

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎี

##### 2.1.1 ทฤษฎีการผลิต

ทฤษฎีการผลิตแบ่งระยะเวลาในการผลิตออกเป็น 2 ช่วงด้วยกัน คือ ระยะสั้นและระยะยาว โดยระยะสั้น (short - run period) หมายถึงระยะเวลาที่ต้นทุนกระทั่งปัจจัยการผลิตบางชนิดไม่สามารถจะเปลี่ยนแปลงขนาดหรือจำนวนได้จึงมีจำนวนคงที่ ปัจจัยการผลิตชนิดนั้น เรียกว่า ปัจจัยคงที่ (fixed factor) ส่วนปัจจัยที่ไม่คงที่เรียกว่าปัจจัยผันแปร (variable factor) สมมติว่าผลผลิต (Q) ขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ชนิดคือ ทูน (K) และแรงงาน(L) โดย L เป็นปัจจัยผันแปร ส่วน K เป็นปัจจัยคงที่ เราจะเขียนฟังก์ชันการผลิตระยะสั้นได้ว่า  $Q=F(\bar{K},L)$  ส่วนระยะยาว (long - run period) หมายถึง ระยะเวลาการผลิตที่นานพอจนกระทั่งปัจจัยการผลิตทุกชนิด สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นปัจจัยการผลิตทุกชนิดในฟังก์ชันการผลิตระยะยาว จะเป็นปัจจัยผันแปร (variable factor) สมมติว่า ผลผลิต (Q) ขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ชนิด คือ K และ L แล้ว เราสามารถเขียนฟังก์ชันการผลิตระยะยาวได้ว่า  $Q=F(K, L)$

##### 2.1.2 ทฤษฎีตลาดแรงงาน

ตลาดแรงงานก็เหมือนตลาดสินค้าและบริการ คือย่อมที่จะมีอุปสงค์แรงงาน อุปทานแรงงานและดุลยภาพของตลาดแรงงานที่อุปสงค์แรงงานและอุปทานแรงงานร่วมกัน กำหนดระดับการจ้างงานและค่าจ้างที่ได้รับ ซึ่งจะกล่าวถึงตามลำดับดังต่อไปนี้ (จุฑา มนัสไพญญ์, 2537 ; สุมาลี ปิตยานนท์, 2539 )

###### 1) อุปสงค์แรงงาน

อุปสงค์แรงงานของหน่วยธุรกิจเกิดจากหน่วยธุรกิจต้องการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อสนองต่ออุปสงค์สำหรับสินค้าและบริการของผู้บริโภคในตลาด ดังนั้น อุปสงค์แรงงานจึงเป็นอุปสงค์สืบเนื่อง (derived demand) ซึ่งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอุปสงค์ของสินค้าและบริการ (โดยที่ปัจจัยอื่นคงที่) แล้วอุปสงค์แรงงานย่อมจะเปลี่ยนแปลงไปด้วยในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้

อุปสงค์แรงงานยังเป็นอุปสงค์ร่วม (joint demand) กับปัจจัยการผลิตชนิดอื่น ๆ คือ การเกิดขึ้นและการเปลี่ยนแปลงไปในอุปสงค์ของแรงงานเป็นไปพร้อมๆกันกับการเกิดขึ้นและการเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์ในปัจจัยอื่นๆ เช่น การเพิ่มเครื่องจักรก็จำเป็นที่จะต้องเพิ่มพนักงานประจำเครื่องด้วย เป็นต้น

หน่วยธุรกิจจะเพิ่มหรือลดอุปสงค์แรงงานนั้นจะอาศัยแนวความคิดพื้นฐานของทฤษฎีผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (theory of marginal productivity of labor) ซึ่งอธิบายว่า ภายใต้ข้อสมมุติของการแสวงหากำไรสูงสุด (profit maximization) การที่หน่วยธุรกิจจะจ้างงานเพิ่ม หรือ ลดลงอีก 1 หน่วยนั้น หน่วยธุรกิจจะต้องพิจารณาประเด็นสำคัญๆ ดังต่อไปนี้

