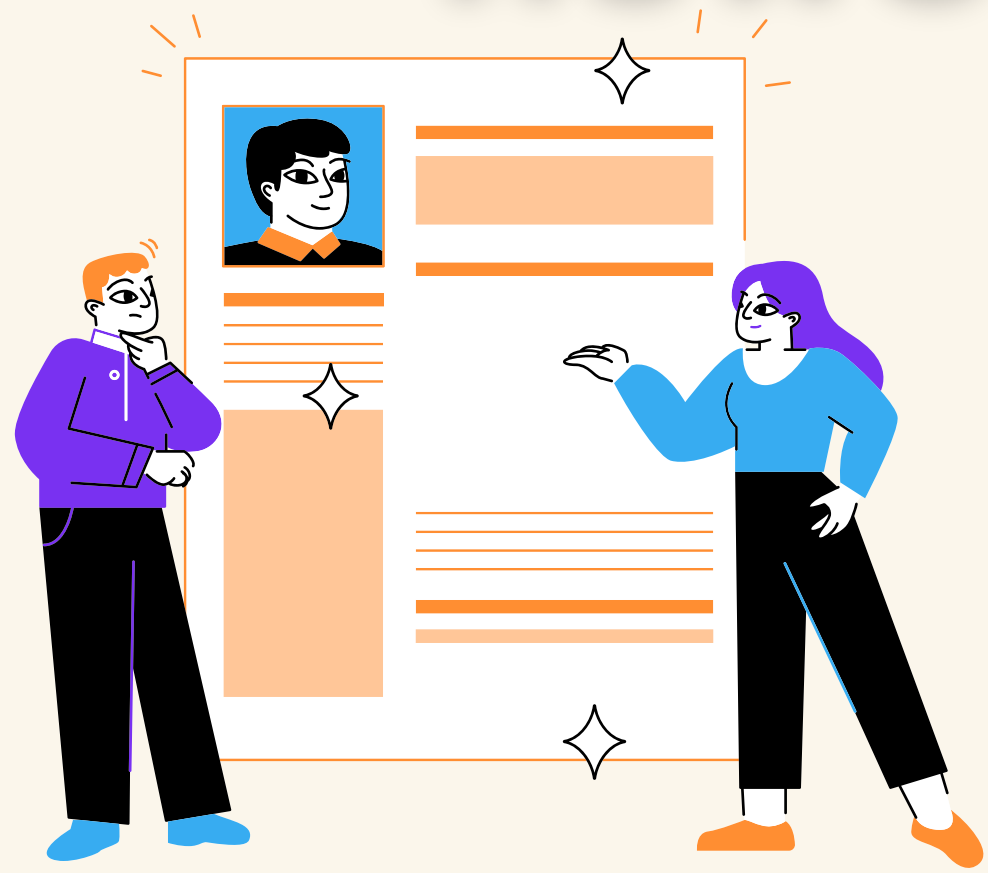


การบริหารค่าตอบแทน และผลประโยชน์เกี่ยวกับ ทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ



แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทน

การที่องค์กรแต่ละองค์กรจะดำเนินงานการบริหารองค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือบรรลุเป้าหมายขององค์กรเหล่านั้น ได้มีเครื่องมือชนิดหนึ่งที่จะช่วยทำให้ทรัพยากรมนุษย์ภายใต้องค์กรนั้นทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ค่าตอบแทน (COMPENSATION) ผลประโยชน์ที่ถือฤล (FRINGE BENEFIT) และ ประโยชน์และบริการ (BENEFIT AND SERVICES) อื่นๆ อย่างไรก็ตาม การใช้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ถือฤล เป็นกลไกในการบริหารจัดการนั้น ๆ ผู้บริหารในแต่ละยุค และแต่ละสมัย แต่ละองค์กรต่างมีวิธีการที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมอื่นๆ หลายประการ



ความหมายของการบริหารค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน คือส่วนที่บุคลากรจะได้รับจากการใช้ กำลังกาย กำลังสมอง ปฏิบัติงาน ให้กับองค์การค่าตอบแทนมีทั้งที่เป็นตัวเงิน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ค่าตอบแทนรายชั่วโมง รายวันและ ค่าตอบแทนผลงานบางชิ้นบางส่วน และมีใช้เป็นตัวเงิน เช่น การให้รางวัล การยกย่องการชมเชย การประกาศเกียรติคุณ การมอบโล่รางวัลเพื่อแสดงให้เห็นว่าคุณค่าเหล่านี้ถือว่าเป็นค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน รวมทั้งสิทธิประโยชน์อื่น



ความสำคัญของการบริหารค่าตอบแทน



การบริหารค่าตอบแทนจะต้องมีความชัดเจนมีหลักการกระบวนการแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมและเป็นธรรม เพราะว่า การจ่าย ค่าตอบแทนนั้น มีความสำคัญกับทุกฝ่ายทุกด้าน คือรัฐบาลเป็นคนจ่ายเงินงบประมาณเพื่อประโยชน์สูงสุด ต่องานในบทบาทหน้าที่ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้หรือถ้าเป็นองค์การของเอกชนเป้าหมายที่สำคัญ คือความก้าวหน้าผลกำไรขององค์กรแต่ถึงอย่างไรก็ตามจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรนั้น คือ“คน” หรือมนุษย์ ซึ่งมีชีวิต จิตใจ มีการดำรงชีวิตจาก ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานเป็นส่วนใหญ่นั้น ความสำคัญของการบริหารองค์การจึงมีความสำคัญ ต่อ รัฐบาล สำคัญ ต่อองค์กรและสำคัญต่อบุคลากรและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ



วัตถุประสงค์ของการบริหารค่าตอบแทน



วัตถุประสงค์ คือ ต้องการที่จะให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรให้จ่ายค่าตอบแทนสอดคล้องกับผลงาน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กร ถ้ามีการพิจารณาอย่างรอบคอบแล้ว เป็นการบริหารค่าตอบแทนที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อตัวองค์กรและบุคลากรในองค์กร ดังนั้น การบริหารค่าตอบแทนต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรมทั้งแก่องค์การและ แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรจึงจะทำให้้องค์การนั้น ดำเนินไปอย่างราบรื่นเพื่อการบรรลุสู่ เป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างคุ้มค่ากับการลงทุนเป็นงบประมาณ



การกำหนดนโยบายและวิธีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม



นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนจะต้องเป็นการจ่ายอย่างคุ้มค่าจ่ายตามความเหมาะสมกับความจำเป็น เพื่อเป็น การสร้างขวัญ และกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์การแต่ก็ไม่ลืมว่าการจ่ายค่าตอบแทนนั้นคือ ทุนทั้งที่ เป็นตัวเงินและมีใช่เป็นตัวเงิน จะต้องมีการใช้งบประมาณอยู่ด้วยจึงต้องศึกษาถึงความจำเป็นต้องดำเนินไป ตามกฎหมายค่าครองชีพภาวะเศรษฐกิจความจริงใจความตั้งใจ การทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน ดังนั้นต้อง คำนึงถึงอิทธิพลจากภายนอกองค์การและภายในองค์การที่จะทำให้องค์การอยู่ได้ มีความเจริญก้าวหน้าและบุคลากรทุกคนสามารถดำรงอยู่ได้ตามผลงานที่ทำต่อองค์การนั้น ๆ



หลักการและปัจจัยต่อการพิจารณากำหนดค่าตอบแทน

ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยจูงใจประเภทหนึ่งที่ส่งผลให้บุคลากรทำงานด้วยความทุ่มเท มีประสิทธิภาพ และมีพันธสัญญาทางใจกับองค์กรการบริหารค่าตอบแทนจึงถือว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญและมีความละเอียดอ่อนต่อความรู้สึกของบุคลากรผู้ที่เกี่ยวข้องจึงควรต้องมีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ประกอบ ประเภทของค่าตอบแทน ที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์การของตนได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์ของตลาดแรงงาน โดยคำนึงถึงทักษะ ความรู้และความสามารถ ตลอดจนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยค่าตอบแทนแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือค่าตอบแทนทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ งานและสภาพแวดล้อม ส่วนค่าตอบแทนอีกประเภทหนึ่ง ได้แก่ค่าตอบแทนด้านความสัมพันธ์เช่น การยกย่องการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถการสร้างความรู้สึที่มั่นคงใน การทำงาน ในการกำหนดค่าตอบแทนมีหลักการพื้นฐาน ได้แก่ความเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพคำนึงถึงหลักความเป็นธรรม ความสามารถในการจ่ายขององค์กรความสมดุลความมั่นคงและความสามารถในการจูงใจ



ผลประโยชน์ เกื้อกูล

ผลประโยชน์เกื้อกูลอาจมิใช่เป็นตัวเงินเท่านั้นแต่หมายถึงผลประโยชน์เกื้อกูลอื่นที่ได้รับบริการ จากรัฐหรือจากเจ้าของงาน ซึ่งเป็นไปตามกฎหมายและอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่ารักษาพยาบาล ค่าศึกษาบุตรค่าเดินทางไปราชการค่าประกันชีวิต ค่า ประกันภัย นอกจากนี้องค์การที่ บุคคลนั้นปฏิบัติงานอยู่นั้นอาจมีการจัดบริการเพิ่มให้เช่น จัดรถรับส่งการจัดให้อาหารกลางวันรวมทั้งการ บริการแจกชุดทำงาน และบริการอำนวยความสะดวกความสะดวกสบายอื่นๆ ในสำนักงานตามสถานะตำแหน่งงานนั้นด้วย



