บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 บทสรุป

การวิจัยเรื่อง " ปัญหาของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) : ศึกษากรณีบริษัททิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) " มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการจ้างเหมาพนักงานบริการ บริษัททิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานจ้างเหมา บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผน พัฒนาและปรับปรุงการบริหารจักการพนักงานจ้างเหมาบริการของ บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นในอนาคต

วิธีการศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจกับและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวความคิดในการวิจัย

แหล่งข้อมูล ที่ใช้วิจัยในครั้งนี้ ทั้งจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการสัมภาษณ์บุคลากรในบริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลในการวิจัยเกี่ยวข้องกับการจ้างเหมาพนักงานบริการ แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งรวบรวมได้จาก หนังสือ รายงานวิจัย วิทยานิพนธ์ วารสารทางวิชาการ รวมทั้ง internet ของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากงานวิจัยเรื่องนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดั้งนั้นการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ดังนี้

1) บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) เดิมทีเป็นบริษัทฯที่สังกัดกระทรวงการคลังและกระทรวงการคลังถือหุ้นกว่า 50% ส่งผลให้บริษัทฯเป็นรัฐวิสาหกิจ ต่อมาภายหลังได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน ทำให้การบริหารงานต่างๆ สามารถกระทำได้สะดวกยิ่งขึ้นมีความคล่องตัวในการบริหารงานต่างๆ บริษัทฯ เล็งเห็นสภาพปัญหาทางเศรษฐกิจในขณะนั้นว่าการเจริญเติบโตทางด้านธุรกิจประกันภัยน่มีแนวโน้มอยู่ในระดับคงที่หรือจะโตก็ไม่เกินร้อยละ 10 จึงมีนโยบายในการงดการรับพนักงานเพิ่ม ซึ่งในความเป็นจริงปรากฏว่าปริมาณมีมากขึ้น พนักงานที่มีอยู่ไม่สามารถรองรับงานที่เข้ามาใหม่ได้ทันตามความต้องการลูกค้า ดังนั้นผู้บริหารของบริษัทฯ

ต้องจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) มาทำงานชั่วคราวไปพลางก่อน แต่ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา พนักงานจ้างเหมาดังกล่าวจะได้รับอัตราเงินค่าจ้างคงที่ ไม่มีการปรับค่าจ้างแต่อย่างใด จึงทำให้พนักงานจ้างเหมาบางส่วนได้ลาออก ส่งผลให้บริษัทฯ จะต้องตอบแทนอยู่ตลอดเวลา การที่พนักงานจ้างเหมาบริการลาออกและมีการจ้างเข้ามาใหม่ทดแทนจึงเกิดผลกระทบในการปฏิบัติงาน คือ ต้องฝึกอบรมพนักงานทดแทนดังกล่าวให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อได้รับการฝึกอบรมและเรียนรู้งานไปได้ระยะเวลาหนึ่งก็จะมีพนักงานดังกล่าวลาออกอีกจะเป็นอย่างนี้โดยตลอด

2) ปัญหาของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) : ศึกษากรณี บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) นั้น ผู้ที่ศึกษาพบประเด็นปัญหาหลักที่สำคัญดังนี้

1. อัตราเงินเดือนและสวัสดิการที่คงที่ไม่มีการปรับเพิ่มแม้ว่าจะปฏิบัติงานได้ดีหรือระยะเวลานานเพียงใด

2. พนักงานจ้างเหมาบริการรู้สึกขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานต่ำ เนื่องจากสัญญาจ้างงานปีต่อปี

3. ลักษณะการดำเนินของบริษัท ดีพีเซอร์เวย์แอนด์ลอว์ จำกัด แตกต่างจากบริษัทจ้างเหมาพนักงานบริการทั่วไป ในส่วนของการสรรหาบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรขาดความรู้ความชำนาญเนื่องจากไม่ได้รับการฝึกอบรมเฉพาะด้าน เหมือนกับบุคลากรจากบริษัทอื่น

4. พนักงานจ้างเหมาบริการของบริษัท ดีพีเซอร์เวย์แอนด์ลอว์ จำกัด ไม่ได้รับการฝึกอบรมและฝึกความชำนาญเฉพาะด้านโดยตรงเหมือนกับบริษัทจ้างเหมาพนักงานบริการอื่นๆ จึงส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดน้อยลง