- (1) จำนวนผลผลิตทั้งหมดที่เปลี่ยนแปลงไปหรือผลผลิตเพิ่ม (marginal physical product of labor :  $MPP_L$ ) เมื่อหน่วยธุรกิจเพิ่มหรือลดคนงาน 1 คน
- (2) รายได้ที่เป็นตัวเงินจากการขายผลผลิตเพิ่ม ซึ่งเท่ากับ  $MPP_L$  คูณด้วยราคาผลผลิต (P) เรียกว่า มูลค่าของ  $MPP_L$  หรือ value of marginal product of labor :  $VMP_L$  โดยรายได้จำนวนนี้เป็นรายได้ทั้งหมดที่เพิ่มจากการจ้างงานเพิ่มขึ้นอีก 1 หน่วย ในกรณีราคาสินค้าคงที่โดยสมมุติว่าตลาดสินค้าเป็นตลาดแข่งขันสมบูรณ์ และ  $MRP_L = MPP_L * MR$  ในกรณีตลาดสินค้าเป็นตลาดแข่งขันไม่สมบูรณ์
- (3) เปรียบเทียบ  $VMP_L$  ซึ่งในตลาดแข่งขันสมบูรณ์จะเท่ากับอัตราค่าจ้างที่เกิดขึ้นจากการจ้างงานเพิ่มขึ้นอีก 1 หน่วย และจะเท่ากับอัตราค่าจ้างของแรงงานและอัตรานี้จะเท่ากับอัตราค่าจ้างในตลาด โดยหน่วยธุรกิจจะยินดีจ้างงานเพิ่มขึ้นไปเรื่อยๆ ราบใดที่  $VMP_L$  ของแรงงานหน่วยสุดท้ายยังสูงกว่าค่าจ้าง (w) และยังจ้างคนงานเพิ่มขึ้นได้เรื่อยๆ จนกว่ามูลค่าเพิ่มหรือ  $VMP_L$  ของแรงงานหน่วยสุดท้ายเท่ากับค่าจ้าง ซึ่งหน่วยธุรกิจจะได้กำไรสูงสุดและในกรณีตลาดสินค้าเป็นตลาดแข่งขันไม่สมบูรณ์กำไรสูงสุดเกิดขึ้น ณ จุด  $MRP_L = w$

เส้นอุปสงค์แรงงานในแต่ละกิจการจะแสดงถึงปริมาณการเสนอซื้อแรงงาน เป็นไปในทิศทางตรงข้ามกับอัตราค่าจ้างเสมอ ส่วนอุปสงค์แรงงานของอุตสาหกรรมก็คือ การพิจารณาการจ้างงานของหน่วยธุรกิจทั้งหมดที่ผลิตสินค้าอย่างเดียวกัน ณ ระดับอัตราค่าจ้างต่างๆ กันในท้องตลาด หรือที่ตลาดกำหนด ซึ่งแต่ละหน่วยธุรกิจในอุตสาหกรรมจะทำการพิจารณาอุปสงค์แรงงานโดยใช้หลักการดังกล่าวข้างต้น ซึ่งหมายถึง จำนวนแรงงานที่หน่วยธุรกิจทั้งหมดในตลาดแรงงานต้องการที่จะจ้าง ณ อัตราค่าจ้างใด อัตราค่าจ้างหนึ่ง ซึ่งหาได้โดยการรวมอุปสงค์แรงงานของหน่วยธุรกิจทั้งหมดเข้าด้วยกัน ซึ่งอุปสงค์แรงงานของตลาดนี้จะมีลักษณะเป็นเส้นลาดชันลงไปทางขวามือ เช่นเดียวกับเส้นอุปสงค์แรงงานของหน่วยธุรกิจ

เส้นอุปสงค์แรงงานของตลาดแสดงถึงจำนวนแรงงานที่จะได้รับการจ้างงาน ณ อัตราค่าจ้างต่างๆ ในกรณีที่อัตราค่าจ้างถูกกำหนดโดยการต่อรองหรือโดยสถาบัน เส้นอุปสงค์แรงงานจะเป็นเส้นที่อธิบายถึงระดับการจ้างงานในตลาดนั้นๆ (แต่ถ้าอัตราค่าจ้างถูกกำหนดในตลาดแข่งขันสมบูรณ์แล้ว เส้นอุปสงค์แรงงานจะมีส่วนกำหนดอัตราค่าจ้างในตลาด)

ปัจจัยกำหนดอุปสงค์แรงงาน มีดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงอุปสงค์ผลผลิตเนื่องจากอุปสงค์แรงงานเป็นอุปสงค์สืบเนื่องมาจากอุปสงค์สินค้าและบริการ เมื่ออุปสงค์สินค้าและบริการที่แรงงานเป็นผู้ผลิตเปลี่ยนแปลงไปอุปสงค์แรงงานย่อมเปลี่ยนแปลงไปด้วย
2. การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตและวิธีการผลิต คือ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีการผลิตจะส่งผลกระทบต่ออุปสงค์แรงงานของหน่วยธุรกิจไปด้วย เช่น ถ้ามีการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตเครื่องจักรกลที่ใช้แทนแรงงานได้มากขึ้นและทำให้หน่วยธุรกิจมีต้นทุนต่ำลงแล้วในระยะยาว หน่วยธุรกิจจะหันไปใช้เครื่องจักรมากขึ้นมีผลทำให้อุปสงค์แรงงานลดลง
3. การเปลี่ยนแปลงของราคาปัจจัยการผลิตชนิดอื่นๆ คือ ถ้าราคาของเครื่องจักรหรือทุนที่ใช้ในการผลิตลดลง ทำให้หน่วยธุรกิจซื้อเครื่องจักรมากขึ้นและจ้างแรงงานน้อยลง ซึ่งขนาดของผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงราคาปัจจัยการผลิตอื่นๆ จะขึ้นอยู่กับขนาดของผลกระทบจากการทดแทนและผลกระทบจากการเปลี่ยนระดับการผลิต (substitution and scale effects)
4. การเปลี่ยนแปลงผลิตภาพการผลิต คือ ถ้ามีการใช้แรงงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะได้ผลผลิต หน่วยสุดท้าย (marginal product) มากกว่าเดิม ดังนั้นจะทำให้เส้นผลผลิตรวม (total product) และเส้นผลผลิตหน่วยสุดท้าย (MP) สูงขึ้นและเป็นผลทำให้เส้น  $VMP_L$  หรือเส้นอุปสงค์แรงงานเพิ่มขึ้นไปด้วย
5. การขยายการผลิต คือ ในขณะที่ระบบเศรษฐกิจเจริญมากขึ้นมีการผลิตเพิ่มขึ้น ซึ่งบางอุตสาหกรรมจะมีการผลิตเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่บางอุตสาหกรรมจะมีการผลิตเพิ่มขึ้นอย่างช้าๆ ซึ่งอุตสาหกรรมที่ขยายการผลิตได้รวดเร็วก็มีอุปสงค์แรงงานเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วด้วย

## 2) อุปทานแรงงาน

อุปทานแรงงาน หมายถึง จำนวนแรงงานที่ประสงค์และพร้อมที่จะเสนอขายแรงงานให้แก่ นายจ้าง ตามระดับอัตราค่าจ้างต่างๆ ในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง จำนวนแรงงานที่เสนอขายเพื่อการทำงานนี้อาจนับเป็นชั่วโมง เป็นวัน หรือเป็นจำนวนคนก็ได้ เส้นอุปทานของแรงงานโดยทั่วไป

เป็นเส้นที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอัตราค่าจ้างกับปริมาณการเสนอขายแรงงานซึ่งจะเปลี่ยนไปในทิศทางเดียวกัน

**Outsourcing.** คือกระบวนการถ่ายเท ความรับผิดชอบในการบริการและวัตถุประสงค์ไปยังผู้จัดหาภายนอก (Mondy ; Noe and Premeaux, 1999) ในปี 1997 สถาบัน Saratoga ของสหรัฐอเมริกา รายงานว่า ฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่เข้าร่วมประชุมจาก 26 บริษัท บางส่วนได้ใช้ การจ้างงานภายนอกในบางหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลแล้วและที่เหลือกำลังวางแผนที่จะใช้ เหตุผลหลักในการเปลี่ยนแปลงคือ ลดเวลาและขั้นตอนในการทำงาน และได้ประโยชน์อื่นรวมถึง การลดต้นทุนแต่คุณภาพเพิ่มขึ้น บริษัทพบว่าองค์กรภายนอกมักจะสามารถทำได้ดีและมีต้นทุน เป็นที่น่าพอใจในงานพวกธุรการและงานที่ต้องทำซ้ำๆ ในปี 1996 ผลการสำรวจ 619 บริษัท พบว่า 57% ใช้การจ้างเหมาพนักงานชั่วคราวจากหน่วยงานภายนอก 32% ใช้การฝึกอบรมจาก ภายนอก 26.2% ใช้การจัดหาคนจากภายนอกและ 21.8% ใช้งานธุรการเกี่ยวกับค่าตอบแทน พนักงานจากภายนอก การใช้บริการจ้างเหมาจะทำให้หน้าที่ต่างๆ เช่นฝึกอบรมพนักงานถูก มอบหมายไปสู่หน่วยธุรกิจภายนอกองค์กร นอกจากนี้งานฝึกหัดเฉพาะหน้าที่ เช่น การต้อนรับ การตลาด การขนส่ง การพัฒนาและคัดเลือกหลักสูตรสำหรับฝึกอบรมรวมถึงการประเมินหลักสูตร ก็จะมาจากการจัดหาภายนอกทั้งสิ้น ความสำเร็จในการใช้การจ้างเหมาภายนอกคือการพิจารณาว่าจะใช้บริการจากหน่วยงานใด รวมทั้งหน้าที่ใดที่เหมาะสมสำหรับการใช้การจ้างเหมาภายนอก และหน้าที่ใดควรจะใช้พนักงานในองค์กร การตัดสินใจใช้บริการแรงงานจ้างเหมาภายนอก องค์กรจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ให้บริการได้ถูกพิจารณาแล้วว่ามีความสามารถทำงานได้ การจ้างแรงงาน เหมมาภายนอกอาจทำเพื่อหลีกเลี่ยงการจ้างพนักงานประจำเพิ่มหรือเพื่อการปรับ โครงสร้างองค์กร และการลดขนาดของธุรกิจลง อย่างไรก็ตาม การจ้างแรงงานเหมาภายนอกก็มีด้านเสียเปรียบที่ พอมองเห็นคือการสูญเสียการควบคุม เนื่องจากการจ้างงานภายนอกยังเป็นแนวคิดที่ค่อนข้าง ใหม่อาจยากต่อการประเมินผลคุณภาพของการบริการและค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นในปัจจุบันและ อนาคต การนำแนวคิดของการจ้างงานภายนอกมาใช้จึงต้องมีการวางแผนจัดการและควบคุมที่ดี พอเพื่อลดปัญหาหรือความเสี่ยงต่อองค์กรให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คณีย์ เทียนพุด และคณะ (2540) ได้ศึกษาถึงทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากร บุคคลในทศวรรษหน้า หมายถึง พ.ศ.2550 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 20 ท่าน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ลักษณะของกิจกรรม งานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลใน 3 ระดับ คือ (1)

ระดับกลยุทธ์ ( strategies ) (2) ระดับบริการ ( service delivery ) และ (3) ระดับธุรการงานบุคคล (administration) ในอีก 10 ปีข้างหน้า หรือทศวรรษหน้า (ปี พ.ศ. 2550) จะมีทิศทางดังนี้

(1) ระดับกลยุทธ์ ( strategies )

ฝ่ายบุคคลจะเข้าไปมีบทบาทสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผนธุรกิจ กำหนด กลยุทธ์ ธุรกิจมากขึ้น กลยุทธ์ด้านคนจะเป็นกลยุทธ์สำคัญควบคู่กับกลยุทธ์ธุรกิจ หัวใจการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ นอกจากต้องมีมุมมองทางธุรกิจที่กว้างแล้ว ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ไกลพอที่จะปรับมุมมองเชิงกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจอีก

มีความเป็นสากล (international/globalization) และมีอิทธิพลของวัฒนธรรมที่ผสมผสานกัน (cross culture perspective) ทำให้ความแตกต่างระหว่างกลยุทธ์ในด้านทรัพยากรมนุษย์ระหว่างองค์กรของประเทศไทยกับต่างชาติแคบลงไปเรื่อยๆ สิ่งที่เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในต่างประเทศอาจนำมาใช้มากขึ้นในบ้านเราได้โดยไม่ต้องปรับเปลี่ยนมากนัก

ฝ่ายจัดการระดับสูงจะเพิ่มการยอมรับในการกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลมากขึ้น กว่าที่เคยเป็นมา แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตตั้งแต่ปี 2545 เป็นต้นไป การจัดการจะลดระดับลงเป็นแนวราบ (flat organization) นักบริหารด้านทรัพยากรบุคคลต้องเป็นนักกลยุทธ์ควบคู่ไปกับการบริหารงานบุคคลตามปกติด้วย

การกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในระดับประเทศ เช่น ทิศทางนโยบายของรัฐ และแนวโน้มธุรกิจของประเทศ ผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลจะมีความสามารถเชิงกลยุทธ์เทคโนโลยีมากขึ้น การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนจะเป็นระดับนานาชาติ (multi-national) มากขึ้น

(2) ระดับบริการ (service delivery)

งานบริการจะใช้การจ้างงานภายนอก(outsourcing) หรือ บริษัทที่ปรึกษา (consultant) มากขึ้น เช่น การจัดทำกรอบพัฒนาและโครงสร้างเงินเดือน(training, development, salary structure) เป็นต้น

งานทรัพยากรบุคคล(human resource) จะมีการแข่งขันกันมากขึ้น อาจมีการรวมตัวกันมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่ม นักบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องมีความรู้ความสามารถหลายๆ ด้าน (multi-skill , multi-function ) สามารถทำงานด้าน human resource ได้ครอบคลุม ลักษณะและทิศทางจะเป็นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตสำนึกแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

งานบริการ (present service function) เช่นงานต้อนรับ จะถูกถ่ายเทให้มืออาชีพจากภายนอกเข้ามาทำ ดังนั้นจะมีระบบประเมินคุณภาพ (quality assessment) เพื่อตรวจสอบคุณภาพ



ของงานที่ผู้ให้บริการเป็นผู้ดำเนินการ ลักษณะงานการจัดองค์กรในส่วนของระดับบริการอาจจะรวมกับระดับธุรการ ซึ่งจะกระชับและมีความคล่องตัวในการบริหารมากขึ้น มีการใช้เจ้าหน้าที่น้อยลง

### (3) ระดับธุรการงานบุคคล (administration)

ด้านธุรการงานบุคคลจะน้อยลง จะถูกแทนที่ด้วยศูนย์ข้อมูลด้านบุคคลและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ ที่สามารถช่วยในงานบริหารทรัพยากรบุคคล ลักษณะงานจะเป็นแบบ paperless เพราะเรื่อง HRIS (human resources information system) เข้ามามีบทบาทมากขึ้นทำให้ใช้คนน้อยลง ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องมีความรู้เรื่องงานบริการทันสมัยอยู่ตลอดเวลา การใช้ผู้รับเหมาช่วง (subcontract) ในองค์กรมีมากขึ้นเพราะมีราคาถูกกว่า และสามารถลดต้นทุนได้มากอีกทั้งยังสามารถแก้ไขปรับปรุงได้ งานธุรการบุคคลจะมีน้อยลง ความสำคัญจะลดลงไปอีกมากคงมีอยู่เท่าที่กฎหมายบังคับ งานด้านทรัพยากรบุคคลจะใช้คนน้อยลงโดยนำเครื่องมืออุปกรณ์และบริการภายนอก เช่น การจ้างแรงงาน การฝึกอบรมมาใช้มากขึ้น

กนกรัตน์ กานันชัย (2540) ทำการศึกษาเรื่องความต้องการแรงงานของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ผลการศึกษาพบว่าโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมทั้งสิ้น 58 แห่ง แบ่งได้เป็น 7 ประเภท คือ ประเภทผลิต/ประกอบชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์ ประเภทแปรรูปทางเกษตร-อาหาร ประเภทชิ้นส่วนและอุปกรณ์ ประเภทเครื่องประดับ ประเภทเครื่องหนัง ประเภทผ้าและไม้แปรรูปและประเภทอุตสาหกรรมทั่วไป พบว่าในภาพรวมมีโรงงานอุตสาหกรรมจำนวน 31 แห่งที่มีความต้องการแรงงาน โดยเป็นความต้องการแรงงานในปัจจุบัน 20 แห่ง และในอนาคตอีก 11 แห่ง ส่วนที่เหลือ 27 แห่งยังรักษาระดับการจ้างเดิมหรือไม่มีความต้องการแรงงาน คุณสมบัติของแรงงานที่โรงงานอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ต้องการในระดับบริหารพบว่าส่วนใหญ่ต้องการเพศชายมีอายุอยู่ในช่วง 26-35 ปีหรือ 35-45 ปีโดยมีการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป เน้นในสาขาวิชาการจัดการ บริหารธุรกิจ วิศวกรรมศาสตร์ การตลาด วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์ ตามลำดับ มีประสบการณ์ทำงาน 2-5 ปี มีความสามารถพิเศษในด้านคอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ ขับรถยนต์ได้ ไม่ได้จำกัดในเรื่องสถานภาพและ ภูมิภูมิต่างกันมากกว่าคุณสมบัติด้านอื่นๆ คุณสมบัติของแรงงานที่ต้องการในระดับปฏิบัติการพบว่าส่วนใหญ่ไม่ได้จำกัดเพศมีสัดส่วนเพศหญิงและเพศชายใกล้เคียงกัน มีอายุในช่วง 26-35 ปี มีการศึกษาตั้งแต่ระดับอาชีวศึกษาจนถึงปริญญาโท เน้นในสาขาวิชา บัญชีบริหารธุรกิจ การจัดการ การตลาด และวิศวกรรมศาสตร์ ตามลำดับ ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์การทำงาน หรือมีประสบการณ์การทำงาน 1-2 ปี มีความสามารถพิเศษในด้าน

คอมพิวเตอร์ และภาษาอังกฤษ ไม่ได้จำกัดสถานภาพ และภูมิฐานะ มากกว่าคุณสมบัติด้านอื่นๆ คุณสมบัติของแรงงานที่ต้องการในระดับกรรมกรพบว่าส่วนใหญ่ไม่ได้จำกัดเพศ ยกเว้นในอุตสาหกรรมผลิต ประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์นั้นมีความต้องการแรงงานกรรมกรเป็นหญิงมากกว่าชายมีอายุในช่วง 18-25 ปี ไม่ได้มีการจำกัดสถานภาพ ส่วนการศึกษาไม่ได้จำกัดการศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ไม่จำเป็นต้องมีความสามารถพิเศษและประสบการณ์การทำงาน มากกว่าคุณสมบัติด้านอื่นๆ

วุฒิชัย ชิตเจริญ (2544 ) ศึกษาเรื่อง พัฒนาการและปัญหาของธุรกิจบริการจ้างเหมาแรงงานภายนอกที่บริการให้แก่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนกรณีศึกษาบริษัท ทักซ์ กรุ๊ป (Tuck Group) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า มีการเปิดให้บริการจ้างเหมาแรงงานภายนอกในประเทศไทยมาตั้งแต่ พ.ศ. 2495 จากจำนวนพนักงานเริ่มต้น 20 คนในจำนวน 2 บริษัท ปัจจุบันมีบริษัทที่เปิดดำเนินกิจการด้านการให้บริการแรงงานภายนอกจำนวนมาก และมีพนักงานที่อยู่ในธุรกิจประเภทนี้ประมาณ 450,000 คน ให้บริการพนักงานรักษาความปลอดภัย รับส่งเอกสาร พนักงานขับรถ พนักงานธุรการและช่าง และพนักงานรักษาความสะอาด สำหรับในส่วนของบริษัท Tuck Group จำกัด มีการพัฒนาการเป็นลำดับคือ ได้เปิดดำเนินกิจการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2528 จากจำนวน 1 สาขา ที่เริ่มต้นและมีพนักงานจำนวน 100 คน จนถึงปัจจุบันบริษัทฯ เปิดให้บริการจำนวน 5 สาขา และมีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 5,149 คน ขยายกิจการออกเป็นบริษัทในเครือจำนวน 7 บริษัทซึ่งดำเนินกิจการด้านแรงงานภายนอก ลักษณะเดียวกันแต่ประเภทของการบริการแตกต่างกัน จากผู้ใช้บริการจำนวน 18 หน่วยงานปัจจุบันมีผู้ใช้บริการจำนวน 732 หน่วยงาน จะเห็นได้ว่าธุรกิจบริการจ้างเหมาแรงงานภายนอกมีพัฒนาการอย่างรวดเร็วคาดว่าภายใน 10 ปี ธุรกิจประเภทนี้จะ เป็นธุรกิจที่มีคนสนใจและก้าวเข้ามาสู่ธุรกิจแรงงานภายนอกอีกมากมาย ผู้ใช้บริการของบริษัท ทักซ์ กรุ๊ป จำกัด ได้แก่ บริษัททั่วไปและ สถาบันการเงิน เหตุผลหลักในการจ้างคือ พนักงานไม่พอและ ลดค่าใช้จ่าย ประโยชน์ที่องค์กรผู้ว่าจ้างได้รับจากการจ้างแรงงานภายนอกคือ ลดค่าใช้จ่าย และแบ่งภาระหน้าที่ ส่วนข้อจำกัดคือ พนักงานขาดความรับผิดชอบ ขาดคุณภาพและไม่รักองค์กร ผู้ใช้บริการของบริษัท ทักซ์ กรุ๊ป มีความพอใจในการใช้บริการ 63.3% ไม่พอใจ 26.7% และพอใจมาก 10%

ความหมายของการจ้างงานภายนอก (Outsourcing) หมายถึงการให้ผู้ใช้บริการจากภายนอกทำหน้าที่ในการบริหารจัดการกับหน้าที่งานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่แต่เดิมนั้นถูกดำเนินการจากพนักงานในองค์กร ทางเลือกของการจ้างงานภายนอกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. การจ้างงานภายนอกในกิจกรรมทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด (Total Human Resource outsourcing) เหมาะสำหรับองค์กรขนาดเล็กทั้งนี้เพราะกิจกรรมทรัพยากรมนุษย์หลักๆยังคงจำเป็นที่จะต้องอาศัยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และพนักงานคนอื่นๆ
2. การจ้างงานภายนอกในกิจกรรมทรัพยากรมนุษย์เพียงบางส่วน (Partial Human Resource outsourcing) โดยขึ้นอยู่กับความเฉพาะเจาะจงของกิจกรรมทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กร วางแผนจะทำการจ้างงานจากภายนอก เช่น งานค่าจ้างและเงินเดือน งานว่าจ้าง งานสวัสดิการ เป็นต้น
3. การจ้างงานภายนอกในระดับพนักงานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Staff outsourcing) โดยผู้ให้บริการจากภายนอกจะทำหน้าที่จัดเตรียมบุคลากรในระดับพนักงานทรัพยากรมนุษย์เข้ามาเพื่อที่จะปรับปรุงระบบงานภายใน โดยการใช้อัตราค่าจ้างของการเช่าพนักงาน (employee leasing)
4. การจ้างงานภายนอกในบางช่วง (Outsourcing via time-sharing) โดยผู้ให้บริการจะทำหน้าที่ในการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วยใน กิจกรรมทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในช่วงเวลาที่กำหนด

โดยข้อดีและข้อเสียของการใช้บริการแรงงานแบบจ้างเหมาจากภายนอกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปได้ดังนี้

ข้อดี

1. ทำให้องค์กรมีโอกาสได้รับบริการที่ดีในขณะที่มีต้นทุนต่ำกว่าการใช้พนักงานจากภายใน
2. หลายองค์กรไม่มีทุนเพียงพอในการจัดซื้อคอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์ การจ้างแรงงานจากภายนอกจึงเป็นหนทางหนึ่งในการลดการลงทุนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี
3. ผู้ให้บริการจะมีการฝึกอบรมพนักงานของตนให้มีความสามารถเพียงพอที่จะทำงานในองค์กรที่มีความแตกต่างหลากหลายได้ และในตลาดแรงงานปัจจุบันมีอาชีพทางด้านทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความเชี่ยวชาญพิเศษในเรื่องค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ รวมถึงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นการจ้างผู้ให้บริการแรงงานจากภายนอกอาจเป็นทางเลือกที่ง่ายกว่า
4. การใช้บริการแรงงานแบบจ้างเหมาจากภายนอกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อาจช่วยลดขนาดองค์กรเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมใหม่



5. ผู้บริหารระดับสูงมักจะใช้การจ้างแรงงานแบบจ้างเหมาจากภายนอกเป็นหนทางหนึ่งในการลดต้นทุน เพราะเป็นวิธีที่สามารถควบคุมต้นทุนด้านแรงงานได้
6. การใช้บริการแรงงานแบบจ้างเหมาจากภายนอกช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายสำนักงานได้
7. การร้องทุกข์ที่เกิดขึ้นจากการจ้างงาน เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทนของพนักงานต่อองค์กรจะลดลง

#### ข้อเสีย

1. องค์กรที่ใช้แรงงานแบบจ้างเหมาจากภายนอกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อาจสูญเสียอำนาจในการควบคุมการบริหารจัดการและการมีปฏิสัมพันธ์กับพนักงาน
2. ขั้นตอนการเริ่มต้นในการจ้างเหมาแรงงานจากภายนอกมักเป็นค่าใช้จ่ายที่สูง ซึ่งค่าใช้จ่ายเหล่านั้นมักเป็นส่วนที่องค์กรไม่เต็มใจที่จะจ่ายถ้าองค์กรไม่ได้ตัดสินใจที่จะใช้บริการแรงงานแบบจ้างเหมาจากภายนอก เช่น การจ่ายเงินชดเชยในการให้ออกจากงาน
3. การตัดสินใจใช้บริการแรงงานแบบจ้างเหมาจากภายนอกอาจทำให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บางส่วนตกงาน ซึ่งในกรณีนี้บริษัทผู้มาให้บริการแรงงานจากภายนอกอาจเลือกที่จะจ้างเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บางคนเอาไว้หรือไม่ก็ได้
4. ถ้าองค์กรเลือกผู้ให้บริการที่ไม่ดีพออาจทำให้องค์กรประสบปัญหาในเรื่องขวัญและกำลังใจของพนักงานได้
5. ถ้ามีการใช้แรงงานแบบจ้างเหมาจากภายนอกในหน้าที่การงานที่เกี่ยวข้องกับ กฎหมาย องค์กรอาจมีความเสี่ยงได้ หากองค์กรไม่มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย และการรายงานผลกิจกรรมให้กับหน่วยงานรัฐบาลของบริษัทผู้ให้บริการอย่างใกล้ชิด
6. องค์กรอาจจำเป็นต้องว่าจ้างนักกฎหมายเพื่อทำการตรวจสอบสัญญาให้ แน่ใจว่าการทำสัญญาเอื้อประโยชน์ต่อองค์กรผู้ให้บริการเท่ากับผู้ให้บริการ
7. หลายองค์กรมีประสบการณ์ที่ไม่ดีเกี่ยวกับการใช้บริการแรงงานแบบจ้างเหมาจากภายนอกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากปัญหาการขาดการวางแผนและการวิเคราะห์ที่ดีพอรวมถึงการทำสัญญาไม่ครอบคลุม เป็นต้น

### 2.3 กรอบแนวคิดในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้มีความต้องการวัดต้นทุนและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่เป็นแรงงานทางตรงในฝ่ายผลิตใน 2 ช่วงเวลาเปรียบเทียบกับแต่ละช่วงใช้ข้อมูล 18 เดือนคือ ช่วงที่

จ้างพนักงานโดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท และช่วงเวลาที่ใช้แรงงานจ้างเหมาโดยผ่านบริษัทภายนอก(outsource) โดยศึกษาจากปัจจัยต่างๆเหล่านี้

1. ต้นทุน (cost) โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้นทุนแรงงานทางตรง (direct labor cost) ตามลักษณะการจัดงานในสายการผลิตซึ่ง เป็นค่าแรงที่จ่ายจริงเปรียบเทียบกับจำนวนผลผลิตโดยคำนวณเป็นบาทต่อกิโลกรัม

2. ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ใช้เกณฑ์บ่งชี้ (indicator) ได้แก่

- (1) ปริมาณผลผลิตที่เสียหายระหว่างผลิตคิดเป็นร้อยละของผลผลิตทั้งหมด
- (2) จำนวนฟิล์มเสียหรือจำนวนช่องที่เสียหายระหว่างบรรจุ คิดเป็นร้อยละของจำนวนช่องทั้งหมดที่ผลิตได้
- (3) ผลิตภัณฑ์ที่ถูกกักระหว่างกระบวนการผลิต โดยแผนกคุณภาพ (reject product) คิดเป็นร้อยละของผลผลิตทั้งหมด
- (4) ข้อร้องเรียนจากผู้บริโภค (consumer complaint) คิดเป็นจำนวนของต่อหนึ่งล้านช่องที่ผลิต

3. เปรียบเทียบต้นทุนและประสิทธิภาพของการทำงานใน 2 ช่วงเวลาคือ ก่อนการใช้แรงงานจ้างเหมาผ่านบริษัทoutsource โดยบริษัทจ้างแรงงานผ่านฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2543 ถึงธันวาคม พ.ศ.2544 กับช่วงเวลาที่ใช้แรงงานส่วนใหญ่ในฝ่ายผลิตเป็นแรงงานจ้างเหมาในเดือนมกราคม พ.ศ.2545 ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ.2546 โดยเปรียบเทียบเดือนต่อเดือนในแต่ละปีหรือเทียบเป็นค่าเฉลี่ยทั้งช่วงเวลา และคำนวณหาแรงงานทางตรงในการผลิตที่ทำให้ธุรกิจเกิดกำไรสูงสุด