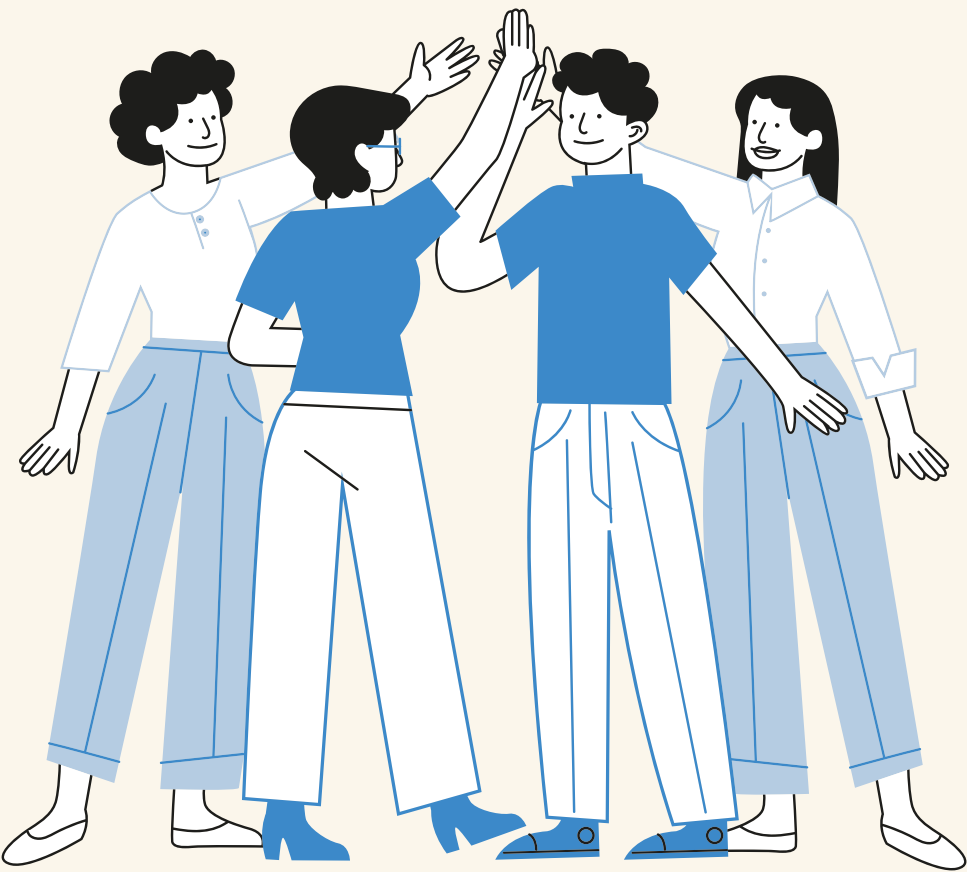
ความหมายของผลประโยชน์ที่ออกสู่

ผลประโยชน์ที่ออกสู่ เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ทำงานจะได้รับจากหน่วยงานทั้งที่เป็น
องค์การของรัฐและองค์กรของเอกชน ซึ่งได้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือค่าตอบแทน
ที่เป็นตัวเงินได้แก่ค่าจ้างเงินเดือน โบนัส ส่วนค่าตอบแทนที่มีได้เป็นเงิน คือค่า
บริการและสวัสดิการต่างๆ ที่จะทำให้บุคคลนั้นมีความสุข ความสบายตาม
สถานภาพของตนเอง เช่น ค่าเช่าที่พักอาศัย ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตรค่า
เดินทาง ค่าประกันอุบัติเหตุอุบัติเหตุภัยและค่าประกันชีวิต



วัตถุประสงค์ของผลประโยชน์เกื้อกูล

การที่องค์การต่างๆ ให้ผลประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคลากรนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อบังคับหรือจูงใจบุคลากรที่ยังไม่เข้ามาทำงานในองค์การอยากเข้ามาและเมื่อเข้ามาแล้วจะได้มาสร้างผลงานแก่องค์การ และอยู่กับองค์การไปนานๆ หรือบุคลากรที่ทำหน้าที่อยู่แล้วในองค์การนั้นจะได้ทำงานอย่างเต็มที่คุ้มกับการลงทุน สร้างขวัญและกำลังใจตอบแทนน้ำใจของผู้ปฏิบัติงาน ให้เกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้ยังต้องจัดให้ เป็นไปตามกฎหมายและสิ่งแวดล้อมภายนอกที่จะเป็นการสร้างความเสมอภาคและความมั่นคงของบุคลากร ซึ่งถือว่า การจัดผลประโยชน์เกื้อกูลนั้นคือยุทธศาสตร์เชิงกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐอีก ด้านหนึ่งขององค์การ



ประเภทของผลประโยชน์ที่ถือกุล

ประเภทของค่าตอบแทนที่จัดว่า เป็นผลประโยชน์ที่ถือกุล หรือสวัสดิการนั้นเป็นการกล่าว โดยรวมๆ ทั้งผล ประโยชน์ที่ถือกุลจากองค์กรภาครัฐและองค์กรภาคเอกชน แต่เมื่อถึงคราวปฏิบัติสามารถปรับใช้ด้วยกันได้เพราะ บุคลากรแต่ละองค์กรก็คือทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อองค์กรด้วยกันทั้งนั้นดังนั้นองค์กรต่างๆ จะต้องให้ผล ประโยชน์หรือสวัสดิการทั้งที่ง่ายในลักษณะเป็นตัวเงินและการให้เป็นการบริการ ที่เป็นประโยชน์ที่ถือกุลอื่นๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตรค่าเช่าบ้าน ค่าประกันภัยประกันสังคม ค่าอุบัติเหตุค่าชดเชยความสูญเสีย ทั้งสูญเสียทรัพย์สิน สูญเสียโอกาส ตลอดจนการสูญเสียชีวิต



การจัดผลประโยชน์ที่ถือกุล

การจัดผลประโยชน์ที่ถือกุลในราชการฝ่ายพลเรือนยติหลักการ ดังนี้

1. หลักตรงกับความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร
2. หลักตรงกับความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่
3. หลักความสม่ำเสมอ
4. หลักความสามารถในการจ่าย
5. หลักประหยัด
6. หลักความเสมอภาค
7. หลักความสะดวกในการปฏิบัติ