5. เมื่อพนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องใช้ความชำนาญพิเศษ และมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ลาออก เช่น พนักงานกฎหมาย พนักงานบัญชี ส่งผลให้บริษัทฯ ได้รับผลกระทบและความเสียหาย เช่น ทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจเพราะงานล่าช้า ต้องเสียเวลาในการสรรหาพนักงานใหม่ไม่ต่ำกว่า 1 เดือน ต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานใหม่ และขาดพนักงานทำงาน จึงต้องใช้พนักงานที่มีอยู่มาปฏิบัติงานแทน ทำให้พนักงานดังกล่าวต้องปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

6. บริษัทฯ เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานประจำและพนักงานจ้างเหมาบริการ เนื่องจากความเหลื่อมล้ำเกี่ยวกับเงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับ

7. พนักงานจ้างเหมาบริการมักจะไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯเนื่องจากต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับของบริษัท ดีพีเซอร์เวย์แอนด์ลอว์ จำกัด ทำให้เกิดความไม่เสมอภาคระหว่างพนักงานประจำและพนักงานจ้างเหมาบริการ

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผลการศึกษา

จากผลการศึกษาข้างต้น พบว่า ปัญหาการลาออกพนักงานจ้างเหมาบริการเกิดขึ้นจากปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน และที่สำคัญคือ แนวนโยบายการบริหารจัดการพนักงานจ้างเหมาบริการที่ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเหมาบริการเป็นสำคัญ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อเนื่องในระยะยาวจากการลาออกของพนักงานจ้างเหมาบริการเพราะในอนาคตองค์กรจะขาดบุคคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความรู้ความชำนาญเพราะต้องการเกิดการปรับเปลี่ยนพนักงานใหม่อยู่เสมอ

ดังนั้นข้อเสนอชี้แนะจากผลการวิจัยข้างต้น บริษัทฯควรปฏิบัติดังแนวทางต่อไปนี้

1. ด้านนโยบายการจ้างเหมาพนักงานบริการ

1) นโยบายการจ้างเหมาพนักงานบริการที่ไม่เหมาะสมกับบริษัทฯ ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการลาออกจากงานของพนักงานจ้างเหมาบริการ ดังนั้นควรมีการปรับปรุงในแง่ของนโยบายให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กร เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา การเจรจาตกลงภารกิจเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถพร้อมกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและรักษาบุคลากรไว้ได้ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอันนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

2) ในระยะยาวหากมีอัตราการลาออกของพนักงานจ้างเหมาบริการอย่างต่อเนื่องจะส่งผลให้บริษัทฯ ขาดบุคลากรรุ่นใหม่ๆที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นควรมีการสรรหาพนักงานมาปฏิบัติหน้าที่แทนโดยเป็นพนักงานประจำของบริษัทฯ ควบคู่ไปด้วย เช่น การรับพนักงานจ้างเหมาบริการเข้ามาเป็นพนักงานประจำแทน ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจประกันภัย เป็นธุรกิจเฉพาะที่ต้องใช้คนที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องการประกันภัย หากบริษัท จะจ้างพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในธุรกิจประกันภัยเข้ามาทำงานให้กับบริษัท ก็จะทำให้บริษัทต้องจ่ายค่าจ้างสูงขึ้น และเป็นการบั่นทอนขวัญและกำลังใจของพนักงานจ้างเหมาบริการ แต่หากบริษัทมีนโยบายในการบรรจุพนักงานจ้างเหมาบริการ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ต่าง ๆและให้โอกาสแก่พนักงานจ้างเหมาบริการแล้ว ก็จะทำให้เกิดขวัญและ

กำลังใจแก่พนักงานจ้างเหมาบริการอันส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประกอบธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างยิ่ง

3) บริษัทฯ ควรทำการศึกษาความเหมาะสมในตำแหน่งงานที่พนักงานจ้างเหมาบริการ สามารถจะปฏิบัติงานได้ โดยมีผลกระทบและความเสียหายน้อยที่สุดเมื่อมีการลาออก เช่น พนักงานรับโทรศัพท์ พนักงานทำความสะอาด พนักงานซ่อมบำรุง ฯลฯ และใช้การสรรหาพนักงานโดยตรงสำหรับตำแหน่งงานที่ต้องปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เช่น พนักงานกฎหมาย เพื่อลดความเสียหายและผลกระทบจากการลาออก

4) ควรมีการวางเงินค้ำประกันการลาออก เพื่อเป็นการป้องกันการลาออกแบบกระทันหัน ซึ่งส่งผลกระทบและความเสียหายต่อบริษัทฯ

5) ตามหลักการดำเนินงานของบริษัทจ้างเหมาบริการโดยส่วนใหญ่ในการสรรหาบุคลากรต้องเป็นหน้าที่ของบริษัทจ้างเหมาบริการโดยตรง เนื่องจากจะมีความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพราะพนักงานต้องผ่านการฝึกฝน และอบรมมาเป็นอย่างดี แต่ขั้นตอนในการสรรหาในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ต้องเป็นผู้รับสมัครและสัมภาษณ์เอง ส่งผลให้เกิดต้นทุนค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ดังนั้นควรให้เป็นหน้าที่ของบริษัท ดีพีเซอร์เวย์แอนด์ลอว์ จำกัด โดยตรง

6) บริษัท ฯ ควรสรรหาหน่วยงานอื่นๆ ที่ให้บริการจ้างเหมาพนักงานบริการที่มีข้อเสนอด้านสิทธิประโยชน์ที่ดีและเหมาะสมตรงตามความต้องการของบริษัทฯ นอกเหนือจากของบริษัท ดีพีเซอร์เวย์แอนด์ลอว์ จำกัด เพื่อเป็นทางเลือกอีกทางหนึ่งที่นำไปสู่การบริหารงานที่ประสบผลสำเร็จ

7) เนื่องจากไม่มีกฎระเบียบข้อบังคับ สำหรับพนักงานจ้างเหมาบริการ ดังนั้นควรมีการกำหนดให้พนักงานจ้างเหมาบริการ ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) เพื่อให้มีความเป็นมาตรฐานเดียวกันในการปฏิบัติงาน

2. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบิตงาน

1) บริษัทฯ ควรมีการปรับปรุงอัตราค่าจ้างของพนักงานจ้างเหมาบริการ โดยการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการพิจารณาปรับอัตราค่าจ้าง เช่น การปรับอัตราค่าจ้างตามผลการปฏิบัติงาน หรือการการปรับอัตราค่าจ้างทุกๆ 3 ปี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2) เพื่อเป็นการสร้างความมั่นคงในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเหมาบริการ ทางบริษัท ดีพีเซอร์เวย์แอนด์ลอว์ จำกัด ควรปรับเปลี่ยนสัญญาการจ้างงานให้มีระยะเวลายาวขึ้น เช่น ในปีแรกอาจจะต่อสัญญาปีต่อปี เมื่อปฏิบัติงานครบ 1 ปี จะเปลี่ยนเป็นต่อสัญญา 2 – 3 ปี

3) เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเหมาบริการ ทาง บริษัท ดีพีเซอร์เวย์แอนด์ลอว์ จำกัด ควรกำหนดให้พนักงานจ้างเหมาบริการที่ปฏิบัติงานมากกว่า 1 ปี สามารถบรรจุเป็นพนักงานประจำของบริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ได้

3. ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1) เนื่องจากปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานประจำและพนักงานจ้างเหมา บริการ เพราะความเหลื่อมล้ำเกี่ยวกับเงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับ ดังนั้นบริษัทฯ ควรมีการจัด อบรม สัมมนา หรือกีฬาเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างพนักงานประจำและ พนักงานจ้างเหมาบริการในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

ในการจัดทำภาคนิพนธ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาปัญหาของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) : ศึกษากรณี บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด(มหาชน) ในภาพกว้าง เป็นกรณีศึกษา ด้วยวิธีการศึกษา สืบค้นข้อมูลทางเอกสาร และการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษา ต่อไปในอนาคต ควรทำการศึกษาเจาะลึกถึงสภาพปัญหาของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) ในด้านต่างๆ รวมถึงการวิเคราะห์นโยบายและความเหมาะสมระหว่างการสรรหา และจ้างงานโดยตรงกับการจ้างงานโดยผ่านบริษัทจ้างเหมาบริการ เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและ อุปสรรค และหาแนวทางการแก้ไขปรับปรุงและรักษาบุคลากรไว้ได้ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ มีประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร