

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ระบบรัฐวิสาหกิจอยู่คู่กับสังคมไทยมาแต่โบราณ และได้เป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศมาช้านาน ซึ่งลักษณะของคนไทยในอดีตและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เช่น วิถีชีวิต ความเป็นอยู่แบบเอื้ออาทร ของผู้คนในสังคม การแข่งขันมีน้อยมาก ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เทคโนโลยีด้านข้อมูลข่าวสารสนเทศ ปังจัยเหล่านี้ล้วนมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับระบบรัฐวิสาหกิจในอดีต (การไฟฟ้านครหลวง, 2551)

เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ จากวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 และระบบทุนนิยมที่ก่อเกิดกระแสโลกาภิวัตน์ ประเทศไทยได้ประสบปัญหาทางการเงิน การคลัง ประเทศได้รับผลกระทบโดยตรง จึงส่งผลต่อรูปแบบการบริหารประเทศ องค์กรที่เป็นราชการและรัฐวิสาหกิจทั้งหลาย จึงได้มีการปฏิรูประบบการบริหารขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบการบริหารประเทศ และปรับตัวให้ทันกับการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ในเวทีการค้าโลกในการบริหารจัดการระบบภายในขององค์กรเพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้น มีเครื่องมือ หรือเทคนิคที่นำมาใช้หลายเทคนิคขึ้นอยู่กับองค์กรใดจะเลือกใช้ แต่ที่จะนำมาเสนอในครั้งนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศสหรัฐอเมริกา คือหลักเกณฑ์จาก Malcolm Baldrige National Quality Award เรียกย่อ ๆ ว่า MBNQA สำหรับประเทศไทย สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้นำเกณฑ์ MBNQA มาปรับเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับและพัฒนาองค์กรภาคเอกชนของไทยเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ต่อมา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยราชการใช้ในการประเมินตนเองเพื่อก้าวไปเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2550)

องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือเรียกกันย่อ ๆ ว่า HPO นักวิชาการบางท่านเรียกว่า องค์กรที่เป็นเลิศ (excellence organization) ในปัจจุบันมีหน่วยงานหลายแห่งทั้งภาคเอกชนและภาครัฐของไทยได้ให้ความสำคัญและนำเครื่องมือการบริหารต่าง ๆ มาพัฒนาหน่วยงานเพื่อก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง สำหรับในภาครัฐที่สำคัญ เช่น กระทรวงพลังงานและการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ได้ตั้งเป้าไว้อย่างชัดเจนในการที่จะผลักดัน สำหรับความหมายขององค์กรสมรรถนะสูงพูดง่าย ๆ คือการเป็นองค์กรที่เก่ง มีแผนรองรับกับสภาวะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากระดับทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับ (การไฟฟ้านครหลวง, 2551)

การไฟฟ้านครหลวง เป็นองค์กรหนึ่งที่เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอยู่ในกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทยและผู้บริหารของการไฟฟ้านครหลวง ได้ให้ความสำคัญต้องการเป็นผู้นำทางด้านการจัดจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าและบริการในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้พร้อมปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งด้านบุคลากรและงาน ฝ่ายบริหารของการไฟฟ้านครหลวง จึงได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์โดยกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายไว้ชัดเจนเพื่อนำองค์กรไปสู่ องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)

ทั้งนี้ฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่ายเป็นหน่วยงานสังกัดของการไฟฟ้านครหลวงที่ต้องดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) แต่เนื่องจากบุคลากรของการไฟฟ้านครหลวงมีความรู้และความเข้าใจ ตลอดจนความคิดเห็นที่ต่างกันในเรื่องดังกล่าวจึงส่งผลให้เกิดปัญหาขาดการมีส่วนร่วมกับองค์กรเพื่อมุ่งมั่นพัฒนาให้การไฟฟ้านครหลวง เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) จากประเด็นความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาวิจัยในฐานะเป็นบุคลากรในหน่วยงานของการไฟฟ้านครหลวง จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวงตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) กรณีศึกษาฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่ายเพื่อเป็นแนวทางต่อการวางแผนและการตัดสินใจขององค์กรในการปรับเปลี่ยนแผนยุทธศาสตร์ต่อไปในอนาคต ซึ่งจะนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้สามารถปฏิบัติการกิจขององค์กร อันเป็นบริการสาธารณะ ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและประเทศชาติ

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของบุคลากรในฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่ายที่มีต่อการบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวงตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)

2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่ายที่มีต่อการบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวงตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

มุ่งศึกษาความคิดเห็นเฉพาะบุคลากรฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่ายของการไฟฟ้านครหลวงที่มีการแบ่งการบริหารงานออกเป็น 3 กองกับ 1 แผนกซึ่งประกอบด้วย

กองอุปกรณ์งานจำหน่าย	จำนวน	54	คน
กองเครื่องวัดไฟฟ้า	จำนวน	119	คน
กองซ่อมหม้อแปลงและคาปาซิเตอร์	จำนวน	75	คน
แผนกบริหารงานทั่วไป	จำนวน	13	คน
รวมบุคลากรทั้งหมด	จำนวน	261	คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

มุ่งศึกษาถึงความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่ายต่อการบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวงตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ในมิติต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. การนำองค์กร
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการกระบวนการ
7. ผลลัพธ์การดำเนินการ

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาระหว่างเดือนพฤษภาคม 2551 ถึง เดือนสิงหาคม 2551
รวมระยะเวลา 4 เดือน

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย

ตัวแปรต้น ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. อายุงานใน กฟน.
5. ตำแหน่งงาน
6. ระดับตำแหน่ง
7. รายได้เฉลี่ย
8. การได้รับข้อมูลข่าวสารด้าน HPO
9. การเป็นคณะทำงาน/กรรมการด้าน HPO

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่ายต่อการบริหารงาน
ของการไฟฟ้านครหลวงตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูง (Hight Performance
Organization : HPO) ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ในมิติ
ต่าง ๆ ทั้ง 7 ด้าน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด การกระทำหรือพฤติกรรม รวมทั้งความเชื่อมั่น
ที่แสดงออกมาว่าพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่ง ๆ หนึ่ง การศึกษาวิจัยครั้งนี้
หมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่าย ของการไฟฟ้านครหลวง

ฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่าย (ฝอจ.) หมายถึง หน่วยงานหนึ่งของการไฟฟ้านครหลวง
แบ่งออกเป็น 3 กอง คือกองอุปกรณ์งานจำหน่าย กองเครื่องวัดไฟฟ้า กองซ่อมหม้อแปลง
และคาร์ปาชเตอร์

การบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวง หมายถึง การบริหารจัดการของการไฟฟ้า
นครหลวง โดยแบ่งออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ และมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์รวม โดยมีเป้าหมาย
เดียวกัน

บุคลากร หมายถึง พนักงานรวมผู้บริหารในหน่วยงานย่อย ๆ ของการไฟฟ้านครหลวง ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง พนักงานทั้งหมดของฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่าย (ผอจ.)

ผู้บริหารของการไฟฟ้านครหลวง หมายถึง ผู้บริหารในหน่วยงานหลักของการไฟฟ้านครหลวง ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ผู้ว่าการการไฟฟ้านครหลวงและรองผู้ว่าการการไฟฟ้านครหลวง ทั้งหมดที่มีหน้าที่ในการบริหารการไฟฟ้านครหลวง

องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) : HPO หมายถึง การบริหารการจัดการที่มุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ในมิติต่าง ๆ ทั้ง 7 ด้านคือ การนำองค์กร, การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์, การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล, การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ

การได้รับข้อมูลข่าวสารด้านองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) หมายถึง วิธีการรับรู้ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ที่การไฟฟ้านครหลวงถ่ายทอดมายังบุคลากรเช่น จากวารสารต่าง ๆ, สื่อเสียงตามสาย, ห้วหน้างาน, จากการประชุม, จากประกาศต่าง ๆ เป็นต้น

การเป็นคณะทำงาน/ กรรมการด้านองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) หมายถึง การได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้งจากฝ่ายบริหารให้ทำหน้าที่เป็นคณะทำงาน/ กรรมการหรือผู้ตรวจประเมินภายในเรื่องเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติหรือ TQA (Thailand Quality Award) หมายถึง แนวทางในการให้รางวัลองค์กรที่พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) โดยอ้างอิงมาจากหลักเกณฑ์จาก Malcolm Baldrige National Quality Award เรียกว่า MBNQA สำหรับประเทศไทย สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้นำเกณฑ์ MBNQA มาปรับเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ในมิติต่าง ๆ ทั้ง 7 ด้าน

การนำองค์กร หมายถึง ให้ความสำคัญกับผู้บริหารองค์กร กล่าวคือมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ ค่านิยมทิศทาง และความคาดหวังที่ชัดเจน มีวิธีการสื่อสารที่ดีในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และขั้นตอนปฏิบัติงานกับบุคลากรทุกระดับมีวิธีการสร้างบรรยากาศการทำงาน การกระจายอำนาจให้บุคลากรมีการกำกับดูแลการทำงานอย่างเป็นระบบมีการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรและมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง มีการวางแผนที่เหมาะสมกับขนาดและภารกิจขององค์กร มีการกำหนดเป้าหมายและมองเห็นถึงอุปสรรคต่าง ๆ อย่างเป็นระบบมีแผนที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงได้เท่าทันสถานการณ์ มีการเชื่อมโยงเป้าหมาย คำชี้วัดเข้ากับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรและมีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง มีการวัด สำรวจ เก็บข้อมูลความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพร้อมรับฟังความคิดเห็นเพื่อใช้ในการออกแบบและปรับปรุงการให้บริการ การให้บริการมีการคำนึงถึงผลประโยชน์รวมทั้งความสะดวกสบายของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความสัมพันธ์พร้อมทั้งมีการปรับปรุงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในการให้บริการมีกระบวนการในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจ เช่น เปิดโอกาสให้ร้องเรียนกับส่วนราชการ มีการสำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง มีการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหา การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม มีระบบข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานและเข้าถึงได้ง่าย มีระบบการรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร การแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง มีการให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดอย่างสร้างสรรค์และการนำความคิดไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์กรมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในองค์กรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและมีระบบการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจมีการสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (career path) ให้กับบุคลากร พร้อมมีระบบในการพัฒนา เช่น การเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหารหรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักขององค์กรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร มีการส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานที่ท้าทายและเหมาะสมเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อองค์กร

การจัดการกระบวนการ หมายถึง มีกระบวนการที่สนับสนุนบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายมีความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการที่สร้างคุณค่าและตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรมีการใช้เทคโนโลยีและวิธีที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพ

และผลผลิตเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักของกระบวนการงานมีการปรับปรุงกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอโดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ มีวิธีการจัดการกระบวนการงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน มีการตรวจสอบกระบวนการงานที่มีความเสี่ยงสูงเช่น งานด้านการเงิน พร้อมหาทางป้องกัน

ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง ผลที่เกิดจากการบริหารจัดการองค์กรในมิติที่ 1 ถึงมิติที่ 6 โดยผลลัพธ์การดำเนินการแบ่งออกเป็น 4 มิติตามหลักการของ Balanced Scorecard คือ มิติด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการและมิติด้านการพัฒนาองค์กร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงความคิดเห็นของพนักงาน ฝอจ.ที่มีต่อการบริหารจัดการเพื่อเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) : HPO ของการไฟฟ้านครหลวง
2. ได้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ทางสังคมได้แก่ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, อายุงานใน กฟน. ตำแหน่งงาน, รายได้เฉลี่ย, การรับข้อมูลข่าวสารด้าน HPO และการเป็นคณะทำงาน/ กรรมการ ด้าน HPO มีความสัมพันธ์ต่อระดับความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่ายในด้าน การบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)
3. สามารถใช้เป็นข้อมูลทางวิชาการไปวิเคราะห์หรือศึกษาต่อเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาทัศนคติของบุคลากรฝ่ายอุปกรณ์งานจำหน่ายการไฟฟ้านครหลวงในเรื่อง องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) : HPO เพื่อการเปลี่ยนแปลงการไฟฟ้า นครหลวงไปเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