ทั้งนี้การจัดสวัสดิการและประโยชน์ที่ถือกุล ในภาครัฐจะกำหนดไว้เป็นกฎหมายเช่นเดียวกับค่าตอบแทนอื่นๆ โดยเป็นกฎหมายของพระราชกฤษฎีกาเป็นส่วนใหญ่สวัสดิการและประโยชน์ที่ถือกุล ที่ภาครัฐจัดให้สำหรับข้าราชการแบ่งตามประเภทของสวัสดิการได้2กลุ่ม คือ

- (1) สวัสดิการที่เป็นเงิน และ(2) สวัสดิการที่ไม่เป็นเงิน



ตารางเปรียบเทียบสวัสดิการที่เป็นตัวเงินและสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน

สวัสดิการและผลประโยชน์ที่เกี่ยวกับตัวเงิน	สวัสดิการและผลประโยชน์ที่เกี่ยวกับตัวเงิน
<p>1. สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนในการปฏิบัติราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> -เงินค่าเช่าบ้านข้าราชการ -เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล -เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาบุตร -เงินสวัสดิการเกี่ยวกับเบี้ยขังคาร -เงินทำขวัญ -รถประจำตำแหน่ง <p>2. สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่ช่วยในการปฏิบัติราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> -ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ 	<p>1. สิทธิเกี่ยวกับการลา</p> <ul style="list-style-type: none"> -ลาป่วย -ลาคลอดบุตร -ลาช่วยภรรยาหลังคลอดบุตร -ลากิจส่วนตัว -ลาพักผ่อนประจำปี -ลาอุปสมบทหรือลาไปประกอบพิธีฮัจย์ -ลาเข้ารับการระดมพล เข้ารับการฝึกวิชาทหาร เข้ารับการทดสอบความพร้อม หรือเข้ารับการตรวจเลือกเข้ารับราชการทหาร -ลาไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติการวิจัย

สวัสดิการและผลประโยชน์แก่กุลที่เป็นตัวเงิน	สวัสดิการและผลประโยชน์แก่กุลที่ไม่เป็นตัวเงิน
<ul style="list-style-type: none"> -ค่าอาหารทำการนอกเวลา -เบี้ยประชุมกรรมการ -ค่าสอนพิเศษ -เงินสมนาคุณผู้บรรยาย -เงินสมนาคุณกรรมการสอบสวนวินัยข้าราชการ -เงินรางวัลกรรมการหรืออนุกรรมการสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือกวิชาข้าราชการพลเรือน -เงินรางวัลสำหรับผู้บริหารและหน่วยงาน <p>3. ประโยชน์ตอบแทนที่จ่ายเมื่อออกจากราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> -บำเหน็จ บำนาญ -เงินสะสม -เงินสมทบ 	<ul style="list-style-type: none"> -ลาไปต่างประเทศ -ลาไปฝึกอบรมรักษาดินแดน -ลาไปรับราชการทหาร -ลาไปเข้าฟื้นฟูสมรรถภาพ <p>2. สิทธิและประโยชน์ตอบแทนอื่น</p> <ul style="list-style-type: none"> -ข้าราชการมีสิทธิขอรับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ต่างๆ ได้ -ข้าราชการที่ได้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 2 ขึ้นไปหรือยศร้อยตรี ร้อยตำรวจตรี เรืออากาศตรีขึ้นไปเมื่อถึงแก่กรรมทายาทมีสิทธิขอพระราชทานน้ำอาบศพเครื่องประดับเกียรติยศ ตลอดจนขอพระราชทานเพลิงศพได้ตามฐานานุรูปแห่งผู้ถึงแก่กรรมนั้นๆ -ข้าราชการซึ่งรับราชการอยู่ในระหว่างที่มีประกาศใช้กฎอัยการศึกหรือประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินจะได้รับการนับอายุราชการ เพื่อคำนวณบำเหน็จ บำนาญ เป็นทวีคูณ