direct labor cost) เป็นต้นทุนที่ต้องใช้จ่ายเงินพอประมาณ เนื่องจากฝ่ายผลิตในหน่วยธุรกิจจำเป็นต้องรักษาแรงงานไว้ในระดับหนึ่งเพื่อให้มีความพร้อมที่จะผลิตสินค้าตามแผนการผลิต ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามการพยากรณ์ของฝ่ายขาย โดยต้องมีการจัดการแรงงานให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่เพื่อให้ต้นทุนแรงงานต่อจำนวนผลิตภัณฑ์ต่ำที่สุด ขณะเดียวกันต้องรับผิดชอบทำให้ระดับการบริการฝ่ายขายซึ่งเป็นลูกค้าภายในของฝ่ายผลิตให้อยู่ในระดับสูงที่สุด โดยต้องมีจำนวนและชนิดของสินค้าให้เพียงพอแก่ความต้องการของฝ่ายขาย

แนวโน้มการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่มักมุ่งความสนใจไปที่การบรรลุความสามารถในการแข่งขันซึ่งไม่เพียงเฉพาะในประเทศเท่านั้นแต่ต้องเป็นในระดับโลกด้วย องค์กรต้องปรับปรุงตนเองเพื่อก้าวเข้าสู่การแข่งขันที่เน้นในเรื่องการเพิ่มผลผลิต การเพิ่มคุณภาพ และหาวิธีการให้ได้คุณภาพที่ดีทั้งรูปสินค้าและบริการที่ดี ระบบสร้างประสิทธิภาพในการผลิต ด้านต่างๆทั้งด้านอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม การดำเนินการแลกเปลี่ยนและค้าขายเพื่อหาวิธีการลดต้นทุนการผลิต เครื่องมือหนึ่งที่ต้องนำมาใช้เพื่อปรับโครงสร้างอันจะนำมาซึ่งความสามารถ

หลักและความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มสูงขึ้นคือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (คนัย เทียนพูน และคณะ, 2540) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของภาวะแวดล้อมในการทำธุรกิจส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้ทันเหตุการณ์ บทบาทของผู้บริหาร งานบุคคลในหน่วยงานต่างๆ ต้องถูกปรับเปลี่ยน ทั้งนี้จะต้องเพิ่มบทบาทต่างๆ

ดังต่อไปนี้ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ภายใต้สถานการณ์ของการความเปลี่ยนแปลง

เดิม	เพิ่ม
วางแผนบุคคลระยะยาวและไม่สัมพันธ์กับแผนธุรกิจ(long term and stand alone human resource plan)	เน้นการวางแผนบุคคลระยะสั้นปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วให้สอดคล้องกับธุรกิจ (short term plan dynamic)
เน้นการทำงานด้านบริการบุคคลแบบดั้งเดิม (operational administration & routine)	เน้นการวางกลยุทธ์ด้านบริหารบุคคลให้สนับสนุนเป้าหมายและแผนงานธุรกิจ (strategic & business link)
เฝ้าดูและตรวจจับเมื่อผิดเกณฑ์ (policeman) และตามสั่ง (reactive)	สนับสนุนให้คำปรึกษาเรื่องคน การบริหาร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทด้านบริหารคนอย่างเต็มที่ (partnership & consultant)

กลยุทธ์หนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้การแข่งขันในปัจจุบันคือการพิถีพิถันในการจ้างงาน โดยจ้างเท่าที่จำเป็น เพราะ การจ้างงานถือเป็น “ต้นทุน” ทางธุรกิจที่สูงมาก ก่อนจะมีการจ้างหน่วยงานควรพิจารณาให้รอบคอบเสียก่อนว่าจะใช้วิธีใดจึงจะเหมาะสม คุ่มค่าใช้จ่ายและเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาทิ การจ้างงานโดยตรง การจ้างงานชั่วคราว หรือการจ้างงานภายนอก (outsource) โดยเน้นคุณสมบัติและประสบการณ์ที่ต้องการให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงขั้นตอนในการคัดเลือกที่เหมาะสมเป็นสำคัญ

วิธีการจ้างเหมาแรงงานผ่านการให้บริการของหน่วยงานภายนอกเป็นวิธีการหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับองค์กรธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์ในการผลิตตามช่วงฤดูกาล รวมถึงธุรกิจที่มีกำลังการสั่งซื้อในแต่ละช่วงเวลาไม่แน่นอน โดยนอกจากจะช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในด้านกำลังคนและลดต้นทุนในการดำเนินงานแล้วยังก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้ (บริษัท เอสพี ซี บิสซิเนส พาร์ทเนอร์ จำกัด, 2546)

1. ลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากร โดยที่บริษัทผู้ให้บริการจ้างเหมาแรงงานจากภายนอกจะจัดการงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลทั้งหมดตั้งแต่การรับสมัคร คัดเลือก ทำการจ้างงาน การปฐมนิเทศ งานแรงงานสัมพันธ์ การอบรมเพื่อ

พัฒนาการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าจ้างเงินเดือน ติดต่อหน่วยงานราชการและหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

2. ได้ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรม โดยที่บริษัทให้บริการจ้างแรงงานจากภายนอกจะบริการให้คำปรึกษา แนะนำ ร่วมมือและสนับสนุนให้การป้องกันปัญหาหรือแก้ปัญหาของบริษัทผู้ใช้บริการให้ดำเนินกิจการไปได้ด้วยดี
3. เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน โดยสามารถปรับเปลี่ยนกำลังคนได้ตามความจำเป็นซึ่งเหมาะสำหรับ โครงการที่ขยายตัวหรือหดตัวอย่างรวดเร็ว หรืออยู่ในช่วงการผลิตสินค้าใหม่
4. บริษัทให้บริการจ้างแรงงานจากภายนอกมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลที่มีความชำนาญในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีประสบการณ์ที่สามารถทำการรับสมัครและคัดเลือกให้ได้พนักงานตามคุณสมบัติที่กำหนด

สำหรับการจ้างแรงงานจากภายนอกในประเทศไทยจะมีลักษณะงานที่สามารถจ้างมาบริการได้ทั้งงานที่ใช้แรงงาน งานที่ใช้ทักษะฝีมือและงานทางด้านวิชาการอาทิเช่น งานทำความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย งานดูแลสวน ต้นไม้ สนามหญ้าและสวนหย่อม งานยานยนต์ งานบันทึกข้อมูล งานผลิต งานเอกสาร งานธุรการ งานสำรวจและออกแบบ งานก่อสร้าง งานซ่อมบำรุงยานยนต์ งานซ่อมบำรุงทั่วไป งานศึกษาวิจัย งานติดตามประเมินผล งานจัดทำคำแปล งานพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ งานผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ งานสถิติข้อมูลสารสนเทศ งานพัฒนาบุคคล งานตรวจสอบและรับรองมาตรฐาน งานเทคนิคต่างๆรวมถึงงานที่ใช้ความชำนาญเฉพาะด้านเป็นต้น (วุฒิชัย ชิตเจริญ, 2540)

ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ส่งผลให้องค์กรธุรกิจไทยในปัจจุบัน เห็นความสำคัญในการจ้างมืออาชีพ เข้ามาแบ่งเบางานโดยใช้การจ้างแรงงานภายนอก เพื่อลดต้นทุนและภาระในการแบกรับเรื่องคน เนื่องจากในระยะยาว การมีพนักงานประจำเป็นจำนวนมาก ทำให้องค์กรต้องรองรับค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรม สวัสดิการ การนัดหยุดงานและอื่นๆ ที่จะตามมา นอกจากนี้การเปลี่ยนต้นทุนคงที่ในเรื่องของแรงงานให้เป็นต้นทุนผันแปรตามงานที่มีการว่าจ้างก็จะเป็นลดค่าใช้จ่ายขององค์กรลง

ธุรกิจบริการจัดหางาน (outsourcing service) มีแนวโน้มที่กำลังได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ (Outsource : ธุรกิจที่น่าจับตามอง, 2546) เนื่องจากในปัจจุบันองค์กรต่างๆได้เริ่มมุ่งเน้นและทุ่มเทพยายามที่ภารกิจหลักขององค์กร ดังนั้นงานต่างๆที่ไม่จำเป็นต้องบริหารเองจึงถูกส่งมอบให้หน่วยงานภายนอกที่มีความชำนาญเข้ามาทำแทน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านสนับสนุน

ต่างๆภายในองค์กร เช่น การทำความสะอาด การขนส่ง การจัดทำบัญชี การดูแลระบบคอมพิวเตอร์ เป็นต้น นอกจากนี้กระแสความนิยมของการจ้างเหมาภายนอกที่ถูกมองในแง่ของการแบ่งเบาภาระแล้ว ในแง่ของการประหยัดรายจ่าย ก็เป็นอีกมุมมองหนึ่ง ที่ทำให้การจ้างเหมาภายนอกได้รับความสนใจมาก โดยเฉพาะในต่างประเทศได้มีการใช้การจ้างเหมาภายนอกสำหรับงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบกันแล้ว ในเมืองไทยกิจการนี้ก็ได้มีผู้เปิดให้บริการจำนวนหลายราย เช่น บริษัท โกลเด้น มายด์ เซอร์วิส บริษัท ทิตาราม บริษัท ทักซ์ กรุ๊ป และบริษัท เอสพีซี บิสซิเนส พาร์ตเนอร์ จำกัด เป็นต้น

ในประเทศไทยการใช้พนักงานจ้างเหมาจากภายนอกในการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมยังไม่เป็นที่แพร่หลายมากนัก ส่วนใหญ่จะใช้สำหรับงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การรักษาความปลอดภัย รับส่งเอกสาร พนักงานขับรถ การรักษาความปลอดภัย งานธุรการและช่าง และงานด้านคอมพิวเตอร์ (information technology หรือ IT) สำหรับการใช้แรงงานจ้างเหมาในฝ่ายผลิตถึงแม้ว่าจะทำให้พนักงานประจำของบริษัทมีเวลาเพียงพอที่จะให้ความสนใจในงานที่เป็นจุดมุ่งหมายหลัก อันได้แก่ ปริมาณผลผลิต (output) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (quality) และการบริการลูกค้าของแผนก (service) โดยที่หน้าที่ในการคัดเลือก สัมภาษณ์พนักงานใหม่และการติดต่อราชการด้านสวัสดิการจะเป็นของบริษัทผู้ให้บริการ รวมทั้งสามารถเพิ่มหรือลดจำนวนพนักงานตามความต้องการในแต่ละช่วงการผลิต อย่างไรก็ตามมุมมองด้านค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานรวมถึงความสามารถในการให้บริการของผู้ให้บริการที่มีผลกระทบต่อธุรกิจในด้านต้นทุนและคุณภาพยังไม่สามารถวัดได้ชัดเจนนัก การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาถึงประสิทธิภาพในการทำงานของแรงงานจ้างเหมาภายนอกที่ทำงานในสายการผลิตและต้นทุนการจ้างเปรียบเทียบกับกรณีที่บริษัทจะดำเนินการจ้างงานเองของโรงงานบริษัทฟรีโคเลย์ ประเทศไทย จำกัด ซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดลำพูน โดยทำการผลิตขนมขบเคี้ยวได้แก่มันฝรั่งแผ่นทอดกรอบ (potato chips) และขนมขี้หนูรูป (extruded products) จากข้าว ข้าวโพดและแป้งมันสำปะหลัง มีทั้งหมด 4 สายการผลิตมีกำลังการผลิตรวมกว่า 1,400 ตันต่อเดือน พื้นที่โรงงาน กว่า 40 ไร่ มีพนักงานประจำในสายการผลิต 96 คนและพนักงานจ้างเหมาจากองค์กรภายนอกประมาณ 230 คน โดยมีบริษัท เอสพีซี บิสซิเนส พาร์ตเนอร์ จำกัดเป็นผู้ให้บริการจัดหาแรงงานจ้างเหมา

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อหาต้นทุน และประสิทธิภาพของแรงงานทางตรงในฝ่ายผลิตที่เป็นแรงงานจ้างเหมาเปรียบเทียบกับแรงงานที่จ้าง โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท

1.3 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

- (1) ทำให้ทราบถึงต้นทุน และประสิทธิภาพในการทำงานของแรงงานจ้างเหมา เพื่อคาดการณ์ต้นทุนแรงงาน
- (2) ทำให้ธุรกิจสามารถพิจารณาถึงรูปแบบการจ้างงานที่เหมาะสมกับกำลังการผลิตและสถานการณ์ การผลิตของบริษัท
- (3) ทำให้มีเกณฑ์การพิจารณา ประเมินการให้บริการของบริษัทผู้ให้บริการแรงงานจ้างเหมาที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และในกรณี ต้องการเปลี่ยนแปลงผู้ให้บริการในอนาคต

1.4 ขอบเขตการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นถึงต้นทุนในการจ้างพนักงานในสายการผลิตในระดับพนักงานควบคุมเครื่องจักรและพนักงานทั่วไปที่ทำงานในฝ่ายผลิตของบริษัทฟรีโตเลย์ประเทศไทย จำกัด ทั้งในส่วนของการแปรรูป (process) และการบรรจุ (packing) และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานใน 2 ช่วงเวลาและ 2 ลักษณะการจ้างเปรียบเทียบกันคือ ช่วงที่บริษัทจ้างแรงงานทั้งหมดในฝ่ายผลิตผ่านฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท และช่วงที่บริษัทจ้างแรงงานส่วนใหญ่ผ่านบริษัทจ้างเหมาภายนอก (outsource) โดยยังมีพนักงานบางส่วนเป็นพนักงานที่จ้างโดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทเอง โดยปัจจัยที่มีผลกระทบต่อต้นทุนได้แก่ จำนวนผลผลิตต่อเดือน จำนวนพนักงานที่ใช้ในสายการผลิตและค่าจ้างแรงงานที่จ่ายจริง ส่วนเกณฑ์ชี้วัดประสิทธิภาพในการทำงานของแรงงานได้แก่ ผลผลิตที่เสียหายระหว่างผลิต ปริมาณฟิล์มเสีย จำนวนผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่ถูกกักไว้ในระหว่างกระบวนการผลิตโดยแผนกควบคุมคุณภาพและข้อร้องเรียนจากผู้บริโภค

1.5 นิยามศัพท์

ฝ่ายผลิต หมายถึงแผนกที่ทำการแปรรูป วัตถุดิบให้เป็นสินค้าสำเร็จรูปพร้อมนำออกขาย

แรงงานแบบจ้างเหมาภายนอก หมายถึงแรงงานที่จ้างผ่านผู้ให้บริการจากภายนอก ซึ่งทำหน้าที่ในการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม จ่ายค่าแรงงาน รวมถึงดำเนินกิจกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านอื่นๆ แทนบริษัทผู้ว่าจ้าง

ต้นทุน หมายถึงต้นทุน ค่าแรงและสวัสดิการของพนักงาน ที่อยู่ในกระบวนการผลิต (direct labor cost) และต้นทุนวัตถุดิบทางตรงมาตรฐาน (direct material cost)

พนักงาน หมายถึงพนักงานควบคุมเครื่องจักรและพนักงานทั่วไปในฝ่ายผลิตที่ถือเป็นแรงงานทางตรง