



บันทึกข้อความ

วันที่รับเรื่อง	๒๓/๑๑/๖๒
วันที่ส่งเรื่อง	๑๑/๑๑/๖๒
วันที่รับเรื่อง	๑๑/๑๑/๖๒

เลขที่	๒๙๓
วันที่รับเรื่อง	๑๑/๑๑/๖๒
วันที่ส่งเรื่อง	๑๑/๑๑/๖๒
วันที่รับเรื่อง	๑๑/๑๑/๖๒

ส่วนงาน งานประเมินผลทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากรบุคคล

ที่ ปบ. ๖๔ /๒๕๖๒

วันที่ ๑๓ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ “รายงานผลการสำรวจวิจัยความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร ประจำปี ๒๕๖๒”

๑) เรียน ผอ.กบบ.

สิ่งที่ส่งมาด้วย เล่มรายงานผลการสำรวจวิจัยความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร ประจำปี ๒๕๖๒

ความเป็นมา

๑. ด้วยนโยบายคณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมายให้ ฝ่ายพัฒนาองค์กร โดย กบบ. ดำเนินการสำรวจวิจัยความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรเป็นประจำทุกปี เนื่องจากระดับความพึงพอใจในการทำงานและระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร เป็นตัวชี้วัดความยั่งยืนขององค์กรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการองค์กร การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร

๒. บริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูง ได้ตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากร และร่วมผลักดันในการทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ผ่านแนวนโยบายต่างๆ จึงกำหนดตัวชี้วัด “ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการองค์กร” เป็นตัวชี้วัดผู้บริหารระดับสูง ในปี ๒๕๖๒

ข้อเท็จจริง

กบบ. ได้เชิญ ดร.พงศ์ศรันย์ พลศรีเลิศ ผู้เชี่ยวชาญประจำศูนย์วิจัยขีดความสามารถในการแข่งขัน สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) มาเป็นวิทยากรที่ปรึกษา ร่วมกับทีมงานสำรวจวิจัยฯ เพื่อดำเนินการสำรวจวิจัยความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร ประจำปี ๒๕๖๒ ตามระเบียบวิธีการวิจัย โดยเริ่มดำเนินงานตั้งแต่ช่วงเดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๑ - กรกฎาคม ๒๕๖๒ ซึ่งสรุปขั้นตอนการดำเนินงานของที่ปรึกษาและทีมงานสำรวจวิจัยฯ ได้ดังนี้

๑. รวบรวมข้อมูล ศึกษา/ทบทวน แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง บังคับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรปีที่ผ่านมา และนำข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจาก สคร., TRIS มาประกอบการทบทวนกระบวนการย่อยที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดขอบเขต แผนการดำเนินงาน และวิธีการสำรวจ ที่สอดคล้องกับแนวทางตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) หมวด ๕ การมุ่งเน้น

บุคลากร และให้บรรลุตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการสำรวจวิจัยฯ (ดำเนินการในเดือน พฤศจิกายน ๒๕๖๑)

๒. กำหนดแนวทางและจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เพื่อรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ พร้อมระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร จำแนกตามกลุ่มบุคลากร ทั้ง ๔ กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารระดับสูง, กลุ่มผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง/สำนัก, กลุ่มหัวหน้างาน, กลุ่มนายสถานีเดินรถ, กลุ่มผู้ปฏิบัติงานสำนักงาน, กลุ่มพนักงานประจำรถ, กลุ่มผู้ปฏิบัติงานประจำสถานีเดินรถ, กลุ่มช่าง และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานสัญญาจ้าง โดยในปี ๒๕๖๒ มีทั้งดำเนินการจัดห้องประชุม และทอดแบบสอบถามสำหรับ Focus Group ไปยังหน่วยงานส่วนภูมิภาค (ดำเนินการในช่วงเดือน ธันวาคม ๒๕๖๑ - มกราคม ๒๕๖๒)

๓. รวบรวม และพิจารณาประเด็นที่ได้จากการจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ทั้งหมด ๔ กลุ่ม มาปรับปรุง/กำหนดหัวข้อปัจจัยตั้งต้นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร ซึ่งพบปัจจัยเพิ่ม คือ ปัจจัยด้านความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม และเพิ่มเติมตัวชี้วัดระดับความผูกพันของบุคลากร ตาม ๑๒ Qs ของ Gallup โดยได้ปรับปรุงข้อคำถามและแบบสอบถาม ให้มีความชัดเจน กระชับยิ่งขึ้น พร้อมจัดทำร่างแบบสอบถาม เพื่อนำเสนอผู้บริหารระดับสูงในการทดสอบความเที่ยงตรง ตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Item-Objective Congruence Index : IOC) ซึ่งผล IOC มีค่าเท่ากับ ๑.๐๐ ทุกข้อคำถาม ซึ่งมีค่ามากกว่า ๐.๕๐ ขึ้นไป จึงสรุปได้ว่า ข้อคำถามที่ระบุในแบบสอบถามตรงตามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและมีความเหมาะสมในการทำการทดสอบความเชื่อมั่น (หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา) ในลำดับต่อไป (ดำเนินการในช่วงเดือน มกราคม - มีนาคม ๒๕๖๒)

๔. จัดทำแบบสอบถาม (Pre-Test) นำส่งไปยังกลุ่มบุคลากร ทั้ง ๔ กลุ่ม โดยทีมงานสำรวจวิจัยฯ จะทำการคัดเลือกบุคลากรในแต่ละกลุ่มบุคลากร รวมจำนวน ๔๐ ชุด เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น (หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา) ตามระเบียบและวิธีการสำรวจวิจัยฯ โดยติดตามและรวบรวมได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน จำนวน ๗๓ ชุด ซึ่งผลการวิเคราะห์และประมวลผล มีค่าความเชื่อมั่น (ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา) ภาพรวม เท่ากับ ๐.๙๖๘ และรายข้อคำถาม ๐.๙๖๗ - ๐.๙๖๘ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ระดับสูง (๐.๗๘๐ ขึ้นไป) โดยได้นำเสนอต่อผู้บริหารฝ่าย และ กจญ. เมื่อวันที่ ๙ เมษายน ๒๕๖๒ จากผลการวิเคราะห์ทำให้สรุปได้ว่า แบบสอบถามชุดนี้ไม่ต้องปรับปรุงข้อคำถามใดๆ สามารถนำไปทอดแบบสอบถามได้จริง (ดำเนินการในช่วงเดือน มีนาคม - เมษายน ๒๕๖๒)

๕. จัดเตรียมและวางแผนการนำส่งแบบสอบถาม (ฉบับจริง) ไปยังบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานต่างๆ ทั้งทั้งองค์กร (ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค) (ดำเนินการในช่วงเดือน เมษายน - พฤษภาคม ๒๕๖๒)

๖. ติดตาม รวบรวม และตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของแบบสอบถาม นำส่งให้ที่ปรึกษา เพื่อบันทึกข้อมูลแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ประมวลผลทางสถิติ โดยได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน จำนวน ๒,๑๘๘ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๖๒ ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด (๓,๐๑๓ คน) (ดำเนินการในช่วงเดือน พฤษภาคม - มิถุนายน ๒๕๖๒)

๗. ที่ปรึกษา บันทึกข้อมูลแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ และประมวลผลทางสถิติ เพื่อหาค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร รวมทั้งวิเคราะห์หาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร โดยได้นำเสนอรายงานสรุปผลการสำรวจวิจัยฯ ต่อท่าน กจญ. คณะผู้บริหารระดับสูง และทีมงานสำรวจวิจัยฯ เพื่อสื่อสาร ทำความเข้าใจ และรับแนวนโยบายของท่าน กจญ. และคณะผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งให้ทุกท่านนำผลการสำรวจวิจัยฯ ไปสื่อสารและถ่ายทอดให้บุคลากรภายใต้สังกัดรับทราบและร่วมนำประเด็นที่เกี่ยวข้องไปปรับปรุงแก้ไขกระบวนการงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร (ดำเนินการในช่วงเดือน มิถุนายน - กรกฎาคม ๒๕๖๒) ดังนี้

๑) นำเสนอรายงานสรุปผลการสำรวจวิจัยฯ ต่อทีมงานสำรวจวิจัยฯ เมื่อวันที่ ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๓๐ - ๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุม ๒

๒) นำเสนอรายงานสรุปผลการสำรวจวิจัยฯ ต่อท่าน กจญ. และคณะผู้บริหารระดับสูง (เทียบเท่าคณะกรรมการฝ่ายจัดการ) เมื่อวันที่ ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุม ๑

โดยในปี ๒๕๖๒ บริษัทฯ มีผลการสำรวจวิจัยฯ ระดับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (ภาพรวม) เท่ากับ ๕.๐๐ และระดับความพึงพอใจในการทำงาน (ภาพรวม) เท่ากับ ๓.๖๑ ซึ่ง ลดลง กว่าปีที่ผ่านมาอย่างเห็นได้ชัด ส่วนระดับคะแนนสนับสนุนสิทธิของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (eNPS) เท่ากับ +๘.๐๑ ซึ่ง ลดลง จากปีที่ผ่านมา (+๑๕.๘๑) แบบมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงานลดลง โดยยังคงมีปัจจัยบางประเด็นที่บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในการทำงานน้อย ถ้าหากบริษัทฯ และผู้บริหารทุกระดับ ไม่เร่งรัดให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจัง จะส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานและระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในปีถัดไป ซึ่งจากผลการสำรวจวิจัยฯ พบว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ทั้ง ๕ ด้าน (ด้านผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน, ด้านสวัสดิการ, ด้านสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน, ด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชาภายในหน่วยงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน) ซึ่งเป็น ปัจจัยพื้นฐาน ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่มีอิทธิพลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) โดยเฉพาะ ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ก็ควรให้ความสำคัญเช่น เนื่องจากมีระดับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรต่ำที่สุดในทุกกลุ่มบุคลากร และยังคงมีประเด็นมาอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยเฉพาะในประเด็นเรื่อง “หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการแต่งตั้ง/เลื่อนตำแหน่งพนักงาน ที่ต้องมีความ

ชัดเจน เป็นธรรม และทำให้บุคลากรทุกกลุ่มเห็นโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน” ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค

ความคิดเห็นและประเด็นที่เสนอ

แม้ว่า ฝ่ายพัฒนาองค์กร โดย กบบ. และ กพบ. จะเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการปรับปรุง/แก้ไข กระบวนการที่เกี่ยวข้องเนื่องด้านบุคลากร ผ่านแผนงาน/โครงการต่างๆ และภารกิจตามโครงสร้าง แต่ก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้บริหารทุกระดับ ทุกหน่วยงาน และตัวบุคลากรเอง ในการร่วมกันผลักดัน ติดตาม และเร่งรัดให้สามารถดำเนินการจนเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายได้จริง และให้เกิดการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร จึงเห็นควรนำเสนอรายงานผลการสำรวจวิจัยฯ นี้ ต่อท่าน กจญ. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและมอบนโยบายในการผลักดันให้เกิดการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร ดังนี้

๑. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการสำรวจวิจัยความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร ประจำปี ๒๕๖๒
๒. มอบหมายให้ กบบ. นำรายงานผลการสำรวจวิจัยความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร ประจำปี ๒๕๖๒ ที่ผ่านความเห็นชอบจากท่าน กจญ. แล้ว นำไปเผยแพร่ให้ทุกหน่วยงานรับทราบผ่านระบบสารบรรณของบริษัทฯ
๓. มอบหมายให้ ผู้บริหารระดับสูงทุกฝ่าย/สำนัก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตามภารกิจที่ส่งผลทำให้บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในการทำงาน และระดับความผูกพันน้อย นำประเด็นที่ได้จากการสำรวจวิจัยฯ มากำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมในการปรับปรุงแก้ไข นำเสนอผู้บริหารฝ่าย/สำนัก และกำหนดเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานรายบุคคลประจำปี (KPIs) เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจัง

3

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาก่อน นำเสนอท่าน กจญ. ต่อไป

วิชัย ชลชีพ.

- เน้นเรื่องทบทวนและดำเนินการ

ส่งมอบรายงานผลการสำรวจฯ และฉบับวิเคราะห์ต่อทุกฝ่าย/สำนัก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปเป็นข้อมูล

เพื่อเกิดกระบวนการร่วมกันต่อไป

(Handwritten signature)

(นางกัญญา มัดจิตต์)

หัวหน้างานประเมินผลทรัพยากรบุคคล/ กบบ.
(นายชัยรัตน์ พรประเสริฐ)

10 ธีระพล

- เว็บไซต์งานพัฒนาองค์กร
ตามช่องทางใน @ ๓๖/๒

2 ธีระพล, ธีระพล

๑๕ ส.ค. ๒๕๖๒

เมื่อไม่รอด... การสำรวจ... ๒๕๖๒...
(Handwritten notes and signatures)

ธีระพล
(Handwritten notes)

(นายจิรศักดิ์ เข้าวรัชสกุล)
กจญ. ๑๓.๑๒.๖๒
๑๔ ส.ค. ๒๕๖๒

นายเสวต บุญนาค

(นายชัยรัตน์ พรประเสริฐ)
๑๓ ส.ค. ๒๕๖๒
(Handwritten notes)

นายเสวต บุญนาค
(Handwritten notes)