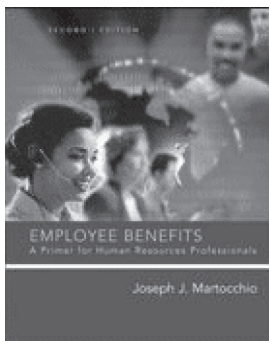


เจษฎา นกน้อย*



Joseph J. Martocchio. 2006. *Employee Benefits: A Primer for Human Resource Professionals*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 354 pages.

Joseph J. Martocchio ผู้เขียนหนังสือเล่มนี้เป็นศาสตราจารย์ประจำสถาบันแรงงานและอุตสาหกรรมสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยอีลินอยส์ เขาได้รับปริญญาโทและเอกทางด้านทรัพยากรมนุษย์จากคณะแรงงานและอุตสาหกรรมสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมิชิแกน งานสอนและงานวิจัยของเขาส่วนใหญ่เกี่ยวกับประเด็นทางด้านค่าตอบแทน เขาเป็นผู้หนึ่งซึ่งมีผลงานวิจัยออกมาเป็นจำนวนมากจนได้รับการจัดอันดับจากสมาคมนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ (SIOP) ให้เป็นผู้หนึ่งซึ่งมีงานวิจัยตีพิมพ์ในวารสารชั้นนำสูงในระดับ 5% แรกของทศวรรษที่ 1990 นอกจากนี้ Martocchio ยังเป็นสมาชิกของ SIOP และสมาชิกสมาคมนักจิตวิทยาอเมริกันด้วย เขาเป็นบรรณาธิการของการรวมบทความวิจัยประจำปีทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจัดพิมพ์โดย JAI Press/Elsevier และเป็นผู้เขียนตำราเรียนทางการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ที่ชื่อ *Strategic Compensation: A Human Resource Management Approach* และล่าสุดเขาได้รับเลือกให้เป็นแกนนำผู้รับผิดชอบในประเด็นทางด้านทรัพยากรมนุษย์ของ Academy of Management โดยเป็น Program Chair ในปี 2005 เป็น Division Chair-Elect ในปี 2006 และเป็น Division Chair ในปี 2007

สาระสำคัญของหนังสือเล่มนี้กล่าวถึงการจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนอื่น (Employee Benefits) หรือที่เรียกว่าประโยชน์เกื้อกูลให้แก่พนักงาน โดยประโยชน์เกื้อกูลหมายถึง ค่าตอบแทนในรูปแบบอื่นนอกเหนือจากค่าจ้าง เงินเดือน และค่าตอบแทนแบบจูงใจ ซึ่งตัวอย่างของประโยชน์

* อาจารย์ สาขาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ

140 หมู่ 4 ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 9000

เกื้อกูล ได้แก่ วันลาพักร้อน ประกันสุขภาพ และแผนการเกษียณ โดยผู้เขียนได้นำเสนอรูปแบบของประโยชน์เกื้อกูลในลักษณะต่าง ๆ รวมถึงตัวอย่างของการนำไปใช้ในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการกำหนดประโยชน์เกื้อกูลให้แก่พนักงานขององค์กร อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานให้สอดคล้องกับภาวะตลาดและความต้องการของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื้อหาของหนังสือประกอบด้วย 3 ส่วน 10 บท

ส่วนแรก กล่าวถึง ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับประโยชน์เกื้อกูล ประกอบไปด้วย 3 บท คือ

บทที่ 1 การทำความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์เกื้อกูล โดยแบ่งรูปแบบของประโยชน์เกื้อกูลออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) โปรแกรมคุ้มครอง ได้แก่ การคุ้มครองสุขภาพ และแผนคุ้มครองการสูญเสียรายได้อันเนื่องมาจากการว่างงาน การพิการ หรือการเจ็บป่วยร้ายแรง 2) การจ่ายค่าตอบแทนสำหรับช่วงเวลาที่ไม่ได้ทำงาน และ 3) การอำนวยความสะดวกด้านที่อยู่อาศัยและสวัสดิการอื่น ได้แก่ การจัดชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น และการบำบัดความเครียดในที่ทำงาน

บทที่ 2 ประโยชน์เกื้อกูลในเชิงเศรษฐศาสตร์ ซึ่งจะทำให้ทราบว่าเหตุผลที่นายจ้างเสนอประโยชน์เกื้อกูลให้แก่ลูกจ้างนั้นมาจากเหตุผลหลัก 3 ประการ คือ 1) ช่วยให้งานสามารถลดค่าใช้จ่ายในรูปของต้นทุนลงได้ 2) ช่วยให้งานสามารถคัดเลือกบุคลากรได้ตรงตามที่ต้องการ และ 3) แรงจูงใจทางด้านภาษีจากรัฐบาล

บทที่ 3 กฎหมายของสหรัฐอเมริกาที่เกี่ยวข้องกับประโยชน์เกื้อกูล ได้แก่ กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ฉบับปี 1935 กฎหมายมาตรฐานด้านแรงงานที่เป็นธรรมฉบับปี 1938 กฎหมายความมั่นคงด้านรายได้ของพนักงานที่เกษียณอายุฉบับปี 1974 กฎหมายความรับผิดชอบและการประกันสุขภาพพนักงานฉบับปี 1996 และกฎหมายเกี่ยวกับโอกาสในการจ้างงานที่เป็นธรรม เช่น กฎหมายการจ่ายค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกันฉบับปี 1963 กฎหมายสิทธิพลเมืองฉบับปี 1964 กฎหมายเกี่ยวกับการเลือกปฏิบัติทางด้านอายุฉบับปี 1967 กฎหมายเกี่ยวกับการเลือกปฏิบัติสำหรับผู้ตั้งครรภ์ฉบับปี 1978 และกฎหมายเกี่ยวกับการเลือกปฏิบัติกับคนพิการฉบับปี 1990

ส่วนที่สอง กล่าวถึง ประโยชน์เกื้อกูลทางด้านการเกษียณ สุขภาพ และการประกันชีวิต ประกอบไปด้วย 4 บท คือ

บทที่ 4 การสนับสนุนของนายจ้างเกี่ยวกับแผนการเกษียณ โดยได้นำเสนอแผนการเกษียณในลักษณะต่าง ๆ รวมถึงชี้ให้เห็นว่าแผนการเกษียณที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร และจะมีวิธีในการคำนวณผลประโยชน์ที่จะได้รับอย่างไร โดยจะต้องไม่มีการเลือกปฏิบัติระหว่างพนักงาน

บทที่ 5 การประกันสุขภาพ โดยได้นำเสนอจุดเริ่มต้นของการประกันสุขภาพในสหรัฐอเมริกา การประกันสุขภาพควรครอบคลุมอะไรบ้าง การประกันสุขภาพในลักษณะเฉพาะ เช่น การประกันสุขภาพช่องปาก การประกันการมองเห็น การประกันสุขภาพทางจิต และการประกันการตั้งครรภ์

รวมถึงต้นทุนของการประกันสุขภาพทั้งในลักษณะของการประกันบุคคลและการประกันกลุ่ม

บทที่ 6 การสนับสนุนของนายจ้างเกี่ยวกับการประกันชีวิตและความพิการ โดยได้นำเสนอจุดเริ่มต้นของการประกันชีวิตและความพิการในสหรัฐอเมริกา ความครอบคลุมของการประกันทั้งสองประเภท ชนิดของแผนการประกันชีวิตและความพิการ รวมถึงมาตรการทางภาษีที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 7 นโยบายของรัฐเกี่ยวกับความมั่นคงของสังคมและแผนการจ่ายค่าตอบแทนแรงงาน โดยได้นำเสนอจุดเริ่มต้นของนโยบายของรัฐเกี่ยวกับความมั่นคงของสังคมและแผนการจ่ายค่าตอบแทนแรงงาน สิ่งที่นายจ้างจะต้องดำเนินการ สิทธิประโยชน์ที่ผู้สูงอายุ ผู้รอดชีวิตอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุจากการทำงาน และผู้พิการจะได้รับ เกณฑ์และการครอบคลุมในเรื่องของการดูแลสุขภาพจากรัฐ รวมถึงสิทธิประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากการประกันการว่างงาน และกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่สาม กล่าวถึง บริการต่าง ๆ ที่องค์การจัดให้แก่พนักงาน ประกอบไปด้วย 3 บท คือ

บทที่ 8 การจ่ายค่าตอบแทนสำหรับช่วงเวลาที่ไม่ได้ทำงาน โดยครอบคลุมกรณีต่าง ๆ ได้แก่ วันหยุดสุดสัปดาห์ วันลาพักร้อน วันลาป่วย วันลากิจ การเว้นจากการปฏิบัติงาน (Sabbatical Leave) การไปทำหน้าที่คณะลูกขุนหรือพยานในศาล การเข้ารับการเกณฑ์ทหาร และกฎหมายที่ว่าด้วยการหยุดงานเพื่อเหตุผลด้านครอบครัวและสุขภาพฉบับปี 1993

บทที่ 9 การอำนวยความสะดวกด้านที่อยู่อาศัยและสวัสดิการอื่น กล่าวถึงเหตุผลที่องค์การควรจัดสวัสดิการด้านที่อยู่อาศัยให้แก่พนักงาน รวมถึงสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีที่นายจ้างจะได้รับจากนโยบายดังกล่าว สำหรับสวัสดิการอื่น ๆ ที่องค์การควรจัดให้แก่พนักงาน ได้แก่ การจัดชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น สิทธิประโยชน์ทางการศึกษาแก่พนักงาน การอำนวยความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน การจัดให้มีสถานที่ออกกำลังกายแก่พนักงาน รวมถึงสิทธิพิเศษสำหรับผู้บริหารระดับสูง

บทที่ 10 การจัดการเกี่ยวกับระบบประโยชน์เกื้อกูล โดยได้เปรียบเทียบระหว่างแผนการจัดการประโยชน์เกื้อกูลแบบดั้งเดิมกับแผนแบบยืดหยุ่น อันแสดงให้เห็นว่าองค์การแต่ละแห่งควรจะมีแผนในการจัดการประโยชน์เกื้อกูลที่เหมาะสมสำหรับองค์การเอง โดยจะต้องมีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงประโยชน์เกื้อกูลที่เขาจะได้รับจากองค์การ การบริหารต้นทุนของประโยชน์เกื้อกูล การจัดหาตัวแทนภายนอก (Outsourcing) ที่จะรับภาระด้านประโยชน์เกื้อกูลของพนักงาน รวมถึงอนาคตของการจัดการประโยชน์เกื้อกูล เช่น ประโยชน์เกื้อกูลสำหรับคู่แต่งงานเพศเดียวกัน

สำหรับความเห็นที่มีต่อหนังสือเล่มนี้นั้น ผู้อ่านเห็นว่าหนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือเล่มแรกที่ต้องอ่านสำหรับผู้บริหารที่สนใจในเรื่องประโยชน์เกื้อกูลอย่างแท้จริง เพื่อที่องค์การจะสามารถนำเสนอประโยชน์เกื้อกูลที่เหมาะสมให้แก่พนักงานขององค์การ เพราะเป็นสิ่งจำเป็นที่

ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงผลของการให้ประโยชน์แก่องค์กรแก่พนักงานว่า มีความเหมาะสมและตรงกับความต้องการของลูกจ้างและครอบครัวของเขามากน้อยเพียงใด (Martocchio, 2004) สำหรับวิธีการเขียนที่ผู้เขียนนำเสนอในหนังสือเล่มนี้นั้นใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา ทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจได้โดยง่าย โดยในแต่ละบทจะมีการสรุปสาระสำคัญ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ในบทนั้น ๆ คำสำคัญ และคำถามที่ควรจะนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน นอกจากนี้ ในแต่ละบทยังประกอบด้วย “Benefits at Work” หรือประโยชน์ที่เกิดกับตัวงาน และ “For your Benefit” หรือเพื่อประโยชน์ของคุณ ซึ่งจะนำเสนอตัวอย่างของบทเรียนหรือประสบการณ์จริงเกี่ยวกับประโยชน์แก่องค์กรที่องค์กรต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าจะมีแนวทางในการจัดการประโยชน์แก่องค์กรให้แกพนักงานได้อย่างไร อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับใช้ในองค์กรของผู้อ่านต่อไป

ยิ่งไปกว่านั้นหนังสือเล่มนี้ยังประกอบไปด้วยเครื่องมือ เกร็ดเล็กเกร็ดน้อย คำแนะนำ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ซึ่งทำให้หนังสือเล่มนี้เหมาะอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารที่ต้องการเสนอประโยชน์แก่องค์กรให้แกพนักงาน โดยไม่เพียงแต่จะเหมาะกับองค์การธุรกิจเท่านั้น หากแต่สามารถนำไปปรับใช้ได้กับองค์การซึ่งไม่แสวงหาผลกำไรและองค์การภาคีรัฐอีกด้วย ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการจ่ายประโยชน์แก่องค์กรให้แกพนักงานควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ 1) ต้องมีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง แต่จะต้องสามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ 2) มีความเหมาะสม สอดคล้องกับที่กฎหมายกำหนด และ 3) ให้ความสำคัญกับความเท่าเทียมและเป็นธรรมต่อพนักงานทุกคน เพื่อให้เป็นไปตามหลักของนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ดี (McConnell, 2005) นอกจากนี้ ในตอนท้ายเล่มยังมี Glossary หรือ ส่วนที่อธิบายคำศัพท์ต่าง ๆ ที่ปรากฏอยู่ในหนังสือเล่มนี้ และ Index หรือ ดัชนี ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้ผู้อ่านสามารถค้นหาสิ่งที่ต้องการศึกษาจากหนังสือเล่มนี้ได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ในประเด็นสำคัญ ๆ ผู้เขียนมีการแนะนำว่าจะสามารถศึกษาเรื่องดังกล่าวเพิ่มเติมได้จากแหล่งใด ซึ่งช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจเรื่องนั้น ๆ เพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

สำหรับองค์การที่เริ่มจัดการประโยชน์แก่องค์กรให้กับพนักงาน หนังสือเล่มนี้จะช่วยเพิ่มความกระจ่างว่าจะสามารถนำไปใช้ในองค์การให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างไร ทั้งนี้เพราะเมื่อเริ่มวางแผนประโยชน์แก่องค์กรปัญหาก็เกิดปัญหาขึ้นทันทีว่า 1) ใครหรือพนักงานคนใดควรจะได้รับประโยชน์แก่องค์กรบ้าง 2) พนักงานควรมีสิทธิในการเลือกประโยชน์แก่องค์กรมากน้อยแค่ไหน และ 3) จะมีการจ่ายเงินสนับสนุนประโยชน์แก่องค์กรอย่างไร (Milkovich & Newman, 1996)

หากคุณเป็นนักกลยุทธ์ขององค์การ หนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำงานของคุณ ทั้งนี้ เพราะหนังสือเล่มนี้จะบอกคุณว่าควรมีการออกแบบแผนประโยชน์แก่องค์กรให้กับพนักงานขององค์การอย่างไรในสภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยไม่ลืมนำถึงความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การและเป้าหมายของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (Armstrong, 2006) จึงเหมาะอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการสร้างความสำเร็จให้กับ

องค์การและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน จากที่กล่าวมาทั้งหมดจึงเป็นเหตุผลที่ว่าทำไมหนังสือเล่มนี้จึงเป็นหนังสือที่ดี มีประโยชน์ และมีคุณค่าควรแก่การหยิบมาอ่านอย่างยิ่ง

บรรณานุกรม

- Armstrong, M. 2006. **Strategic Human Resource Management: A Guide to Action**. 3rd ed. United Kingdom: Kogan Page.
- Martocchio, J. J. 2004. **Strategic Compensation: A Human Resource Management Approach**. 3rd ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- McConnell, J. H. 2005. **How to Develop Essential HR Policies and Procedures**. New York: AMACOM.
- Milkovich, G. T. & Newman, J. M. 1996. **Compensation**. 5th ed. Chicago: Irwin.