

บทที่ ๑

บทนำ



ลักษณะและความ เป็นมาของปัญหา

การไฟฟ้านครหลวง เป็นองค์การรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภค ซึ่งมีขอบเขตความรับผิดชอบในการให้บริการด้านกระแสไฟฟ้าแก่ประชาชนในเขตนครหลวง อันได้แก่ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี สมุทรปราการ และปทุมธานีบางส่วน ประชาชนผู้ใช้บริการของการไฟฟ้านครหลวงมีมากกว่า ๕,๐๐๐,๐๐๐ คน ความต้องการพลังไฟฟ้าสูงสุดถึง ๑,๐๕๔ เมกกะวัตต์^๑ ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวงมีประสิทธิภาพและประหยัด จึงได้มีการจัดรูปองค์การในลักษณะการแบ่งส่วนงานออกเป็น ฝ่าย กอง สำนัก แผนก หรือเขตทำการ และหมวด กระจายตามพื้นที่ในเขตนครหลวงโดยทั่วไป ในการให้บริการแก่ประชาชนในเขตนครหลวงนี้ การไฟฟ้านครหลวงมีพนักงานซึ่งพร้อมที่จะให้บริการแก่ประชาชนถึง ๔,๐๖๒ คน การที่ขอบข่ายของภารกิจและจำนวนพนักงานที่มีจำนวนมาก เช่นนี้ย่อมก่อให้เกิดความยุ่งยากและสลับซับซ้อนในการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการวางแผน การจัดรูปงาน การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุมกองฝีกอบรมและพัฒนา ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งในฝ่ายการเจ้าหน้าที่ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการส่วนบริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่กว้างอยู่รวม ๓ ประการด้วยกันคือ

๑. พัฒนาการ การไฟฟ้านครหลวง
๒. ฝีกอบรมและพัฒนานักบริหารและผู้บังคับบัญชา
๓. ฝีกอบรมและพัฒนาพนักงานวิชาชีพ พนักงานฝีมือ และแรงงานทุกชนิด

จากสภาพการดังกล่าวข้างต้นนี้เองจึงก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงานฝีกอบรมแก่พนักงานของการไฟฟ้านครหลวง ในอันที่จะให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไป

^๑ ประวัติการไฟฟ้านครหลวง, "ข่าวสารการไฟฟ้า" ๑๔๕ (กรกฎาคม-สิงหาคม ๒๕๒๑)

ในแนวทางที่ฝ่ายบริหารต้องการ สภาพการณ์ทั่วไปที่ทำให้การบริหารงานฝึกรอบรมแก่พนักงานของ การไฟฟ้านครหลวงไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ พอจะระบุเป็นปัญหาที่สำคัญได้ดังนี้ .-

๑. ปัญหาในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของกองฝึกรอบรมและพัฒนา แต่เดิมนั้น หน่วยงานฝึกรอบรมของการไฟฟ้านครหลวงมีฐานะเป็นแผนกฝึกรอบรม สังกัดกองปกครอง ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หลังจากที่ได้รับการยกฐานะเป็นกองฝึกรอบรมและพัฒนาเมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๔ และได้มีการ ปรับปรุงโครงสร้างตามคำสั่ง อป. ๑๔/๒๕๑๔ ลงวันที่ ๑๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๑๔ อีกครั้งหนึ่ง จาก การเปลี่ยนฐานะของหน่วยงานนี้ในขั้นต้นมิได้มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของกองฝึกรอบรมและ พัฒนาขึ้นตามโครงสร้างขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างแท้จริง อันเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้แผนกต่าง ๆ รวม ๓ แผนกคือ แผนกพัฒนาองค์การ แผนกฝึกรอบรมงานวิชาชีพ แผนกฝึกรอบรมการบังคับบัญชา และ ๑ หมวด คือ หมวดธุรกิจ กอง ทำงานไปโดยขาดเป้าหมายรวมอย่างแท้จริง ซึ่งนับว่าเป็นปัญหา ที่สำคัญอันหนึ่งในการบริหารงานฝึกรอบรม ปัญหาในเรื่องนี้ผู้ทำการวิจัยได้มีบทบาทในการแก้ไขอยู่ด้วย หลังจากที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำของการไฟฟ้านครหลวง สังกัดแผนกฝึกรอบรมงานวิชาชีพ กองฝึกรอบรมและพัฒนา

๒. ปัญหาเรื่องการจัดรูปงานภายในกองฝึกรอบรมและพัฒนา จากการสัมภาษณ์ร้อยโทมานะ กอหรั่งกุล^๑ และร้อยตรีธรรมบุญ ตัณฑะเดมิย์^๒ ทำให้ได้ทราบว่าปริมาณงานของกองฝึกรอบรมและพัฒนา มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกขณะ เช่น ด้านการพัฒนาองค์การ และการฝึกรอบรมพนักงานวิชาชีพต่าง ๆ ของพนักงาน สาเหตุดังกล่าวข้างต้นทำให้เกิดปัญหากับการปฏิบัติงานของหมวดธุรกิจการกองที่ไม่สามารถที่จะให้บริการ ด้านงานสารบรรณ งานธุรการ งานห้องสมุด และงานทะเบียนประวัติการฝึกรอบรมของพนักงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดรูปงานดังกล่าวสมควรที่จะได้มีการจัดตั้งหมวดบริการขึ้นอีกหมวดหนึ่ง เพื่อช่วยในการทำงานด้านบริการอุปกรณ์ช่วยเหลือ และบริการสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหาร งานฝึกรอบรมและพัฒนา

^๑ สัมภาษณ์ ร้อยโท มานะ กอหรั่งกุล, หัวหน้ากองฝึกรอบรมและพัฒนา, ๑๐ กันยายน ๒๕๒๒.

^๒ สัมภาษณ์ ร้อยตรี ธรรมบุญ ตัณฑะเดมิย์, หัวหน้าแผนกฝึกรอบรมวิชาชีพ, ๑๔ กันยายน ๒๕๒๒.

๓. บัญหาด้านอัตรากำลังของพนักงานกองฝึกอบรมและพัฒนา ก่อนวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๘ งานทางด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานของการไฟฟ้านครหลวงขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของแผนกฝึกอบรม กองปกครอง อัตรากำลังเมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๑๘ มีจำนวนเพียง ๑๑ อัตรา ซึ่งไม่พอเพียง ต่อการดำเนินการฝึกอบรมให้แก่พนักงานของการไฟฟ้านครหลวงได้อย่างทั่วถึง อัตรากำลังดังกล่าวมี รายละเอียดแสดงตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ ๑ แสดงอัตรากำลังของพนักงานกองฝึกอบรมและพัฒนา พ.ศ. ๒๕๑๘

ตำแหน่ง	จำนวนอัตรา
๑. หัวหน้าแผนก	๑
๒. รองหัวหน้าแผนก	๑
๓. หัวหน้าหมวด	๓
๔. วิทยากร	๒
๕. ประจำแผนก	๑
๖. ช่างเขียน	๑
๗. พนักงานพิมพ์ดีด	๑
๘. นักการ	๑
รวม	๑๑

ที่มา : แผนกประวัติและสถิติพนักงาน ฝ่ายการเจ้าหน้าที่

จากตารางที่ ๑ ดังแสดงข้างต้นนั้น ปรากฏว่าตำแหน่งหมายเลข ๑-๔ รวม ๗ คน เป็น ตำแหน่งซึ่งผู้ที่ดำรงตำแหน่งทำหน้าที่เป็นวิทยากรบรรยาย นำสัมมนา และฝึกอบรมให้กับพนักงาน ของการไฟฟ้านครหลวงทั้งหมด จำนวน ๘,๕๖๗ คน เมื่อคิดเป็นอัตราส่วนระหว่างผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมต่อวิทยากรแล้วจะเท่ากับ ๘,๕๖๗ คน ต่อ ๗ หรือ ๑,๒๑๐ ต่อ ๑ การที่มีอัตรากำลังของ วิทยากรในกองฝึกอบรมและพัฒนาไม่ได้สัดส่วนพอเพียงกับจำนวนพนักงานของการไฟฟ้านครหลวงนี้เอง เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานฝึกอบรมแก่พนักงานมีประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม

ปรากฏว่าเมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๘ ผู้บริหารของการไฟฟ้านครหลวงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของงานทางด้านฝึกอบรมและพัฒนา จึงได้มีการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานทางด้านฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะแนวโน้มของจำนวนพนักงานของการไฟฟ้านครหลวงมีลักษณะที่เห็นได้เด่นชัดว่าสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว

ตารางที่ ๒ แสดงจำนวนของพนักงานของการไฟฟ้านครหลวง พ.ศ. ๒๕๑๐ - ๒๕๒๑

พ.ศ.	เพศชาย	เพศหญิง	รวม
๒๕๐๘	๔,๓๕๒	๒๔๔	๔,๖๑๕
๒๕๑๐	๔,๖๖๔	๓๓๒	๕,๐๐๖
๒๕๑๑	๔,๓๔๔	๕๐๐	๔,๘๔๔
๒๕๑๒	๔,๖๐๔	๔๖๘	๕,๐๗๒
๒๕๑๓	๕,๑๔๑	๕๘๘	๕,๗๒๙
๒๕๑๔	๕,๗๕๔	๗๑๐	๖,๔๖๔
๒๕๑๕	๖,๓๔๘	๘๓๒	๗,๑๘๐
๒๕๑๖	๖,๙๑๗	๙๘๓	๗,๙๐๐
๒๕๑๗	๗,๒๑๐	๑,๐๒๔	๘,๒๓๔
๒๕๑๘	๗,๓๔๐	๑,๐๘๖	๘,๔๒๖
๒๕๑๙	๗,๖๓๗	๑,๑๗๖	๘,๘๑๓
๒๕๒๐	๗,๖๗๓	๑,๒๐๖	๘,๘๗๙
๒๕๒๑	๗,๘๑๘	๑,๒๔๔	๙,๐๖๒

ที่มา : แผนกประวัติและสถิติพนักงาน ฝ่ายการเจ้าหน้าที่

จากตารางที่ ๒ เมื่อได้วิเคราะห์ด้วยวิธีกำลังสองน้อยที่สุด (Least Square Method) ปรากฏว่าในแต่ละปีจะมีแนวโน้มสูงขึ้นโดยเฉลี่ยปีละประมาณ ๒๕๒ คน และโดยเฉลี่ยสำหรับระยะ ๗ ปีสุดท้าย คือ พ.ศ. ๒๕๑๗ - ๒๕๒๑ จะมีพนักงานประมาณ ๘,๓๕๗ คน

จากวารสารข่าวการไฟฟ้าฉบับพิเศษ ครอบคลุม ๒๐ ปีของการดำเนินงานของการไฟฟ้านครหลวง ได้ตีพิมพ์บทความพิเศษเกี่ยวกับโครงการปรับปรุงและขยายระบบจำหน่ายพลังไฟฟ้า ฉบับที่ ๔ (๒๕๒๐-๒๕๒๔) ซึ่งเมื่อสิ้นสุดโครงการนี้ประชาชนในกรุงเทพมหานคร นนทบุรี สมุทรปราการ และปทุมธานี บางส่วน ทั้งในเขตเมือง และเขตชนบทจะมีไฟฟ้าใช้อย่างพอเพียงและทั่วถึง (ปัจจุบันประชากรมีไฟฟ้าใช้แล้วประมาณร้อยละ ๗๕) โครงการดังกล่าวนี้ได้จัดทำให้อัดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๔ และยังได้ดำเนินการให้สัมพันธ์กับนโยบายหลักที่สำคัญของประเทศอีกหลายประการ เช่น นโยบายผังนครหลวง ของสำนักผังเมือง นโยบายอนุรักษ์สภาพแวดล้อม มีนโยบายจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม และนโยบายของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย เป็นต้น

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้นนี้เองจึงทำให้การไฟฟ้านครหลวงมีความจำเป็นที่จะต้องรับพนักงานเพิ่มขึ้นอีกอย่างแน่นอน เพื่อให้ความเหมาะสมระหว่างอัตรากำลังคน กับปริมาณงานมีค่าสัมพัทธ์ที่ถูกต้องและสอดคล้องกับที่แผนกวางแผนและควบคุมกำลังคน กององค์การและผลประโยชน์ตอบแทนฝ่ายการเจ้าหน้าที่ได้ทำการวิเคราะห์ปริมาณงานและปริมาณอัตรากำลังคน อย่างไรก็ตามเมื่อได้พิจารณาแนวโน้มที่ผ่านมา และทำการคาดการณ์ล่วงหน้าในปีดำเนินการ ๒๕๒๒ จะมีพนักงานถึงประมาณ ๔,๕๒๕ คน ๒๕๒๓ จะมีพนักงานถึงประมาณ ๔,๘๑๗ คน จากการคาดการณ์ดังกล่าวนี้เมื่อเริ่มปีงบประมาณใหม่ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๕ การไฟฟ้านครหลวงจะมีจำนวนพนักงานถึงประมาณ ๑๑,๔๐๐ คน

จากการคาดการณ์ดังกล่าวนี้เองจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่กองฝึกอบรมและพัฒนาจะต้องเตรียมการในการที่จะต้องฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานของหน่วยเองให้มีประสิทธิภาพ และมีจำนวนที่เพียงพอกับปริมาณงานที่จะต้องปฏิบัติในอนาคต เมื่อได้พิจารณาถึงอัตรากำลังคนซึ่งทางการไฟฟ้านครหลวงได้จัดสรรไว้เมื่อถึงวันสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๒๑ ปรากฏดังนี้

ตารางที่ ๓ แสดงอัตรากำลังพนักงานของกองฝึกอบรมและพัฒนา พ.ศ. ๒๕๖๑

ตำแหน่ง	จำนวนอัตรา
๑. หัวหน้ากอง	๑
๒. รองหัวหน้ากอง	๑
๓. วิทยากร ๓ ทำหน้าที่ช่วยหัวหน้ากอง	๑
๔. หัวหน้าแผนกฝึกอบรมงานวิชาชีพ	๑
๕. หัวหน้าแผนกการบังคับบัญชา	๑
๖. หัวหน้าแผนกพัฒนาองค์การ	๑
๗. วิทยากร	๕
๘. ประจำแผนกฝึกอบรมงานวิชาชีพ	๑
๙. หัวหน้าหมวดธุรการกอง	๑
๑๐. ช่างเขียน	๑
๑๑. เสมียน	๔
๑๒. พนักงานพิมพ์ดีด	๑
๑๓. นักการ	๒
๑๔. คนงาน	๒
รวม	๒๒

ที่มา : หมวดธุรการกอง กองฝึกอบรมและพัฒนา ฝ่ายการเจ้าหน้าที่

ในปีงบประมาณใหม่ ๒๕๖๒ ทางกองฝึกอบรมและพัฒนาจะได้รับการจัดสรรจำนวนอัตรา กำลังเพิ่มขึ้นอีก ๒ อัตรา คือ วิทยากร ๑ อัตรา และพนักงานพิมพ์ดีด ๑ อัตรา เมื่อรวมกับอัตรา เดิมที่มีอยู่ ๒๒ อัตรา จะเป็น ๒๔ อัตรา เมื่อเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างจำนวนพนักงานผู้เข้ารับ การฝึกอบรมกับวิทยากรในการฝึกอบรม อัตราดังกล่าวจะเป็น ๒,๕๒๕ ต่อ ๑๒ หรือเท่ากับ ๗๔๔ ต่อ ๑ จะเห็นว่าอัตราส่วนดังกล่าวเป็นอัตราที่สูงมาก ซึ่งย่อมเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรม ทำให้การบริหารงานฝึกอบรมไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เพราะวิทยากรที่จะใช้ในการบริหาร มีอยู่ในลักษณะที่จำกัด

๔. ปัญหาเรื่องความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี เนื่องจากวิทยาการของโลก ไม่หยุดนิ่งมีการศึกษาริวิจัยใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การขยายขอบเขตแห่งความรอบรู้ของมนุษยชาติ ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิชาการ ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ ๆ นี้เอง ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับอาชีพหลักโดยตรงของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง เช่น วิศวกร นักบัญชี นิติกร วิทยากร บุคลากร และอื่น ๆ ทำให้การไฟฟ้านครหลวงไม่สามารถที่หยุดนิ่งอยู่กับที่ได้ จำเป็นที่จะต้องมองสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่รอบองค์การในลักษณะที่เป็นองค์การระบบเปิด พนักงานของการไฟฟ้านครหลวงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมให้ได้มีความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และพฤติกรรมที่เหมาะสมอันจะเอื้ออำนวยต่อการใช้สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้เป็นประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ให้กับการไฟฟ้านครหลวง อันได้แก่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการด้านกระแสไฟฟ้าของการไฟฟ้านครหลวง จากปัญหาทางด้านความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีนี้เองย่อม เป็น เครื่องสัญญาณที่จะแสดงให้เห็นว่าปริมาณงานทางด้าน การฝึกอบรมของกองฝึกอบรมและพัฒนาจะต้องมีเพิ่มมากขึ้นในอนาคตอย่างแน่นอน และแน่นอนที่สุดปัญหานี้ย่อมส่งผลกระทบต่อปัญหาใน การบริหารงานฝึกอบรมของกองฝึกอบรมและพัฒนา

๕. ปัญหาในการสำรวจเพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การบริหารงานฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของการไฟฟ้านครหลวงที่ผ่านมา นั้นพบว่าได้รับความสำเร็จเท่าที่ควรได้รับ การยอมรับนับถือจากฝ่ายบริหาร จากผู้เข้ารับการฝึกอบรม และแม้แต่ในสายตาของบุคคลภายนอก เช่น สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้เคยทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวงได้เคยให้ความคิดเห็นไว้ว่า สาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวงมีประสิทธิภาพดีกว่ารัฐวิสาหกิจในประเภทเดียวกัน ก็เพราะผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญสนับสนุนหน่วยงานฝึกอบรม อีกทั้งการบริหารงานของกองฝึกอบรมและพัฒนาเองก็อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพแห่งหนึ่ง วิทยากรของกองฝึกอบรมและพัฒนาได้รับเชิญจากหน่วยงานฝึกอบรมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ให้เป็นผู้บรรยายในหลักสูตรการฝึกอบรมของสถาบันหลายครั้ง

อย่างไรก็ตามในการทำการศึกษเบื้องต้น (Exploratory Study) เพื่อให้ทราบถึงสภาพการณ์ทั่วไปของการบริหารงานฝึกอบรมและพัฒนาของการไฟฟ้านครหลวงนั้น สิ่งหนึ่งที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ หน่วยงานฝึกอบรมของการไฟฟ้านครหลวงมิได้มีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างจริงจัง ความเด่นชัดที่เห็นได้ก็คือการตั้งสมมติฐาน (Hypothesis) ของการหาความจำเป็นใน

การฝึกอบรมในลักษณะของความจำเป็นในลักษณะที่เห็นได้ชัดแจ้ง และ/หรือได้รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงให้คำ เป็นการฝึกอบรมมากกว่าที่จะมีการสำรวจถึงสภาพการของปัญหาและความจำเป็นที่แท้จริง เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการวางแผนสร้างหลักสูตรและโครงการในการฝึกอบรม

๖. ปัญหาในการติดตามผลและประเมินผลการฝึกอบรม การบริหารงานฝึกอบรมของกองฝึกอบรมและหัวหน้ายังไม่ได้มีการติดตามผลเพื่อประเมินผลการฝึกอบรมอย่างแท้จริง การสิ้นสุดของโครงการฝึกอบรมก็คือ การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาเข้ารับการฝึกอบรมตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตรเท่านั้น ไม่ได้มีการตั้งเป้าหมายในการติดตามผลและประเมินผลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การประเมินผลการฝึกอบรมที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันมักเป็นเพียงการประเมินถึงความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรมถึงความเข้าใจในเนื้อหาวิชา และการให้บริการทั่ว ๆ ไป ในระหว่างการฝึกอบรมมากกว่าที่จะประเมินถึงความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงไปแต่อย่างใด และจะเป็นการประเมินผลรวม เฉพาะ วันสุดท้ายของหลักสูตรเท่านั้น

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

เนื่องจากการไฟฟ้านครหลวง เป็นองค์การของรัฐแห่งหนึ่งที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีผลกำไรจากการดำเนินการและสามารถเลี้ยงตัวเองได้ อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยท่านหนึ่งได้กล่าวว่า การไฟฟ้านครหลวงเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในบรรดาองค์การของรัฐที่ให้บริการด้านสาธารณูปโภคแก่ประชาชนในเขตนครหลวง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจเป็นพิเศษที่จะศึกษาถึงการบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวง แต่เนื่องจากการไฟฟ้านครหลวง เป็นหน่วยงานที่มีขอบข่ายในการปฏิบัติงานที่กว้างขวาง มีพนักงานนับหมื่นคน ดังนั้นผู้เขียนจึงมุ่งสนใจงานทางด้านการบริหารงานฝึกอบรมของการไฟฟ้านครหลวง เป็นอันดับแรก,

วัตถุประสงค์ในการศึกษารั้งนี้ อาจแบ่งออกเป็นหัวข้อที่สำคัญได้ดังนี้ :-

๑. เพื่อศึกษาถึงโครงสร้างและความเป็นมาของการไฟฟ้านครหลวง ในด้านการจัดโครงสร้างขององค์การนั้นจะศึกษาถึงโครงสร้างขององค์การโดยทั่วไปเป็นอันดับแรก ซึ่งได้มีลักษณะของการแบ่งหน่วยงานออกเป็น ฝ่าย กอง สำนัก แผนก/เขต หรือหมวดทำการ ว่ามีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันอย่างไรบ้าง โดยเฉพาะความสัมพันธ์ในลักษณะที่ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ โดยกองฝึกอบรมและพัฒนาจะต้องเข้าไปมีบทบาทในการพัฒนาพนักงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในการไฟฟ้านครหลวง การศึกษาดังกล่าวย่อมจะทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการให้บริการทางด้านฝึกอบรมของกองฝึกอบรมและพัฒนา

๒. ศึกษาถึงข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินงานของกองฝึกรอบรมและพัฒนา เช่น นโยบายของผู้บริหารระดับสูง การให้ความร่วมมือของฝ่าย กอง สำนัก แผนก/เขต หมวดต่าง ๆ ที่ส่งพนักงานเข้ารับการอบรม ตลอดจนมาตรการต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพของกองฝึกรอบรม และพัฒนา

/๓. ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานภายในกองฝึกรอบรมและพัฒนาในฐานะที่เป็นหน่วยงานซึ่งมีความรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารงานฝึกรอบรมของการไฟฟ้านครหลวง ทั้งนี้ โดยจะมุ่งวิเคราะห์ในลักษณะที่เป็นระบบ

/๔. ศึกษาถึงทัศนคติ และความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกรอบรม อันได้แก่ ฝ่ายบริหารระดับสูง ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้ากอง ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้าแผนก ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้าหมวด พนักงานที่ไม่มีผู้ได้บังคับบัญชา และพนักงานของกองฝึกรอบรมและพัฒนา ทั้งนี้ เพื่อจะได้ข้อมูลดังกล่าวสำหรับ เป็นแนวทางในการ เสนอแนะและแก้ไขปัญหาในการบริหารงานฝึกรอบรมในโอกาสต่อไป

ความสำคัญหรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยนี้

๑. เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะของการจัดโครงสร้างของการไฟฟ้านครหลวง ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจที่บริหารงานได้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานฝึกรอบรมซึ่งได้รับการยอมรับในวงการฝึกรอบรมของประเทศไทย ความรู้ดังกล่าวย่อมเป็นประโยชน์ในการที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ รวมตลอดทั้งวิสาหกิจของเอกชน ซึ่งจะเป็นการช่วยพัฒนาแรงงานของประเทศโดยส่วนรวม

๒. เพื่อทราบถึงแนวทางและวิธีดำเนินการของการบริหารงานฝึกรอบรมแก่พนักงานว่ามีขั้นตอนและเทคนิคอย่างไร จึงทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานฝึกรอบรม และในส่วนที่ไม่ประสบความสำเร็จนั้นมีสาเหตุเนื่องมาจากอะไร สิ่งที่ค้นพบดังกล่าวย่อมเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการบริหารงานฝึกรอบรมแก่พนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๓. เมื่อได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ย่อมเป็นแนวทางที่จะ เสนอแนะแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการที่นำข้อความจริงดังกล่าวไปประกอบการพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่องได้ตรงจุด อันจะทำให้การบริหารงานฝึกรอบรมแก่พนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔. ผลการวิจัยอาจนำไปใช้ เป็น เครื่องช่วยพิจารณาในการศึกษาความต้องการในการฝึกอบรม การกำหนดโครงการฝึกอบรมและหลักสูตร ตลอดจนการติดตามประเมินผลการฝึกอบรมแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

แนวความคิดสำคัญหรือสมมุติฐานที่ใช้ในการศึกษา

จากการศึกษาภูมิหลังของการบริหารงานฝึกอบรมแก่พนักงานของการไฟฟ้านครหลวง ผู้วิจัยจึงขอตั้งสมมุติฐาน เพื่อ เป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทำการทดสอบสมมุติฐานที่ได้ระบุไว้ ตลอดจนการสรุป ติความ และการลงความเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่ทำการวิจัยดังต่อไปนี้ .-

๑. การฝึกอบรมของการไฟฟ้านครหลวง ทำให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน อันส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนผู้ใช้บริการด้านกระแสไฟฟ้าของการไฟฟ้านครหลวง

๒. ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีทัศนคติที่ดีต่อการฝึกอบรม เป็นนโยบายในการให้ความสนับสนุนแก่หน่วยงานฝึกอบรมของการไฟฟ้านครหลวง

๓. ทัศนคติโดยทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นไปในทางบวก

๔. การบริหารงานฝึกอบรมของการไฟฟ้านครหลวงยังมีข้อจำกัดบางประการซึ่งสมควรที่จะได้มีการแก้ไขปรับปรุง เพื่อ เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการฝึกอบรมให้ดียิ่งขึ้น

๕. เนื่องจากผู้บังคับบัญชายังมิได้ตระหนักถึงบทบาทในการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยตัวเอง ฉะนั้นจึงสมควรเข้ารับการฝึกอบรม

๖. การฝึกอบรมเป็นมรรควิธี (Means) ที่สำคัญของการไฟฟ้านครหลวงในอันที่จะพัฒนาพนักงานและพัฒนาองค์การ การไฟฟ้านครหลวง

ขอบเขตของการศึกษา

เนื่องจากหัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้มุ่ง เน้นที่ปัญหาในการบริหารงานฝึกอบรมแก่พนักงานของการไฟฟ้านครหลวง ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่กับการฝึกอบรมจึงพอจะจำแนกได้ดังนี้คือ

๑. ผู้บริหารระดับสูง อันได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และช่วยรองผู้อำนวยการ
๒. ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด อันได้แก่ ผู้บังคับบัญชาระดับผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง หรือผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด
๓. ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้ากอง
๔. ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้าแผนก
๕. ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้าหมวด
๖. พนักงานที่ไม่มีผู้ได้บังคับบัญชา เช่น วิศวกร นายแพทย์ นักบัญชี พนักงานสถิติ นายตรวจงาน ฯลฯ

๗. เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานฝึกอบรมและพัฒนา

กล่าวโดยสรุปการวิจัยครั้งนี้จะกำหนดขอบเขตของการศึกษาให้ครอบคลุมถึงพนักงานทุกระดับชั้นของแต่ละฝ่าย กอง สำนัก แผนก/เขตทำการ หมวดของทุก ๆ สถานที่ทำการของการไฟฟ้านครหลวง

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

องค์การ หมายถึง องค์การการไฟฟ้านครหลวง ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้านครหลวง พ.ศ. ๒๕๐๖

การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการในการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดีในการทำงาน โดยมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้เป็นไปในแนวทางที่ต้องการ

การพัฒนาองค์การหมายถึง กระบวนการในการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การ โดยวางแผนในการใส่สิ่งสอดแทรก (Intervention) ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioural Science) ลงในกระบวนการปฏิบัติหน้าที่งาน (Process) ขององค์การอย่างแนบเนียน

พนักงานหมายถึง ลูกจ้างของการไฟฟ้านครหลวง ที่ได้รับค่าจ้างคำนวณเป็นรายเดือน ซึ่งรวมทั้งวันหยุดงานตามข้อบังคับขอบการไฟฟ้านครหลวงด้วย

วิทยากรหมายถึง พนักงานซึ่งทำหน้าที่สร้างหลักสูตรในการฝึกอบรม เป็นผู้บรรยาย
นำอภิปรายหรือนำสัมมนาในการฝึกอบรมพนักงานการไปรษณีย์หลวง

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม หมายถึง พนักงานของกองฝึกอบรมและสภามาที่มีได้ทำหน้าที่เป็น
วิทยากรในการบรรยาย นำอภิปราย หรือนำสัมมนา เช่น ประจำแผนก หัวหน้าหมวด ช่างเขียน
เสมือนพนักงานพิมพ์ดีด พนักงาน นักการ เป็นต้น



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย