บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและมีประโยชน์มากมายมหาศาลต่อประเทศและสำหรับทรัพยากรที่เรียกว่า "ทรัพยากรมนุษย์" ก็ยิ่งนับได้ว่ามีความสำคัญต่อองค์กรทุก ๆ รูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นภาคอุตสาหกรรม ภาคการบริการ ภาคการเกษตร เราคงปฏิเสธไม่ได้ว่าทรัพยากรมนุษย์มิได้มีส่วนร่วมกับการพัฒนาองค์กรในหลาย ๆ รูปแบบได้เลย

ปัจจุบันเราให้ความสำคัญกับมนุษย์หรือคนมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ที่มองเห็นความสำคัญของคนว่าเป็นศูนย์กลางและเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาประเทศ ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับคนอีกด้านหนึ่งคือเรื่องของทุนมนุษย์ (Human Capital) นับว่าเป็นสิ่งที่มีค่าและมีคุณภาพ เพราะมนุษย์ทุกคนมีศักยภาพอยู่ในตัวตนของแต่ละคน จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ยังเป็นการพัฒนาคนลักษณะที่ต่อเนื่องและยั่งยืน ทำให้คนมีความสุข สามารถพึ่งตนเองได้ในระยะยาว ปัจจัยที่สำคัญสำหรับทุกองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยทั้ง 4 ด้าน คือ 1. คน (Man) 2. วัตถุดิบ (Material) 3. เงิน (Money) 4. การจัดการ (Management) จะเห็นได้ว่าทุกปัจจัยเมื่อประกอบกันแล้วจะมีความสำคัญด้วยกันทั้งสิ้น ความสำคัญนั้นจะเป็นความสำคัญในแต่ละด้านที่แตกต่างกันไป แต่ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหารองค์กร คือ คน (Man) คนจึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร คนจึงเป็นสิ่งหนึ่งที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโต ก้าวหน้า ทัดเทียมแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ คนมีส่วนทำให้องค์กรมีชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักของคนภายนอกทั่วไปได้ เมื่อองค์กรสามารถใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุดและธำรงรักษาพนักงานที่ดีอยู่กับองค์กรได้นาน

ดังนั้น การธำรงรักษาคนที่มีคุณภาพ คนที่มีศักยภาพเพื่อให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ จึงเป็นสิ่งที่องค์กรน่าจะให้ความสำคัญอย่างจริงจังและต่อเนื่องเป็นอย่างยิ่ง และควรคำนึงถึงส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จะสามารถธำรงรักษาคนให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ ควบคู่กันไปด้วย เช่น การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานในด้านต่าง ๆ อาทิ สวัสดิการ ค่าตอบแทน สภาพแวดล้อม

ในการทำงาน นโยบาย การให้การพัฒนาและฝึกอบรม การให้ขวัญกำลังใจ เป็นต้น องค์กรจึงควรมีกลยุทธ์ทางด้านการบริหารจัดการ เพื่อที่จะทำให้คนในองค์กรนำความสามารถของตนเองที่มีอยู่ทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ มีความสุขในการทำงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความต้องการที่จะทำงานให้กับองค์กรเป็นระยะเวลานานที่สุด มีความภาคภูมิใจที่ได้อยู่กับองค์กร ไม่มีความคิดที่จะลาออกจากองค์กรที่อยู่ เนื่องจากหากคนในองค์กรมีอัตราการเข้า-ออก (Turnover rate) จำนวนมากแล้วย่อมส่งผลกระทบในหลาย ๆ ด้านต่อองค์กรอย่างแน่นอน เช่น การมีต้นทุนทางการบริหารมากขึ้น บุคลากรขาดทักษะและความชำนาญงาน ความไม่ต่อเนื่องของงาน ขวัญและกำลังใจของพนักงาน รวมไปถึงความไม่มั่นคงขององค์กร ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญต่อคนในองค์กรมากขึ้น เพื่อให้คนเหล่านั้นอยู่กับองค์กรนาน ๆ ในขณะเดียวกัน ก็ยังมีคนในองค์กรกลุ่มที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำงานให้กับองค์กรเป็นระยะเวลานาน คนเหล่านั้นมีปัจจัยจูงใจใดที่ยังคงทำงานให้กับองค์กรของตนเองเป็นเวลานาน ซึ่งก็แสดงให้เห็นว่าคนเหล่านั้นมีความผูกพันต่อองค์กร ความภาคภูมิใจในหน้าที่การงาน ความศรัทธาในอาชีพ

การที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า องค์กรนั้น ๆ มีความสนใจและใส่ใจในตัวพนักงาน จนสามารถจูงใจให้พนักงานอยู่กับองค์กรได้ยาวนาน และสามารถเชื่อมโยงให้พนักงานปฏิบัติงานให้องค์กรจนบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตามทิศทางที่องค์กรได้วางไว้อย่างสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี การที่คนมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรยังสามารถทำให้คนในองค์กรมีพลังกายและพลังใจในการทำงานมีความตั้งใจในการทำงานและทุ่มเทปฏิบัติงานให้องค์กรด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้ หากองค์กรจะธำรงรักษาพนักงานที่จงรักภักดีหรือมีความผูกพันต่อองค์กรได้นั้น

1. องค์กรควรจะให้ผลตอบแทนอย่างเหมาะสม คือ เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม

2. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัยของพนักงาน

3. ค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากตัวค่าจ้างและเงินเดือน เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ชุดฟอร์มพนักงาน หอพัก รถรับส่งพนักงาน

4. การให้ความสำคัญ ในการส่งเสริมด้านความปลอดภัยและการลดอุบัติเหตุจากการทำงาน

5. การพัฒนาสายงานอาชีพ เพื่อสร้างความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ

ดังคำพูดที่ว่าหากพนักงานมีความกินดีอยู่ดีแล้วพนักงานก็จะมีความผูกพันต่อองค์กร เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและคิดที่จะทำงานเพื่อตอบแทนให้กับองค์กรในระยะยาวต่อไป ปัจจัยจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ

บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2520 ปัจจุบันเปิดดำเนินการมากว่า 29 ปี เป็นโรงพยาบาลเอกชนจำนวนเตียง 435 เตียง ปัจจุบันมีพนักงานประจำทั้งสิ้น 1,792 คน แบ่งเป็นพนักงานตามสายงานของผู้อำนวยการฝ่ายบริหารรวม 695 คน สายงานรองผู้อำนวยการบริหารสายงานการพยาบาลรวม 1,012 คน สายงานรองผู้อำนวยการบริหารสายงานบัญชีและการเงินจำนวน 68 คน สายงานผู้อำนวยการฝ่ายแพทย์จำนวน 17 คน โดยแบ่งระดับการทำงานเป็น

1. ผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วยตำแหน่งประธานกรรมการ รองประธานกรรมการฝ่ายแพทย์ รองประธานกรรมการฝ่ายบริหาร กรรมการ กรรมการที่ปรึกษา ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการฝ่ายแพทย์ รองผู้อำนวยการสายงานบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายแพทย์ รองผู้อำนวยการบริหารสายงานการพยาบาล รองผู้อำนวยการบริหารสายงานบัญชี-การเงิน

2. ผู้บริหารระดับกลาง ประกอบด้วยตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าแผนก

3. ระดับเจ้าหน้าที่ ประกอบด้วยตำแหน่ง พนักงานทั่วไป

จากสถิติอัตราการเข้า–ออกของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) ระหว่างปี พ.ศ. 2546–2548 พบว่ามีอัตราการลาออกจากงานในอัตราที่สูงเกินกว่าครึ่งของพนักงานที่เข้าใหม่ ดังพิจารณาได้จากตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1
เปรียบเทียบพนักงานเข้าใหม่และพนักงานที่ลาออก
ปี พ.ศ. 2546–2548

ปี พ.ศ.	พนักงานเข้าใหม่	พนักงานที่ลาออก
2546	297	236
2547	286	208
2548	325	223

ที่มา: รายงานการประชุมแผนยุทธศาสตร์ประจำปี 2548, โรงพยาบาลธนบุรี

จากตาราง แสดงให้เห็นว่าจำนวนพนักงานที่ลาออกจากงานในแต่ละปี มีอัตราที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานเข้าใหม่ องค์กรจึงควรมีกลยุทธ์ในการธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรให้ยาวนานที่สุด

ดังนั้น จากการศึกษาเรื่องการคงอยู่ของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) เป็นการศึกษาพนักงานในระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั้งหมดขององค์กรที่ทำงานใน บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีระยะเวลาการทำงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป เปรียบเทียบกับพนักงานระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 20 ปี เพื่อเปรียบเทียบถึงปัจจัยจูงใจในการคงอยู่ของพนักงานว่าปัจจัยตัวใดที่มีความแตกต่างกันในการจูงใจให้พนักงานคงอยู่กับองค์กร เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ความจงรักภักดี และความผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการคงอยู่ของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป
2. เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์ในการส่งเสริมการจูงใจในการคงอยู่ของพนักงานบริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตของการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การคงอยู่ของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) เป็นการศึกษาพนักงานระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการที่ทำงานอยู่ใน บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป จำนวนทั้งสิ้น 213 คน และพนักงานระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 20 ปี จำนวนทั้งสิ้น 1,392 คน ทั้งเพศหญิงและเพศชาย โดยการศึกษาวิจัยเรื่อง การคงอยู่ของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) มีตัวแปรในการศึกษาวิจัย ดังนี้

ตัวแปรต้น

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั้งหมดที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไปและที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 20 ปี ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ภูมิลำเนา การศึกษา รายได้/เดือน ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อายุงาน

2. ปัจจัยจูงใจให้พนักงานคงอยู่ ประกอบด้วย

- ปัจจัยจูงใจเกี่ยวกับลักษณะขององค์กร แบ่งเป็น ด้านความมีชื่อเสียงขององค์กร ด้านค่าตอบแทน ด้านสวัสดิการ

- ปัจจัยจูงใจเกี่ยวกับลักษณะของงาน แบ่งเป็น ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบต่องาน

- ปัจจัยจูงใจเกี่ยวกับลักษณะสภาพแวดล้อมของงาน แบ่งเป็น ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงานและความปลอดภัยในการทำงาน ด้านนโยบายและหลักการบริหารงาน

ตัวแปรตาม

การคงอยู่ของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย

- พนักงานระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั้งหมดขององค์กร ที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป

- พนักงานระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั้งหมดขององค์กรที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 20 ปี

คำจำกัดความ (นิยามศัพท์)

1. องค์กร หมายถึง บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน)

2. พนักงาน หมายถึง พนักงานในระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั้งหมดขององค์กร ทั้งเพศหญิงและเพศชายที่มีอายุการทำงานในองค์กรตั้งแต่ 20 ปี และพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 20 ปี

3. การคงอยู่ของพนักงาน หมายถึง การดำรงสภาพการเป็นพนักงานขององค์กร การยังคงปฏิบัติงานให้กับองค์กรต่อไป

4. กลยุทธ์ หมายถึง วิธีปฏิบัติ แนวทางในการปฏิบัติ ที่นำมาใช้ในการบริหารองค์กร

5. ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานคงอยู่ในองค์กร และ ปฏิบัติงานให้กับองค์กรต่อไป ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้แบ่งปัจจัยจูงใจออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

- ปัจจัยจูงใจเกี่ยวกับลักษณะขององค์กร แบ่งเป็น ด้านความมีชื่อเสียงขององค์กร ด้านค่าตอบแทน ด้านสวัสดิการ
- ปัจจัยจูงใจเกี่ยวกับลักษณะของงาน แบ่งเป็น ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบต่องาน
- ปัจจัยจูงใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงาน แบ่งเป็น ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงานและความปลอดภัยในการทำงาน ด้านนโยบายและหลักการบริหารงาน

6. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจ ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความรู้สึกผูกพันและปรารถนาที่จะทำงานให้องค์กร

7. การธำรงรักษาพนักงาน หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการจูงใจให้พนักงานอยู่กับองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยองค์กรจะมีกระบวนการและกลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม สภาพแวดล้อมมีความปลอดภัยในการทำงาน ความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพการงาน สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและทำให้อยู่กับองค์กรได้นานที่สุด