

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการองค์การที่ดีนั้นจะต้องมีการพัฒนาทั้งคนและองค์การแบบคู่ขนาน เพราะคนและองค์การมีความสำคัญเท่า ๆ กัน การออกแบบโครงสร้างที่ดีมีส่วนทำให้คนในองค์การมีความสุขกับงานในหน้าที่และแสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ (ประเวศน์ มหารัตนสกุล, 2551, หน้า 1) สำหรับแนวคิดเรื่องของการบริหารจัดการ ทั้งภาครัฐกิจและรัฐวิสาหกิจ หน่วยงานราชการ และสถาบันการศึกษา อิทธิพลจากกระแสแนวคิดแบบทุนนิยมนี้ ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์การตนเอง เพื่อให้สามารถแข่งขัน และสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงยิ่งขึ้น แนวคิดทุนนิยมประกอบด้วย เงิน ทรัพยากร การบริหารจัดการ และเทคโนโลยี รวมถึงทักษะความรู้ สุขภาพ และค่านิยมในตัวคนหนึ่งคนด้วย แต่ในปัจจุบันนี้ แนวคิดทุนนิยมจะให้ความสำคัญกับบุคลากรมากขึ้น ซึ่งถือว่าบุคลากรเป็นทุนสำคัญขององค์การในการสร้างความได้เปรียบในการดำเนินงาน เรียกแนวความคิดนี้ว่า ทุนมนุษย์ (human capital)

จากแนวความคิดที่ว่า บุคลากร คือ ทุนมนุษย์ (human capital) ในการสร้างรายได้และความเติบโตขององค์การนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการจัดการที่ผู้บริหารทุกระดับในองค์การจำเป็นต้องมีส่วนเกี่ยวข้องและต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับนักทรัพยากรมนุษย์ในองค์การของตนเอง เพื่อวางแผนและดำเนินการในการสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพและสร้างผลผลิตสูงสุดให้กับองค์การ

การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management--HCM) คือ การบริหารจัดการ เพื่อสร้างคุณภาพและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มุ่งเน้นปัจเจกบุคคล (individual) แทนการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ซึ่งเป็นการกำหนดและสรรหาบุคลากร

ที่มีความสามารถที่ดีที่สุด (talent) การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาและจูงใจให้บุคลากรแสดงศักยภาพสูงสุดของตนเองได้ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทุนมนุษย์จำเป็นต้องมีแนวคิดที่สร้างสรรค์ มีแรงขับเคลื่อนกระตือรือร้น และให้ความสำคัญต่อการมุ่งสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ โดยเฉพาะการจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงขององค์กรไว้ให้นานที่สุด ฉะนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมจะสามารถสร้างความเจริญเติบโตแก่องค์กรได้เป็นอย่างดี เพราะมนุษย์มีศักยภาพในตนเองมากมาย หากองค์กรมีหลักเกณฑ์ ในการสรรหาคัดเลือกการฝึกอบรมและพัฒนาที่ดีจะส่งเสริมให้พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ให้บรรลุผล อุทิศให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่าง ๆ ได้ นอกจากนี้การมุ่งเน้นไปที่การดำรงรักษาพนักงานที่ดีขององค์กรให้มีสุขภาพกาย สุขภาพใจโดยคำนึงถึงความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีซึ่งจะส่งผลถึงขวัญและกำลังใจของพนักงานองค์กรที่มุ่งเน้นในเรื่องดังกล่าวจะสามารถมุ่งไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งความเป็นเลิศ”

การบริหารทรัพยากรในยุคใหม่จำเป็นต้องออกแบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ง่าย มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่าวิธีการ หรือกระบวนการปรับเปลี่ยนบทบาท และการปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องทั้งพนักงาน หัวหน้า ผู้บริหาร และนักทรัพยากรมนุษย์หลายประการ มีการแบ่งแยกหน้าที่ให้ชัดเจน ให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่มีศักยภาพมากขึ้น ตั้งแต่กระบวนการสรรหาคัดเลือก การพัฒนาศักยภาพ การจัดสวัสดิการ ผลตอบแทน และการจูงใจ องค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจและปัจจัยในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ดูแลรักษาคนเก่งคนดีที่มีศักยภาพสูงให้ยังคงอยู่และมีผลงานที่ดีต่อเนื่องกับองค์กร

ปัจจุบันหลาย ๆ องค์กรประสบปัญหาไม่สามารถรักษาบุคลากรที่ดีและมีคุณภาพไว้ได้ บุคลากรที่ดีและมีคุณภาพมีอัตราการลาออกเป็นจำนวนมาก เนื่องจาก ขาดการจูงใจอย่างต่อเนื่องส่วนใหญ่จะเน้นไปที่บุคคลที่ทำงานไม่มีคุณภาพ ปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จในการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ และทำงานดีนั้น คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของบุคลากรที่ต้องการรักษาไว้ให้ชัด ต้องมีกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีแผนงาน โครงการรองรับที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงต้องมีระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจน

องค์การในประเทศไทยปัจจุบันมีทั้งองค์การที่จัดตั้งขึ้น โดยภาครัฐและภาคเอกชน หรือองค์การที่ก่อตั้งขึ้นระหว่างภาครัฐและเอกชนหรือที่เราเรียกว่า “รัฐวิสาหกิจ” (public enterprise) ซึ่งรัฐวิสาหกิจที่ผู้วิจัยจะกล่าวถึง คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคหน่วยงานหนึ่งที่ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พุทธศักราช 2503 โดยมีการรับ โอนทรัพย์สิน หนี้สิน และหน้าที่ ความรับผิดชอบขององค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในขณะนั้นมาดำเนินการ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์อันได้แก่การผลิต จัดให้ได้มาจัดส่งจำหน่ายพลังงานให้แก่ประชาชน ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมต่าง ๆ ในเขตพื้นที่ 73 จังหวัดทั่วประเทศ ยกเว้น กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ปัจจุบันการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้มีการแบ่ง โครงสร้างขององค์การออกเป็น 4 ภาค ซึ่งประกอบด้วย การไฟฟ้าเขต 1 (ภาคเหนือ) การไฟฟ้าเขต 2 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) การไฟฟ้าเขต 3 (ภาคกลาง) และการไฟฟ้า เขต 4 (ภาคใต้) และ 1 สำนักงานใหญ่ มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 28,136 คน (ข้อมูลเดือน กรกฎาคม 2554) ซึ่งจากพื้นที่การให้บริการดังกล่าว จะเห็นได้ว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำเป็นที่จะต้อง มีพนักงานที่จะต้องคอยดูแลและให้บริการประชาชนเป็นจำนวนมาก โดยที่พนักงานให้บริการประชาชนเหล่านี้ ปฏิบัติงานด้วยความอดทนอดหยิ่ง ขยัน อดทน และถือว่าเป็นงานหลักขององค์การ ซึ่งหากพนักงานเหล่านี้ไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ ก็อาจจะทำให้การปฏิบัติงานไร้ประสิทธิภาพ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ตระหนักดีว่าการกำกับดูแลพนักงานที่ดี เป็นปัจจัย พื้นฐานสำคัญยิ่งต่อการดำเนินการขององค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การมีความเจริญ เติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง เสริมสร้างระบบการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับทุกฝ่าย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญในการกำกับดูแลองค์การที่ดี การควบคุมและตรวจสอบ ภายใน ตลอดจนการบริหารความเสี่ยง จึงได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการชุกย่อยเพื่อช่วย กำกับดูแลองค์การความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์การ โดยมีการ กำหนดบทบาทและภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างชัดเจน

ในฐานะที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นองค์กรในเครือรัฐวิสาหกิจ จึงได้กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินการด้านบรรษัทภิบาลให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับรัฐวิสาหกิจ คือ ทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับมาตรฐานการดำเนินงานขององค์กรและความต้องการของสังคมในสมัยปัจจุบัน

ดังนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาว่า มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อนำข้อมูลและผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานปรับปรุงองค์กร ส่งเสริมพัฒนาการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์และบริหารองค์กรให้มีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความมั่นคงยั่งยืนเป็นองค์กรชั้นนำตลอดไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับการธำรงรักษาบุคลากร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย อายุ เงินเดือน ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน
3. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผลตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพกับการธำรงรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
4. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มี อายุ เงินเดือน ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการชำระรักษาบุคลากร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่างกัน

2. ปัจจัยด้านผลตอบแทน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และปัจจัยด้านการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพมีความสัมพันธ์ต่อการชำระรักษาบุคลากร

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง การชำระรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผู้วิจัยได้ กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการชำระรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ใน 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่มีผลต่อการชำระรักษาบุคลากร ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ เงินเดือน ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการชำระรักษาบุคลากร ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านผลตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านหน้าที่รับผิดชอบ ด้านส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการชำระรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ขอบเขตด้านประชากร

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากกลุ่มประชากร คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทั้ง 4 ภาคและสำนักงานใหญ่ รวมประชากร 28,136 คน (ข้อมูลเดือนกรกฎาคม 2554)

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยศึกษาระหว่างเดือน เมษายน-กันยายน 2554

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของตัวแปร และลักษณะของประชากร ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรที่ดี มีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรได้นานเท่าที่สุด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรไว้ 2 ปัจจัย ดังนี้

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ เงินเดือน ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ดังนี้

1.1.1 อายุ หมายถึง ช่วงอายุของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็นต่ำกว่า 20 ปี 20-25 ปี 26-30 ปี 31-35 ปี 36-40 ปี และอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป

1.1.2 เงินเดือน หมายถึง ระดับเงินเดือนของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็นต่ำกว่า 8,000 บาท 8,000-12,000 บาท 12,001-15,000 บาท 15,001-20,000 บาท 20,001-25,000 บาท และ 25,001 บาท ขึ้นไป

1.1.3 ตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งที่พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคดำรงอยู่ในปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 4 ตำแหน่ง ได้แก่ ตำแหน่งผู้บังคับบัญชา หมายถึง พนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการกองไปจนถึงผู้อำนวยการกอง ตำแหน่งปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกจนถึงผู้ช่วยหัวหน้าแผนก ตำแหน่ง นักวิชาการ หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานโดยใช้คุณวุฒิ ปริญญาตรี

ขึ้นไป ตำแหน่งพนักงานวิชาชีพ หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงาน โดยใช้คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.4 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับทางการศึกษาของทางพนักงาน ไฟฟ้าส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็น ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท

1.1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานที่เริ่มบรรจุเข้าปฏิบัติงาน ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น น้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี 11-15 ปี มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการชำระรักษาบุคลากร ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านผลตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านหน้าที่รับผิดชอบ ด้านส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ ดังนี้

1.2.1 ด้านผลตอบแทน หมายถึง ความพึงพอใจในรายได้และสวัสดิการ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วย เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง เงินรางวัล โบนัส การเบิกจ่ายค่าใช้จ่าย ค่ารักษาพยาบาล ค่าครองชีพพิเศษ เงินกู้สวัสดิการ เงินสงเคราะห์บุตร

1.2.2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน ประกอบด้วย บรรยากาศในการทำงาน อาคารสถานที่ โต๊ะทำงาน อุปกรณ์สำนักงาน ความสะดวกสบาย ความสะอาด และความปลอดภัยอาคารที่ทำงาน ความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน และการช่วยแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน เสริมสร้างขวัญกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา

1.2.3 ด้านหน้าที่รับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่หรืองาน ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การมอบหมายงานให้แก่พนักงานแต่ละคนตรงตามความสามารถและเหมาะสม ปริมาณงานที่พนักงาน รับผิดชอบไม่มากหรือน้อยจนเกินความสามารถ ระดับความยากง่ายของงานเหมาะสมกับตำแหน่ง ระยะในการทำงานที่รับมอบหมายเหมาะสมกับงานนั้น ๆ

1.2.4 ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การส่งเสริมและ สนับสนุนให้พนักงานได้เจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ได้แก่ ส่งเสริมความก้าวหน้า

ให้แก่พนักงานผู้มีศักยภาพสูง ผลการปฏิบัติงานสูง เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในสิ่งใหม่ ๆ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ทำลายความสามารถ และการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

- 1.2.5 ด้านส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน คือ ทักษะ (skill) ความรู้ (knowledge) ความสามารถ (capability) และปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง คือ ทศนคติ (attitude) อุปนิสัย (trait) ค่านิยม (social value) และแรงขับหรือแรงจูงใจ (motivation) แก่พนักงาน
2. การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หมายถึง องค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยภาครัฐและภาคเอกชน หรือองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นระหว่างภาครัฐและเอกชนหรือที่เราเรียกว่า “รัฐวิสาหกิจ” (public enterprise) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคหน่วยงาน
3. บุคลากร หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในระดับปฏิบัติการใน 4 เขต และสำนักงานใหญ่

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษามูลค่าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ว่า มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีความสำคัญที่จะสามารถธำรงรักษามูลค่าให้ปฏิบัติงานในองค์กรให้นานที่สุด
2. ทำให้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคว่า สิ่งใดที่บุคลากรมีความต้องการ เพื่อที่จะได้นำไปเป็นแนวทางในการวางระบบการจัดสวัสดิการให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรให้มากที่สุด
3. สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด