

บทที่ 1

บทนำ



## ความสำคัญของปัญหา

ภาวะการตลาดเสื้อผ้าสำเร็จรูปในระลอกที่ผ่านมาแนวโน้มเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว และการลงทุนในอุตสาหกรรมนี้ค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ ดังนั้นการแข่งขันในตลาดนี้จึงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ หรือผู้ผลิตรายเล็ก ซึ่งการที่จะทำให้ผู้ผลิตรายใดก็ตามสามารถอยู่ได้ในอุตสาหกรรมนี้ จึงควรจะเป็นผู้ผลิตที่มีต้นทุนในการผลิตต่ำแต่มีคุณภาพสูง

ต้นทุนในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปประกอบด้วย ต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงงานและค่าโชห่วย สำหรับต้นทุนวัตถุดิบนั้นได้แก่ ผ้า ด้าย กระจุก ฯลฯ ซึ่งมักจะเป็นปัจจัยภายนอกที่เราไม่สามารถควบคุมได้นอกจากการวางแผนวัสดุคงคลัง (Inventory Planning) ที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องจากผู้ผลิตวัตถุดิบเหล่านี้มีเพียงไม่กี่ราย แต่ในส่วนของค่าแรงงานและค่าโชห่วยนั้น ค่าแรงงานทางตรงเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดที่ผู้ผลิตต้องควบคุมให้ได้ เพราะขณะการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในประเทศไทยยังคงต้องใช้แรงงานและมีมือในการผลิตอยู่ ดังนั้นความถูกต้องและความเหมาะสมในการจ่ายค่าแรงงานให้กับพนักงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก และเป็นจุดที่คู่แข่งในตลาดนี้จะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ นั่นหมายความว่าผู้ผลิตรายใดที่สามารถจ่ายค่าแรงงานให้กับพนักงานได้ต่ำ ประกอบกับพนักงานที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงก็จะได้เปรียบคู่แข่งในตลาดนี้ เนื่องจากต้นทุนในการผลิตที่ต่ำกว่านั่นเอง

เนื่องจากค่าแรงงานที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากค่าครองชีพที่เพิ่มขึ้นตลอดทุกปีหรือสาเหตุใดก็ตาม ดังนั้นค่าแรงงานในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ฉะนั้นการออกแบบระบบค่าแรงงานจูงใจในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปจึงมีความสำคัญมากเพื่อที่จะให้สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตอีกด้วย ในที่นี้จะขอยกตัวอย่างปัญหาในการใช้ระบบค่าแรงจูงใจของบริษัทตัวอย่างดังนี้

บริษัท อภิไพศาล จำกัด เป็นบริษัทผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปได้เปิดดำเนินการมาเป็นเวลาประมาณ 3 ปีเศษ ซึ่งในอดีตนั้นผู้จัดการคนเก่าได้เป็นผู้จัดตั้งระบบการบริหารโรงงานรวมทั้งการบริหารต้นทุนในการผลิต โดยได้นำเอาระบบการจ่ายค่าแรงรายชิ้นมาใช้ในแผนกเย็บ แต่มิได้มีหลักเกณฑ์ในการตั้งราคารายชิ้นหรือราคารายเหมาให้กับพนักงานเลยซึ่งส่วนมากจะนำราคารายชิ้นของบริษัทอื่นมาใช้ แต่ความเป็นจริงแล้วราคารายชิ้นเหล่านั้นที่นำมาใช้อาจจะเป็นราคาที่ใช่จริงหรือไม่จริงก็ได้ และไม่สามารถทราบได้ว่าเป็นราคาที่เหมาะสมกับบริษัทหรือไม่ เพราะไม่สามารถทราบได้ถึงหลักเกณฑ์ในการตั้งราคารายชิ้นในกระบวนการเย็บนั้น ๆ รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น สวัสดิการ โบนัส สภาพแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ ความพร้อมในการนำระบบรายชิ้นมาใช้ ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้ราคารายชิ้นในปัจจุบันของบริษัทนี้มีราคาสูงมาก หมายความว่าต้นทุนค่าแรงงานในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปของบริษัทนี้ค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นจุดที่มีความสำคัญมากในการแข่งขันกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป

สำหรับปัญหาที่สำคัญอีกปัญหาหนึ่งก็คือ การบริหารการจ่ายค่าแรงงานที่ไม่เป็นที่จูงใจต่อพนักงานเลย กล่าวคือในวันใดที่มีปริมาณงานน้อยหรือไม่มากพอ พนักงานก็จะได้ค่าแรงเท่าที่ทำได้ซึ่งอาจจะน้อยกว่าค่าแรงขั้นต่ำก็ได้ และในวันใดที่ไม่มีงานพนักงานจะไม่ได้รับค่าแรงเลย จึงเป็นเหตุให้พนักงานไม่ฮากมาทำงานในวันที่มีปริมาณงานไม่มากรวมทั้ง

เป็นเหตุให้อัตราการเปลี่ยนงานสูง ซึ่งจะเห็นได้ว่าขวัญและกำลังใจของพนักงานจะลดน้อยลง  
 ถอลงมาก จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้การใช้ระบบค่าแรงจูงใจในบริษัทตัวอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

จากปัญหาที่ยกมานี้จะเห็นว่าปัญหาของบริษัทที่สำคัญส่วนหนึ่ง สามารถแก้ไขได้ด้วยการ  
 จัดระบบค่าแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นผลการวิจัยนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อ  
 บริษัทตัวอย่างน้อยอย่างมาก ยิ่งกว่านั้นผลการวิจัยนี้ยังมีประโยชน์ทางด้านวิชาการในการประ  
 สุกต์ใช้ระบบค่าแรงจูงใจ ซึ่งข้อมูลที่ได้ยังได้นำไปสร้างสมองค์ความรู้ทางวิชาการในการใช้  
 ระบบค่าแรงจูงใจเพื่อเพิ่มผลผลิตด้วย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาและออกแบบระบบค่าแรงจูงใจในการผลิต  
 เสื้อผ้าสำเร็จรูปของโรงงานตัวอย่าง

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ศึกษาเฉพาะโรงงานตัวอย่าง ซึ่งมีผลิตภัณฑ์หลายประเภทได้แก่ เสื้อฮิด  
 เสื้อเชิ้ตและกางเกงสแล็ค โดยจะศึกษาเฉพาะแผนกเย็บของเสื้อฮิดคอโพลเท่านั้น
2. ศึกษาลักษณะของข้อมูลที่เป็น ในการออกแบบระบบค่าแรงจูงใจในการ  
 ผลิต ซึ่งข้อมูลที่เป็นได้แก่ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบค่าแรงจูงใจที่ใช้อยู่ใน  
 ปัจจุบันอันประกอบด้วย เวลามาตรฐานในแผนกเย็บ ค่าแรงงานขั้นต่ำของพนักงานเย็บ  
 ค่าแรงรายขึ้นของแต่ละกระบวนการเย็บ ค่าแรงงานที่พนักงานได้รับในแต่ละงวด การ  
 กำหนดอัตราค่าแรงจูงใจรายขึ้น และวิธีการคำนวณค่าแรงจูงใจ
3. ในการศึกษาครั้งนี้จะกำหนดให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ต้องเหมือนเดิม
4. ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นเพียงการออกแบบระบบค่าแรงจูงใจที่เหมาะสม

ตามข้อมูลของโรงงานตัวอย่างเท่านั้น เนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ ของแต่ละโรงงานไม่เหมือนกัน  
ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพของผลิตภัณฑ์ สภาพแวดล้อม และสวัสดิการที่ให้ เป็นต้น

### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. สํารวจงานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาการดำเนินงานในปัจจุบันของโรงงานตัวอย่าง โดยศึกษาในด้านการ  
จ่ายค่าแรงงานทางตรง
3. ศึกษาขั้นตอนในการผลิตและกำหนดเวลามาตรฐานของกระบวนการต่างๆ
4. เก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการออกแบบระบบค่าแรงงานจูงใจในการผลิต
5. ออกแบบระบบค่าแรงงานจูงใจในการผลิต
6. ประเมินผลระบบค่าแรงงานจูงใจในการผลิต
7. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ
8. จัดทำรูปเล่มวิทยานิพนธ์

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เป็นการพัฒนาความรู้ในการนำระบบค่าแรงงานจูงใจมาใช้ในการเพิ่มผลผลิต
2. เป็นแนวทางในการคำนวณ และควบคุมค่าแรงงานทางตรงของโรงงาน  
ตัวอย่าง
3. เป็นแนวทางในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม
4. เป็นแนวทางในการปรับปรุง และประยุกต์ใช้ระบบค่าแรงงานจูงใจที่เหมาะสม  
สำหรับการเพิ่มผลผลิตในโรงงานประเภทเดียวกัน
5. เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจจะศึกษา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในงานวิจัยด้านอื่น ๆ



## การสำรวจงานวิจัย

สุवेश ชาญสง่าเวช (2535) ได้กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิตหมายถึง การเพิ่มอัตราผลผลิต โดยที่อัตราผลผลิตคือ มาตรฐานสมรรถนะการทำงานผลิตหรือบริการโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในการผลิตหรือบริการด้วย ทรัพยากรเหล่านี้ได้แก่ 1. คน ซึ่งประกอบด้วยอาคารและที่ดิน และเครื่องจักรอุปกรณ์ 2. แรงงาน และ 3. วัสดุ

วิจิตรและคณะผู้แปล (2524) กล่าวว่า การศึกษาเวลางาน คือเทคนิคของการวัดผลงานเพื่อหาเวลาและอัตราการทำงานของงานย่อยของงานชิ้นหนึ่ง ๆ ภายใต้สภาวะอื่นหนึ่ง นอกจากนี้ก็เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในการหาเวลาเท่าที่ควรในการทำงานชิ้นหนึ่งในระดับการทำงานที่เหมาะสม

สมชาย ทรงศักดิ์เดชา (2521) ได้ทำการศึกษาการลดต้นทุนการผลิตของอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปในประเทศไทย เพื่อศึกษาปัญหาของขั้นตอนการผลิต และศึกษาแนวทางในการลดต้นทุนการผลิตโดยใช้เทคนิคทางวิศวกรรมในโรงงาน

สุนทร ลิวเลาหุณ (2528) ได้กล่าวว่า การศึกษาเวลางาน เป็นเทคนิควิธีการในการหาเวลาที่พนักงานจะต้องใช้ในการทำงาน ภายใต้สภาวะการหนึ่งซึ่งกำหนดไว้เป็นมาตรฐาน เวลาที่ได้จากการวัดงานนี้จะเรียกว่าเป็นเวลามาตรฐาน และกล่าวว่า ปริมาณค่าตอบแทนจากการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญพื้นฐานที่จะสร้างความพอใจให้แก่คนในการทำงาน ถ้าคนทำงานมีความรู้สึกว่าเขาพยายามทำงานให้มากขึ้นแล้วผลตอบแทนจะมากขึ้น คนงานนั้นก็รู้สึกพอใจในการทำงานนั้น

สุรศักดิ์ นานานุกุล (2525) ได้กล่าวว่า ระบบค่าแรงงานจูงใจมีวัตถุประสงค์ในการจูงใจพนักงานให้ทำการผลิตสูงกว่ามาตรฐานตามปกติ การจูงใจโดยจ่ายค่าแรงงาน

ให้สูงตามปริมาณผลผลิตมีส่วนสำคัญ ในการผลักดันให้พนักงานที่รักความก้าวหน้าให้พยายามทำงานเต็มที่เพื่อให้มีรายได้สูง บางครั้งพนักงานที่มีความรู้ต่ำอาจจะฝึกฝนตนเองให้เกิดทักษะและความรวดเร็วในการทำงาน ประกอบกับความรอบคอบพิถีพิถัน ทำให้สามารถหารายได้ระดับสูงกว่าที่ตนจะคิดฝันได้

H.G. Stevenson (1972) ได้กล่าวว่า จุดประสงค์ในการตั้งระบบค่าแรงงานสูงใจ ก็เพื่อเป็นแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นย่อมทำให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้นและเป็นผลทำให้ลดต้นทุนการผลิต และราคาสินค้าที่ถูกลง สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพก็คือ การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งหมายถึงแรงงาน วัสดุและเงินทุน ดังนั้นการจ่ายเงินรางวัลจึงควรพิจารณาจากประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ดังกล่าว

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย