



นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานราชการ (Outsourcing)

: กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ(Outsourcing)

: กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE QUALITY OF WORK LIFE DEVELOPMENT POLICY FOR OUTSOURCERS
: A CASE STUDY OF GOVERNMENT HOUSING BANK**



By
Wanwimon Nakthong

ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาตรี

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF ARTS

Program of Public and Private Management

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2010

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง “นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์” เสนอโดย นางวรรณวิมล นาคทอง เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัทสนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

อาจารย์ ดร.ธีรพงษ์ บัวหล้า

คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.สวรรษา ชื่อเลื่อม)

..... /..... /.....

ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

(อาจารย์ ดร.วิโรจน์ เกษฎาต์กษณ์)

..... /..... /.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ธีรพงษ์ บัวหล้า)

..... /..... /.....

51601744 : สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

คำสำคัญ : นโยบายการพัฒนา / คุณภาพชีวิตการทำงาน / พนักงานจ้างเหมางานธุรการ / ธนาคาร
อาคารสงเคราะห์ กรุงเทพมหานคร

วรรณวิมล นาคทอง : นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา
งานธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์. อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ
: อ.ดร.ธีรพงษ์ บัวหล้า. 130 หน้า.

การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) มุมมองผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน
ของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (2) แนวนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน
ของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (3) ปัญหาข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพ
ชีวิตการทำงานไปปฏิบัติ และ (4) แนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบาย
การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติ อาศัยข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการและการสัมภาษณ์
เชิงลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ที่กำกับดูแลฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล
และผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 15 ท่าน โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

ผลการศึกษาพบว่า 1. มุมมองผู้บริหาร พนักงานจ้างเหมางานธุรการมีความจำเป็นต่อ
องค์กร ควรมีนโยบายพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา 2. แนวนโยบาย
เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา การดำเนินนโยบายยังทำได้ไม่
สะดวก เนื่องจากสถานะของพนักงานจ้างเหมาไม่ใช่ลูกจ้างขององค์กร 3. ปัญหาข้อจำกัดในการ
นำนโยบายไปปฏิบัติ เกิดจากสถานะของพนักงานจ้างเหมา ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และ
สัญญาจ้าง ปัญหาด้านงบประมาณ ต้นทุน และค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการพัฒนา 4. แนวทางแก้ไข
ปัญหาหรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยหาช่องทางเพิ่มรายได้ การลดต้นทุนค่าใช้จ่าย
ด้านอื่น ทำความตกลงร่วมกันระหว่างองค์กรกับบริษัทต้นสังกัดพนักงานจ้างเหมา เพื่อพัฒนา
คุณภาพชีวิตการทำงาน

ผลการศึกษา ข้อสรุป และข้อเสนอแนะของการศึกษารั้งนี้ จะนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทาง
พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาของธนาคารอย่างต่อเนื่อง เป็นข้อมูลพื้นฐาน
ในการกำหนดนโยบายพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา และจะนำมาซึ่ง
กระบวนการพัฒนาคุณภาพทั้งตัวพนักงานจ้างเหมา บริษัทต้นสังกัด และธนาคารอาคารสงเคราะห์

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2553

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

51601744 : MAJOR : PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT.

KEY WORDS : THE QUALITY OF WORKLIFE / DEVELOPMENT POLICY / OUTSOURCERS
/ GOVERNMENT HOUSING BANK

WANWIMON NAKTHONG : THE QUALITY OF WORK LIFE DEVELOPMENT
POLICY FOR OUTSOURCERS : A CASE STUDY OF THE GOVERNMENT HOUSING BANK.
INDEPENDENT STUDY ADVISOR : THEERAPHONG BUALAR, Ph.D. 130 pp.

The objectives of this study included (i) a study of executive vision concerning quality of work life for outsourcers, (ii) proposing guidelines to improve the quality of work life development policy for outsourcers, (iii) a discussion of limitations in policy implementation, and (iiii) suggesting solutions or lower limits on policy implementation. Fifteen executives of the Government Housing Bank were given in-depth, face-to-face interviews and official documents were reviewed for key information.

Findings from the in-depth interviews clearly indicate a) executive perceptions are that outsourcers are essential to the organization and appropriate policies are needed to improve the quality of work life; b) Organization Administrators are required to improve the quality of work life development policy for outsourcers. Policy presented a number of challenges because outsourcers are not employees of the organization; c) limitations were noted in policy implementation due to legal regulations, budgets, costs, and expenses arising from development, and d) a number of suggestions to resolve or reduce the restrictions were presented including increased revenue streams and a reduction in the cost of a mutual agreement between the organization and the contractor to improve the quality of outsourcer work life.

Findings, summaries, and recommendations in this study will be used to guide quality of work life development of outsourcers hired by the Government Housing Bank, enlarge the information base for quality of work life policy, and lead to the development of a beneficial process for outsourcers, contractors, and the Government Housing Bank.

Program of Public and Private Management Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2010

Student's signature

Independent Study Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์ ความกรุณา และความเอาใจใส่อย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.ธีรพงษ์ บัวหล้ม อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ ในการศึกษาวิจัยมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สรวรรษา ชื่อเลื่อม และอาจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ ที่กรุณาตรวจสอบความถูกต้องให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นในแง่มุมที่แตกต่างที่ผู้ศึกษาได้มองข้ามไป จนทำให้เกิดมุมมองที่สามารถช่วยเติมเต็มให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้บริหารธนาคารอาคารสงเคราะห์ ที่ได้กรุณาให้เข้าสัมภาษณ์จนได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา ขอขอบคุณ คุณศศิษฐ์ ไขว้ประเสริฐ ที่ได้กรุณาสนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพนักงานจ้างเหมางานธุรการ คุณวิระนันท์ นาคทอง ที่เป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา รวมถึงเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนทุกคนที่ช่วยเหลือและเป็นแรงกระตุ้น จนทำให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วง

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบระลึกถึงพระคุณของบิดา-มารดา อาจารย์ผู้สอนคณะวิทยาการจัดการ สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน และอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้คำสั่งสอนทั้งด้านวิชาการ และด้านอื่นๆ แก่ผู้วิจัยจนสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้

ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ในการศึกษา.....	4
ขอบเขตในการศึกษา.....	4
กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	5
ขั้นตอนในการศึกษา.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา.....	7
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	10
แนวคิด ทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงาน.....	13
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	17
แนวคิด ทฤษฎีการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing).....	29
กฎหมายที่เกี่ยวข้อง.....	40
ผลงานวิจัยเกี่ยวกับศึกษา ระดับปริญญาตรี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43
3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	48
วิธีการศึกษา	48
ขอบเขตในการศึกษา.....	48
หลักเกณฑ์การเลือกพื้นที่ในการศึกษา.....	49
หลักเกณฑ์ในการกำหนดลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา.....	50
การสุ่มตัวอย่างและจำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	51

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล	52
การออกแบบสัมภาษณ์	52
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
ส่วนที่ 1 มุมมองของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของ พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing).....	54
ส่วนที่ 2 แนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต การทำงาน of พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing).....	64
ส่วนที่ 3 ปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิต การทำงาน ไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing).....	76
ส่วนที่ 4 แนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบาย การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ไปปฏิบัติต่อพนักงาน จ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)	79
5 สรุป และอภิปรายผลการศึกษา.....	82
สรุปผลการศึกษา.....	82
อภิปรายผล.....	97
ข้อเสนอแนะ.....	104
บรรณานุกรม.....	108
ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี	
ภาคผนวก	113
ภาคผนวก ก สิทธีหน้าที่ นายจ้าง ลูกจ้าง ตามพระราชบัญญัติ คุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541.....	114
ภาคผนวก ข ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์หลัก.....	124
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์	126
ประวัติผู้วิจัย	130

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แนวคิดการจ้างเหมาแรงงานภายนอก (Outsourcing)	30
2	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	50
3	มุมมองผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา งานธุรการ (Outsourcing)	87
4	แนวนโยบายองค์กรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน จ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)	91
5	ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์หลัก.....	125



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคแห่งโลกาภิวัตน์ที่มีการเชื่อมโยงและย่อโลกให้เล็กลง เป็นผลให้ในปัจจุบันโลกมีสภาพแวดล้อมที่สลับซับซ้อน และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ซึ่งได้กลายเป็นเรื่องเดียวกันด้วยเหตุที่โลกสามารถโยงใยและเชื่อมต่อกันได้ (อังศณา ณ ป้อมเพ็ชร 2551 : 1) หรือที่เรียกว่าเศรษฐกิจที่เป็นโลกเดียวกัน (A Global Economy) วิกฤตเศรษฐกิจของประเทศสหรัฐอเมริกาสามารถสร้างปัญหา และส่งผลกระทบต่อนานาประเทศรวมถึงประเทศไทย จากเหตุดังกล่าวทำให้การแข่งขันกันในด้านธุรกิจต่างๆ ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น องค์กรต่างๆ จึงต้องพยายามปรับเปลี่ยนตัวเอง และลดภาระต้นทุนด้านต่างๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ในสภาพปัจจุบัน และทำให้องค์กรของตนดำเนินธุรกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

การที่องค์กรจะสามารถดำเนินธุรกิจได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้นั้น นอกจากต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ยังต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องโครงสร้างองค์กร การเงิน บุคลากร วัตถุดิบ และการจัดการที่ดีด้วย แต่สิ่งที่จำเป็นและสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรนั้นสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ก็คือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นๆ เองที่จะเป็นผู้ขับเคลื่อนให้องค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมาย โดยเฉพาะงานที่มีผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในยุคปัจจุบัน และไม่เพียงแต่จากทรัพยากรบุคคลหรือพนักงานขององค์กรเท่านั้น แต่ยังประกอบไปด้วยพนักงานจ้างเหมาจากองค์กรภายนอก (Outsourcing) ที่เข้ามาทำงานร่วมกับพนักงานหรือลูกจ้างของตนเอง เพื่อเป็นการลดภาระต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากการจัดการองค์การในยุคใหม่ที่คำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานสูงสุด

จากแนวทางการจัดการองค์การยุคใหม่ที่มีแนวคิดว่า แหล่งวัตถุดิบ และแหล่งแรงงานที่ใดถูก ต้องรู้จักระดมนำมาใช้ และอะไรที่องค์การไม่มีความถนัดหรืองานที่ไม่ต้องใช้ทักษะการทำงานมาก ก็ให้ใช้วิธีการจ้างแรงงานภายนอก (Outsourcing) แทน ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากภาวะทางการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น ทุกองค์การจึงจำเป็นต้องหากกลยุทธ์การลดต้นทุนการ

ผลิตอยู่เสมอ ซึ่งทางเลือกหนึ่งของการลดต้นทุนที่องค์กรสมัยใหม่นิยมใช้ก็คือ การจ้างเหมาแรงงานจากภายนอก หรือ Outsourcing นั่นเอง จากแนวคิดดังกล่าวทำให้การจ้างเหมาแรงงานจากภายนอกในปัจจุบันมีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ หลายองค์กรมีการจ้างเหมาแรงงานจากภายนอกจำนวนไม่น้อยให้เข้ามาปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานหรือลูกจ้างประจำของตนเอง แต่สถานะของพนักงานจ้างเหมาแรงงานเหล่านี้ยังมีความแตกต่างจากพนักงานหรือลูกจ้างประจำอยู่ค่อนข้างมากในหลายๆ ด้าน เมื่อความนิยมการจ้างแรงงานจากภายนอก (Outsourcing) เกิดจากแนวคิดการลดต้นทุนและการประหยัดค่าใช้จ่ายเป็นพื้นฐาน ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) ของพนักงานจ้างเหมาแรงงานจากภายนอก จึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาและให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งว่า เมื่อองค์กรต้องการประหยัดต้นทุนแล้ว พนักงานกลุ่มนี้จะได้รับการดูแลเป็นอย่างไรบ้าง ในขณะที่ปัจจุบันทุกองค์กรต่างตระหนักว่า “คน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญ และถือได้ว่าเป็น “ทุน” ขององค์กร

ธนาคารอาคารสงเคราะห์มีนโยบายจ้างเหมาบริษัทภายนอก (Contract Out) เพื่อรับจ้างเหมางานด้านธุรการ ตั้งแต่ปี 2542 มีพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) หรือ ลูกจ้าง Contract Out จำนวน 448 คน (ณ 1 กุมภาพันธ์ 2553) เมื่อเปรียบเทียบกับสัดส่วนกับจำนวนพนักงานธนาคาร คิดเป็น 19.29% ซึ่งถือได้ว่าเป็นสัดส่วนที่มากพอสมควร และพนักงานจ้างเหมา หรือลูกจ้าง Contract Out เหล่านี้เป็นเสมือนผู้ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่งานบางส่วน of พนักงานธนาคาร ทำให้พนักงานธนาคารได้ทุ่มเทเวลาให้แก่การปฏิบัติงานหลักอย่างเต็มที่ เมื่อพนักงานจ้างเหมาไม่มาทำงานก็จะมีผลกระทบต่อการทำงานหลักของพนักงาน หรือหากพนักงานจ้างเหมาลาออกและมีคนใหม่มาทดแทนก็จะต้องเริ่มต้นสอนงานกันใหม่ ทำให้งานหลักของพนักงานเกิดความล่าช้า หรือหยุดชะงัก หรือแม้กระทั่งหากบรรยากาศในการทำงานไม่เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนให้พนักงานจ้างเหมา หรือลูกจ้าง Contract Out เกิดแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสนับสนุนงานหลักของพนักงาน และไม่ทำงานเต็มความสามารถ ไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใดก็ตามก็จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานธนาคารเช่นกัน ดังนั้นจึงถือได้ว่าพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) หรือลูกจ้าง Contract Out มีส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของธนาคารบรรลุเป้าหมาย หากธนาคารหรือผู้บริหารไม่ได้ใส่ใจพนักงานกลุ่มนี้เลย หรือมองว่าเป็นเพียงพนักงานของบริษัทคู่สัญญาที่รับจ้างทำงานให้แก่ธนาคารเท่านั้น ไม่เห็นความสำคัญในเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ของพนักงานจ้างเหมาเหล่านี้ ทั้งที่คนกลุ่มนี้ก็ปฏิบัติงานให้แก่ธนาคารเช่นกันกับพนักงานหรือลูกจ้างประจำของธนาคาร หากคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) หรือลูกจ้าง Contract Out กับพนักงานหรือลูกจ้างประจำของธนาคารมีความเหลื่อมล้ำกันมาก ก็จะทำให้เกิดการเปรียบเทียบขึ้นจนอาจเป็น

ผลเสียต่อการดำเนินกิจการของธนาคารได้ แต่หากธนาคารหรือผู้บริหารของธนาคารจะได้พิจารณาว่าพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) หรือลูกจ้าง Contract Out เหล่านี้คือ ทุน ขององค์กร และเล็งเห็นความสำคัญ หรือคุณค่า จนถึงมีแนวโน้มนโยบายด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมกับพนักงานกลุ่มดังกล่าวนี้ นอกเหนือไปจากที่ต้องปฏิบัติตามสัญญา กับบริษัทคู่สัญญา หรือตามมาตรฐานขั้นต่ำของสภาพการจ้างในกิจการรัฐวิสาหกิจเท่านั้น ก็จะส่งผลให้พนักงานจ้างเหมาเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เป็นการสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่พนักงานจ้างเหมา หรือลูกจ้าง Contract Out จะทำให้พนักงานเหล่านั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เห็นคุณค่าของงาน และคุณค่าของตนเอง รวมทั้งทำให้พนักงานจ้างเหมาเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งก็ถือได้ว่าเป็นการสร้างกำไรให้องค์กร ในทางตรงกันข้ามหากพนักงานกลุ่มนี้ถูกละเลยไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างเหมาะสม ก็จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานจ้างเหมาซึ่งทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าของธนาคารโดยตรง เมื่อต้องปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกที่ไม่ดีต่องาน ต่อธนาคาร ก็จะไม่เต็มใจที่ให้บริการลูกค้า และจะมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร หรือแม้กระทั่งหากพนักงานจ้างเหมา หรือลูกจ้าง Contract Out มีการลาออกในปริมาณที่สูง หรือเกิดการประท้วงขึ้น ก็จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน และอาจสร้างความเสียหายต่อธนาคารได้ ดังนั้นการที่จะรักษาพนักงานจ้างเหมา หรือลูกจ้าง Contract Out ให้ทำงานกับองค์กรต่อไปเพื่อเป็นกำลังสำคัญ ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร จึงอาจจะต้องใช้รูปแบบ หรือมีวิธีการจูงใจที่แตกต่างไปจากพนักงานหรือลูกจ้างประจำ

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษา นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ เพื่อให้ผลการศึกษาในครั้งนี้ได้สะท้อนให้เห็นถึงมุมมอง วิสัยทัศน์ และแนวคิดของผู้บริหารธนาคารเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ข้อจำกัดต่างๆ ที่สมควรปรับปรุงแก้ไข รวมถึงสถานการณ์ปัจจุบันของคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาที่ปฏิบัติงานในธนาคารอาคารสงเคราะห์ ที่ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญที่สนับสนุนและปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานธนาคาร เพื่อให้การดำเนินงานในฝ่ายต่างๆ ของธนาคารบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้เช่นกัน หากธนาคาร หรือผู้บริหารธนาคารมีแนวโน้มนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานกลุ่มนี้ที่เหมาะสม และใกล้เคียงกับพนักงานหรือลูกจ้างประจำของธนาคาร พนักงานจ้างเหมา ก็จะเป็นกำลังสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่จะสนับสนุนให้ธนาคารยังคงสามารถรักษาความเป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำในด้านสถาบันการเงิน ที่เป็นธนาคารมั่นคงทันสมัย เพื่อที่อยู่อาศัยครบวงจรได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อศึกษามุมมองของผู้บริหารธนาคารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)
2. เพื่อศึกษานโยบายของธนาคารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)
3. เพื่อศึกษาปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)
4. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ขอบเขตในการศึกษา

1. ขอบเขตเชิงพื้นที่ ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะผู้บริหารธนาคารอาคารสงเคราะห์ ซึ่งปฏิบัติงาน ณ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่
2. ขอบเขตเชิงเนื้อหา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยมีแนวทางการศึกษา ดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษามุมมองของผู้บริหารธนาคารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ

ส่วนที่ 2 ศึกษาแนวนโยบายของธนาคารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ

ส่วนที่ 3 ศึกษาปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ

ส่วนที่ 4 ศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ

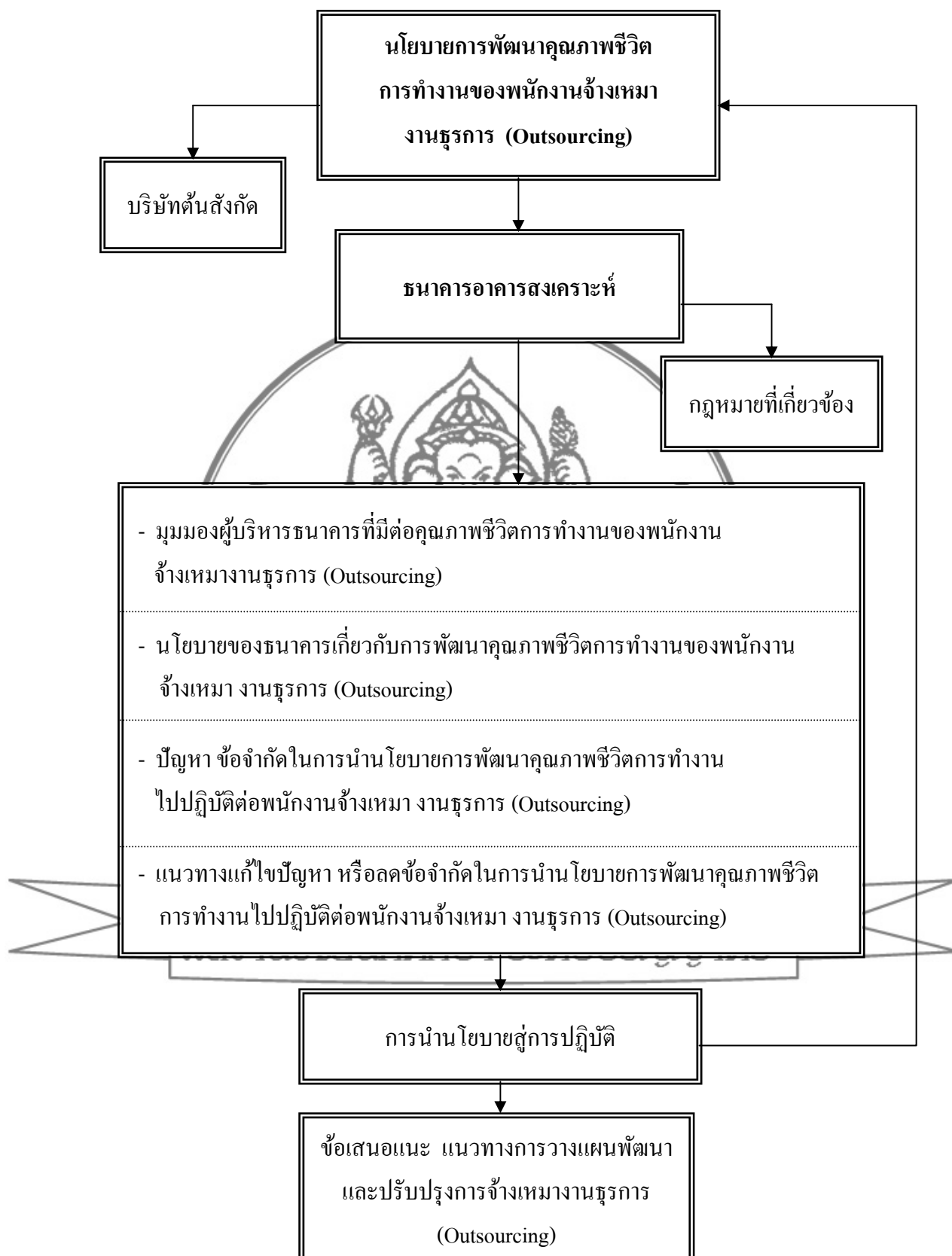
3. ขอบเขตเชิงประชากร ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง คือ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ที่ กำกับ ดูแล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 คน ผู้บริหารระดับกลาง คือ ผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 14 ฝ่ายๆ ละ 1 คน รวม 14 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 15 คน

4. ขอบเขตเชิงเวลา ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือนธันวาคม 2552 ถึงเดือนกันยายน 2553 รวมระยะเวลา 10 เดือน

กรอบแนวคิดในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้มุ่งศึกษานโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ซึ่งจากแนวคิดการจัดการองค์การนั้น นโยบายด้านต่างๆ จะเกิดขึ้นได้ก็โดยการที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรได้กำหนดให้มีขึ้นจากการที่ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็น รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าองค์กรจะได้รับจากการนำนโยบายนั้นๆ มาใช้ และการที่นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) จะเกิดขึ้นได้นั้นผู้บริหารองค์กรมีส่วนสำคัญที่เป็นผู้กำหนดนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งแนวนโยบายจะส่งผลต่อการทำงานของพนักงานจ้างเหมา ดังนั้นการศึกษานี้จะทำให้ได้ทราบมุมมอง วิสัยทัศน์ และแนวคิดเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานด้านต่างๆ ของกลุ่มพนักงานจ้างเหมา ของผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร รวมถึงข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานจ้างเหมาไปปฏิบัติ ซึ่งผลของการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนา และปรับปรุงนโยบายการจ้างเหมาให้มีความเหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจ้างเหมางานบริการของธนาคาร ผู้ศึกษาจึงได้วางกรอบแนวคิดในการศึกษา และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป โดยมีรายละเอียดกรอบแนวคิดในการศึกษาตามภาพ ดังนี้

ผลงานวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาตรี



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

ขั้นตอนในการศึกษา

การศึกษาเรื่องนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ครั้งนี้เป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เนื่องจากผู้ศึกษาพิจารณาเห็นว่าการศึกษาเรื่องนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ผ่านมานั้น ส่วนใหญ่แล้วเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นการสำรวจนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานโดยกว้าง และมีงานวิจัยน้อยมากที่ศึกษาถึงนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ดังนั้นการศึกษานี้จะทำให้ได้ทราบถึงมุมมอง ทัศนคติ และแนวคิดของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ซึ่งพนักงานกลุ่มนี้อยู่ในสถานะที่แตกต่างไปจากพนักงานหรือลูกจ้างประจำของธนาคาร อีกทั้งจะได้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาโดยทั่วไป และจะเป็นข้อมูลสำหรับองค์กรอื่นๆ ในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานมาปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมาต่อไป ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดของการดำเนินการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขึ้นเตรียมการ ศึกษาเอกสาร ทบทวนวรรณกรรม และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากฝ่ายงานต่างๆ ของธนาคาร เพื่อขอเอกสารที่เกี่ยวข้องพร้อมข้อเสนอแนะจัดทำโครงการวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เสนอขอความเห็นชอบโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย

2. ดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารของธนาคาร ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหารระดับสูง ที่ควบคุม กำกับ ดูแล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 14 ฝ่ายๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน อีกทั้งมีการตรวจสอบและเก็บข้อมูลเพิ่มเติม วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล เขียนรายงานผลการวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไข

3. การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการรายงานผลการวิจัยเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นของคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ ส่งรายงานผลการวิจัยต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ และบัณฑิตวิทยาลัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. ได้ทราบถึงมุมมอง แนวคิด และนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน กลุ่มพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ของผู้บริหารธนาคาร เพื่อนำไปสู่การกำหนด

บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกื้อหนุนต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน
จ้างเหมา

2. เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผน พัฒนา และปรับปรุงการบริหารจัดการการจ้างเหมา
งานธุรการ (Outsourcing) ของธนาคาร

3. เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา ลดหรือขจัดข้อจำกัดการดำเนินงานนโยบายการพัฒนา
คุณภาพชีวิตการทำงาน ไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ของธนาคาร

4. เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้นำเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและ
พัฒนานโยบายด้านคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ต่อไป



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางาน
ธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง ของธนาคาร
อาคารสงเคราะห์ คั่นคว้าจากหนังสือ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ รวมทั้งวารสารทาง
วิชาการที่เกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์กับการศึกษาในครั้งนี้ โดยได้กำหนดประเด็นในการ
นำเสนอ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีการพัฒนาศักยภาพมนุษย์
 - 1.1 ความหมายของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์
 - 1.2 องค์ประกอบของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์
2. แนวคิดทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงาน
 - 2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน
 - 2.2 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
 - 3.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน
 - 3.2 องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจ้างเหมาพนักงาน (Outsourcing)
 - 4.1 ความหมายของการจ้างเหมาพนักงาน
 - 4.2 ประโยชน์ของการจ้างเหมางานบริการ
 - 4.3 รูปแบบการจ้างเหมางานบริการ
 - 4.4 ความเป็นมาในการจ้างเหมางานธุรการของธนาคารอาคารสงเคราะห์
5. กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หากจะพิจารณาว่าปัจจัยใดบ้างที่มีส่วนผลักดัน และส่งเสริมให้องค์กรเกิดการปรับปรุงและพัฒนา ทำให้องค์กรสามารถเติบโตและแข่งขัน ได้กับตลาดแรงงานภายนอก ทำให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน คงไม่ใช่การมีเงินทุนที่มาก มีเทคโนโลยีที่ดี มีเครื่องจักรที่ทันสมัย แต่ปัจจัยสำคัญนั่นก็คือ การมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือ Human Resource Development (HRD) จึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้คนในองค์กรมีการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง (อาภรณ์ คูวิทย์พันธุ์ 2551 : 17)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีความคุณสมบัติเหมาะสมให้มาปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งจะต้องมีการพัฒนา อนุรักษ์รักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

แนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1969 โดย Leonard Nadler ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในที่ประชุมสมาพันธ์การฝึกอบรมและพัฒนาแห่งสหรัฐอเมริกา (America Society for Training and Development : ASTD) ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างกว้างขวาง

1.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เลียวนาร์ด (Leonard 1986 : 272) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นประสบการณ์ของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในช่วงเวลาที่แน่นอน มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและส่งเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ผลลิตสมิท (D. Smith 1990 : 91) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดวิธีการที่ดีที่สุดที่จะปรับปรุงและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมถึงเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานและผลผลิตต่างๆ ของพนักงานอย่างเป็นระบบขึ้น โดยผ่านกระบวนการของการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา อันนำไปสู่เป้าหมายที่มีต่อองค์กรและตัวพนักงานเอง

ชาร์ลอฟสกี (Chalofsky 1992 : 175) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ศาสตร์และศิลปะของการเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของตัวบุคคล กลุ่ม และองค์กร โดยผ่านรูปแบบการพัฒนาและเครื่องมือต่างๆ ที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานและความก้าวหน้าในองค์กร

มาร์ซิค และ วอทกิน (Marsick and Watkins 1994 : 122) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบูรณาการแนวคิดของการฝึกอบรม การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์การเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นภายในองค์การ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ปฏิบัติอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์การ

สแวนสัน (Swanson 1995 : 49) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการของการพัฒนาและการค้นหาความสามารถของพนักงานด้วยวิธีการต่างๆ ที่ใช้ในการพัฒนาองค์การ (Organization Development) การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน (Personel Training and Development) โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น

สุนันทา เลานันท์ (2546 : 223-224) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

บรรยงค์ ไตรจินดา (2546 : 191-192) ได้สรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ใช่เพียงเรื่องการเรียนรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากการศึกษา และการฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการหาวิธีการที่จะดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ และสามารถรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเหล่านั้นไว้กับองค์การได้

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549 : 198) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีการวางแผนดำเนินการอย่างเป็นระบบในการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงานในองค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ

อาครณี ภูวิทย์พันธ์ (2551 : 19) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยสองคำมารวมกัน ได้แก่ การพัฒนา (Development) และ ทรัพยากรมนุษย์ (Human) ตามแนวคิดของทฤษฎีระบบเปิด (Open System) ที่ประกอบไปด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลลัพธ์ (Output/Outcomes) และการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

จากการที่นักวิชาการดังกล่าวไว้ข้างต้น ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างหลากหลาย จะเห็นได้ว่า ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นได้มุ่งเน้นที่จะให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ และศักยภาพ เกิดการพัฒนาทั้งในมิติของบุคคล มิติของงาน และมิติขององค์การ

1.2 องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น Jerry W. Gilley, Steven A. Eggland และ Ann Maycunich Gilley (2002) ได้เสนอหลักในการพิจารณาองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ไว้โดยใช้ 2 มิติประกอบกัน คือ มิติทางด้านจุดเน้น (Focus) และมิติด้านผลลัพธ์ (Result) ของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และพบว่าการพัฒนาองค์การเป็นหนึ่งในองค์ประกอบของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนารายบุคคล (Individual Development) เป็นงานที่มุ่งเน้นในส่วนบุคคล และเกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น การพัฒนาความรู้ ทักษะ และปรับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรแต่ละคนในองค์การเพื่อให้สามารถทำงานปัจจุบันที่ตนรับผิดชอบได้ โดยผ่านเครื่องมือที่นิยมใช้กันมาก คือ การฝึกอบรม

2. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) เป็นงานที่มุ่งเน้นส่วนบุคคล และเกิดผลลัพธ์ระยะยาว ซึ่งหมายถึง การวิเคราะห์ความจำเป็น เป็นรายบุคคลในส่วนของความสนใจ ค่านิยม ความสามารถ เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ในการวางแผนพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ และทักษะในการทำงานเพื่อนำงานในอนาคต

3. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นงานที่มุ่งเน้นภาพรวมทั้งองค์การ และเกิดผลในระยะสั้น ซึ่งหมายถึง การมุ่งปรับปรุงผลงานขององค์การ โดยมีเป้าหมายเพื่อประกันหรือรับรองว่าบุคลากรจะต้องมีความรู้ ทักษะ มีแรงจูงใจ และมีสภาพแวดล้อมที่ดีในการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างผลงานได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

4. การพัฒนาองค์การ (Organization Development) เป็นงานที่มุ่งเน้นภาพรวมขององค์การ และเกิดผลในระยะยาว ซึ่งหมายถึง การแก้ไขปัญหาขององค์การ การปรับปรุงหรือวางระบบโครงสร้างองค์การ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ การกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการบริหารงาน และการสร้างให้เกิดภาวะผู้นำ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2551 : 123-217) ได้กล่าวถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ก็คือการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถ และศักยภาพของพนักงานเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ ทั้งระดับตัวบุคคล หน่วยงาน และองค์การ ซึ่งเป้าหมายเหล่านี้จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบแนวคิดพื้นฐานที่จะทำให้เกิดความเข้าใจถึงหลักการและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งกรอบแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การ แบ่งออกเป็น 2 เรื่อง ได้แก่

1. กรอบแนวคิดด้านการเรียนรู้ (Learning Paradigm) ซึ่งการเรียนรู้ไม่เพียงแต่ทำให้เกิดความรู้ และทักษะในการทำงานเท่านั้น แต่ยังนำไปสู่การปรับเปลี่ยนทัศนคติ คุณค่าในตนเอง และความรู้สึก อารมณ์ที่เปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงถือว่าเป็นองค์ความรู้และการปฏิบัติเพื่อสนับสนุนให้เกิดความสามารถในการเรียนรู้ต่อการทำงานในระยะยาว ทั้งในระดับตัวบุคคล กลุ่ม และองค์การ

2. กรอบความคิดด้านผลการปฏิบัติงาน (Performance Paradigm) โดยผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ที่ไม่เพียงแต่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ แต่ยังทำให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องเหมาะสม ผลการปฏิบัติงานจะเน้นรูปแบบผสมผสานระหว่างปัจจัยนำเข้าที่แสดงออกเป็นพฤติกรรม และผลลัพธ์ที่เป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

จากความหมายที่ได้มีผู้ให้ไว้ และแนวคิดต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น จึงอาจสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั้นมีความมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมทักษะ และเพิ่มพูนความรู้ ความก้าวหน้า และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป้าหมายหลักของงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อให้สามารถส่งมอบผลงานที่มีคุณภาพและได้ปริมาณตามหรือเกินกว่าที่คาดหวัง และประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร นั่นคือ กำไร รายได้ ผลประกอบการ ส่วนแบ่งตลาด ยอดขาย ซึ่งทั้งหมดนี้ย่อมมาจากความสามารถในการสร้างและรักษาฐานลูกค้าเอาไว้ได้ และพื้นฐานสำคัญของประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรย่อมเกิดจากตัวพนักงานเป็นหลัก ดังนั้นพนักงานจึงเป็นเสมือนฐานรากที่สำคัญที่ผลักดัน ส่งเสริม สนับสนุนให้ผลงานขององค์กรดีขึ้น สามารถแข่งขันกับตลาด หรือคู่แข่งชั้นภายนอกได้ และสามารถทำให้องค์การอื่นๆ เติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน

2. แนวคิดทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กร รวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย องค์กรใดก็ตามหากบุคลากรในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานและการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลง เมื่อมีการขาดงาน ลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรมและปัญหาทางวินัยได้อีกด้วย แต่ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง มีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ความพึงพอใจในการทำงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำของบริหารองค์กร ดังนั้น หากหน่วยงานใดได้เล็งเห็นความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับคนในหน่วยงานของตน และมีความเข้าใจในปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งตระหนักอยู่เสมอว่า ความรู้สึกพึงพอใจนั้นสามารถเปลี่ยนได้ตลอดเวลาตามสภาพการณ์หรือตามเวลา (Keith and John 1985) ซึ่งได้มีผู้ที่ศึกษาและให้แนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างกว้างขวาง

2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

มัมฟอร์ด (Mumford 1972 : 4-5) ได้จำแนกแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานจากผลการวิจัยออกเป็น 5 กลุ่ม

1. กลุ่มความต้องการทางจิตวิทยา โดยมองความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จของงาน และความต้องการยอมรับจากผู้อื่น

2. กลุ่มภาวะผู้นำ มองความพึงพอใจในการทำงานจากรูปแบบและการปฏิบัติของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

3. กลุ่มความพยายามต่อรางวัล เป็นกลุ่มที่มองความพึงพอใจในการทำงานจากรายได้ เงินเดือน และผลตอบแทนอื่น

4. กลุ่มอุดมการณ์จัดการ มองความพึงพอใจงานจากพฤติกรรมการบริหารงานขององค์กร

5. กลุ่มเนื้อหาของงานและการออกแบบงาน ความพึงพอใจในงานเกิดจากเนื้อหาของตัวงาน

คอร์แมน (Korman 1977 : 218) ได้จำแนกทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น 2 กลุ่ม

1. ทฤษฎีสถนองความต้องการ (Need Fulfillment Theory) กลุ่มนี้ถือว่าความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากความต้องการส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อผลที่ได้รับจากงานกับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคล

2. ทฤษฎีการอ้างอิงกลุ่ม (Reference - Group Theory) ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับคุณลักษณะของงานตามความปรารถนาของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกในกลุ่มใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลของงาน

2.2 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน

จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจ (Job Satisfaction) เป็นระดับของความรู้สึกเชิงบวกหรือเชิงลบที่บุคคลมีต่องานของพวกเขา (Schermerhorn , Hunt and Osborn 2003 : 119) หรือเป็นสภาพความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่พนักงานมีต่อการทำงาน ซึ่งความพอใจได้รับอิทธิพลจาก

1. ปัจจัยด้านองค์กร (Organization Factor) 2. ปัจจัยของกลุ่ม (Group Factor) 3. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factor)

อีกทั้ง ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2548 : 28-29) ได้กล่าวว่าสิ่งที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน มีดังนี้

1. งานที่ท้าทายระดับสติปัญญา (Mentally challenging work) พนักงานมีแนวโน้มที่จะชอบงานที่ให้โอกาสในการทำงาน ทักษะความสามารถ ตลอดจนงานที่ทำนั้นมีความหลากหลาย มีอิสระ มีการป้อนกลับในงานที่เขาทำ ลักษณะเหล่านี้ทำให้เกิดการทำทนายในสติปัญญา

2. ความเสมอภาคในการรับรางวัล (Equitable rewards) พนักงานต้องการระบบการให้รางวัลและนโยบายการเลื่อนตำแหน่งที่มีความยุติธรรม ตลอดจนอยู่ในแนวทางที่เขาคาดหวังไว้

3. การให้การสนับสนุนช่วยเหลือเกี่ยวกับงาน (Supportive working conditions) จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าการที่เขาทำนั้นเป็นงานที่ดี ได้รับความสะดวกในการทำงาน จากการศึกษาพบว่าพนักงานชอบทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดีมากกว่าสภาพแวดล้อมที่เป็นอันตรายและไม่สะดวกสบาย

4. การช่วยเหลือสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Supportive colleagues) มิตรภาพและการช่วยเหลือสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น

และจากการศึกษาของ สรีวาสตรา และคณะ (Srivastra and others 1977 : 16) ยังพบว่าความพึงพอใจในการทำงานมี 5 ประการ คือ

1. แรงจูงใจภายในที่มีต่อการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการเปลี่ยนแปลงงานและการขาดงาน

2. ความอิสระของงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

3. รูปแบบของผู้บังคับบัญชาที่เป็นประชาธิปไตย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน แต่อาจจะสัมพันธ์ได้ทั้งทางบวกและทางลบกับการปฏิบัติงาน

4. รูปแบบของผู้บังคับบัญชาที่สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

ผลงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภายใน

บรรยากาศขององค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุน การติดต่อประสานสัมพันธ์กันอย่างเปิดเผย การมีอิสระในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และส่วนมากมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานด้วย

ประกอบกับมีนักวิจัยได้ให้ความสนใจและพบว่าความไม่พึงพอใจในงานอาจทำให้เกิดผลกระทบต่อผลผลิตของพนักงาน การขาดงาน และการลาออกจากงาน โดยพิจารณาได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงานและผลผลิต (Job satisfaction and productivity) ถ้าพนักงานมีความสุขในการทำงานก็จะทำให้มีผลงานที่ดี องค์กรที่พนักงานมีความพึงพอใจในงานมีแนวโน้มที่จะมีผลผลิตที่ดีมากกว่าองค์กรที่พนักงานมีความพึงพอใจในงานน้อย

2. ความพึงพอใจในงานและการขาดงาน (Job satisfaction and absenteeism) ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์เชิงลบกับการขาดงาน ซึ่งสรุปได้ว่า ความไม่พึงพอใจเป็นสาเหตุของการขาดงาน

3. ความพึงพอใจในงานและการออกจากงาน (Job satisfaction and turnover) ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์เชิงลบกับการออกจากงาน แต่อย่างไรก็ตามความพึงพอใจก็อาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอื่นๆ อีก เช่น สภาพตลาดแรงงาน ความคาดหวังเกี่ยวกับโอกาสการเลื่อนงาน ระยะเวลาของการดำรงตำแหน่ง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการออกจากงาน

จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมีปัจจัย 3 ประการ คือ โทมัส (Thomas Willard Harrell, 1972 : 260-274)

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors) ได้แก่

- 1.1 ประสบการณ์
- 1.2 เพศ
- 1.3 จำนวนสมาชิกในครอบครัว
- 1.4 อายุ
- 1.5 เวลาในการทำงาน
- 1.6 เซาว์นปัญญา
- 1.7 การศึกษา
- 1.8 บุคลิกภาพ
- 1.9 ระดับเงินเดือน

ผลงานวิจัยนี้ศึกษา ระดับปริญญาตรี

2. ปัจจัยด้านงาน (Factors in the Job) ได้แก่

- 2.1 ลักษณะงาน
- 2.2 ทักษะในการทำงาน
- 2.3 ฐานะทางวิชาชีพ
- 2.4 ขนาดของหน่วยงาน
- 2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน
- 2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์
- 2.7 โครงสร้างของงาน

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) ได้แก่

- 3.1 ความมั่นคงในงาน
- 3.2 รายรับ
- 3.3 ผลประโยชน์
- 3.4 โอกาสก้าวหน้า
- 3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่
- 3.6 สภาพการทำงาน
- 3.7 เพื่อนร่วมงาน
- 3.8 ความรับผิดชอบงาน
- 3.9 การนิเทศงาน
- 3.10 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร
- 3.11 ความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

โดยสรุปแล้ว ความพึงพอใจในการทำงานนั้น มีปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องหลายปัจจัย และความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการทำงาน และได้รับผลตอบแทน ซึ่งเป็นความพึงพอใจที่จะทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาจากแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และแนวคิดด้านความพึงพอใจในการทำงาน จะเห็นได้ว่าต่างก็เป็นกระบวนการ หรือเป็นเครื่องมือที่องค์กรสมัยใหม่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ และเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ซึ่งแนวคิดต่างๆ เหล่านี้ผู้ศึกษาจะได้นำมาประกอบและเป็นแนวทาง เพื่อเทียบเคียงในการศึกษาเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) หรือ ลูกจ้าง Contract Out ของธนาคารต่อไป

3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

การทำงานมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง อาจกล่าวได้ว่าการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่ปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมใดๆ การทำงานเป็นสิ่งที่ให้ประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อชีวิตมนุษย์ เพราะเป็นโอกาสที่ทำให้เกิดการพบปะสังสรรค์ระหว่างผู้ใ้แรงงานกับบุคคลอื่นๆ กับสถานที่กับขั้นตอน และเรื่องราวต่างๆ ตลอดจนความคิดเห็นทั้งหลายจากผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้นการ

ทำงานจึงเป็นการเปิดโอกาสให้แสดงออกถึงเขาว์ ปัญญา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันจะนำมาซึ่งเกียรติภูมิและความพึงพอใจในชีวิต (ผจญ เถลิงสาร 2546 : 2)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working life) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของคุณภาพชีวิต (Quality of life) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวนี้ได้เกิดขึ้นและแพร่หลายไปในประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ประเทศในยุโรป สหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น เนื่องจากประเทศที่พัฒนาทางด้านธุรกิจต่างๆ ต่างก็ให้ความสำคัญกับบุคลากร ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพของงาน และได้มีนักวิชาการต่างๆ ทำการศึกษาในเรื่องนี้ไว้ดังนี้

3.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

วอลตัน (Walton 1975 : 93-95) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ลักษณะการทำงานที่ตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของบุคคล โดยพิจารณาคุณลักษณะแนวทางความเป็นบุคคล สภาพตัวบุคคล หรือสังคมขององค์กรที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ

แฮคแมน และ ซัทล์ (Hackman and Suttle 1974 : 4) คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่ตอบสนองความผาสุกและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทุกๆ คนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นระดับคนงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร หรือเจ้าของบริษัท การมีคุณภาพชีวิตที่ดีนอกจากจะทำให้คนมีความพึงพอใจแล้ว ยังส่งผลต่อสภาพสังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ผลผลิตต่างๆ และที่สำคัญคุณภาพชีวิตการทำงานจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร ช่วยให้ อัตราการขาดงาน การลาออกและอุบัติเหตุลดน้อยลง

เมอร์ตัน (Merton 1977 : 54) ได้นิยามคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า เป็นคำที่มีความหมายกว้าง ครอบคลุมทุกๆ เรื่องเกี่ยวกับจริยธรรมในการทำงานและสภาพในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสภาพการทำงาน ความพอใจและความไม่พอใจในการทำงานของคนงาน การจัดการเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิต และการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีส่วนต่อความมั่นคงและเสถียรภาพของสังคม

เกสท์ (Guest 1979 : 76-87) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ปฏิบัติการของปัจจัยบุคคลต่อการทำงาน หรือผลที่เกิดขึ้นกับปัจจัยบุคคลอันเนื่องมาจากประสบการณ์ในการทำงาน นั่นคือคุณภาพชีวิตในการทำงาน อาจหมายถึงความรู้สึกทั้งหลายเกี่ยวกับมิติการทำงาน เช่น ความรู้สึกเกี่ยวกับผลตอบแทน หรือผลประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคง สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และคุณค่าที่แฝงอยู่ภายในการทำงานในชีวิตของบุคคล

เวสเลย์ (Westley 1979 : 122) ได้จำแนกคุณภาพชีวิตการทำงานเป็น 4 มิติ คือ

1. มิติเกี่ยวกับความไม่เสมอภาค (Inequity) ตามทัศนะทางเศรษฐศาสตร์ ซึ่งเสนอให้ใช้ความไม่พึงพอใจ การนัดหยุดงาน และการก่อวินาศกรรมเป็นตัวชี้วัด
2. มิติเกี่ยวกับความไม่มั่นคง (Insecurity) เสนอให้ใช้ตัวชี้วัดเช่นเดียวกับมิติแรก
3. มิติเกี่ยวกับอัญญาภาพ หรือความแปลกแยก (Alienation) ตามทัศนะทางจิตวิทยา ได้เสนอให้ใช้ความรู้สึกวางเฉยหรือเฉยเมย การขาดงานและการลาออกจากงาน เป็นตัวชี้วัด
4. มิติเกี่ยวกับการปลีกตัว (Anomie) ตามทัศนะทางสังคมวิทยา ได้เสนอให้ใช้ความรู้สึกเกี่ยวกับการไร้ความหมาย การขาดงาน และการลาออกจากงานเป็นตัวชี้วัด

สโกรวาน (Skrovan 1983 : 327) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้ในการทำให้สมาชิกทุกระดับขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมขององค์กร วิธีการทำงาน และผลลัพธ์จากการทำงาน กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายในการส่งเสริมความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพขององค์กร และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในขณะทำงานของพนักงาน ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 3 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนา (Development) คือ การพัฒนาทั้งในด้านวิธีการหรือการดำเนินงานด้านต่างๆ ในอันที่จะก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และมีการพัฒนาในด้านคุณภาพชีวิตของบุคคลด้วย
2. การเคารพ (Dignity) คือ การเคารพและยอมรับในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ การได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ และการได้รับการยกย่อง เป็นที่ยอมรับความสามารถ หรือการเป็นผู้มีความสำคัญในทัศนะของผู้อื่น
3. การฝึกฝน (Daily Practice) คือ การฝึกฝนงานเป็นประจำและสม่ำเสมอ โดยที่บุคคลทั่วไปจะต้องใช้เวลาอย่างน้อย 8 ชั่วโมง ในการทำงานแต่ละวัน ย่อมมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีของบุคคล

ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับปริญญาตรี เดลามอตต์ และทาเคซาว่า (Delamotte and Takazawa 1984 : 2-3) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความหมายกว้างและยังไม่ชัดเจน ซึ่งทั้งสองท่านได้รวบรวมความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้หลายแง่มุม

1. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายกว้าง หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และบริการ ความก้าวหน้าในการทำงานและการมีมนุษยสัมพันธ์ อันล้วนมีผลต่อความพึงพอใจและเป็นสิ่งจูงใจสำหรับคนงาน
2. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายอย่างแคบ คือ ผลดีของงานที่จะมีผลต่อพนักงาน ซึ่งหมายถึง การปรับปรุงในองค์กรและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานควร

ได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษสำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคล และรวมถึงความต้องการของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของตนเอง

โรบินสัน (Robinson 1991 : 136 อ้างถึงใน รัตติเกล้า เทียงทางธรรม 2550) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์กรได้ทำการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน จากการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ ที่เอื้ออำนวยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานหรือคุณภาพชีวิตในการทำงาน เปรียบเสมือนแนวคิดที่ครอบคลุมปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำให้องค์กรมีความเป็นมนุษย์ ความเจริญ และการมีส่วนร่วมด้วย

แคสซิโก (Cascigo 1995 : 82) ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง สภาพและการปฏิบัติงานต่างๆ ภายในองค์กร เช่น การเพิ่มเนื้อหา งาน การจัดการอย่างเป็นประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

เค.เอ็น. เว็ด (K.N. Vaid 1997 : 73) ได้อธิบายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานภายใต้หลักการเบื้องต้น 4 ประการ คือ หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หลักความเป็นธรรมหรือความเสมอภาค หลักปัจเจกบุคคล และหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (The Principle of Security) เป็นการตอบสนองความต้องการของพนักงานที่ต้องการลดความหวาดกลัว หรือความวิตกกังวลต่างๆ อันเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยในการทำงาน รายได้ ตลอดจนความก้าวหน้าในการทำงาน

2. หลักความเป็นธรรมหรือความเสมอภาค (The Principle of Equity) เป็นการคุ้มครองให้พนักงานได้รับผลตอบแทนจากการทำงานอย่างเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมกับผลงานที่เขาสามารถทำได้

3. หลักปัจเจกบุคคล (The Principle of Individual) คนงานควรได้รับการกระตุ้นให้มีความรู้ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ฝีมือ หรือความชำนาญงาน ตลอดจนสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับงานที่ทำนั้นด้วยตนเองต่อไปได้

4. หลักประชาธิปไตยในการทำงาน (The Principle of Democracy) เป็นการคำนึงถึงตัวบุคคล ซึ่งเป็นผู้ใช้เครื่องมือ เครื่องจักรในการทำงานมากกว่าที่จะให้ความสนใจเฉพาะแต่ตัวงานเท่านั้น แนวคิดของหลักการนี้สอดคล้องกับหลักการสิทธิเสรีภาพของประชาชน เรื่องสิทธิในการพูดหรือการแสดงความคิดเห็น ซึ่งในการทำงานจะทำได้โดยเปิดโอกาสให้คนงานมี

ส่วนร่วมในทุกๆ ขั้นตอนการทำงาน เพื่อรับผิดชอบต่องานของตนอย่างเต็มที่ กล่าวคือ เป็นการให้โอกาสคนงานได้ใช้อำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง

บลูสโตน (Bluestone 1997 : 43-46) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า เป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศที่จะทำให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น โดยผ่านการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสำคัญขององค์กร ซึ่งจะมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของพวกเขา นั่นคือ การปรับปรุงการบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ โดยทำให้มีประชาธิปไตยในสถานที่ทำงานมากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร อีกทั้งเป็นการเปิดโอกาสใหม่ๆ ให้สมาชิกขององค์กรในทุกระดับได้นำเอาสติปัญญา ความเชี่ยวชาญ ทักษะและความสามารถอื่นๆ มาใช้ในการทำงานในองค์กร ย่อมทำให้สมาชิกหรือกำลังแรงงานได้รับความพึงพอใจสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติและพฤติกรรมภายในกลุ่มและองค์กรขึ้น เช่น การขาดงานลดลง คุณภาพของผลิตภัณฑ์ดีขึ้น การกวดขันเกี่ยวกับวินัยอ่อนคลายลง ความคับข้องใจลดลง

หลุยส์ (Louis 1998 : 53-56) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึงความสามารถที่จะจัดการชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงานให้เกิดความสมดุลกัน ซึ่งบริษัทควรจะมีทีมงานในการทำงานและให้ความสนใจกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

มัลลาร์คี และคณะ (Mullarkey and others 1999) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึง มาตรการของความพึงพอใจงาน สุขภาพจิต และงานที่เกี่ยวข้องความเป็นอยู่ที่ดี

ไอเกอร์ (Igor 2005) ได้กล่าวว่า คุณภาพในการทำงาน หมายถึงการมีงานที่มั่นคงและอาชีพที่ปลอดภัย การเกื้อหนุนส่งเสริมสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีของลูกจ้าง การพัฒนาทักษะความสามารถ และการทำงานที่ปรองดองกัน

ดาร์เรน (Darren 2008) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิตโดยรวมที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน ซึ่งมากกว่าความพึงพอใจในการทำงานหรือความสุขในการทำงาน

บุญเจือ วงษ์เกษม (2530 : 29-33) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่า หมายถึง ชีตหรือระดับที่คนแต่ละคนพึงพอใจในหน้าที่การงาน เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจะเกิดขึ้นได้โดยมีส่วนประกอบดังนี้

1. การควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อบรรยากาศการทำงาน การให้คนงานมีอิสระถึงระดับหนึ่งในการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิตการทำงาน

2. การยอมรับมีการรับรู้ว่าคุณแต่ละคนเป็นส่วนสำคัญขององค์กร และมีส่วนช่วยเหลือต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

3. การมีส่วนร่วมเชิงสังคม แต่ละคนมีส่วนร่วมในสังคมขององค์กร ไม่ว่าจะในแง่เป้าหมายขององค์กร ค่านิยม รับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมองค์กรนั้นๆ

4. ความก้าวหน้าและการพัฒนา เป็นผลได้มาจากการทำงานรวมไปถึงผลพลอยได้จากงาน เช่น งานที่มีลักษณะท้าทาย ได้ใช้ความสามารถเต็มที่ ได้มีการพัฒนาทักษะขณะทำงาน และประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน

5. การได้รับรางวัลตอบแทนจากการทำงาน ซึ่งเป็นผลได้มาจากการทำงาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง ขึ้น จูน่าะ ซึ่งเป็นผลได้จากหน้าที่การงาน รวมทั้งประโยชน์อื่นๆ ที่มองเห็นได้ เช่น สวัสดิการต่างๆ

ทองศรี คำภู ณ อุรุษยา (2532 : 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่คนทำงานคนหนึ่งๆ ปฏิบัติอยู่ในองค์กรหนึ่งๆ ว่ามีความพอใจต่อสภาพงานนั้นๆ มากน้อยเพียงใด มีอิสระในการตัดสินใจหรือไม่ ชั่วโมงการทำงานกับค่าตอบแทนอย่างไร ผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด

คณีย์ เทียนพุด (2533 : 18) ได้ให้แนวคิดว่าการที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อที่จะสามารถทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร คือ วิธีการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน

พจนีย์ โรจนรัรวัตถ์ (2545 : 23) ได้ให้ความหมายว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานและการทำงาน โดยมีเป้าหมายหลักอยู่ที่การตอบสนองความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน เพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กรและคุณภาพในการทำงานของพนักงาน

ผลบุญ เกลิมสาร (2546 : 5) คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Working Life) เป็นองค์ประกอบหรือเป็นมิติหนึ่งที่สำคัญของคุณภาพชีวิต (Quality of Life)

คุณภาพชีวิตการทำงานมีความหมายทั้งทางกว้างและทางแคบ ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่กว้าง หมายถึงสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์ และบริการ ความก้าวหน้าในการทำงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่แรงจูงใจและความพึงพอใจสำหรับคนงาน

2. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายอย่างแคบ คือ ผลที่มีต่อคนงาน ซึ่งหมายถึง การปรับปรุงในองค์กรและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานควรได้รับการ

พิจารณาเป็นพิเศษสำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคล และรวมถึงความต้องการของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย

3. คุณภาพชีวิตการทำงานในแง่มุมมองที่หมายถึงการคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ในการทำงาน (Humanization of Work) ซึ่งประเทศฝรั่งเศสและประเทศที่พูดภาษาฝรั่งเศสใช้คำว่า การปรับปรุงสภาพการทำงาน (Improvement of Working Condition) ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ใช้คำว่า การคุ้มครองแรงงาน (Workers' Protection) กลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย หรือในญี่ปุ่นใช้คำว่า สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Environment) และความเป็นประชาธิปไตยในสถานที่ทำงาน (Democratization of the Workplace) คุณภาพชีวิตการทำงานมีความหมายครอบคลุมถึงวิธีการ แนวปฏิบัติหรือเทคโนโลยีที่ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น ในการปรับปรุงผลลัพธ์ทั้งขององค์กรและปัจเจกบุคคล

ในขณะที่ เกษมสิขจุ๊ แก้วเกียรติคุณ (2551) ได้กล่าวถึง สมดุลชีวิตการทำงานว่า สภาพการทำงานของคนในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างมาก ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ต้องทุ่มเทเวลาให้กับงานมากขึ้นและหนักขึ้น จนบางครั้งทำให้ไม่มีเวลาสำหรับชีวิตความเป็นอยู่ของตนเอง และครอบครัว สภาพการทำงานที่เปลี่ยนไป นอกจากนี้สภาวะทางเศรษฐกิจทั่วไปที่ดิ่งเหวทำให้โครงสร้างของตลาดแรงงานเปลี่ยนไป และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อชีวิตการทำงาน คือ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้พนักงานสามารถทำงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง 7 วันต่อสัปดาห์ ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ เครื่องโทรสาร หรือเทคโนโลยีสารสนเทศอื่นๆ ทำให้คนทำงานได้ทุกสถานที่ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลให้ชั่วโมงการทำงานของพนักงานยาวนานขึ้นกว่าเดิม เช่น ภาระงานของแต่ละบุคคลมากขึ้น เนื่องจากจำนวนพนักงานลดลง ภาระรับผิดชอบในส่วนที่นอกเหนือจากงานมากขึ้น พนักงานต้องการรางวัลตอบแทนจากองค์กรจากการทำงานอย่างหนัก และองค์กรกำหนดความคาดหวังสูงจากการปฏิบัติงานของพนักงาน

ประเทศทางตะวันตกให้ความสนใจต่อชีวิตการทำงานที่ดีของพนักงาน และมีการศึกษาวิจัยในประเด็นนี้มาตลอด โดยใช้คำว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน” (Quality of work life) ซึ่งมุ่งให้พนักงานมีชีวิตการทำงานที่มีความสุข โดยให้คำจำกัดความคำว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน” ว่า คือปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงานอันจะส่งผลให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ได้แก่

1. ปัจจัยด้านงาน เช่น ลักษณะงาน กระบวนการทำงาน ความอิสระในการตัดสินใจ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม เช่น มีระบบการสื่อสารที่ดี บรรยากาศการทำงานที่ดี มีความสะดวกสบายในการทำงาน สังคมการทำงานที่ดี มีผู้นำที่ดี เป็นต้น

3. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน ได้รับการยอมรับและรางวัลเมื่อทำงานสำเร็จ ได้รับความเสมอภาคและความยุติธรรม ได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง ได้รับการประเมินผลปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีความสุขและความพึงพอใจในการทำงาน เป็นต้น

ดังนั้น คุณภาพชีวิตการทำงานจึงเป็นกลยุทธ์การจัดการจัดสถานที่ทำงาน การปฏิบัติงาน และสิ่งแวดล้อมการทำงานที่จะส่งเสริมและสร้างไว้ซึ่งความพึงพอใจของพนักงาน โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้มีสภาพการทำงานที่ และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

จากคำจำกัดความของคำว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน ข้างต้นจะเห็นว่าคุณภาพชีวิตการทำงานจะให้ความสำคัญแก่การจัดการสภาพแวดล้อมและครอบครัวของพนักงาน และมีแนวคิดสนับสนุนให้พนักงานมีชีวิตและครอบครัวที่มีความสุขไปพร้อมๆ กับการทำงานอย่างมีความสุข เรียกว่า สมดุลชีวิตการทำงาน

ปัจจุบันมีหลักฐานแน่ชัดว่าองค์กรจะได้รับประโยชน์หลายประการจากการมีนโยบายด้านสมดุลชีวิตการทำงาน (Work life balance policy) และได้กำหนดเป็นนโยบายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการปรับสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน พร้อมกับการออกแบบงานที่ส่งเสริมให้พนักงานใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ มีรายงานจากการสำรวจบริษัทในสหรัฐอเมริกาที่มีโปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงาน ในปี 1995 จำนวน 107 บริษัท พบว่าร้อยละ 60 ของบริษัทพบว่าผลดีต่อบริษัท เช่น ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นสถานที่ทำงานที่ดี มีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อบริษัทที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น และร้อยละ 40 เชื่อว่าโปรแกรมนี้ช่วยให้ผลผลิตขององค์กรสูงขึ้น (King 1995) และพบว่าสมดุลชีวิตการทำงานมีประโยชน์ทั้งต่อพนักงานและองค์กรหลายประการ ได้แก่

1. ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น (Increase job satisfaction) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่พบว่าสมดุลชีวิตการทำงานทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น (Saltzstein 2001)

2. พนักงานมีความสุขในชีวิตการทำงาน (Increase employee well being) จากการศึกษาของ Ronald Burke ในกลุ่มผู้บริหารชาย พบว่าผู้บริหารที่มีสมดุลชีวิตการทำงานจะมีความสุขในชีวิตการทำงานมากกว่าผู้บริหารที่ไม่มีสมดุลชีวิตการทำงาน

3. พนักงานและองค์กรมีผลิตภาพเพิ่มขึ้น (Improve productivity) มีรายงานการศึกษาที่ค่อนข้างชัดเจนว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบริษัทที่มีสมดุลชีวิตการทำงานกับผลิตภาพของบริษัท พบว่าบริษัทที่มีสมดุลชีวิตการทำงานจะมีการเติบโตของยอดขาย การเติบโตของสินทรัพย์ ผลตอบแทนจากสินทรัพย์และกำไรสูงกว่าบริษัทที่ไม่มีสมดุลชีวิตการทำงาน (Lau 2000, Clifton 2004)

สจิวต์ ฟรายด์แมน (Stewart Friedman) เพอร์รี่ คริสเตนเซน (Perry Christensen) และเจสสิกา เดอกรูท (Jessica De Groot) ได้อธิบายไว้ในบทความใน Harvard Business Review ว่า วิธีการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวนั้นสามารถส่งผลดีต่อบริษัทและพนักงานได้ โดยเสนอหลักการ 3 ประการ (ประคัลภ์ ปัทมพิงกุล 2550 : 211-215)

1. สร้างความเข้าใจให้กับพนักงานในเรื่องลำดับความสำคัญของเป้าหมายธุรกิจ และส่งเสริมให้พนักงานพิจารณาความสำคัญของเป้าหมายของชีวิตส่วนตัวด้วย จะต้องทำให้พนักงานมีความชัดเจนเกี่ยวกับผลงานที่องค์กรคาดหวัง และในขณะเดียวกันก็ให้พนักงานมีความชัดเจนในเป้าหมายของชีวิตครอบครัวด้วยเช่นกัน ซึ่งในที่สุดก็จะสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนให้กับพนักงาน แต่ก็ต้องให้อิสระแก่พนักงานในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นด้วย

2. ตระหนักและให้การสนับสนุนพนักงานในฐานะคนๆ หนึ่ง ด้วยบทบาทที่นอกเหนือจากการทำงาน หากองค์กรสามารถจัดการความขัดแย้งระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของพนักงานได้ และพยายามสนใจในชีวิตส่วนตัวของพนักงานมากขึ้นจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สร้างความเชื่อถือและจะเป็นผลดีต่อองค์กร

3. พยายามค้นหาวิธีการที่ทำให้งานสำเร็จได้ โดยต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการทำงาน ออกแบบกระบวนการทำงานใหม่เป็นระยะๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ผลนอกเหนือจากที่กล่าวถึงข้างต้น

นอกจากหลักการ 3 ประการนี้แล้ว สิ่งที่เราควรนำมาพิจารณาประกอบเพื่อสร้างความสมดุลให้ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวเกิดประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและต่อตัวพนักงาน ได้แก่

1. มอบเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนแก่พนักงานแต่ต้องให้อิสระแก่พนักงานในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย
2. ให้ความสำคัญกับผลของงานมากกว่าวิธีการทำงาน
3. ทำความรู้จักพนักงานและเพื่อนร่วมงานของเขาในเรื่องส่วนตัวให้มากขึ้น
4. สนับสนุนให้พนักงานค้นหาวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่ดีกว่า เพื่อให้งานสามารถบรรลุเป้าหมายได้

ตามแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวนั้นเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งกับตัวพนักงานเองและต่อองค์กร หากองค์กรสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะส่งผลให้สามารถสร้างขวัญกำลังใจเพิ่มผลผลิต และช่วยในการว่าจ้างและรักษาบุคลากรที่ดีไว้ได้ การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว จึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความพึงพอใจ ความจงรักภักดี และผลผลิตของพนักงานมีมากขึ้น

3.2 องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน

ในการดำเนินงานโดยทั่วไปแล้วมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการที่มีบทบาทในการกำหนดระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ ดังนี้

วอลตัน (Walton 1975 : 12-16) "ได้อธิบายองค์ประกอบของคำว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน ว่าประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ประการ

1. การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (Adequate and fair compensation) หมายถึง ค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมทั่วไป ค่าจ้างที่ได้รับความยุติธรรมหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งของตนเองกับตำแหน่งอื่นที่ลักษณะงานคล้ายคลึงกัน

2. สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy environment) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรจะอยู่ในสภาพแวดล้อมซึ่งจะก่อให้เกิดอันตรายต่อร่างกาย หรือทำให้มีสุขภาพที่ไม่ดี และควรจะได้กำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพ

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of human capacities) หมายถึง ควรสร้างโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ประโยชน์และพัฒนาทักษะความรู้ ซึ่งจะมีผลต่อการได้มีส่วนร่วมในงานรู้สึกในคุณค่าของตนเองและความรู้สึกที่หายซึ่งเกิดจากการทำงานของตน

4. ความเจริญงอกงามและสวัสดิภาพ (Growth and security) หมายถึง ควรจะได้รับความสำคัญต่องานที่ได้รับมอบหมาย ควรให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความสามารถของตนที่มี และเพิ่มความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้วย และเสริมความรู้ ทักษะใหม่ๆ ให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในงานในอนาคตได้

5. การบูรณาการด้านสังคม (Social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้สึกว่าคุณประสบความสำเร็จ และเห็นว่าตนมีคุณค่า การเปิดเผยตนเองกับบุคคลอื่นๆ ความรู้สึกที่ไม่มีมีการแบ่งชั้นในองค์กร และความรู้สึกว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

6. การเคารพรัฐธรรมนูญ (Constitutionalism) หมายถึง ให้มีความเคารพต่อปัจเจกบุคคล ทนทานต่อความแตกต่างได้ และยึดมั่นต่อการให้รางวัลที่ยุติธรรม

7. จังหวะของชีวิตโดยส่วนรวม (The total life space) หมายถึง งานของบุคคลหนึ่งควรจะได้มีความสมดุลกับบทบาทของชีวิตของบุคคลนั้น บทบาทนี้เกี่ยวข้องกับการแบ่งเวลา ความต้องการทางด้านการอาชีพ การเดินทาง ซึ่งควรให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของบุคคลและเวลาของครอบครัว

8. การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Social relevance) หมายถึง กิจกรรมของหน่วยงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม จะก่อให้เกิดคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

คอราเอล (Correll 1984 : 357) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน มีองค์ประกอบ คือ

1. ความพึงพอใจทั่วไป
2. ความพึงพอใจต่อความก้าวหน้า
3. ความเครียดทางกายภาพ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2536 : 38-39) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 16 ประการ คือ

1. ความมั่นคง
2. ความเสมอภาคในเรื่องค่าจ้างและรางวัล
3. ความยุติธรรมในสถานที่ทำงาน
4. ปลอดภัยจากระบบราชการและความเข้มงวดในการควบคุม
5. งานมีความหมายและน่าสนใจ
6. กิจกรรมและงานหลากหลาย

ผลงานวิจัยนันทศึกษา ระดับปริญญาตรี

8. มีขอบเขตการตัดสินใจของตัวเอง
9. โอกาสการเรียนรู้และความเจริญก้าวหน้า
10. ผลสะท้อนกลับ ความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์
11. อำนาจหน้าที่ในงาน
12. ได้รับการยอมรับจากการทำงาน
13. ได้รับการสนับสนุนทางสังคม
14. มีอนาคต
15. สามารถสัมพันธ์งานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก

16. มีโอกาสเลือก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความชอบ ความสนใจ และความคาดหวัง
นพรัตน์ รุ่งอุทัย (2533 : 201) ได้เสนอว่า องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน
มีอยู่ 9 ประการ คือ

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
2. จิตวิทยาและมนุษย์สัมพันธ์ในงาน
3. ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง
4. ปัญหาส่วนตัว
5. การจัดการและการบริหาร
6. ปัญหาสุขภาพ
7. ระบบงานในสำนักงาน
8. ความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ
9. การสื่อสารและการประสานงาน

จะเห็นได้ว่าตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานนั้น มีความหลากหลายแตกต่างกันไป
ตามสภาพเงื่อนไขต่างๆ และตามข้อสมมุติเบื้องต้นเกี่ยวกับค่านิยมที่นักวิชาการใช้ในการศึกษาดังที่
กล่าวข้างต้น ซึ่งจะพบว่ามีความกว้างขวาง และยังมีความเป็นนามธรรมสูงมาก ในทางพัฒนาการที่
จะนำมาใช้ก็ยังเป็นปัญหาที่ต้องทำการศึกษากันต่อไป และผู้ศึกษาจะได้นำประเด็นต่างๆ ที่
เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานมาพิจารณาร่วมกันเพื่อนำไปสู่การสร้างแบบสัมภาษณ์

คุณภาพชีวิตการทำงานนั้น มีความเชื่อว่ามีผลสำคัญ 2 ประการ คือ คุณภาพชีวิตการ
ทำงานเป็นสิ่งอันชอบธรรม ให้ความเคารพในคุณค่าความเป็นมนุษย์ และคุณภาพชีวิตการทำงานที่
สูงขึ้นจะเกี่ยวข้องกับผลผลิตที่สูงขึ้นด้วย ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานและผลผลิตที่สูงขึ้นนั้น
สามารถอยู่ร่วมกันได้และเป็นสิ่งเสริมแรงซึ่งกันและกัน คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นกลุ่มของ
วิธีการหรือเทคโนโลยีที่ทำให้สภาพแวดล้อมการทำงานส่งผลให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น อีกทั้งลูกจ้างยัง
พอใจมากขึ้นด้วย ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะแตกต่างจากความพยายามอื่นๆ ที่จะพัฒนาผลิตภณฑ์หรือ
องค์การตรงที่ คุณภาพชีวิตการทำงานมีการเน้นที่ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นสำหรับลูกจ้างแทนที่จะเน้นใน
ระบบจัดการ (รัตติเกลา เทียงทางธรรม 2550 : 25) วิธีการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานจะ
ครอบคลุมการแก้ไขปัญหาแบบมีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็น การปรับโครงสร้าง การเพิ่มคุณค่างานให้
มากขึ้น นวัตกรรมกรให้รางวัล และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งการแก้ปัญหา
แบบมีส่วนร่วมนี้ใช้เพื่อทำให้สมาชิกทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา แทนที่จะ
ใช้เฉพาะพนักงานหรือผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ในการแก้ไขปัญหาหรือการปรับโครงสร้างการ
ทำงานเพียงอย่างเดียว แต่หากจำเป็นที่จะต้องปรับโครงสร้างในการทำงานอาจจะมีกิจกรรมใน

ลักษณะของงานให้นำทำหรือมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น ผู้ที่สนับสนุนแนวคิดนี้เชื่อว่า งานส่วนมากไม่ทำ ทายบุคคลหรือไม่สามารถตอบสนองความต้องการ รวมถึงไม่สามารถสร้างแรงกระตุ้น แรงจูงใจได้ อย่างเพียงพอ กิจกรรมในองค์กรที่ทำให้มีคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การมีส่วนร่วมในการแก้ไข ปัญหา การจัดโครงสร้างใหม่ การปรับปรุงโครงสร้าง ผลตอบแทน และการจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน นอกจากนี้คุณภาพชีวิตการทำงานยังอาจหมายถึงการมีโอกาสร่วมตัดสินใจในงานของตนเอง การที่หัวหน้างานให้เกียรติในการทำงาน และการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหัวหน้างานกับ พนักงาน พนักงานด้วยกัน หรือกับลูกจ้างภายนอกซึ่งปฏิบัติงานในองค์กร

จากการที่ได้มีผู้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้มากมาย จะเห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นคำที่มีความหมายกว้างครอบคลุมในทุกด้านที่เกี่ยวกับชีวิตการทำงาน ของแต่ละบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กรมีเป้าหมายร่วมกันอยู่ที่การลดความตึงเครียดทางจิตใจ ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นความสำคัญของปัจเจกบุคคลในการทำงานกับ สิ่งแวดล้อมในการทำงานด้านต่างๆ ที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานนั้นๆ ประสบความสำเร็จ อีกทั้งยัง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมและปรับปรุง ให้คุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น

4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing)

บทบาทและความหลากหลายของการจ้างเหมาพนักงาน นับวันยังมีอิทธิพลและได้รับความนิยมนอกจากนี้เพิ่มมากขึ้น เพราะขอบข่ายของการจ้างเหมาพนักงานบริการในปัจจุบันนี้ ไม่ใช่เพียงแค่พนักงานรับโทรศัพท์ พนักงานต้อนรับ แม่บ้าน พนักงานรักษาความปลอดภัย เท่านั้น แต่ยังสามารถขยายขอบข่ายงานกว้างออกไปสู่ลักษณะงานในสายอาชีพ หรือ Core Business มากยิ่งขึ้น เช่น พนักงานดูแลระบบ IT ในองค์กร วิศวกร พนักงานสำรวจตลาด ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น รวมถึงลักษณะโครงสร้างและรูปแบบของการบริหารงานในยุคปัจจุบัน จะเป็นในเรื่องของรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่มีลำดับชั้นของสายงานที่สั้นลง หรือการที่ลักษณะการทำงานขององค์กรหลายๆ แห่งจะทำงานที่มีลักษณะเป็นโครงการมากขึ้น ซึ่งหลายๆ โครงการต้องการเพียงแค่ผู้ชำนาญการ หรือทีมงานเฉพาะกิจเข้ามาทำงานในช่วงเวลาหนึ่ง เมื่อจบงานแล้วความต้องการใช้คนก็หมดไป และยังลดภาระเรื่องการจัดหาพนักงานเอง หรือบางองค์กรมีนโยบายไม่รับพนักงานประจำเพิ่ม เพราะต้องการควบคุมค่าใช้จ่าย แต่เมื่อปริมาณงานเข้ามาเพิ่ม ก็จะเสี่ยงไปใช้พนักงานบริการแทนเป็นกรณีไป (วัชรพงศ์ เลิศวิทยานุกูล 2550)

4.1 ความหมายของการจ้างเหมางาน

การจ้างเหมาแรงงาน หมายถึง การที่มีบริษัทที่เป็นผู้รับเหมาการจ้างแรงงานภายนอก (Leasing Company) ซึ่งมีการว่าจ้างแรงงานที่ต้องการจะทำงาน และบริษัทที่เป็นผู้จ้างแรงงานภายนอก (Client Company) ซึ่งมีงาน และได้นำเอาพนักงานจากบริษัทผู้รับเหมาการจ้างแรงงานเข้ามาทำงานที่บริษัทผู้จ้างเหมาแรงงานเอง การจ้างเหมาแรงงานจะเป็นการนำคนจากข้างนอก (จากบริษัทผู้รับเหมาการจ้างแรงงานภายนอก) มาทำงานในองค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของการจ้างเหมาแรงงานภายนอก คือ บริษัทผู้จ้างเหมาแรงงานภายนอกไม่ต้องยุ่งเกี่ยวกับเรื่องแรงงานสัมพันธ์ ตัดปัญหาเรื่องแรงงานสัมพันธ์เมื่องานหมด หรือเมื่อหมดสัญญาจ้าง ก็จะคืนพนักงานให้แก่บริษัทผู้รับเหมาการจ้างแรงงานไป แล้วบริษัทผู้รับเหมาการจ้างแรงงานจะนำพนักงานไปทำงานให้บริษัทผู้จ้างเหมาแรงงานรายอื่นๆ ต่อไป จึงเกิดความยืดหยุ่นมาก และมีความเหมาะสมกับธุรกิจบางประเภท (รัตติกาลั เทียงทางธรรม 2550 : 26)

การจ้างเหมาพนักงานบริการ คือ การจัดจ้างบุคคล หรือบริการจากภายนอกเพื่อตอบสนองความต้องการทางธุรกิจ (วันชัย ต้นติวทยาพิทักษ์ 2548)

โดยแนวคิดที่ทำให้มีการจ้างเหมาแรงงานภายนอก (Outsourcing) มาจากแนวคิดดังนี้

ตารางที่ 1 แนวคิดการจ้างเหมาแรงงานภายนอก (Outsourcing)

การจ้างพนักงานประจำ	การจ้างเหมาแรงงานภายนอก
1. เมื่อพนักงานป่วย ขาดคนทำงานแทน และไม่ต่อเนื่อง	1. เมื่อพนักงานป่วย จะมีคนทำงานแทน
2. ต้องจ่ายสวัสดิการทุกประเภท	2. ไม่ต้องจ่ายสวัสดิการใดๆ
3. ปรับเงินเดือนทุกปี	3. ปรับค่าบริการต่อเมื่อมีประกาศจากกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม
4. กำหนดปริมาณงานและเวลาสิ้นสุดยาก	4. สามารถกำหนดปริมาณงานและเวลาสิ้นสุดได้ง่าย
5. เมื่อปฏิบัติหน้าที่ไม่เป็นที่พอใจ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลได้	5. สามารถเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลได้ ในกรณีพนักงานปฏิบัติหน้าที่ไม่เป็นที่พอใจ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

การจ้างพนักงานประจำ	การจ้างเหมาแรงงานภายนอก
6. กรณีเกิดความเสียหายหรือสูญหาย เรียกร้องค่าเสียหายได้ยาก	6. เรียกร้องค่าเสียหายได้ตามข้อกำหนดในสัญญา
7. มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายในการดูแลพนักงาน	7. ลดค่าใช้จ่ายในการดูแลพนักงาน
8. รับภาระในขั้นตอนการควบคุม ดูแลพนักงาน	8. ลดภาระและขั้นตอนในการบังคับบัญชา เนื่องจากได้รับการดูแลจากผู้มีประสบการณ์เฉพาะด้าน
9. กรณีต้องการพนักงานใหม่ หรือต้องการคนทดแทนผู้ลาออก ต้องเสียเวลาในการรับสมัคร หรือฝึกอบรมใหม่	9. จัดคนทำงานได้ทันทีและต่อเนื่อง
10. กรณีเลิกจ้างเกิดปัญหาในเรื่องค่าใช้จ่ายในการเลิกจ้าง	10. ไม่มีปัญหาในกรณีค่าใช้จ่ายเมื่อเลิกจ้าง

ที่มา : วันชัย ต้นดีวิทยาพิทักษ์, "มีออริฟ : Business Process Outsourcing ธุรกิจใหม่ในอนาคต,"วารสารสารคดี 21, 247 (กันยายน 2548) : 46.

ในขณะที่บางองค์กรมองว่าการจ้างเหมางานบริการทำให้การบริหารคนในองค์กรหรือหน่วยงานมีความคล่องตัว เพราะทำสัญญากันเป็นรายปี ไม่มีภาระผูกพัน หากคนที่บริษัทผู้ให้บริการส่งมาไม่เป็นที่พอใจก็สามารถเปลี่ยนได้ บ้างก็ต้องการประสบการณ์และความชำนาญของการจ้างเหมาพนักงานบริการมาถ่ายทอดให้กับพนักงานภายใน หรือบางองค์กรก็ใช้บริการจ้างเหมาพนักงานบริการมาช่วยในงานเฉพาะด้าน หรือในโครงการพิเศษต่างๆ ขององค์กร

4.2 ประโยชน์ของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing)

1. องค์กรสามารถลดขนาดลง แต่ความสามารถเท่าเดิม
2. องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งขนาดใหญ่ได้
3. องค์กรลดต้นทุนได้เป็นจำนวนมาก ทั้งด้านคน สวัสดิการ รวมถึงเครื่องไม้เครื่องมือต่างๆ
4. องค์กรสามารถมุ่งไปที่สิ่งสำคัญต่อองค์กรมากกว่า เช่น ลูกค้าสัมพันธ์ การค้นคว้าวิจัย พัฒนาการตลาด เป็นต้น ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น ถ้าไรที่สูงขึ้นตามไปด้วย

4.3 รูปแบบการจ้างเหมางานบริการ

รูปแบบการดำเนินงานการจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) ที่นิยมใช้ในปัจจุบันมี 2 รูปแบบ คือ

1. ลักษณะที่องค์กรจ้างเข้ามาเป็นพนักงานชั่วคราว มีระยะเวลาของการสิ้นสุดการทำงาน
2. บริการคอนแทรกเตอร์ ซึ่งบริษัทจะส่งเจ้าหน้าที่มาทำงานในองค์กรของผู้จ้าง โดยองค์กรจะจ่ายเงินให้แก่บริษัทคู่สัญญา

อย่างไรก็ตาม รูปแบบการดำเนินงานทั้ง 2 รูปแบบ ฐานค่าจ้างที่องค์กรจ่ายจะสูงกว่าพนักงานประจำ เพราะองค์กรไม่ต้องจ่ายผลประโยชน์ หรือให้สิทธิอื่นๆ แก่บริษัทจ้างเหมาพนักงานบริการเท่ากับที่จ่ายให้แก่พนักงานประจำ

ปิยวัฒน์ แก้วกัณท์รัตน์ (2548 : 8-10) ได้อธิบายถึงแนวทางการบริการของบริษัทจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) ทั่วไปไว้ดังนี้

1. จัดหาบุคลากรไปปฏิบัติงาน ณ สถานที่ของผู้ว่าจ้าง โดยพนักงานผู้ปฏิบัติงานจะอยู่ในความดูแลของบริษัทจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเงินเดือน สวัสดิการต่างๆ ของพนักงาน หากกรณีที่พนักงานขาดงาน หรือไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้สำเร็จ บริษัทจะรับผิดชอบในการดูแลพนักงาน

2. รับโอนพนักงานจากผู้ว่าจ้าง (กรณีผู้ว่าจ้างมีพนักงาน หรือลูกจ้างชั่วคราวอยู่แล้ว) จะเข้ามาทำหน้าที่บริการและดูแล โดยเฉพาะในเรื่องของรายได้ และสวัสดิการต่างๆ ซึ่งทางบริษัทผู้รับจ้างจะเป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมด

3. ให้บริการในด้านการสรรหาบุคลากรไปปฏิบัติงานยังสถานที่ของผู้ว่าจ้าง โดยระบุให้เป็นพนักงานประจำของผู้ว่าจ้างเอง (กรณีดังกล่าวนี้ผู้ว่าจ้างจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในส่วน of สวัสดิการต่างๆ ให้แก่พนักงาน)

4. รับงานมาทำที่บริษัทจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) ทั่วๆ ไป (กรณีผู้ว่าจ้างมีข้อจำกัดในเรื่องสถานที่ อุปกรณ์สำนักงาน หรือผู้ปฏิบัติงาน)

5. รับทำระบบจ่ายเงินเดือน โดยโปรแกรม Payroll ให้ผู้ว่าจ้าง โดยรูปแบบของการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) สามารถสรุปรูปแบบได้ดังนี้

1. การจ้างเหมาพนักงานบริการ งานเฉพาะด้าน เช่น การทำ Payroll การสรรหาพนักงานเฉพาะตำแหน่งที่หายาก

2. การจ้างเหมาพนักงานบริการ งานระดับกลยุทธ์ โดยหน่วยงานที่รับจ้างเหมาพนักงานบริการจะส่งผู้เชี่ยวชาญเข้ามาจัดทำระบบและประชุมร่วมกันกับฝ่ายบริหารขององค์กร เพื่อวางแผนเป็นครั้งๆ ไป

3. การจ้างเหมาพนักงานบริการ งานธุรการ – บุคคลทั้งหมดคิให้หน่วยงานภายนอก โดยที่หน่วยงานที่รับจ้างเหมาพนักงานบริการจะเข้ามาติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ที่สามารถให้บริการต่างๆ แบบออนไลน์ภายในองค์กร (Intranet) แก่พนักงานได้ เช่น การลา การขอเบิกสวัสดิการต่างๆ

นอกจากนี้ การจ้างพนักงานจากภายนอกองค์กรในลักษณะการจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) เริ่มเข้ามามีบทบาทและได้รับความนิยมมากขึ้นตามลำดับ โดยองค์กรต่างๆ มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการ ดังนี้

1. พิจารณาถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นอย่างไร เช่น หากต้องการลดต้นทุน ต้องการควบคุมกำลังคน หรือต้องการงานพิเศษเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น

2. ควรกำหนดให้ชัดเจนว่าต้องการใช้พนักงานจ้างเหมาบริการจำนวนเท่าใด ใช้งานใดบ้าง ทั้งนี้เพื่อที่พนักงานในองค์กรรู้สึกชัดเจนในนโยบายขององค์กรว่าจำเป็นต้องใช้พนักงานจ้างเหมาบริการในงานอะไรบ้าง เพราะเหตุใด ขอบเขตของงานแค่ไหน ซึ่งความชัดเจนนี้จะไม่ทำให้พนักงานรู้สึกถูกคุกคาม

3. ควรหลีกเลี่ยงในการใช้พนักงานจ้างเหมาบริการในงานที่เกี่ยวข้องกับความลับและเทคโนโลยีที่สำคัญขององค์กร งานที่ใช้ความรู้ ความสามารถ หรืองานที่อาจจะส่งผลกระทบต่อกิจการขององค์กรได้มาก

4. ต้องเลือกบริษัทจ้างเหมาบริการที่ดี มีความรับผิดชอบสูง ทั้งนี้เพราะถ้าหากได้บริษัทจ้างเหมาบริการที่ไม่ดี เอาเปรียบลูกจ้างของตนเอง เช่น จ่ายค่าแรงต่ำกว่าค่าแรงขั้นต่ำ ไม่จ่ายค่าแรงในวันลาป่วย วันหยุดตามประเพณี ไม่มีประกันสังคม ไม่จ่ายเงินเข้าประกันสังคม ไม่มีกองทุนเงินทดแทน ไม่มีวันหยุดพักผ่อนประจำปี หรือไม่จ่ายเงินค่าชดเชยการเลิกจ้าง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ลูกจ้างที่ถูกส่งเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรไม่มีคุณภาพ ขาดขวัญกำลังใจ ลาออกจากงานสูง หรือที่แย่กว่านั้นอาจจะนำคดีมาฟ้องร้องต่อองค์กรได้

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) มีทั้งข้อดี และข้อเสีย รูปแบบในจ้างจ้างก็มีความหลากหลาย ซึ่งแต่ละองค์กรสามารถพิจารณาตามความเหมาะสมของวัตถุประสงค์องค์กร

ข้อดี องค์กรไม่เสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงาน โดยหน้าที่นี้เป็นของบริษัทจ้างเหมาบริการจัดหากำลังคนมาให้ตามความต้องการ สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้แน่นอน ค่าจ้างและ

สวัสดิการถูกกว่า เลิกจ้างได้ง่าย สามารถเปลี่ยนตัวได้หากไม่พอใจการปฏิบัติงาน และหาคนมาทดแทนได้กรณีลาออก

ข้อเสีย อัตราการออกจากงานและการหยุดงานของพนักงานจ้างเหมาบริการมีสูง เนื่องจากได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่น้อยกว่าพนักงานหรือลูกจ้างประจำขององค์กร ความมั่นคงในการทำงานของพนักงานจ้างเหมาบริการมีน้อย จะถูกเลิกจ้างหรือโยกย้ายไปทำในสถานที่อื่นเมื่อใดก็ได้ พนักงานจ้างเหมาบริการมักจะรู้สึกว่าเป็นลูกจ้างชั้น 2 ขององค์กร การทุ่มเทในการทำงานให้แก่องค์กรจะมีน้อย

เช่นเดียวกับ สิทธิชัย ฝรั่งทอง (2548) ได้เสนอแนวคิดในเรื่องการจัดการสมัยใหม่ ในยุคนี้ว่า “แหล่งวัตถุดิบและแรงงานที่ใดถูก ต้องรู้จักระดมนำมาใช้และอะไรที่ตนเองไม่มีมีความถนัดให้ใช้วิธีการจ้างแรงงานจากภายนอก (Outsourcing)” ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากภาวะการแข่งขันของธุรกิจทวีความรุนแรงขึ้น ทำให้การเพิ่มราคาขายตามต้นทุนที่เพิ่มขึ้นไม่สามารถทำได้ จึงจำเป็นต้องหาทางลดต้นทุน ซึ่งทางเลือกหนึ่งที่องค์กรสมัยใหม่นิยมใช้คือ Outsourcing อย่างไรก็ตาม ข้อที่องค์กรควรคำนึงถึงก็คือ

1. องค์กรใดก็ตามที่จะนำวิธี Outsourcing มาใช้ ต้องแยกให้ออกและชัดเจนว่า กิจกรรมส่วนใดเป็นกิจกรรมหลักขององค์กร และกิจกรรมใดเป็นกิจกรรมเสริม ไม่เช่นนั้นแล้ว ปัญหาต่างๆ จะเกิดขึ้นมาตามอีกมากมาย โดยเฉพาะงานบริการ

2. ต้องวิเคราะห์ต้นทุนให้มีความชัดเจนระหว่างการทำเองกับการจ้างทำ ว่าวิธีการใดจะถูกกว่ากัน

3. การเลือกบริษัทที่จะจ้าง ต้องเป็นบริษัทที่เชื่อถือได้ และเคยมีผลงานปรากฏเด่นชัด

4. ต้องคำนึงถึงผลกระทบกระบวนการสายโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ขององค์กรในการส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า

แนวคิด Outsourcing เป็นสิ่งที่ดีสำหรับการขับเคลื่อนองค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และจะก่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันภายในองค์กร แต่ต้องวิเคราะห์แยกแยะข้อดีและข้อเสียให้ชัดเจนก่อนการนำมาใช้ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ ได้ดังนี้

ข้อดี คือ ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายขององค์กร ทำให้กระแสเงินหมุนเวียนในองค์กรมีสภาพคล่องมากยิ่งขึ้น ช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรให้มากขึ้นเนื่องจากการดำเนินการต่างๆ จะเกิดความสะดวกรวดเร็ว ประหยัด และมีประสิทธิภาพสูง ช่วยทำให้พนักงานมีโอกาสใช้ศักยภาพของตนเองได้เต็มที่ เนื่องจากจะมีการสับเปลี่ยน โยกย้ายพนักงานจากส่วนงานเดิมไปในส่วนงานใหม่ทำให้เกิดแรงจูงใจใ้สัมฤทธิ์ต่องาน สามารถควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน

ให้ต่ำลง และขจัดต้นทุนที่จะก่อให้เกิดความล้มเหลวในเบื้องต้นได้ องค์กรสามารถขยายธุรกิจด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ก่อให้เกิด Business Line เพิ่มขึ้น และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และช่วยองค์กรสามารถผลักภาระการลงทุนด้านเทคโนโลยีต่างๆ ให้แก่บริษัทผู้ว่าจ้างได้

ข้อเสีย คือ บริษัทที่ Outsourcing เข้ามา ประสิทธิภาพในการทำงานไม่คงที่ เนื่องจากลักษณะงานเป็นการทำสัญญาจ้างระยะสั้น ทำให้ขาดทักษะความชำนาญต่อเนื่องในระบบการดำเนินงาน ความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กรของพนักงานที่ว่าจ้างเข้ามามีน้อย เนื่องจากลักษณะงานเป็นการทำสัญญาจ้างระยะสั้น ทำให้พนักงานบางส่วนไม่รู้สึกรักว่าถูกจูงใจต่อการทำงาน เกิดช่องว่างความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานขององค์กรกับพนักงานที่ว่าจ้างเข้ามา ซึ่งจะส่งผลเสียต่อลูกค้าและผู้มาติดต่อกับองค์กร กระบวนการสรรหา คัดเลือกบุคลากรของบริษัทที่องค์กรจ้างมากได้บุคลากรที่ขาดคุณสมบัติและมีการฝากเข้ามาร่วมงาน ทำให้คุณภาพของบุคลากรต่ำกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ แม้ว่าจะมีการฝึกอบรมก็ช่วยได้เพียงเล็กน้อย จึงต้องมีการจัดตั้งคณะทำงานควบคุมดูแลบริษัทที่ว่าจ้างเข้ามาในแง่ของประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้องค์กรไม่เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายจริง

สอดคล้องกับ ชำรงศักดิ์ สงกาสวัสดิ์ (2550 : 51) ที่กล่าวว่า การจ้างแบบ Outsourcing มีทั้งข้อดีและข้อเสีย

ข้อดี คือ การจ้างพนักงานเข้ามาทำงานให้แบบไม่มีภาระผูกพันด้านค่าใช้จ่าย ปลีกย่อย ทำให้ค่าใช้จ่ายในเรื่องคนลดลง เช่น ค่าสวัสดิการจะเป็นความรับผิดชอบของบริษัทผู้รับจ้าง (Contractor) หรือไม่ต้องหาคนทดแทน หรือเสียค่าใช้จ่ายลงโฆษณารับสมัครงาน เป็นต้น

ข้อเสีย คือ เวลาลงบัญชีหลายแห่งมักแยกค่าใช้จ่าย (รวมถึงอัตรากำลัง) ของพนักงานชั่วคราวเหล่านี้ออกจากค่าใช้จ่ายและอัตรากำลังของพนักงานประจำ ซึ่งจะทำให้ตัวเลขของต้นทุนการจ้างคนไม่สะท้อนความเป็นจริง และอาจจะทำให้เกิดการรับรู้ที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง และมีผลกระทบต่อการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ให้ผิดพลาดตามไปด้วย ข้อเสียอีกอย่างหนึ่งคือ พนักงานชั่วคราวทุกประเภทไม่มีใครอยากจะเป็น “พนักงานชั่วคราว” เขาอยากจะมีคามมั่นคงในชีวิต และอยากจะเป็นพนักงานประจำ ซึ่งในระหว่างที่เขายังหางานประจำไม่ได้ก็จำเป็นต้องทำงานชั่วคราวไปก่อน เมื่อโอกาสมาถึงเขาก็จะลาออกไปในที่สุด และปัญหาอีกประการที่องค์กรควรระวังอย่างยิ่ง คือ จะต้องติดตามอัตรากำลังของพนักงานเหล่านี้อย่างใกล้ชิด ว่ามีการเพิ่มขึ้นอย่างผิดปกติจนมีจำนวนสูงกว่าพนักงานประจำแค่ไหน หรือองค์กรฝากงานสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่เป็นส่วนสำคัญหรือหัวใจสำคัญของบริษัท (Line) ไว้ที่พนักงานชั่วคราวมากน้อยแค่ไหน ซึ่งในเรื่องนี้องค์กรจะต้องวางแผนไว้ล่วงหน้า

อย่างไรก็ตามเหตุผลที่จำเป็นต้องนำเอาจำนวนพนักงานชั่วคราว (Temporary Employee) เหล่านี้มารวมกับจำนวนพนักงานประจำ (Permanent Employee) ก็เพราะองค์กรสามารถดำเนินงานไปจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้ด้วย คน ซึ่งแม้ว่าคนจำนวนหนึ่งจะเป็นพนักงานชั่วคราวก็ตาม แต่ต้องถือว่าเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมายด้วย

ข้อดี ข้อเสีย ของการจ้างพนักงานชั่วคราวแบบ Outsourcing

ข้อดีของการจ้างพนักงาน Outsource จาก Subcontractor

1. ลดต้นทุนขององค์กร
2. ไม่ต้องมีการลงทุนใดๆ เพิ่มเติม
3. หา Subcontractor ได้ง่าย ทำให้หาพนักงานได้เร็วกว่ากระบวนการสรรหาคัดเลือกตามปกติของบริษัท
4. ไม่ต้องมีสวัสดิการให้พนักงาน Outsource
5. พนักงาน Outsource จะมีคุณสมบัติตามที่องค์กรกำหนดและแจ้งไปยัง Subcontractor
6. ไม่ต้องมีการบริหารจัดการมากนัก หากพนักงาน Outsource ทำงานไม่ดี ก็สามารถขอเปลี่ยนตัวได้

ข้อเสียของการจ้างพนักงาน Outsource จาก Subcontractor

1. การจ้างพนักงาน Outsource หากขาดการวางแผน หรือการคัดเลือก Subcontractor ที่ดีเข้ามา อาจได้คนที่ไม่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงานกับบริษัท
2. มีอัตราค่าจ้างที่สูง ควบคุมได้ยาก
3. ทำให้บุคลากรที่ทำงาน HR ด้านการสรรหาคัดเลือกมีโอกาส “ตกงาน” ได้
4. พนักงาน Outsource มักจะขาดขวัญกำลังใจและรู้สึกขาดความมั่นคงในการทำงาน
5. ต้องมีการทบทวนสัญญาการจ้างกับ Subcontractor กันทุกปี และอาจเกิดปัญหาทางด้านคดีความกันได้
6. บริษัทที่เป็น Subcontractor ที่ไม่มีความมั่นคง โดยเฉพาะหากขาดความมั่นคงทางการเงินจนต้องปิดตัวลง ก็จะมีผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทได้

ในขณะที่ บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ (2551) กล่าวถึงปัญหาการไร้สิทธิและผลกระทบต่อสิทธิของแรงงานจ้างเหมาช่วง ดังนี้

1. ไร้สิทธิความมั่นคงในการทำงาน เพราะลูกจ้างของผู้รับเหมาจะถูกทำสัญญาจ้างงานระยะสั้น เช่น 3 เดือน 1 ปี และพิจารณาต่อสัญญาใหม่เป็นช่วงๆ ไปเรื่อยๆ เพื่อหลีกเลี่ยงการจ่าย

ค่าชดเชย เพื่อความสะดวกในการเลิกจ้าง คัดคนออก เพื่อความยืดหยุ่นในการเพิ่มลดจำนวนคนงาน หรือตามภาวะเศรษฐกิจในแต่ละช่วง

2. ไร้สิทธิแรงงานตามกฎหมายแรงงาน หรือได้รับเพียงค่าจ้างขั้นต่ำตาม พ.ร.บ.คุ้มครองแรงงาน และการประกันสังคม เช่น ไม่ได้รับค่าจ้างในวันลาป่วย วันหยุดตามประเพณี ทำงานในวันหยุดตามประเพณี นายจ้างจ่ายค่าแรงหนึ่งแรง ถูกหักเงินประกันสังคม แต่ไม่สามารถใช้สิทธิประโยชน์ใดๆ เพราะนายจ้างไม่แจ้งชื่อ ไม่ส่งเงินสมทบให้เรียบร้อย มีการจ่ายค่าจ้างไม่ตรงวันกำหนด หักค่าแรงเมื่อลูกจ้างทำผิดเล็กน้อย เช่น มาทำงานสาย 5 นาที เรียกเก็บเงินประกัน เพื่อบังคับให้ลูกจ้างต้องทำงานครบกำหนดสัญญาจ้างจึงออกได้ หักค่าชุดทำงาน ค่าจัดทำบัตรเอทีเอ็ม ฯลฯ

3. ไร้สิทธิรวมตัวต่อรองตาม พ.ร.บ.แรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 ไม่กล้าเป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานในสถานประกอบการนั้น ไม่กล้าเรียกร้องต่อนายจ้างผู้รับเหมาหรือว่าจ้าง เพราะถูกจ้างระยะสั้น มีโอกาสเลิกจ้างได้ง่าย เป็นต้น

4. ไร้สิทธิความเสมอภาคเท่าเทียมกับลูกจ้างประจำของสถานประกอบการที่ตนเองไปทำงานอยู่ ทั้งที่ต้องทำงานในกระบวนการผลิตเหมือนกัน ในสภาพลักษณะเดียวกันในพื้นที่เดียวกัน แต่ลูกจ้างของผู้รับเหมากลับได้รับค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์น้อยกว่า หรือบางอย่างไม่ได้เลย จะได้รับสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายคุ้มครองแรงงานเท่านั้น กรณีที่บริษัทนั้นมีระเบียบข้อบังคับจัดสวัสดิการให้มากกว่ากฎหมายแรงงาน หรือมีข้อตกลงสภาพการจ้างที่สหภาพแรงงานต่อรองได้มากขึ้นกว่ากฎหมายแรงงาน ลูกจ้างของผู้รับเหมาแรงงานจะไม่มีสิทธิได้รับเลย

กล่าวโดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับการจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) ไม่ว่าจะแต่ละองค์กรจะมีเหตุผลอะไรก็ตาม เหตุผลหลักของการ Outsource ก็คือ การลดค่าใช้จ่ายขององค์กร ซึ่งก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งการ Outsource เป็นแนวคิดของตะวันตกที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการกับเงินหรือค่าตอบแทน โดยมีกรอบคุณภาพและมาตรฐานกำหนด หากพิจารณาเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานแบบไทยๆ ซึ่งคำนึงถึงความมั่นคงในการทำงานแล้ว การจ้างแบบ Outsource คงจะทำให้ความผูกพันทางใจที่มีในสภาพการจ้างงานในเมืองไทยลดน้อยลงเนื่องจากความเป็นคนไทย ความเห็นอกเห็นใจกันถูกตัดออกไป และที่มีผู้กล่าวว่าทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า แต่การ Outsource ก็เหมือนกับการตัดงาน การตัดคนงาน การเอาคนออก หรือการให้ผู้อื่นทำงานแทนพนักงานประจำขององค์กร ซึ่งทำให้องค์กรไม่ต้องรับภาระด้านต่างๆ นอกเหนือไปจากสัญญา หรือสิทธิขั้นพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนด การเพิ่มขีดความสามารถ หรือพัฒนาทักษะในงานให้แก่คนกลุ่มนี้ก็ยิ่งถูกละเลยและให้ความสำคัญน้อย แต่หากองค์กรจะพิจารณาว่าคนกลุ่มนี้เป็น ทุน ขององค์กร และได้ส่งเสริมให้เหมาะสม ก็จะส่งผลดีต่อ

การดำเนินกิจกรรมขององค์กรได้ อีกทั้งอาจทำให้คนกลุ่มนี้รู้สึกมีคุณค่า รู้สึกภูมิใจและผูกพันต่อองค์กร

4.4 ความเป็นมาในการจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์

ธนาคารอาคารสงเคราะห์มีนโยบายจ้างบริษัทภายนอก (Contract Out) เพื่อรับจ้างเหมางานด้านธุรการ ตั้งแต่ปี 2542 โดยบริษัทผู้รับจ้างเป็นผู้หาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานด้านธุรการแก่ธนาคาร และให้บริษัทผู้รับจ้าง รับผิดชอบจ้างชั่วคราวของธนาคารเป็นพนักงานพนักงานของตน ซึ่งในการจ้างนั้น ได้มีการทำสัญญาจ้างกับบริษัทผู้รับจ้างคราวละ 3 ปี เมื่อครบสัญญาธนาคารจะดำเนินการสรรหาบริษัทเพื่อเข้ามารับงานจ้างเหมาบริการ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบ และมติของคณะกรรมการธนาคาร

เหตุผลและความจำเป็นในการจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์

1. บุคลากรของธนาคารไม่เพียงพอ
2. ธนาคารได้ปรับโครงสร้างองค์กร ทำให้มีฝ่ายงานใหม่ๆ ขึ้น ประกอบกับปริมาณงานที่มีมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีลูกจ้างที่ทำงานด้านสารบรรณ ธุรการ เพื่อช่วยปฏิบัติงานด้านธุรการและงานอื่นๆ ประจำในแต่ละฝ่ายของธนาคาร ซึ่งรายละเอียดในการจ้างเป็นไปตามสัญญาระหว่างธนาคาร (ผู้ว่าจ้าง) กับบริษัท (ผู้รับจ้าง) ปัจจุบันพนักงานจ้างเหมาบริการที่ปฏิบัติงานประจำสำนักงานใหญ่ และสาขาหรือหน่วยงานย่อยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ทั่วประเทศ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2553 มีจำนวน 448 คน ซึ่งรายละเอียดในการจ้างเป็นไปตามสัญญาระหว่างธนาคารกับบริษัทผู้รับจ้าง โดย

2.1 ให้ปฏิบัติงานด้านธุรการ ประจำ ณ สำนักงานใหญ่ สำนักงานสาขา กรุงเทพฯ ปริมณฑล และสาขาในภูมิภาค เป็นระยะเวลา 3 ปี

2.2 บริษัทผู้รับจ้างต้องว่าจ้างบุคคลที่เคยรับจ้างเหมาทำงานให้แก่ธนาคารอยู่ก่อนเท่ากับจำนวนที่บริษัทผู้รับจ้างต้องจัดหาให้แก่ธนาคารตามสัญญา

2.3 ธนาคารจ่ายค่าจ้างให้บริษัทผู้รับจ้างเป็นงวด งวดละ 1 เดือน

2.4 ตลอดระยะเวลาตามสัญญา ธนาคารมีสิทธิเปลี่ยนตัวพนักงานผู้ปฏิบัติงานได้ โดยบริษัทผู้รับจ้างต้องจัดหาพนักงานอื่นที่มีความรู้ ความสามารถตามที่กำหนดไว้มาปฏิบัติงานแทน

2.5 ธนาคารมีสิทธิลดจำนวนพนักงานได้ โดยแจ้งให้บริษัทผู้รับจ้างเป็นหนังสือทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน

2.6 ผู้รับจ้างต้องรับผิดชอบต่ออันตราย ความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ในทางการที่จ้าง และต้องรับผิดชอบในเหตุเสียหายของทรัพย์สินของธนาคาร หรือบุคคลภายนอกที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้รับจ้าง

2.7 ผู้รับจ้างต้องจ่ายเงินค่าจ้างให้พนักงานของตนเองอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และต้องจ่ายค่าจ้างให้พนักงานที่เคยรับจ้างทำงานให้แก่ผู้ว่าจ้างอยู่ก่อน ดังนี้

2.7.1	คุณวุฒิ ปวช. หรือเทียบเท่า	ไม่ต่ำกว่า	7,100 บาท
2.7.2	คุณวุฒิ ปวส. หรือเทียบเท่า	ไม่ต่ำกว่า	8,300 บาท
2.7.3	คุณวุฒิปริญญาตรี	ไม่ต่ำกว่า	9,500 บาท

ขอบเขตของงาน

1. งานพิมพ์ จัดเก็บ ลงทะเบียนรับ-ส่งเอกสาร และธุรการต่างๆ
2. งานรับส่งเอกสารต่างๆ ทางไปรษณีย์ - หนาณัติ
3. ดูแลการใช้และรักษาอาคารสถานที่ เครื่องจักรอุปกรณ์สำนักงานต่างๆ รถยนต์
รถจักรยานยนต์
4. งานเคลียร์สิ่ง
5. งานรับโทรศัพท์
6. งานบันทึกข้อมูล
7. งานอื่นๆ ตามที่ผู้ว่าจ้างมอบหมายที่เป็นงานธุรการ

วัน เวลาปฏิบัติงาน

วันทำงานปกติ : 5 วันต่อสัปดาห์ (ระหว่างวันจันทร์ถึงศุกร์ หรือตามที่ผู้ว่าจ้างกำหนด)

เวลาทำงาน : วันละ 8 ชั่วโมง (ตั้งแต่เวลา 08.30 – 16.30 น.)

เวลาพัก : 1 ชั่วโมง ตามที่ผู้ว่าจ้างกำหนด

วันหยุด

ประจำสัปดาห์ : สัปดาห์ละ 2 วัน (วันเสาร์ - อาทิตย์ หรือตามที่ผู้ว่าจ้างกำหนด)

กฎระเบียบ ข้อบังคับ และสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน

1. ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของรับจ้าง ซึ่งไม่ขัดต่อกฎระเบียบข้อบังคับของผู้ว่าจ้าง
2. ผู้ปฏิบัติงานต้องแต่งกายตามแบบฟอร์มที่กำหนด พร้อมติดบัตรประจำตัวพนักงานของผู้รับจ้าง

3. ผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับสิทธิสวัสดิการตามระเบียบข้อบังคับของผู้รับจ้าง ซึ่งไม่น้อยกว่าสิทธิสวัสดิการพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนด
4. ผู้รับจ้างต้องจัดให้มีการตรวจสุขภาพทั่วไปประจำปีให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน
5. ผู้รับจ้างต้องจัดให้มีประกันชีวิตและอุบัติเหตุเพิ่มเติมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ในวงกรมธรรม์ไม่ต่ำกว่า 100,000 บาท
6. ผู้รับจ้างจะจ่ายเบี้ยขยัน จำนวน 400 บาท/เดือน แก่ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ขาด ไม้ลา ไม่มาสายในรอบ 1 เดือน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเหมา

ธนาคารจะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเหมาทุก 6 เดือน โดยผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานคือหัวหน้าฝ่ายที่พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติงานอยู่ และจะส่งผลการประเมินให้แก่ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพิจารณาและทำสัญญาจ้างต่อไป กรณีพนักงานจ้างเหมาที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินผลธนาคารจะแจ้งให้บริษัทต้นสังกัดทราบ และจัดหาพนักงานจ้างเหมาคนใหม่มาทดแทน

ในกรณีที่พนักงานจ้างเหมาลาออก จะต้องส่งใบลาออกให้แก่ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อตรวจสอบข้อมูล และออกหนังสือแจ้งบริษัทต้นสังกัดเพื่อสรรหาพนักงานจ้างเหมาทดแทน

5. กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

เพื่อเป็นการคุ้มครองแรงงาน และให้การใช้แรงงานเป็นไปอย่างเป็นธรรม จึงได้มีการตรากฎหมายเกี่ยวกับแรงงานขึ้นมากมาย ซึ่งกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองแรงงาน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน สิทธิหน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้าง ได้แก่

5.1 สิทธิหน้าที่ นายจ้าง ลูกจ้าง ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

กฎหมายเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ นายจ้าง ลูกจ้าง ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ได้มีการกำหนดสิทธิหน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้างไว้ ซึ่งให้ความสำคัญในสิทธิหน้าที่ทั้งของนายจ้าง และลูกจ้างในเรื่องต่างๆ เช่น เวลาทำงาน เวลาพัก วันหยุด การทำงานล่วงเวลา วันลา ค่าตอบแทนในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นกฎหมายสำคัญที่ทั้งนายจ้างและลูกจ้างต้องยึดถือ และปฏิบัติตาม รายละเอียดตามภาคผนวก ก

ประกอบกับได้มีการแก้ไข เพิ่มเติม พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ตามมาตรา 84 (7) ดังนี้

...มาตรา 84 รัฐต้องดำเนินการตามนโยบายด้านเศรษฐกิจ ดังต่อไปนี้

(7) ส่งเสริมให้ประชากรวัยทำงานมีงานทำ คຸ້ມครองแรงงานเด็กและสตรี จັດระบบแรงงานสัมพันธ์และระบบไตรภาคีที่มีผู้มีงานมีสิทธิเลือกผู้แทนของตน จັດระบบประกันสังคม รวมทั้งคຸ້ມครองให้ผู้ทำงานที่มีคุณค่าเดียวกัน ได้รับ ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการที่เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ...

โดยได้แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติคຸ້ມครองแรงงาน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ขึ้นเพื่อ กำหนดให้ความคຸ້ມครองแก่ลูกจ้างที่ทำงานที่มีคุณค่าเดียวกันให้ได้รับค่าตอบแทนและสิทธิ ประโยชน์ และสวัสดิการที่เป็นธรรม กรณีลูกจ้างเหมาค่าแรง ดังนี้

...มาตรา 3 ให้ยกเลิกบทนิยามคำว่า “นายจ้าง” ในมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติ คຸ້ມครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“นายจ้าง” หมายความว่า ผู้ที่ตกลงรับลูกจ้างทำงาน โดยจ่ายค่าจ้างให้และ หมายรวมถึงผู้ซึ่งได้รับมอบหมายให้ทำงานแทนนายจ้าง

(2) ในกรณีที่นายจ้างเป็นนิติบุคคลให้หมายรวมถึงผู้มีอำนาจกระทำการ แทนนิติบุคคลและผู้ซึ่งได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจกระทำการแทนด้วย...

...มาตรา 11/1 ในกรณีที่ผู้ประกอบการมอบหมายให้บุคคลหนึ่งบุคคลใด เป็นผู้ จัดหาคนมาทำงานอันมิใช่การประกอบธุรกิจจัดหางาน โดยการกระทำนั้นเป็นส่วน หนึ่งส่วนใดในกระบวนการผลิต หรือธุรกิจในความรับผิดชอบของผู้ประกอบการ และโดยบุคคลนั้นจะเป็นผู้ควบคุม ดูแลการทำงานหรือรับผิดชอบในการจ่ายค่าจ้าง ให้แก่คนที่มาทำงาน หรือรับผิดชอบในการจ่ายค่าจ้างให้แก่คนที่มาทำงานนั้นหรือไม่ ก็ตาม ให้ถือว่าผู้ประกอบการเป็นนายจ้างของคนที่มาทำงานดังกล่าว

ให้ผู้ประกอบการดำเนินการให้ลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่ทำงานในลักษณะ เดียวกันกับลูกจ้างตามสัญญาจ้างโดยตรงได้รับสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เป็น ธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติ...

5.2 พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543

แต่เดิมก่อนปี พ.ศ. 2534 รัฐวิสาหกิจและสถานประกอบการภาคเอกชนต่างอยู่ ภายใต้อีกกฎหมายคຸ້ມครองแรงงาน และกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ฉบับเดียวกัน ต่อมาเมื่อคณะรักษา

ความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (รศช.) ยึดอำนาจ และเข้าบริหารประเทศในปี พ.ศ. 2534 ได้มีการแยกกิจการของรัฐวิสาหกิจออกจากสถานประกอบการเอกชน กฎหมายคุ้มครองแรงงานในกิจการของรัฐวิสาหกิจจึงอยู่ภายใต้ระเบียบคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ เรื่องมาตรฐานของสิทธิประโยชน์ของพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2535 ส่วนกฎหมายแรงงานสัมพันธ์จะอยู่ภายใต้พระราชบัญญัติพนักงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2534 แต่ต่อมาได้เปลี่ยนเป็นพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 และผลบังคับใช้จนถึงปัจจุบัน ซึ่งในการตราพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 ก็เพื่อเป็นการปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยพนักงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ เพื่อให้ฝ่ายบริหารกับพนักงานและลูกจ้างของรัฐวิสาหกิจมีสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบในขอบเขตที่เหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาและส่งเสริมเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนความมั่นคงของประเทศ และสอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และแก้ไขเพิ่มเติมเรื่องมาตรฐานของสิทธิประโยชน์ของพนักงานรัฐวิสาหกิจให้ใกล้เคียงกับกฎหมายคุ้มครองแรงงาน ปี 2541 ที่ใช้กับภาคเอกชน โดยได้ให้ความสำคัญในเรื่องต่างๆ เช่น สภาพการจ้าง ข้อตกลงเกี่ยวกับการจ้าง ข้อพิพาทแรงงาน เป็นต้น

ธนาคารอาคารสงเคราะห์เป็นสถาบันการเงิน สังกัดกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ ก่อตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติธนาคารอาคารสงเคราะห์ พ.ศ. 2496 ดำเนินกิจการภายใต้พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 จึงได้รับการยกเว้นมิให้พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 บังคับใช้ จากการที่ธนาคารได้มีการจ้างเหมางานพนักงานภายนอก (Outsourcing) หรือที่เรียกว่า ลูกจ้าง Contract Out เพื่อปฏิบัติงานประจำ ณ สำนักงานของธนาคาร ซึ่งต่างก็ยึดถือเอาสัญญาจ้างเป็นสำคัญ และบริษัทที่เป็น “ผู้รับจ้าง” เป็นผู้จ้างบุคคลให้มาปฏิบัติงานให้แก่ธนาคาร โดยทั้ง “ผู้ว่าจ้าง” และ “ผู้รับจ้าง” ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไข รายละเอียด และข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานตามสัญญาจ้าง ผู้ปฏิบัติงานจึงมีสถานะเป็นพนักงานของบริษัท “ผู้รับจ้าง” ไม่ใช่พนักงานของ “ผู้ว่าจ้าง”

เมื่อพิจารณาจากพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 จะพบว่าต่างก็มีวัตถุประสงค์ที่มุ่งให้ความสำคัญ และคุ้มครองแรงงานให้เกิดความเป็นธรรมต่อแรงงาน และมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ถึงแม้ว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ จะไม่ได้อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 แต่ในการทำสัญญาจ้างเหมาแรงงานก็ยังคงอยู่บนพื้นฐานของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน ปี 2541 และพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ปี 2543 โดยที่เกินไปตามมาตรฐานการจ้างเหมางานทั่วไปตามที่กฎหมายกำหนด

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนนี้ผู้ศึกษาได้ทำการสำรวจงานวิจัย เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และนำข้อมูลที่ได้นั้นมาประกอบการศึกษา ซึ่งม้งงานวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่สามารถเทียบเคียงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ได้ ดังนี้

มงคล ลาวรรณ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยด้านการบูรณาการทางสังคมอยู่ในระดับน้อย และปัจจัยองค์การโดยรวมของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานกับปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลต่อคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับน้อย

ศิริกานต์ ทิมชัยงาม (2551) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จังหวัดฉะเชิงเทราโดยรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามอายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา ขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามพื้นที่ปฏิบัติงานพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แนวทางปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้แก่ การเพิ่มค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ การเน้นมาตรฐานด้านความปลอดภัยเพิ่มมากขึ้น และการจัดสถานที่ไม่ให้เกิดความแออัดคับแคบ ส่งเสริมด้านการศึกษาต่อ การบรรจุเข้าเป็นข้าราชการประจำ การจัดกิจกรรมเพื่อพบปะสร้างความสัมพันธ์ในชุมชน เปิดโอกาสให้มีอิสระทางความคิดในการพัฒนางาน เพิ่มโอกาสให้พักผ่อนในช่วงปิดภาคเรียน และการมอบรางวัลในโอกาสต่างๆ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ

รัชพล บุญอเนกวัฒนา (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ และแนวโน้มนิยมพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีมีความปลอดภัย และด้านสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ความพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ โดยรวมอยู่ใน

ระดับพอใจ ได้แก่ ด้านความพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ในสถานที่ทำงาน ด้านที่ทำงานมีบรรยากาศผ่อนคลายในการทำงาน และด้านแรงกระตุ้นในการทำงาน

รัตติกาล่า เทียงทางธรรม (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานจ้างเหมาแรงงานภายนอก (Outsourcing Staff) ในธุรกิจเอกชน กรณีศึกษา บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดในการเลือกจ้างพนักงานจ้างเหมาแรงงานภายนอก (Outsourcing Staff) ของ บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด เกิดจากนโยบายที่นำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาไม่แน่นอนของสถานะทางเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานประจำจำนวนมาก ซึ่งทำให้สภาพการณ์ปัจจุบันของคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานจ้างเหมาแรงงานภายนอก (Outsourcing Staff) อยู่ในระดับมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด และเมื่อเลิกจ้างจะไม่ได้รับค่าชดเชย เพราะกฎหมายไม่ได้กำหนดไว้ ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นประเด็นซึ่งควรได้รับการปรับปรุงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น ได้แก่ ด้านค่าจ้าง ควรมีการปรับเพิ่มค่าจ้างและพิจารณาโบนัสสำหรับพนักงานจ้างเหมาแรงงานที่มีอายุงานเกิน 1 ปี ชุดเครื่องแบบพนักงาน (Uniform) ด้านการพัฒนา ควรมีการเพิ่มทักษะในการทำงานให้พนักงานจ้างเหมาแรงงานภายนอก เพื่อให้มีมาตรฐานในการทำงานที่ดีในระดับเดียวกันกับพนักงานประจำ

จักรวรรค์ เลิศวิทยานุกูล (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) ศึกษากรณีบริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ที่ประสบปัญหาการลาออกของพนักงานจ้างเหมาบริการอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องรับพนักงานมาทดแทนอยู่ตลอดเวลา การที่พนักงานดังกล่าวลาออกและมีการจ้างใหม่มาทดแทนให้เกิดผลกระทบในการปฏิบัติงาน ต้องฝึกอบรมพนักงานทดแทนให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย ซึ่งเมื่อได้รับการฝึกอบรมและเรียนรู้งานไประยะหนึ่งก็จะลาออก ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาดังกล่าวเกิดจากปัจจัยสำคัญหลายประการ ประกอบด้วย ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ คือ พนักงานจ้างเหมาบริการไม่รู้สึกว่าองค์กรก็จะมองหางานที่สามารถทำรายได้ที่ดีกว่าเป็นสำคัญ ส่วนปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน คือ พนักงานจ้างเหมาบริการเกิดความกังวลไม่แน่ใจในความมั่นคงของงานที่ทำอยู่ กลัวว่าจะถูกเลิกจ้างในอนาคต เนื่องจากมีการจ้างงานต่อสัญญาปีต่อปี นอกจากนี้พนักงานจ้างเหมาบริการไม่ทุ่มเทและสละเวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ ไม่รักองค์กร เพราะรู้สึกว่าคุณภาพตัวเองไม่ใช้พนักงานขององค์กร และที่สำคัญคือแนวนโยบายในการบริหารจัดการพนักงานจ้างเหมาบริการ ได้แก่ การจัดจ้างงานไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง และการผูกขาดการจัดจ้างบริษัทรับงานจ้างเหมาบริการแต่เพียงบริษัทเดียว

นุชฤดี ลู่ใหม่ (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้คุณภาพชีวิตงานและความผูกพันองค์กร กรณีพนักงานอัตราจ้าง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ผลการวิจัยพบว่า ในด้านคุณภาพชีวิต ค่าตอบแทนของอาจารย์ซึ่งเป็นคุณภาพชีวิตหลักอยู่ในระดับต่ำ แต่ในกรณีเดียวกันสำหรับเจ้าหน้าที่ที่มีความพอใจต่อค่าตอบแทนในระดับปานกลาง

อานนท์ ศักดิ์วีระชัย (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความตั้งใจลาออกและความพึงพอใจในงานของพนักงาน Outsourcing ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกที่สูงมาก ซึ่งอธิบายว่าพนักงาน Outsourcing ซึ่งไม่มีภาระผู้พันใดๆ ในระยะยาวกับคู่ค้าจ้างเนื่องจากการทำสัญญาจ้างแบบปีต่อปี ประกอบกับงานที่พนักงาน Outsourcing ทำเป็นงานที่ไม่มีความก้าวหน้า เป็นงานไม่ใช่ธุรกิจหลักขององค์กร มักเป็นงานที่ไม่มั่นคง และมีความเจริญเติบโตในงานน้อย รู้สึกว่าตนไม่พึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ความตั้งใจลาออกจึงมีสูงและพร้อมจะลาออกทันทีที่มีโอกาสและจังหวะที่เหมาะสม ในด้านความพึงพอใจนั้นพนักงาน Outsourcing จะมีความพึงพอใจในงานก็เป็นผลมาจากการสนับสนุนจากหน่วยงานที่ปฏิบัติงานด้วยมากกว่าการสนับสนุนจากองค์กรผู้ว่าจ้าง เนื่องจากมีปฏิสัมพันธ์กันมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ผลย้อนกลับ เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน สำหรับความตั้งใจลาออกของพนักงาน Outsourcing พบว่าการจ่ายค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกมากที่สุด ความมั่นคงในงานรองลงมา สำหรับความชอบในการทำงาน Outsourcing มีผลทางลบต่อความตั้งใจลาออก ในขณะที่มีผลทางบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยอธิบายว่าหากพนักงานได้ทำงานที่เราสามารถเลือกที่จะทำได้ด้วยตนเอง ก็เป็นธรรมดาที่พนักงานน่าจะมีความตั้งใจมากกว่า และรู้สึกพอใจมากกว่าที่จะถูกบังคับ หรือไม่มีทางเลือกอื่นๆ พนักงานก็จะลาออกน้อยกว่า

กัลยา ดิษเจริญ (2538) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับกลางในอุตสาหกรรมขนาดกลาง เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในด้านการอยู่ร่วมกันในสังคมอยู่ในระดับสูง ความพึงพอใจในด้านความก้าวหน้าและสภาพการทำงานอยู่ในระดับกลาง และความพึงพอใจในด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลางถึงต่ำ

จันทนา ประสงค์ศิลป์กุล (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจ พฤติกรรมการทำงานและความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สาขาธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในด้านผลตอบแทนในระดับปานกลาง ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในระดับมาก และด้านโอกาสความก้าวหน้าในระดับน้อย ส่วนพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และความจงรักภักดีอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่า เพศ ระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมี

แรงจูงใจไม่ต่างกันสำหรับในด้านของแรงจูงใจกับพฤติกรรมกรทำงาน และแรงจูงใจกับความจงรักภักดีมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจมาก จะทุ่มเทให้กับการทำงานมาก อีกทั้งยังมีความจงรักภักดีต่อธนาคารมากด้วย ในส่วนของเรื่องผลตอบแทนพบว่าพนักงานมีความต้องการให้ธนาคารปรับปรุงฐานเงินเดือนมากที่สุด รองลงมาคือการเบิกค่ารักษาพยาบาลบิดา มารดา บุตร ส่วนที่เหลือคือ บริการรถรับส่งฟรี เพิ่มหลักสูตรการฝึกอบรม การให้เงินรางวัล เพิ่มวงเงินค่าทันตกรรม ชุดทำงานฟรี เพิ่มจำนวนค่าครองชีพ เพิ่มวงเงินค่าเล่าเรียนบุตร คຸ້ມครองการตงงาน และเพิ่มเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามลำดับ

กิริมา กระจ์ห้ทอง (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กับคุณภาพชีวิตการทำงานของแรงงานหญิงลาถุงกอดล์ (แคคค้) ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมแรงงานหญิงลาถุงกอดล์อยู่ในระดับปานกลาง คุณภาพชีวิตในด้านความปลอดภัยในการทำงานสูง แต่ในด้านสภาพความเป็นจริงในเรื่องของศักดิ์ศรีในอาชีพ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณภาพชีวิตในด้านรายได้และสวัสดิการอยู่ในระดับต่ำ

ราควล และคณะ (Raduan and others 2006) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงาน และอาชีพที่เกี่ยวกับประชากรอเมริกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบระดับและความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน (QWL) ในอาชีพของประชากร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารการไฟฟ้า 475 คน และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในเขตการค้าเสรีในประเทศมาเลเซีย ทั้งที่เป็นบริษัทจากต่างชาติ (MNDs) และอุตสาหกรรมขนาดกลาง (SMLs) ประเด็นของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ได้นำมาศึกษาประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ความสำเร็จในอาชีพ และความมั่นคงในอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในแง่ของระดับคุณภาพชีวิตการทำงานเป็น 49.5% ความสำเร็จในอาชีพ 70.3% ความพึงพอใจในการทำงาน 63.8% และความมั่นคงในอาชีพ 36.6%

แผนงานวิจัยนักศึกษาระดับปริญญาตรี

โบ และคณะ (Bo and others 2003) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณภาพในสภาพแวดล้อมของการทำงาน : ความจำเป็นของความสำเร็จในการพัฒนาการบริการใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ในการวิจัยการพัฒนาการบริการใหม่ (NSD) ประโยชน์ที่ได้ส่วนใหญ่จะเป็นด้านโครงสร้างของการเสนอบริการ แต่มีประโยชน์น้อยต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานบริการ ซึ่งความต้องการสภาพแวดล้อมการทำงานในการพัฒนาการบริการใหม่นั้นพนักงานใส่ใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสำคัญ แต่เนื่องจากแต่ละองค์กรมีความต้องการที่แตกต่างกันกันอย่างชัดเจน จากการวิเคราะห์ทำให้ได้รับรู้ความต้องการ ได้แก่ ความต้องการความสามารถในการควบคุมสถานการณ์การทำงาน ความต้องการเกี่ยวกับกระบวนการในการตัดสินใจ ความต้องการสภาพแวดล้อมใน

การทำงานที่ปลอดภัยทางกายภาพ และความสามารถในการพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคมผ่านการทำงาน

จากผลงานการวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้มากมาย โดยรวมแล้วสรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานโดยทั่วไปในด้านต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง ไม่ว่าจะเป็นด้านค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ความก้าวหน้า การอยู่ร่วมกันในสังคม ความมั่นคงในงาน และความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว โดยประเด็นต่างๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อความรู้สึก หรือทัศนคติของพนักงานที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพชีวิตการทำงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิต

อย่างไรก็ตาม จากงานวิจัยยังพบว่า คุณภาพชีวิตของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ที่เข้ามาทำงานในองค์กรต่างๆ มีหลายประเด็นที่ยังเกิดความเลื่อมล้ำกันระหว่างพนักงานหรือลูกจ้างประจำขององค์กรกับพนักงานจ้างเหมา โดยคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาอยู่ในระดับมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด เช่น ด้านค่าจ้าง อีกทั้งลักษณะงานของพนักงานจ้างเหมาไม่ใช่งานหลักขององค์กร จึงไม่มีความเจริญก้าวหน้า ความมั่นคงในงานมีน้อย รวมถึงการพัฒนาทักษะในการทำงานก็ยิ่งถูกละเลย จึงส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ปริมาณการลาจึงออกมีสูง และหากพนักงานจ้างเหมาจะมีความพึงพอใจในงานก็เกิดจากการสนับสนุนขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มากกว่าการสนับสนุนจากองค์กรผู้ว่าจ้าง เนื่องจากมีปฏิสัมพันธ์กันมากกว่า และเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่องนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางาน
ธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative
Research) ซึ่งจะศึกษามุมมอง วิสัยทัศน์ แนวคิดของผู้บริหารธนาคารเกี่ยวกับนโยบายการ
พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาที่ปฏิบัติงานประจำในธนาคารอาคาร
สงเคราะห์ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสอดคล้อง
กับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดรายละเอียดระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

วิธีการศึกษา

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Research) ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลจากเอกสาร
สิ่งพิมพ์ วารสาร งานวิจัย ทั้งที่เป็นทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการงาน
เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาสร้างนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน
จ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ที่ปฏิบัติงานประจำธนาคารอาคารสงเคราะห์
2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) จากผู้บริหารระดับสูง คือ ผู้ช่วย
กรรมการผู้จัดการ ที่กำกับ ดูแลฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ ของธนาคาร
อาคารสงเคราะห์ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการพิจารณา และผลักดันให้เกิดนโยบายการพัฒนา
คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงต้องมีการ
สัมภาษณ์แบบเจาะลึกในกลุ่มผู้บริหารของธนาคาร

ขอบเขตในการศึกษา

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative methods) คือ เป็นการเก็บข้อมูลจาก
เอกสาร สิ่งพิมพ์ วารสาร งานวิจัย ทั้งที่เป็นทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต
การทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ซึ่งขอบเขตของการวิจัยประกอบไปด้วย

1. ขอบเขตเชิงพื้นที่ ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะผู้บริหารธนาคารอาคาร
สงเคราะห์ ซึ่งปฏิบัติงาน ณ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่

2. ขอบเขตเชิงเนื้อหา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) กรณีศึกษา : ธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยมีแนวทางการศึกษา ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษามุมมองของผู้บริหารธนาคารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวนโยบายของธนาคารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ตอนที่ 3 ศึกษาปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ตอนที่ 4 ศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ(Outsourcing)

3. ขอบเขตเชิงประชากร ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง คือ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ที่ควบคุม กำกับ ดูแล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 คน ผู้บริหารระดับกลาง คือ ผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 14 ฝ่ายๆ ละ 1 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 15 คน

4. ขอบเขตเชิงเวลา ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาตั้งแต่ เดือนธันวาคม 2552 ถึง เดือนกันยายน 2553 รวมระยะเวลา 10 เดือน

หลักเกณฑ์การเลือกพื้นที่ในการศึกษา

งานวิจัยนี้ผู้ศึกษาได้มุ่งศึกษานโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สืบเนื่องจากพนักงานจ้างเหมาที่ปฏิบัติงานประจำในธนาคารมีจำนวนค่อนข้างมากเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนพนักงานธนาคารและพนักงานจ้างเหมาเหล่านี้เป็นพนักงานของบริษัทภายนอกที่เข้ามาปฏิบัติงานประจำให้แก่ธนาคาร สถานะจึงแตกต่างจากพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคารอยู่มาก ทั้งที่พนักงานจ้างเหมามีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของธนาคาร ประกอบกับธนาคารอาคารสงเคราะห์เป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำ ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น 3 ปี ซ้อน (ปี 2548 – 2550) และปัจจุบันธนาคารได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของบุคลากร จึงได้มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ศักยภาพ และส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อธนาคารมีพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ซึ่งเป็นบุคลากรของบริษัทภายนอกเข้ามาปฏิบัติงานประจำในธนาคาร คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานกลุ่มนี้จึงเป็นเรื่องน่าศึกษาว่าธนาคารจะพิจารณาให้ความสำคัญหรือไม่ อย่างไร ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกศึกษานโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing)

ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ และในการกำหนดนโยบายด้านต่างๆ นั้น ผู้บริหารธนาคารมีส่วนสำคัญในการพิจารณาและผลักดันให้มินโยบายขึ้นมา ผู้วิจัยจึงได้เลือกฝ่ายต่างๆ ของธนาคาร โดยเลือกจาก 7 สายงานๆ งานละ 2 ฝ่าย รวมจำนวน 14 ฝ่าย ซึ่งฝ่ายที่เลือกมาทั้งหมดนี้มีพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ปฏิบัติงานประจำอยู่

หลักเกณฑ์ในการกำหนดลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาผู้บริหารธนาคารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ในด้านต่างๆ เช่น มีส่วนในการเสนอนโยบายการจ้างเหมาพนักงาน มีพนักงานจ้างเหมาในสังกัด พิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเหมา การเสนอแนะเกี่ยวกับการจ้างเหมาพนักงาน เป็นต้น ซึ่งจะเป็นการนำไปสู่การสุ่มตัวอย่างและการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการศึกษา

การสุ่มตัวอย่างและจำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

การสุ่มตัวอย่างและการเลือกจำนวนตัวอย่างมาจากวิธีการที่ผสมผสานกันหลายวิธี โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) เริ่มจาก

1. ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ที่กำกับ ดูแลฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)
2. ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่าย มาจากทั้งหมด 7 สายงาน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากแต่ละสายงานมีหลายฝ่าย จึงใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) สายงานละ 2 ฝ่าย รวม 14 ฝ่ายๆ ละ 1 คน รวม 14 คน รายละเอียดตามตาราง 2

ตารางที่ 2 จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	จำนวน (คน)	วิธีการได้มา
1. ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ (สัมภาษณ์)	1	เลือกเจาะจง (Purposive Sampling)

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	จำนวน (คน)	วิธีการได้มา
2. ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่าย (สัมภาษณ์)	14	เลือกเจาะจงจากสายงานของ ธอส. รวม 7 สายงาน แต่ละสายงานมีหลายฝ่าย ดังนั้น จะใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) สายงานละ 2 ฝ่าย รวม 14 ฝ่ายๆ ละ 1 คน รวม 14 คน
รวมทั้งสิ้น	15	

ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก สถานที่คือธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ ระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมงต่อคน โดยในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะใช้การจดบันทึกข้อมูลพร้อมกับการอัดเทปเสียงเพื่อเก็บรายละเอียดที่เกี่ยวข้องไปพร้อมๆ กัน และเพื่อเป็นการคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล ชื่อ-นามสกุล ของแต่ละบุคคลจะใช้นามแฝงแทนในขั้นตอนการนำเสนอข้อมูล

การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant interview) เป็นการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการดูแลบริหารจัดการงานจ้างเหมา นโยบายเกี่ยวกับการจ้างเหมา อีกทั้งเป็นผู้มีส่วนสำคัญที่กำหนดทิศทาง หรือเสนอแนวทาง เพื่อผลักดันให้มินโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาซึ่งปฏิบัติงานประจำในธนาคารอาคารสงเคราะห์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลจากวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ออกแบบคำถามเพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในประเด็นต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับมุมมองของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวนโยบายขององค์กร เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ คือ เป็นวิธีการเก็บข้อมูลจากเอกสาร สิ่งพิมพ์ วารสาร งานวิจัย ทั้งที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาสร้างนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ที่ปฏิบัติงานประจำธนาคารอาคารสงเคราะห์ ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงต้องมีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับพนักงานจ้างเหมา ซึ่งมีส่วนสำคัญในการเสนอแนวทางหรือผลักดันให้มีนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาที่ปฏิบัติงานประจำธนาคารอาคารสงเคราะห์

เพื่อให้งานวิจัยเกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้เก็บข้อมูลจาก 2 แหล่ง ได้แก่

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ มาจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลางของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจ้างเหมางาน เพื่อให้ได้ข้อมูลจากการบอกเล่า มุมมอง แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา ปัญหา ข้อจำกัด รวมถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะต่างๆ

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมินี้ ได้จากการรวบรวมข้อมูลนโยบายของธนาคาร ขอข้อมูลสนับสนุนจากฝ่ายต่างๆ ของธนาคาร เช่น รายงานการประชุม แผนงาน มติคณะกรรมการธนาคาร รายงานประจำปี กฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง หนังสือ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ รวมทั้งวารสาร

การออกแบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะมีลักษณะคำถามแบบกว้างๆ ซึ่งเป็นการถามเกี่ยวกับมุมมองของผู้บริหารธนาคารที่มีต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) เพื่อนำไปสู่แนวทางดำเนินนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา ตลอดจน

ปัญหาข้อจำกัด และแนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมาตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในการศึกษาครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการถอดเทปจะนำมาจัดหมวดหมู่ และตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ตามประเด็นมุมมองของผู้บริหารธนาคารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบงานของธนาคารเป็นสำคัญ และนำไปสู่แนวทางการกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ ตลอดจนปัญหาข้อจำกัด และแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการจ้างเหมางานของธนาคารมีความเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางาน
ธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเก็บข้อมูลโดยใช้
วิธีการศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ วารสาร รายงาน
ประจำปีของธนาคาร ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจ้างเหมางานจากฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็น
แนวทางประกอบในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารธนาคาร ดังนั้นเพื่อให้
การได้มาซึ่งข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อยครบถ้วนสมบูรณ์ และ
สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยไว้ สาระสำคัญของบทนี้
คือ การนำเสนอผลการศึกษาที่เป็นข้อค้นพบเพื่อหาคำตอบการวิจัยเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนา
คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) โดยแยกนำเสนอเป็น 4
ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 มุมมองของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางาน
ธุรการ (Outsourcing)

ส่วนที่ 2 แนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของ
พนักงานจ้างเหมา งานธุรการ (Outsourcing)

ส่วนที่ 3 ปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไป
ปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ส่วนที่ 4 แนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพ
ชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ส่วนที่ 1 มุมมองของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ
(Outsourcing)

การที่องค์กรจะสามารถดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายที่วาง
ไว้ได้นั้นนอกจากต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ยังต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายใน
องค์กรด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องโครงสร้างองค์กร การเงิน บุคลากร วัตถุดิบ และการบริหาร

จัดการที่ดี แต่สิ่งที่จำเป็นและสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ได้ก็คือ “ทรัพยากรมนุษย์” ในองค์กรนั้นๆ ที่เป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรดำเนินสู่เป้าหมายได้

ไม่เพียงแต่ “ทรัพยากรมนุษย์” ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังประกอบไปด้วยพนักงานจ้างเหมาจากภายนอก (Outsourcing) ที่เข้าร่วมทำงานสนับสนุนพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากแนวทางการจัดการองค์การยุคใหม่มีแนวคิดที่ว่า แหล่งวัตถุดิบและแหล่งแรงงานที่ใดถูกต้องรู้จัดระดมมาใช้ การจ้างเหมาแรงงานภายนอก หรือ Outsourcing จึงเป็นกลยุทธ์ที่องค์กรสมัยใหม่นิยมนำมาใช้เพื่อเป็นการลดภาระต้นทุนต่างๆ เมื่อความนิยมจ้างเหมาแรงงานภายนอกเกิดจากแนวคิดการลดต้นทุนและการประหยัดค่าใช้จ่าย คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work life) ของพนักงานจ้างเหมาจากภายนอก จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจ หากองค์กรต้องการประหยัดต้นทุนแล้ว พนักงานกลุ่มนี้จะได้รับการดูแล ใ้ใจในเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานหรือไม่ อย่างไรนั้น ก็ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ หรือมุมมองของผู้บริหารองค์กรว่าจะให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กรมากน้อยเพียงไร รวมถึงจะให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาจากภายนอก (Outsourcing) ซึ่งเป็น “ทรัพยากรมนุษย์” จากองค์กรอื่นที่มีส่วนในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 15 คน ในประเด็นมุมมองของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักต่างมีมุมมองต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) อย่างกว้างขวาง และมีมุมมองคล้ายคลึงกัน โดยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลแยกเป็น 5 ประเด็นย่อย ได้แก่ ความจำเป็นของพนักงานจ้างเหมาต่อองค์กร แนวนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา สภาพการณ์ในปัจจุบันเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา ความจำเป็นในการจ้างพนักงานจ้างเหมาในอนาคตขององค์กร และความเหมาะสมในการบริหารจัดการงานจ้างเหมาขององค์กร ซึ่งมุมมองของผู้บริหารทั้ง 5 ประเด็นย่อย จะมีผลต่อแนวนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความจำเป็นของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ต่อองค์กร

บุคลากรคือผู้มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร จากแนวความคิดดังกล่าวทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อคุณค่าและความสำคัญของพนักงาน การให้ความสำคัญกับพนักงานเป็นประเด็นสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน เมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญกับพนักงานแล้วมักจะพบว่าพนักงานเหล่านั้นจะมีความยินดีและกระตือรือร้นในการทำงานเพิ่มมากขึ้น สำหรับประเด็นความจำเป็นของพนักงานจ้างเหมาที่มีต่อองค์กรนั้น ผู้บริหารของธนาคารได้

แสดงทัศนคติ และมีมุมมองเกี่ยวกับความจำเป็นของพนักงานจ้างเหมางานธุรการต่อธนาคาร สอดคล้องกันทั้ง 15 คน ดังคำกล่าวของคุณสมภพ คุณสมศักดิ์ และคุณสมชาติ ดังนี้

...คิดว่ามีความจำเป็นมากนะ เพราะว่าแนวทางที่ธนาคารนำพนักงานจ้างเหมามาใช้ เพราะนำมาแทนพนักงานกลุ่มงานธุรการ ซึ่งเมื่อก่อนนี้ใช้พนักงานธนาคารทำอยู่ ขณะนี้พนักงานธุรการของธนาคาร ไม่มีแล้ว และธนาคารก็ยังคงต้องมีงานธุรการอยู่ พนักงานจ้างเหมากลุ่มนี้จึงมีความจำเป็นแน่นอน... (สมภพ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 30 กรกฎาคม 2553)

จากคำกล่าวของคุณสมภพ ที่มีมุมมองว่าพนักงานจ้างเหมามีความจำเป็นต่อองค์กร ซึ่งมีความเห็นตรงกันกับคุณสมศักดิ์ และคุณสมชาติ ว่า

...ในมุมมองของผมคิดว่ามีความจำเป็น เพราะจริงๆ แล้วทุกหน่วยงานงานธุรการถือว่าเป็นงานหนึ่งที่มีความจำเป็น แต่โดยทั่วไปจะมองว่างานธุรการไม่สำคัญ แต่ตามว่ามีความจำเป็นมีัย จำเป็นนะ เพราะงานรับส่ง งานจัดพิมพ์ งานจัดเก็บรวบรวมอะไรพวกนี้มีความสำคัญ คือเป็นความสำคัญในด้านการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ต้องมีทุกหน่วยงาน... (สมศักดิ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2553)

...จำเป็น เพราะงานที่ธนาคารให้พนักงานกลุ่มนี้มาทำเกี่ยวกับเรื่องของงานธุรการ หรือเรียกว่า Admin ก็ได้ ซึ่งไม่ใช่งานหลักของธนาคาร ก็ต้องอาศัยพนักงาน Outsourcее กลุ่มนี้จึงเป็นกำลังสำคัญในการทำเรื่องพวกนี้... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

จากทัศนคติของผู้บริหารทั้ง 3 ท่าน ที่ได้แสดงมุมมองในประเด็นความจำเป็นของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ต่อองค์กร สะท้อนให้เห็นว่าในมุมมองของผู้บริหารนั้น พนักงานจ้างเหมาที่ปฏิบัติงานด้านธุรการของธนาคารนั้นยังมีความจำเป็น ถึงแม้ว่างานที่พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติอยู่นี้จะเป็นงานด้านธุรการหรืองานทั่วไป ซึ่งไม่ต้องใช้ความชำนาญหรือทักษะในการปฏิบัติงานมากนัก แต่ก็มีส่วนสำคัญในการแบ่งเบาภาระงานของพนักงานไปได้มาก ทำให้พนักงานขององค์กรมีเวลาในการปฏิบัติงานที่ยากๆ หรือทุ่มเทในการปฏิบัติงานหลักขององค์กรได้มากขึ้น ซึ่งถือได้ว่าพนักงานจ้างเหมาเป็นกำลังสำคัญส่วนหนึ่งที่สนับสนุนให้การ

ปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นการที่ผู้บริหารขององค์กรได้มองเห็นความจำเป็นของพนักงานจ้างเหมาที่มีต่อองค์กร ถึงแม้ว่าพนักงานกลุ่มดังกล่าวนี้จะเป็นบุคลากรของหน่วยงานภายนอก แต่ก็ถือได้ว่าเป็นกำลังสำคัญ เป็นทรัพยากรบุคคลส่วนหนึ่งที่ทำให้กระบวนการในการทำงานบรรลุเป้าหมาย จากมุมมองดังกล่าวข้างต้น ย่อมจะมีผลให้เกิดแนวคิดหรือแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาขึ้น เพื่อให้งานขององค์กรมีคุณภาพ สนองตอบความต้องการขององค์กร และสามารถบรรลุเป้าประสงค์

2. แนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ในปัจจุบันมีการกล่าวถึงประเด็นคุณภาพชีวิตในการทำงานกันมากขึ้น ทั้งในการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าพนักงานที่มีความสุขจะเป็นพนักงานที่มีผลิตภาพสูง (Happy worker is a productive worker) คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของคุณภาพชีวิต การให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานก็เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งด้านปริมาณงานและด้านคุณภาพของงาน การสร้างนโยบาย หรือการแสวงหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานจึงเป็นสิ่งที่องค์กรส่วนใหญ่ได้ตระหนักและให้ความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ โดยผู้บริหารของธนาคารได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ไว้ว่า

...ควรจะมี เพราะนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาจะช่วยเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานส่วนหนึ่งให้กับพนักงานจ้างเหมา...

(สมพล นามสมมติ, สัมภาษณ์, 25 มิถุนายน 2553)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

...ควรจะมี แต่รูปแบบคงต้องพิจารณากันอีกครั้ง เพราะว่าเด็กกลุ่มนี้ไม่ใช่พนักงานหรือลูกจ้างของเราเอง นโยบายในการพัฒนามันก็อาจจะต้องแตกต่างกัน...

(สมสมัย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2553)

...ผมว่าควรจะมีนโยบายนะ เพราะเขาก็ช่วยเราทำงาน แบ่งเบาไปได้มาก ซึ่งทุกวันนี้ธนาคารเองก็มีนโยบายอยู่ เช่น เปิดโอกาสให้พนักงานจ้างเหมาสามารถสอบได้ อาจจะสอบเป็นพนักงานสัญญาจ้าง หรือเป็นพนักงานธนาคาร... (สมยศ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 30 มิถุนายน 2553)

...นโยบายควรจะมี แต่อาจจะเป็นในลักษณะของการสนับสนุนเขาในด้านต่างๆ เราควรจะดูแลเขา เพียงแต่ว่าการสนับสนุน หรือดูแลนั้นมันก็ต้องอยู่ในขีดความสามารถที่องค์กรรับได้... (สมฤดี นามสมมติ, สัมภาษณ์, 19 กรกฎาคม 2553)

...ในมุมมองของผมแน่นอนครับ องค์กรจะประสบความสำเร็จต้องได้รับความร่วมมือจากทุกส่วน เพราะฉะนั้นในส่วนของพนักงานจ้างเหมา เราก็ต้องควรดูแลเขา... (สมศักดิ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2553)

...จริงๆ แล้วเขาทำงานกับเรา เราก็คาดหวังว่าเขาต้องมีคุณภาพในระดับหนึ่ง ส่วนหนึ่งเราก็พยายามผลักดันให้บริษัทต้นสังกัดพัฒนาคนของเขาเอง และในอีกทางหนึ่งธนาคารเองก็ต้องพัฒนาเขาด้วย... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

จากความคิดเห็นของผู้บริหาร ในเรื่องแนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ ซึ่งผู้บริหารต่างก็มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า องค์กรควรจะมีนโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา แต่เนื่องจากพนักงานจ้างเหมาไม่ใช่พนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร การที่จะมีนโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานจึงยังไม่สามารถทำได้โดยตรง แต่จะเป็นการพัฒนาในลักษณะของการสนับสนุน เพราะธนาคารก็ต้องปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการจ้างในลักษณะนี้ รูปแบบในการพัฒนาจึงอาจแตกต่างไปจากพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร

3. สภาพการณ์ในปัจจุบันเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ที่ปฏิบัติงานในองค์กร ระดับปริญญาตรี

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความผูกพัน และความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร อันเป็นผลมาจากการดูแล เอาใจใส่ ให้ความสำคัญต่อพนักงานในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมและระบบงานที่ดี พนักงานจ้างเหมาที่เช่นกัน ถึงแม้จะไม่ใช่ทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร แต่ก็ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีส่วนในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ การจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์นั้นเป็นการจ้างผ่านบริษัทสถานะของพนักงานจ้างเหมาจึงเป็นลูกจ้างบริษัท ไม่ใช่ลูกจ้างของธนาคารการนำนโยบายด้านต่างๆ ไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมาจึงไม่สามารถทำได้ในลักษณะเดียวกับพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร เนื่องธนาคารต้องปฏิบัติตามได้

ระเบียบข้อบังคับ ดังนั้นพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) กับพนักงานหรือลูกจ้างธนาคารจึงมีสถานะแตกต่างกัน สำหรับประเด็นสภาพการณ์ในปัจจุบันเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาได้มีผู้บริหารกล่าวถึงประเด็นนี้ว่า

...ผมว่าก็ดีนะ เพราะว่าถ้าคุณถึงสถานที่ทำงานแล้ว เขาก็ได้รับการจัด ดูแล เช่นเดียวกันกับพนักงาน เครื่องไม้เครื่องมือต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ก็เหมือนพนักงานหมด ผมว่าถ้าไม่เห็นอะไรเลย หรือแยกกันที่เครื่องแบบนะ คนทั่วไปที่เข้ามาในธนาคารก็เข้าใจว่าเป็นพนักงานทั้งหมด การนั่งก็นั่งเหมือนพนักงาน เราก็ไม่ได้แบ่งชนชั้นอะไร... (สมบุรณ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2553)

...ผมว่าก็มีความเหมาะสมดี อย่างเช่นด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการเทียบเคียงได้เท่าเทียมกับองค์กรในระดับกลางที่ทำธุรกรรมในลักษณะเดียวกัน ด้านลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน หรือว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานก็อยู่ในเกณฑ์ที่ดี สำหรับด้านความก้าวหน้าในงานเขาก็มีความคาดหวังได้ค่อนข้างสูง... (สมไทย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 8 กรกฎาคม 2553)

...เท่าที่ทราบก็ โอเค เพราะว่าของเราก็จะมีการปรับเงินเดือนให้อยู่แล้ว ซึ่งเราจะพิจารณาทุกครั้งที่มีการทำสัญญากับบริษัท ก็ทุก 3 ปี เขาก็ Support เรา ธนาคารเองก็มีการติดตามโดยให้หัวหน้างานช่วยดูด้วยว่า ถ้าเขามีความเหมาะสม มีคุณสมบัติที่ดี หัวหน้างานก็ทำเรื่องถึงธนาคารเสนอปรับเปลี่ยนสถานะให้เขาเป็นพนักงาน... (สมพิศ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 21 กรกฎาคม 2553)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

...ก็ดี ก็สามารถอยู่ร่วมกับพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคารได้เป็นอย่างดีและพนักงานเองก็ไม่ได้แบ่งแยกอะไร เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงานเราก็จัดหาให้เขาเหมือนพนักงาน... (สมหญิง นามสมมติ, สัมภาษณ์, 16 กรกฎาคม 2553)

ตามคำกล่าวของคุณสมบุรณ์ คุณสมพิศ คุณสมไทย และคุณสมหญิง แสดงให้เห็นว่าสภาพการณ์ในปัจจุบันของพนักงานจ้างเหมาอยู่ในระดับที่ดี ถึงจะมีความแตกต่างจากพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคารอยู่บ้าง แต่ก็ถือได้ว่าอยู่ระดับที่เหมาะสม และมีผู้บริหารบางท่าน ได้แก่

คุณสมภพ คุณสมยศคุณสมพจน์ ได้สะท้อนเกี่ยวกับลักษณะงานของพนักงานจ้างเหมา รวมถึง ข้อขัดข้องเกี่ยวกับสภาพของพนักงานจ้างเหมา ว่า

...ก็ทำงานหนัก พนักงานจ้างเหมาหลายคนหรือส่วนใหญ่เขาทำงานหนักเพราะผู้ ที่ใช้งานเขาก็คือพนักงานธนาคาร บางครั้งบางกลุ่มทำงานแทนพนักงานเลขก็มิ ซึ่งก็ แบ่งเบาภาระของพนักงานได้มาก อาจจะนอกเหนือจากงานในหน้าที่เขาโดยตรง ซึ่ง เขาก็เหนื่อย... (สมภพ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 30 กรกฎาคม 2553)

...พนักงานกลุ่มนี้เรามอบหมายให้เขาทำแค่ 1 ถึง 5 แต่เดี๋ยวนี้มีหลายฝ่ายงานที่ ให้ เขาทำ 6 ถึง 10 ที่เป็นงานของพนักงาน ซึ่งมันก็เกิน Job ของเขา... (สมยศ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 30 มิถุนายน 2553)

...สภาพบางอย่างที่เขาได้รับมันอยู่ในระดับวุฒิของเขาแล้ว เพราะเขาเองก็ไม่ใช่ พนักงานหรือลูกจ้างของเรา การที่จะให้อะไรมากกว่าปกติมันก็ไม่ได้อยู่แล้ว แต่ บางครั้งก็เห็นทำงานแทนพนักงานเลขก็มิ... (สมพจน์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2553)

ด้วยมุมมองของผู้ให้ข้อมูลหลักข้างต้น ที่ได้กล่าวถึงสภาพการณ์โดยทั่วไปของ พนักงานจ้างเหมา สะท้อนให้เห็นว่าสภาพการณ์ของพนักงานจ้างเหมาอยู่ในระดับที่มีความ เหมาะสม สามารถเทียบเคียงกับองค์กรอื่นๆ ที่ทำธุรกรรมในลักษณะเดียวกัน สภาพแวดล้อมใน การทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี

อย่างไรก็ตาม ได้มีเสียงสะท้อนเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานจ้างเหมาว่า ปัจจุบัน หลายฝ่ายงานได้มีการมอบหมายให้พนักงานจ้างเหมาทำงานนอกเหนือจากงานในหน้าที่ของเขา โดยตรง เนื่องจากพนักงานจ้างเหมาเหล่านี้ต้องปฏิบัติงานอื่นตามที่หัวหน้างาน หรือพนักงาน ธนาคารมอบหมาย จึงเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นได้ว่ามีพนักงานจ้างเหมาบางส่วนที่ต้องทำงานค่อนข้างหนัก หรือต้องทำงานเกินหน้าที่ของตน หรือบางครั้งอาจจะต้องทำงานแทนพนักงาน อีกทั้งยังมีข้อติดขัด เกี่ยวกับสภาพของพนักงานกลุ่มนี้ เนื่องจากไม่ใช่พนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร การที่ธนาคาร จะปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาให้มีสภาพที่ดียิ่งขึ้นจึงยังไม่สามารถทำได้ มากนัก ยังคงต้องยึดระเบียบของธนาคาร และข้อสัญญาระหว่างธนาคารกับบริษัทคู่สัญญาเป็น สำคัญ

4. ความจำเป็นในจ้างพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ในอนาคตขององค์กร

ในการจ้างงานแต่ละตำแหน่งนั้น องค์กรจะต้องพิจารณาถึงเหตุผลและความจำเป็นในการจ้างเป็นสำคัญ เพื่อให้การบริหารจัดการด้านอัตรากำลังมีความสอดคล้องสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนขององค์กร ความต้องการแรงงานจากภายนอกก็เช่นกัน องค์กรนั้นๆ ควรพิจารณาอย่างรอบด้านถึงความจำเป็นต่อองค์กร และผู้บริหารธนาคารได้แสดงมุมมองเรื่องความจำเป็นในจ้างพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ในอนาคตขององค์กรไว้ ดังนี้

...จำเป็น คิดว่าจำเป็นขึ้นเรื่อยๆ เพราะต่อไปธนาคารจะมีการพิจารณาว่างานอะไรที่ไม่ใช่งานหลักของธนาคาร ก็จะใช้ Outsource เป็นคนทำ เมื่อ Outsource ไม่มาทำงานเราก็สามารถที่เรียกคนอื่นมาทำแทนได้ และธนาคารเองก็มีค่าใช้จ่ายในเรื่องสวัสดิการของพนักงานสูงมาก จึงมีความเป็นไปได้มากกว่าธนาคารต้องจ้าง Outsource มากขึ้นเพื่อลด Cost ของธนาคารลง... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

...ในอนาคตถึงแม้ว่าเราอาจจะมีระบบงานธุรการใหม่ๆ เข้ามาใช้ แต่คิดว่าคงจะทำแทนไม่ได้ทั้งหมด มันจึงยังคงต้องใช้คนกลุ่มนี้ทำงานในหน้าที่นี้อยู่บ้าง... (สมศักดิ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2553)

...ยังคงมีความจำเป็นอยู่ เพราะเป็นการจำกัดค่าใช้จ่ายของธนาคารให้อยู่ในปริมาณที่แน่นอนได้... (สมหญิง นามสมมติ, สัมภาษณ์, 16 กรกฎาคม 2553)

นางจะยังต้องจ้างพนักงานจ้างเหมาอยู่ เพราะลักษณะงานบางอย่างยังมีความจำเป็นต้องให้พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติอยู่... (สมบูรณ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2553)

จากคำกล่าวของผู้บริหารทั้ง 4 ท่านชี้ให้เห็นว่า ธนาคารยังจำเป็นจะต้องจ้างพนักงานจ้างเหมา และมีแนวโน้มว่าจะสูงขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากธนาคารจะมีการพิจารณาเพิ่มเติมว่างานใดบ้างที่ไม่ใช่งานหลักของธนาคาร ก็จะใช้การ Outsource แทนการให้พนักงานเป็นผู้ทำ อีกทั้งการจ้างในลักษณะนี้มีความยืดหยุ่นค่อนข้างสูง เมื่อพนักงานจ้างเหมาไม่มาทำงาน หรือธนาคารไม่

พอใจผลการปฏิบัติงานก็สามารถเปลี่ยนคนใหม่ได้ ซึ่งแตกต่างจากการจ้างโดยตรงที่จะมีค่าใช้จ่ายด้านต่างๆ เช่น สวัสดิการ สูง และการเลิกจ้างที่ทำได้ยาก

5. ความเหมาะสมในการบริหารจัดการงานจ้างเหมาพนักงานงานธุรการ (Outsourcing) ขององค์กร

การบริหารจัดการขององค์กร เป้าประสงค์ก็เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากร แรงงาน คน เงิน วัสดุให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ธนาคารอาคารสงเคราะห์ก็เช่นกันได้มีการนำระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้การบริหารจัดการในด้านต่างๆ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ธนาคารตั้งไว้ และในด้านการบริหารจัดการงานจ้างเหมาพนักงานจ้างเหมาของธนาคารนั้น มีผู้บริหารได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้ว่า

...ก็ถือว่าเหมาะสม เพราะในการจ้าง Outsource ถือว่าเป็นการจำกัดค่าใช้จ่ายของธนาคารในจำนวนที่แน่นอน ซึ่งต่างไปจากพนักงานธนาคารที่ค่าใช้จ่ายแปรผันไปตามสวัสดิการ... (สมฤทัย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 23 กรกฎาคม 2553)

...มีความเหมาะสมในระดับหนึ่ง เพราะธนาคารไม่ใช่ นายจ้างโดยตรงของพนักงานจ้างเหมา ในการควบคุม จึงต้องผ่านผู้ประสานงานของบริษัท... (สมพล นามสมมติ, สัมภาษณ์, 25 มิถุนายน 2553)

...การบริหารจัดการงานจ้างเหมาในปัจจุบันมีความเหมาะสมในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านความคุ้มค่า สามารถดูได้จากความสำเร็จของนโยบายที่องค์กรต้องปฏิบัติให้ได้ ซึ่งพนักงานจ้างเหมาเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จนั้น... (สมไทย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 8 กรกฎาคม 2553)

...มีความเหมาะสม เช่น ในการคัดเลือกบริษัทนั้นก็มิใช่ระเบียบของสำนักนายกคุมอยู่แล้ว จะต้องทำอย่างนี้ ความคุ้มค่ามันก็คุ้มค่าในภาพรวมของธนาคาร เราควบคุมค่าใช้จ่ายได้... (สมเกียรติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2553)

...ผมว่า ใช้ได้ ถ้าพูดกันตรงๆ ก็คือ คนกลุ่มนี้จะต้องมีการถ่ายโอนให้กับบริษัทอื่น เราก็มีการพูดคุยกับบริษัทใหม่ว่าคุณต้องให้สวัสดิการอะไรเขาบ้าง ก่อนที่เราจะตัดสินใจเลือกบริษัทใหม่ สำหรับความคุ้มค่าในการจ้างลักษณะนี้มันคุ้มค่า ถ้าเรา

จ้างเองจะมีค่าใช้จ่ายสูงมาก ซึ่งงานที่ทำก็ไม่ใช่งานหลัก... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

จากคำกล่าวของ คุณสมฤทัย คุณสมพล คุณสมไทย คุณสมเกียรติ และคุณสมชาติ ต่างมีความเห็นว่าการบริหารจัดการงานจ้างเหมา (Outsourcing) ของธนาคารในภาพรวมมีความเหมาะสมดี ทั้งในด้านการคัดเลือกบริษัทผู้รับจ้าง โดยเป็นไปตามระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรี หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่ธนาคาร ใช้ในการพิจารณาคัดเลือกบริษัทผู้รับจ้าง เช่น สวัสดิการต่างๆ ที่พนักงานจ้างเหมาควรได้รับ รวมถึงความคุ้มค่าของธนาคารในการจ้างเหมา

อย่างไรก็ตาม คุณสมเกียรติ และคุณสมหญิง ได้แสดงความคิดเห็นสะท้อนเรื่องความไม่เหมาะสมในการบริหารจัดการงานจ้างเหมา (Outsourcing) ว่า

... แต่ในเรื่องปริมาณงานบางครั้งงานกับคนก็ไม่ค่อยเหมาะสม ไม่ Match กัน หากจะมองแต่ละฝ่ายงานบางฝ่ายก็ไม่ค่อยคุ้มค่า เพราะบางฝ่ายคน (พนักงานจ้างเหมา) มากไปหน่อย... (สมเกียรติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2553)

...การคัดเลือกบริษัท ไม่ว่าจะบริษัทไหน ได้รับคัดเลือกมา กลุ่มคนที่ทำงานกับเรา ส่วนใหญ่ก็กลุ่มเดิม เท่าที่สังเกตคนที่เข้ามาใหม่ๆ หรือคนเก่งๆ จะอยู่ไม่นานพอทำงานเป็นแล้วก็ลาออก คนใหม่เข้ามาก็ต้องสอนงานกันใหม่... (สมหญิง นามสมมติ, สัมภาษณ์, 16 กรกฎาคม 2553)

การที่ผู้บริหารได้แสดงมุมมองถึงความเหมาะสมในการบริหารจัดการงานจ้างเหมาขององค์กรนั้น โดยส่วนใหญ่แล้วคิดว่าการบริหารจัดการงานจ้างเหมาของธนาคารมีความเหมาะสม ทั้งในด้านวิธีการคัดเลือกบริษัทผู้รับจ้าง ความคุ้มค่าของธนาคารในการจ้างเหมางาน แต่มีผู้บริหารบางท่านที่มองว่ายังไม่มีความเหมาะสมอยู่ในบางด้านหากแยกพิจารณาออกเป็นฝ่ายงาน เช่น ด้านปริมาณงานกับจำนวนพนักงานจ้างเหมาที่บางฝ่ายงานมีจำนวนพนักงานจ้างเหมามากเกินไปไม่สมดุลกับปริมาณงาน จึงทำให้ฝ่ายงานนั้นๆ ไม่คุ้มค่าเท่าที่ควร และถึงแม้ว่าจะมีการคัดเลือกบริษัทใหม่มารับงานจ้างเหมาแต่กลุ่มคนส่วนใหญ่ยังคงเป็นกลุ่มเดิม หรือพนักงานจ้างเหมาที่เก่งจะทำงานกับธนาคารได้ไม่นาน เมื่อได้รับการสอนงานแล้ว ทำงานระยะหนึ่งส่วนใหญ่จะลาออก

กล่าวโดยสรุปพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) มีความจำเป็นต่อธนาคารอาคารสงเคราะห์ เพราะพนักงานกลุ่มดังกล่าวถือได้ว่าเป็นกำลังสำคัญที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการดำเนินนโยบายของธนาคารให้บรรลุวัตถุประสงค์ ธนาคารได้เล็งเห็นความจำเป็น และพยายามแสวงหาแนวโน้มที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ของพนักงานจ้างเหมา เพื่อให้คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา มีความเหมาะสมกับสภาพในปัจจุบัน อีกทั้งธนาคารยังมีความจำเป็นจะต้องพึ่งพามูลค่าของกลุ่มนี้ต่อไปและมีแนวโน้มที่สูงขึ้น ดังนั้นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจ้างเหมาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ธนาคารจะต้องพิจารณา และบริหารจัดการให้เกิดความเหมาะสม และเพื่อให้พนักงานจ้างเหมา มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งธนาคารจะได้นำมุมมองและแนวคิดในด้านต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติต่อไป

ส่วนที่ 2 แนวนโยบายขององค์กรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญของคุณภาพชีวิต (Quality of Life) การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาองค์กร เพราะถือว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบโดยตรงกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่ เพราะหากบุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะทำให้ได้รับความพึงพอใจในการทำงานอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพต่องานที่ทำ และส่งผลให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า สามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุเป้าหมาย จากการศึกษาธนาคารได้นำวิธีการจ้างเหมาพนักงานเพื่อเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานของธนาคาร ประเด็นคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานกลุ่มนี้จึงควรจะได้พิจารณาให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานเช่นกัน ซึ่งผู้บริหารได้มีมุมมองเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานด้านต่างๆ ดังนี้

1. แนวทางในการปรับปรุงค่าตอบแทน และสวัสดิการของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน

จุดประสงค์หลักของการทำงานก็เพื่อให้มีรายได้มาใช้จ่าย ค่าตอบแทนและสวัสดิการ จึงเป็นปัจจัยอันดับต้นๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร การปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการก็เพื่อให้บุคลากรสามารถมีระดับความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ซึ่งผู้บริหารธนาคารได้กล่าวถึงแนวทางในการปรับปรุงค่าตอบแทน และสวัสดิการของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ไว้ว่า

...ถ้าเรื่องปรับ คงต้องแยกออกเป็น 2 มุม คือ ในมุมมองของข้อกำหนด ธนาคาร ไม่ได้เป็นนายจ้างของพนักงานจ้างเหมาโดยตรงแต่เราจ้างผ่านบริษัท เพราะฉะนั้นการที่ธนาคารจะปรับค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนเป็นเม็ดเงินคงจะทำได้ด้วยข้อกำหนด แต่ธนาคารอาจจะสนับสนุนสวัสดิการบางอย่าง อาจจะเป็นในลักษณะของการให้ การช่วยเหลือ ซึ่งจะไม่มีผลกระทบทำให้นิติสัมพันธ์มันเปลี่ยนไป... (สมชาย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2553)

...เนื่องจากเราติดขัดเรื่องระเบียบ สัญญา เดิมเราไม่ให้เขาทำ OT เพราะเราจ่ายให้บริษัทสูงอยู่แล้ว แต่บริษัทก็ให้เด็กตามที่เรากำหนด ตอนหลังเราก็มีการให้พนักงานกลุ่มนี้ทำ OT ได้ แต่การจ้างจะเป็นลักษณะจ้างเหมาทำของ โดยเราจะแจ้งกับบริษัทต้นสังกัดว่าเราจะจ้างคนของเขาในลักษณะนี้นะ เป็นการเหมาจ่าย ก็เป็นอีกหนทางที่ให้ได้เงินเพิ่มขึ้น... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

...ความจริงธนาคารเป็นผู้ว่าจ้าง พนักงานกลุ่มนี้สังกัดบริษัทที่เป็นนายจ้างของเขา ซึ่งถ้าเราจะไปแตะมันก็ยุ่งเหมือนกันนะ นอกจากว่าในสัญญาจ้างบริษัทก็ควรจะกำหนดให้ชัดเจน อย่างน้อยก็ให้เป็นไปตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน ไม่ให้พนักงานกลุ่มนี้ถูกอาร์ดอาเปรียบจากนายจ้าง... (สมหญิง นามสมมติ, สัมภาษณ์, 16 กรกฎาคม 2553)

...ถ้าปรับปรุงให้ดีขึ้นมันก็เป็นการเพิ่มต้นทุนของบริษัท บริษัทก็มาซัดกับเรา การที่จะตัดสินใจให้อะไรไปโดยที่ไม่มีงบ หรือไม่มีมติบอร์ด หรือมติคณะรัฐมนตรี มันยาก ก็คงจะได้ในระดับที่กล้ารัฐบาล หรือมีกฎหมายกำหนดต้องให้ เราก็ต้องให้... (สมบูรณ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2553)

...ที่ผ่านมามีการว่าจ้างบริษัท ในการทำสัญญาใหม่ทุกครั้งธนาคาร จะมีการพิจารณาอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่ตลอด และค่อนข้างสูง... (สมฤทัย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 23 กรกฎาคม 2553)

...การปรับปรุงค่าจ้างคงทำไม่ได้ เพราะเขาเป็นพนักงานของบริษัท เราจ้างผ่านบริษัทอีกทีหนึ่ง แต่เราก็มีสวัสดิการด้านอื่นๆ ให้ เช่น รถบริการรับส่งที่เราจัดให้กับ

พนักงาน เขาก็ใช้บริการได้ หรือห้องสมุดเขาก็ยืมได้ปกติ ชมรมต่างๆ เขาก็เป็นสมาชิกหรือเป็นตัวแทนไปแข่งกีฬาได้... (สมฤดี นามสมมติ, สัมภาษณ์, 19 กรกฎาคม 2553)

จากคำกล่าวของผู้บริหารทั้ง 6 ท่าน สรุปได้ว่าการปรับปรุงค่าตอบแทน และสวัสดิการของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันยังมีข้อขัดข้องอยู่มาก เนื่องจากพนักงานจ้างเหมาไม่ใช่มูลค่าของธนาคาร แต่มีการจ้างผ่านบริษัทผู้รับจ้าง ดังนั้นในการปรับปรุงหรือการเพิ่มค่าตอบแทนที่เป็นเงินจึงไม่สามารถทำได้เพราะจะมีผลกระทบต่อกรจ้าง ซึ่งธนาคารเองก็ต้องยี่ระยะเบียบ ข้อบังคับ และข้อสัญญาระหว่างธนาคารกับบริษัทผู้รับจ้างเป็นสำคัญ แต่อย่างไรก็ดีธนาคารได้พยายามหาแนวทางและวิธีการเพื่อที่จะให้พนักงานสัญญาจ้างมีรายได้เพิ่มขึ้นรวมทั้งให้สวัสดิการด้านอื่นๆ โดยไม่ให้ขัดต่อระเบียบ ข้อบังคับของธนาคาร ข้อกฎหมาย และสัญญาจ้าง

2. แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) เกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน

โดยปกติแล้วคนเรามีความต้องการที่จะทำงาน ซึ่งจุดประสงค์หลักของการทำงานก็เพื่อให้ได้เงินมาเป็นปัจจัยในการดำรงชีวิต และความต้องการอีกประการหนึ่งเกี่ยวกับการทำงานก็คือต้องการความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานจึงเป็นตัวชี้วัดหนึ่งของคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work Life) จากการสัมภาษณ์ในประเด็นแนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) เกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึงประเด็นนี้ว่า

...เปิดโอกาสให้เขาได้เข้ารับการสอบคัดเลือกเป็นพนักงาน ซึ่งเขาก็ได้รับสิทธิพิเศษพอสมควร มากกว่าบุคคลภายนอก... (สมสมัย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2553)

...ธนาคารเองก็ทำอยู่นะ ทำให้เด็กกลุ่มนี้มีความมั่นคง คือ ธนาคารเปิดให้เด็กกลุ่มนี้มีโอกาสสอบ เปลี่ยนจาก Outsourc มาเป็นพนักงานสัญญาจ้างบ้าง หรือเป็นพนักงานเลขที่มี ซึ่งธนาคารก็ให้พอสมควร... (สมศักดิ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2553)

...ธนาคารเปิดโอกาสอยู่แล้วในการรับพนักงานใหม่ๆ โดยให้เขามีโอกาสได้สอบ และเรายังให้แต้มต่อ คือ จะมีการลดคะแนนสอบลง โดยปกติถ้าเป็นการสอบที่อื่นๆ คะแนนสอบข้อเขียนจะตัดที่ 70% แต่กลุ่มนี้เราตัดแค่ 50% หรือ 60% และไม่ได้กำหนดอายุ เกรดเฉลี่ย หรือแม้กระทั่งบางคนเป็น Outsource มา 5 ปี 10 ปี สอบข้อเขียนไม่เคยได้เลย แต่หัวหน้าเขาพิจารณาเห็นว่าทำงานได้ดี มีความทุ่มเท เรายังขอเป็นกรณีพิเศษไม่ต้องสอบข้อเขียนให้สอบสัมภาษณ์ได้เลยแต่ก็อยู่ที่เขาจะตอบคำถามให้คณะกรรมการ ประทับใจได้หรือไม่... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

...การที่จะทำให้เขาารู้สึกมั่นคง ช่องทางหนึ่งก็คือธนาคารให้ก็คือให้โอกาสเข้ามาสอบเป็นพนักงาน ซึ่งตรงนี้อาจจะเป็นความมั่นคงมัย คงจะไม่ใช่มั่นคงชะติเดียว แต่เป็นการเปิดโอกาสมากกว่า... (สมพิศ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 21 กรกฎาคม 2553)

...ควรมีแผนนโยบายหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเหมา... (สมพล นามสมมติ, สัมภาษณ์, 25 มิถุนายน 2553)

...เปิดโอกาสให้เขาเข้ามาสอบ อาจจะเป็นสัญญาจ้างบ้าง หรือเป็นพนักงานก็มี เราไม่ได้กีดกันอะไร ถ้าตัวเขาไม่รู้ เมื่อสอบได้ก็ถือว่ามีความมั่นคง... (สมภพ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 30 กรกฎาคม 2553)

ผลจากการที่กลุ่มสัมมัย คุณสมศักดิ์ คุณสมชาติ คุณสมพิศ คุณสมพล และคุณสมภพ

ได้กล่าวถึงแนวทางที่จะทำให้พนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) เกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน โดยการเปิดโอกาสพนักงานจ้างเหมาได้เข้ามาเป็นบุคลากรของธนาคาร จึงแสดงได้ว่าธนาคารไม่ได้ละเลยในเรื่องความมั่นคงในการทำงานของพนักงานจ้างเหมา อีกทั้งพยายามหาช่องทางในการช่วยเหลือสนับสนุนตามโอกาสอันสมควร ถึงแม้ว่าการสอบเข้าเป็นบุคลากรของธนาคารคือแนวทางหลักที่จะทำให้พนักงานจ้างเหมามีความมั่นคงในงาน อย่างไรก็ตามธนาคารยังได้หาแนวทางเพื่อเป็นการยืดหยุ่นและลดข้อจำกัดอื่นๆ เพื่อเอื้อให้พนักงานกลุ่มนี้ได้รับโอกาสมากยิ่งขึ้น

3. แนวทางในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานจ้างเหมางานราชการ (Outsourcing) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งมนุษย์มีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์จึงควรจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและเลือกใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรและบุคลากร ธนาคารอาคารสงเคราะห์ได้ตระหนักว่าพนักงานจ้างเหมาที่ควรได้รับการพัฒนาศักยภาพ เช่นเดียวกับบุคลากรของธนาคาร ซึ่งผู้บริหารได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานจ้างเหมาไว้ ดังนี้

...เมื่อธนาคารมีหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติของเขา เช่น การจัดเก็บเอกสาร การจัดพิมพ์ต่างๆ ธนาคารก็ให้กลุ่มนี้เข้าอบรม โดยขออนุมัติจากกรรมการผู้จัดการ เป็นครั้งๆ ไป เพราะเขาต้อง Support งานเรา เขาก็ควรจะมีความรู้เพิ่มขึ้นเพื่อให้เขามีคุณภาพ... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

...มีการอบรมหรือเปล่า ไม่แน่ใจนะ แต่คิดว่าถ้าเป็นการอบรมให้เขาทำงานของเขาได้ดีขึ้น เช่น การใช้โปรแกรม Microsoft Office หรืองานธุรการ สารบรรณก็ควรจะให้เขาได้อบรม... (สมบูรณ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2553)

...ควรจะมีการฝึกอบรมพนักงานจ้างเหมาให้ทราบถึงขั้นตอน หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงานของตนตั้งแต่ต้นจนจบ... (สมฤดี นามสมมติ, สัมภาษณ์, 19 กรกฎาคม 2553)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

...จำเป็นอยู่แล้วเพราะเขาทำงานสนับสนุนเรา ก็ต้องมีการพัฒนาศักยภาพเขา... (สมศักดิ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2553)

...ในการพัฒนาควรจะให้ฝ่ายงานต่างๆ ที่เขาทำงานด้วยมีการสอนงาน ให้มีความเข้าใจ และมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้น... (สมหญิง นามสมมติ, สัมภาษณ์, 16 กรกฎาคม 2553)

ตามทัศนะของผู้บริหารพิจารณาเห็นว่า ควรจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานจ้างเหมาให้ดียิ่งขึ้นด้วยการให้พนักงานจ้างเหมาได้รับการอบรมในด้านที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ เพื่อให้พนักงานจ้างเหมาได้มีความเข้าใจขั้นตอนงาน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของธนาคารให้มีคุณภาพ และฝ่ายงานที่พนักงานจ้างเหมาสังกัดควรจะได้มีการสอนงานให้พนักงานกลุ่มนี้เกิดความเข้าใจ และมีความชำนาญในงานมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม แม้ธนาคารเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และได้ให้พนักงานหรือลูกจ้างธนาคารเข้ารับการอบรมด้านต่างๆ เสมอ แต่ระเบียบข้อบังคับของธนาคารได้กำหนดให้ใช้ปฏิบัติกับลูกจ้างของตนเท่านั้น ไม่สามารถใช้กับพนักงานจ้างเหมาซึ่งเป็นลูกจ้างของบริษัทภายนอกได้ แต่ธนาคารจะได้มีการพิจารณาเพื่อหาแนวทางให้พนักงานจ้างเหมาสามารถเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาศักยภาพต่อไปโดยไม่ขัดต่อระเบียบข้อบังคับ หรือสัญญาจ้าง

4. แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) รู้สึกถึงคุณค่าในงานของตน และมีความสัมพันธ์อันดี รวมถึงการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานจ้างเหมา กับพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กร

การเพิ่มคุณค่าในงานเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมด้านการบริหารจัดการที่เน้นการออกแบบลักษณะงาน ให้เป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ เน้นให้พนักงานเกิดความชำนาญในงานที่หลากหลายขึ้น (Skill Variety) เกิดความรับผิดชอบในงานของตน (Task Identity) เป็นลักษณะงานที่มีความสำคัญ (Task Significance) มีอิสระสามารถบริหารจัดการงานนั้นด้วยตนเอง (Autonomy) และการได้รับการป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา (Feedback) ซึ่งผู้บริหารธนาคารมีมุมมองในประเด็นดังกล่าว ดังนี้

...เท่าที่เห็นในส่วน of ธนาคารเอง ผมมองว่ากลุ่มนี้เป็นกลุ่มอยู่แล้วเช่น เวลาที่ฝ่ายงานต่างๆ มีการนับจำนวนผู้ปฏิบัติงานก็จะนับรวมกลุ่มนี้ด้วยตลอด บางครั้งผมมองว่าฝ่ายงานให้ความสำคัญเขามากไปด้วยซ้ำ เช่น งานของเขาเป็น 1, 2, 3, 4, 5 แต่มีการมอบหมายให้เขาทำ 6, 7, 8, 9 ซึ่งส่วนหนึ่งมันก็เป็นผลดีกับตัวพนักงานจ้างเหมาที่ได้เรียนรู้งานที่นอกเหนือ แต่ธนาคารก็เสียดหน่อยๆ เพราะเราจ้างเขามาทำ 1 ถึง 5 ไม่ใช่ 6 ถึง 9 นั่นก็แสดงให้เห็นว่างานที่เขาทำอยู่มันมีความสำคัญ และเราก็ให้ความเชื่อใจเขาในระดับหนึ่ง... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

...ความสัมพันธ์ของเราส่วนใหญ่ค่อนข้างดี เท่าที่สังเกตเห็น อาจจะด้วยวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารที่จะมีความเอ็นดู สนับสนุนและเป็นกันเอง เช่น เรา

‘ได้โบนัสแต่พนักงานจ้างเหมาไม่ได้’ เราก็มีการเฉลี่ยให้เขา หรือพาไปเลี้ยงข้าว ก็ทำให้สนิทสนมกันพอสมควร... (สมเกียรติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2553)

...ให้สิทธิซึ่งกันและกัน ในส่วนงานของเขาเราก็ไม่เข้าไปก้าวก่าย หรือควบคุมพนักงานธนาคารก็ต้องให้เกียรติเขา เป็นการมอบหมายและให้เขาดำเนินการ... (สมชาย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2553)

...การอบรมให้พนักงานจ้างเหมาทราบและเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร และยังช่วยให้พนักงานจ้างเหมาด้วยตัวเอง หรือระหว่างพนักงานจ้างเหมากับพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กร ได้ทำความรู้จักกันมากขึ้น ได้รู้ถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและยอมรับซึ่งกันและกันได้... (สมพิศ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 21 กรกฎาคม 2553)

...บางครั้งงานที่เขาทำส่งมาให้เซ็น เป็นงานที่เขาพิมพ์ เช่น พวกบันทึกข้อความ รายงานต่าง ๆ พนักงานจ้างเหมาเขาก็เป็นคนเซ็นชื่อผู้ทำ ลักษณะอย่างนี้ก็เป็นเหมือนที่เราให้ความสำคัญเขา ให้เกียรติในการทำงานของเขา... (สมบูรณ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2553)

...ก่อนอื่นตัวเด็กต้องทำงานในหน้าที่ได้ดีที่สุด มีความทุ่มเท ทำให้พนักงานที่ใช้งานเขาอยู่เห็นความตั้งใจ มันก็เป็นส่วนที่ทำให้พนักงานพอใจ และพนักงานเองก็อย่าถือว่าเด็กกลุ่มนี้เป็นคนอื่น ผมจะบอกเสมอว่าเด็กกลุ่มนี้คือทีมงาน เพราะฉะนั้นเวลาพนักงานได้อะไร เด็กกลุ่มนี้ก็ควรจะได้บ้าง เช่น เงินโบนัสเราได้ แต่เขาไม่ได้เราก็มีการเฉลี่ยจากพนักงานให้เด็กกลุ่มนี้บ้าง มันก็เป็นแนวทางที่ทำให้เขาารู้สึกว่าเราไม่ได้มองว่าเขาเป็นคนอื่น เป็นแนวทางที่จะช่วยได้บ้าง... (สมศักดิ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2553)

เนื่องจากงานที่พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติอยู่นี้ คือ งานธุรการ หรืองานทั่วไป ซึ่งไม่ใช่งานหลักของธนาคาร แต่เป็นงานที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วอาจจะมองว่าเป็นงานที่ไม่มีความสำคัญ และพนักงานธนาคารก็เป็นผู้ควบคุมดูแลการ

ทำงานของพนักงานจ้างเหมา ซึ่งอาจจะส่งผลให้พนักงานจ้างเหมาที่มีความรู้ดีกว่างานของตนไม่มีความสำคัญหรือไม่มีคุณค่า เนื่องจากไม่ต้องใช้ทักษะหรือความชำนาญมากนัก เมื่อพนักงานจ้างเหมาเกิดความรู้สึกไม่ดีต่องานที่ตนปฏิบัติก็อาจจะส่งผลเสียต่อระบบงานของธนาคารได้

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นว่า แนวทางในการที่จะให้พนักงานจ้างเหมารู้สึกถึงคุณค่าในงานของตน และมีความสัมพันธ์อันดี รวมถึงการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานจ้างเหมา กับพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรนั้น ธนาคารได้ให้ความสำคัญ และทำให้พนักงานจ้างเหมาได้รับรู้ว่าการจ้างเหมา มีความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการ อีกทั้งธนาคารยังได้มอบหมายงานอื่นที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ของพนักงานจ้างเหมาซึ่งเป็นขั้นตอนที่ยากยิ่งขึ้น สะท้อนให้เห็นว่าธนาคารได้ให้ความสำคัญ ซึ่งเป็นแนวทางในการเพิ่มคุณค่างานให้มีความหลากหลาย อีกทั้งผู้บริหารเห็นว่าการอบรมเป็นแนวทางสำคัญและทำให้พนักงานจ้างเหมา รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของธนาคาร และจะส่งผลต่อความสัมพันธ์ การยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานจ้างเหมาเอง หรือระหว่างพนักงานจ้างเหมา กับพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร

ในทางกลับกันก็สะท้อนว่าพนักงานจ้างเหมาทำงานเกินกว่าความรับผิดชอบของตน แต่ค่าตอบแทนไม่ได้เพิ่มตามไปด้วย ซึ่งธนาคารเองไม่สามารถจะพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินให้ได้ เนื่องจากมีข้อติดขัดเกี่ยวกับสภาพการจ้าง

5. แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

ความสามารถในการทำงานของแต่ละคนไม่เท่ากัน และแต่ละคนก็มีความสามารถที่แตกต่างกันออกไป ความสามารถจึงเป็นความชำนาญในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ให้เป็นผลสำเร็จได้ดียิ่งกว่าผู้มีโอกาสเท่าๆกัน หากองค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ก็จะส่งผลต่อการบริหารจัดการด้านต่างๆ ตนเองตอบความต้องการและเป็นประสพณ์ขององค์กร สามารถแข่งขันกับองค์กรภายนอกได้ ทุกองค์กรจึงมีการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารได้มีมุมมองแนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

...องค์กรจะต้องมีผลตอบแทนอื่นที่นอกจากเงินเดือนที่เขาได้รับจากบริษัท หากผลการปฏิบัติงานดี คือ ธนาคารควรจะให้อะไรเขาบ้างนอกเหนือจากเงินเดือนปกติ...
(สมฤทธิ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 23 กรกฎาคม 2553)

...ทำให้พนักงานจ้างเหมาได้รับรู้ว่าตนเองมีส่วนในผลสำเร็จของงานขององค์กร ซึ่งเมื่อองค์กรประสบผลสำเร็จ ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ ก็จะมีให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกๆ คน ซึ่งรวมถึงพนักงานจ้างเหมาด้วย และเมื่อพนักงานจ้างเหมาได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีขึ้นก็จะมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน... (สมพิศ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 21 กรกฎาคม 2553)

...ถ้าเขาได้สิทธิในการสอบ ซึ่งธนาคารก็ให้สิทธิพิเศษกับเขาเปิดสอบเฉพาะกลุ่มนี้ ไม่รวมกับคนภายนอก เป็นการทำให้เขาเห็นว่าธนาคารเห็นความสำคัญของเขา ก็อาจจะเป็นอีกทางที่จะให้มีแรงจูงใจและเต็มใจทำงาน... (สมพจน์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2553)

...ให้การยอมรับเขา ให้เกียรติ มองว่าเขาคือเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช่เป็นพนักงานชั้น 2 ชั้น 3 เขาเป็นส่วนหนึ่งของงาน... (สมสมัย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2553)

...แบงก์ก็จะเปิดโอกาสในกลุ่มนี้ก้าวหน้า ซึ่งถ้าเขามีความตั้งใจ เพราะแบงก์ก็เปิดสอบอยู่เรื่อยๆ ฐานะของเขาก็จะเปลี่ยนไป... (สมยศ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 30 มิถุนายน 2553)

...ในการทำสัญญากับบริษัท จะมีข้อหนึ่งที่ธนาคารกำหนดว่า ถ้าในเดือนนั้นพนักงานจ้างเหมาทำงานโดยไม่มีวันขาด ลา มาสาย บริษัทจะต้องจ่ายเบี้ยขยันให้ 400 บาท ก็จะทำให้เขาขยัน ตั้งใจทำงาน... (สมชาย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2553)

...เมื่อเขาทำงานดีเราก็ควรชมเชย มีอยู่บ่อยเหมือนกันที่ลูกค้ามีหนังสือชมเชยมาถึงธนาคาร ซึ่งผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการชมเชยเป็นพนักงานจ้างเหมา ธนาคารก็ได้เวียนหนังสือชมเชยให้ทุกคนได้ทราบ... (สมหญิง นามสมมติ, สัมภาษณ์, 16 กรกฎาคม 2553)

จากคำกล่าวของผู้บริหาร ได้แก่ คุณสมฤทัย คุณสมพิศ คุณสมพจน์ คุณสมสมัย คุณสมยศ คุณสมชาย และคุณสมหญิง สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางที่จะทำให้พนักงานจ้างเหมา

ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถนั้น องค์กรมีหลายแนวทางที่นำมาใช้เป็นกระบวนการกระตุ้น หรือจูงใจให้พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถ ถึงแม้ว่าองค์กรไม่สามารถตอบแทนการปฏิบัติงานนั้นเป็นเม็ดเงินโดยตรงได้ แต่มีการตอบแทนในรูปแบบอื่นๆ ที่องค์กรทำได้ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นพนักงานจ้างเหมาได้รับรู้ว่าองค์กร ได้เล็งเห็นความสำคัญของตน เมื่อพนักงานจ้างเหมาได้รับรู้ว่าองค์กรให้ความสำคัญและเชื่อว่าเขามีความสามารถ ประกอบกับองค์กรได้ให้สิ่งตอบแทนผลการปฏิบัติงานและเขาเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะเป็นแนวทางสำคัญที่ทำให้พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และทุ่มเท และจะส่งผลให้การปฏิบัติงานโดยรวมขององค์กรมีประสิทธิภาพ และได้รับประโยชน์สูงสุด

6. แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) มีทัศนคติที่ดี และผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร ในระดับผู้บริหารหากมีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลทุ่มเทความพยายามในการบริหารงานอย่างเต็มที่ และสอดคล้องกับเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมขององค์กรที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ เป็นผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้า ส่วนในระดับปฏิบัติงานนั้น ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ หรือมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้พนักงานขององค์กรใดที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรนานกว่าพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรในแง่ของบุคคลเป็นความรู้สึกอย่างลึกซึ้งที่มีพื้นฐานมาจากองค์กร มิใช่เกิดจากความต้องการภายในตัวหรือความต้องการของตัวบุคคล จึงอาจกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่ชี้ถึงความทุ่มเทและความพยายามของพนักงานในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนเป็นตัวบ่งบอกถึงอัตราการลาออก การขาดงาน และการไม่ทำงานสายของพนักงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาการสูญเสียขององค์กรในหลายๆ ด้าน รวมทั้งบรรยากาศขององค์กร เนื่องจากการขาดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน และที่สำคัญ คือ การสูญเสียคุณค่าและเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ ซึ่งมีผู้บริหารธนาคารได้กล่าวถึงแนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) มีทัศนคติที่ดี และผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า

...การทำให้พนักงานจ้างเหมาได้รับรู้ว่าองค์กรได้ดูแล และเอาใจใส่เขา เห็นว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร น่าจะทำให้มีทัศนคติที่ดี และความผูกพันของ

พนักงานจ้างเหมาต่อองค์กรจะดียิ่งขึ้น... (สมพิศ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 21 กรกฎาคม 2553)

...เมื่อมีการอบรม สัมมนา เราก็ขออนุมัติกรรมการผู้จัดการให้กลุ่มนี้เขาไปด้วย เพราะเราถือว่าเขาคือกลุ่ม คือทีมงาน หรืองานปีใหม่เราก็ให้เขาเข้าร่วมด้วย มีรางวัล ให้เหมือนกับพนักงาน แม้กระทั่งเวลาธนาคารแจกเสื้อให้พนักงานในวาระต่างๆ เราก็แจกเขาด้วย ก็คงเป็นแนวทางให้เขารู้สึกดีต่อธนาคาร... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

...ที่ผ่านมามาธนาคารมักจะให้กำลังใจ สร้างความรักในองค์กรอยู่เสมอ หรือเวลาที่ฝ่ายงานต่างๆ ไปอบรม เช่น หลักสูตรการทำงานเป็นทีมพนักงานจ้างเหมาเขาก็จะไปด้วย เขาก็เหมือนเป็นคนของธนาคาร เป็นทีมงาน น่าจะทำให้เขามีความผูกพัน และรู้สึกดีๆ ต่อกัน... (สมหญิง นามสมมติ, สัมภาษณ์, 16 กรกฎาคม 2553)

...การที่เรามีอะไรที่ชัดเจน หรือถ้าเรามีการสร้างมาตรฐานในเรื่องต่างๆ เช่น เรื่อง การสอบ ข้อกำหนดต่างๆ ชัดเจน ไม่กีดกัน มันก็เป็นส่วนที่ทำให้เขารู้สึกดีต่อองค์กร เพราะเมื่อถึงเวลาหนึ่งคุณก็มีสิทธิเข้ามาสอบ ซึ่งเขามีสิทธิมากกว่าคนนอก คุณขยันหมั่นเพียร โอกาสคุณก็มีเยอะ... (สมพล นามสมมติ, สัมภาษณ์, 25 มิถุนายน 2553)

จากคำกล่าวของผู้บริหารทั้ง 4 ท่าน สะท้อนให้เห็นว่าการทำให้พนักงานจ้างเหมาได้รับรู้ถึงความใส่ใจและของธนาคาร และแสดงให้เห็นว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของธนาคาร ประกอบกับการให้ความสนับสนุนด้านอื่นๆ เพื่อเป็นช่องทางให้พนักงานจ้างเหมาได้มีโอกาสเข้ามาเป็นบุคลากรของธนาคาร การให้พนักงานกลุ่มนี้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของธนาคาร หรือแม้กระทั่งการสร้างมาตรฐานหรือข้อกำหนดที่ชัดเจน ให้พนักงานจ้างเหมาคาดหวังได้ถึง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานกับธนาคาร จะเป็นแนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมาที่มีทัศนคติที่ดี และรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

7. แนวทางการยกระดับการจ้างเหมางานงานธุรการ (Outsourcing) ขององค์กรให้ดีขึ้นนอกเหนือจากการปฏิบัติตามสัญญาฉบับสัญญา

การปรับปรุงหรือยกระดับการจ้างงานให้ดีขึ้น ถือเป็นการสร้างมาตรฐานการจ้างงานอีกทางหนึ่ง มาตรฐานการจ้างงานเป็นสิ่งที่แรงงานโดยทั่วไปพึงประสงค์ เพราะจะทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของแรงงานดีขึ้น ทั้งยังเป็นสิ่งบ่งบอกถึงมาตรฐานการบริหารจัดการงานขององค์กร ในประเด็นแนวทางการยกระดับการจ้างเหมางาน (Outsourcing) ขององค์กรให้ดีขึ้นนอกเหนือจากการปฏิบัติตามสัญญาฉบับสัญญา ผู้บริหารธนาคารได้กล่าวไว้ว่า

...คงต้องดูนโยบายในอนาคต ว่าธนาคารสามารถให้ผลตอบแทนอะไรได้บ้าง นอกเหนือจากเป็นเงื่อนไขในสัญญาระหว่างธนาคารกับบริษัทของพนักงานจ้างเหมา... (สมเกียรติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2553)

...เราควรจะมีสวัสดิการให้พนักงานจ้างเหมามากกว่านี้ เช่น เรื่องรถรับส่งที่เรามีอยู่ ก็อาจจะเพิ่มเส้นทางมากขึ้น เพราะทั้งพนักงานลูกจ้างธนาคาร และพนักงานจ้างเหมาจะได้สะดวกและประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาทำงาน... (สมหญิง นามสมมติ, สัมภาษณ์, 16 กรกฎาคม 2553)

...การพัฒนาหรือยกระดับก็คงจะอยู่ในส่วนของการให้โอกาส ไม่ว่าจะเป็นเรื่องให้สิทธิในการสอบ แต่มันมีข้อจำกัดอยู่นิดหน่อยว่าบริษัทเขาจะรับพนักงานอายุไม่เกิน 35 ปี ธนาคารก็ต้องตกลงกับบริษัทว่าคนใหม่เราไม่ยุ่ง แต่ถ้าเป็นคนเก่าที่อยู่กับเรามานานและอายุเกิน 35 ปีแล้ว ก็ไม่ต้องเลิกจ้าง... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

...การปฏิบัติกับบริษัทคู่สัญญาในลักษณะที่ไม่แข็งกร้าว การติดต่อประสานงานในลักษณะ 2 ทาง... (สมไทย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 8 กรกฎาคม 2553)

...แนวทางมันก็มี แต่ทั้งนี้ก็ต้องดูว่ามีกฎหมายอะไรมารองรับ เพื่อเราสามารถจะให้สิทธิประโยชน์กับเขาได้ถ้ากฎหมายรองรับอย่างชัดเจน ธนาคารเองก็กลัวจะถูกกล่าวหาว่าเขาเป็นลูกจ้างของธนาคาร ภาระค่าใช้จ่ายก็จะตามมา... (สมศักดิ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2553)

...มันยากเหมือนกันนะ เพราะว่าถ้าปรับเปลี่ยนขึ้นไป ธนาคารจะมีรายจ่ายมากขึ้น มันต้องมองที่ตัวเงินเป็นหลักเหมือนกันนะ... (สมบูรณ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2553)

...เรื่องนี้จะไปยุ่งกับเขาไม่ได้หรอก ในเมื่อมันมีสัญญากันอยู่ มันก็ทำได้ในระดับที่เราทำได้ หรือไม่กระทบสัญญา นอกจากว่ามันมีกฎหมายกำหนด... (สมชาย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2553)

จากคำกล่าวของผู้บริหารทั้ง 7 ท่านชี้ให้เห็นว่าการยกระดับการจ้างเหมางานธุรการของธนาคาร (Outsourcing) ยังมีข้อติดขัดอยู่มาก ซึ่งต้องอยู่ที่นโยบายขององค์กรเป็นหลัก และยังคงคำนึงถึงภาระค่าใช้จ่ายที่จะตามมาขององค์กร การจะปรับปรุงสภาพต่างๆ หรือยกระดับการจ้างเหมาของพนักงานจ้างเหมาให้ดียิ่งขึ้นจึงยังทำได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อสภาพการจ้างและอาจจะทำให้สภาพการจ้างเปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งองค์กรไม่สามารถกระทำผ่านตัวพนักงานจ้างเหมาได้โดยตรง หากจะมีการปรับปรุงหรือยกระดับขององค์กรจะต้องทำความเข้าใจกับบริษัทต้นสังกัดของพนักงานจ้างเหมาเท่านั้น นอกจากนี้เป็นการยกระดับการจ้างที่ไม่ชัดเจนต่อระเบียบข้อบังคับขององค์กร และไม่มีผลกระทบต่อข้อสัญญาระหว่างองค์กรกับบริษัทต้นสังกัด หรือมีกฎหมายรองรับที่ชัดเจน และสิ่งสำคัญขององค์กรสามารถยอมรับค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นในการยกระดับการจ้างนั้นได้หรือไม่

กล่าวโดยสรุปแนวนโยบายขององค์กรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน จ้างเหมา (Outsourcing) นั้น ธนาคารได้มีความพยายามและหาวิถีทางเพื่อยกระดับการจ้างเหมาให้สอดคล้องกับทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นด้านบริษัทต้นสังกัดของพนักงานจ้างเหมา ตัวพนักงานจ้างเหมา และในส่วนของธนาคารเอง เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบ ปัญหา หรือข้อจำกัดต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น และจะทำให้การดำเนินการหยุดชะงัก หรือไม่สามารถดำเนินการไปได้ แต่เนื่องจากสถานะที่แตกต่างกันระหว่างพนักงานจ้างเหมา กับพนักงานธนาคาร ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมา มีปัญหา และข้อจำกัด ไม่สามารถทำได้โดยสะดวก

ส่วนที่ 3 ปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ปัญหาหรือข้อจำกัดในการดำเนินงานขององค์กรที่เกิดขึ้นเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการ และเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อผลสำเร็จและเป้าหมายขององค์กร ประเด็นเกี่ยวกับ

ปัญหาหรือข้อจำกัดในการนำนโยบายคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) นั้น ผู้บริหารโดยส่วนใหญ่มีมุมมอง และข้อคิดเห็น ดังนี้

...ข้อจำกัดด้านกฎหมาย ถ้ากฎหมายกำหนดธนาคารก็ต้องดูแล หรือธนาคารจะยอมรับต้นทุนที่เพิ่มขึ้นในการพัฒนาได้แค่ไหน การช่วยเหลือผมก็มองว่ามันทำได้หลายอย่าง เช่น จัดสวัสดิการที่พักราคาถูก หรือให้เขาสามารถผ่อนชำระค่าชุดทำงาน เป็นต้น... (สมศักดิ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2553)

...ข้อจำกัดในด้านงบประมาณค่าใช้จ่าย เช่น การให้ผลตอบแทน หรือสวัสดิการที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรมีต้นทุนค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น องค์กรก็ต้องหารายได้เพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย การหารายได้เพิ่มพนักงานลูกจ้างขององค์กร รวมถึงพนักงานจ้างเหมา ก็จะต้องปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น... (สมชาย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2553)

...เมื่อเรามีการพัฒนาเขามันก็มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น แต่ถึงจะมีค่าใช้จ่ายขึ้น ธนาคารเองก็ต้องมีการพิจารณาแล้วว่าอยู่ในภาวะที่เราทำได้หรือไม่ การพัฒนาคงไม่เกินกรอบที่ธนาคารกำหนดอยู่แล้ว.. (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

...การที่เราจะให้ หรือพัฒนาอะไรมากไปกว่าที่สัญญากำหนดไว้มันก็ยาก เพราะเขาไม่ใช่พนักงานหรือลูกจ้างของธนาคารโดยตรง เราจ้างผ่านบริษัท... (สมหญิง นามสมมติ, สัมภาษณ์, 16 กรกฎาคม 2553)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

...มีแน่นอน เช่น เรื่องงบประมาณของธนาคารเอง เราไม่มีงบประมาณให้เขา นโยบายที่ชัดเจนมันคงจะมียาก เพียงแต่เราสร้างหรือให้สิทธิประโยชน์บางอย่างเรื่องให้กับเขา... (สมพล นามสมมติ, สัมภาษณ์, 25 มิถุนายน 2553)

...อันดับแรกมีแน่นอน คือ Cost หรือค่าใช้จ่าย ค่าจ้างต่อหัวสูงขึ้นแน่นอน ถ้าจ่ายแพงธนาคารอาจจะหันกลับมาให้พนักงานใหม่ๆ ทำก็ได้... (สมภพ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 30 กรกฎาคม 2553)

...คิดว่าไม่มีปัญหา เพราะธนาคารมีการส่งเสริมและให้โอกาสมากอยู่แล้ว และถ้าจะมีการพัฒนาอะไรขึ้นมาก็ต้องได้รับการพิจารณาแล้วว่าเราให้ได้ และไม่ขัดกับระเบียบปฏิบัติของเรา... (สมพิศ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 21 กรกฎาคม 2553)

จากความคิดเห็นของผู้บริหาร มีข้อสังเกตได้ว่า ปัญหาหรือข้อจำกัดที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) เกิดจากการที่ยังไม่มีข้อกำหนด กำหนดอย่างชัดเจน และสิ่งที่ เป็นข้อจำกัดสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ด้านงบประมาณ และค่าใช้จ่ายขององค์กรที่จะเกิดขึ้นถ้ามีการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานพนักงานจ้างเหมา หากองค์กรมีนโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานกลุ่มนี้อย่างชัดเจน ก็จะทำให้องค์กรต้องหารายได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานลูกจ้างขององค์กรรวมถึงพนักงานจ้างเหมา ต้องทำงานหนักยิ่งขึ้นเพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ดังนั้นนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาที่เป็นรูปธรรมคงจะเกิดขึ้นได้ยาก นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาที่ธนาคารสามารถทำได้จึงเป็นแต่เพียงการหาแนวทางในการสนับสนุนด้านอื่นๆ การให้สวัสดิการที่ไม่ใช่เงิน เพื่อให้คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาดีขึ้น ซึ่งต้องไม่ขัดต่อระเบียบปฏิบัติขององค์กร และไม่ขัดต่อสัญญาจ้างงาน

จากข้อมูลทีกล่าวมาในส่วนของปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ยังมีข้อคิดขัดหลายประการ นโยบายที่ชัดเจนอาจจะทำได้ค่อนข้างยาก ซึ่งประเด็นปัญหา ข้อจำกัดเกิดจากสาเหตุต่าง ได้แก่ ด้านระเบียบ ข้อบังคับ สัญญาจ้าง ด้านข้อกำหนดเกี่ยวกับสถานะของพนักงานจ้างเหมา และด้านงบประมาณและ ค่าใช้จ่าย

จึงอาจกล่าวได้ว่า นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ที่ชัดเจนคงทำได้ยาก สาเหตุเนื่องจากสถานะของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) เป็นลูกจ้างของบริษัทไม่ใช่ลูกจ้างธนาคาร ดังนั้นนโยบายที่นำมาปฏิบัติจึงทำได้ไม่สะดวกนัก ต่างจากพนักงานธนาคารที่ไม่มีปัญหาเรื่องระเบียบข้อบังคับ อย่างไรก็ตามแม้ว่าในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) จะมีปัญหาข้อขัดข้องอยู่บ้าง แต่ธนาคารก็ไม่ได้ละเลย และพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาและลดข้อจำกัด เพื่อสนับสนุนให้ความช่วยเหลือพนักงานจ้างเหมาต่อไป

ส่วนที่ 4 แนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานราชการ (Outsourcing)

การบริหารจัดการองค์กรเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรค องค์กรนั้นๆ ต้องรีบดำเนินการหาแนวทางแก้ไข และจัดให้หมดไปหรือให้บรรเทาเบาบางลง เพื่อให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินต่อไปได้ จากปัญหาข้อจำกัดของธนาคารในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมา ผู้บริหารได้ให้แนวทางในการแก้ไขปัญหา และลดข้อจำกัดไว้ดังต่อไปนี้

...ก็ต้องปฏิบัติภายใต้ระเบียบของธนาคาร และให้เป็นไปตามข้อสัญญาระหว่างธนาคารกับบริษัทของพนักงานกลุ่มนี้... (สมพจน์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2553)

...ถ้าองค์กรต้องมีการจ่ายค่าจ้างในการดำเนินการตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาเพิ่มขึ้น องค์กรก็ควรจะหาช่องทางเพิ่มรายได้ขององค์กร เพื่อนำรายได้ที่เพิ่มขึ้นนี้ไปชดเชยค่าใช้จ่ายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานจ้างเหมา... (สมชาย นามสมมติ, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2553)

...ถ้ามีกฎหมายกำหนดเราก็ช่วยเขาได้ เพื่อให้เขาทำงานในองค์กรได้ดีขึ้น หรือธนาคารอาจจะลด Cost ด้านอื่นลงให้เกิดความสมดุลของค่าใช้จ่ายอยู่ในภาพรวมได้... (สมศักดิ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2553)

...แต่ถ้าในมุมมองของธนาคารจ่ายแค่เงินเดือนก็อาจจะไม่ต้อง Outsorce ให้พนักงานใหม่ๆ ทำ แต่ถ้ายังจ้าง Outsorce ก็ยังนึกไม่ออก เพราะถ้าเราจ้างกลุ่มนี้ก็คงจะไม่ได้มีการพัฒนาอะไรมาก มันคงยึดแนว Outsorce อยู่ก็คงไม่มีปัญหา ก็ต้องจ้างไปตามราคาตลาดอยู่แล้ว... (สมภพ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 30 กรกฎาคม 2553)

...ธนาคารควรจะปกป้อง หรือรักษาสผลประโยชน์ หรือมีการต่อรองกับบริษัทในกรณีทีอาจจะเกิดความไม่เป็นธรรมกับพนักงานจ้างเหมา... (สมบูรณ์ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2553)

...ธนาคารต้องมีการพูดคุยกันกับบริษัท เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา ซึ่งมันก็เป็น การพัฒนาให้คนของเขาที่มีคุณภาพ เมื่อคนของเขาที่มีคุณภาพงานของเราก็มีคุณภาพ เรื่องค่าใช้จ่ายต่างๆ เราก็มา Join กัน เช่น การอบรมเราอาจจะรับผิดชอบในเรื่อง วิทยากร เรื่องสถานที่ คุณ (บริษัทต้นสังกัด) ก็ช่วยในเรื่องค่าอาหารกลางวันของคน ของคุณ... (สมชาติ นามสมมติ, สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2553)

จากคำกล่าวของผู้บริหารข้างต้น ที่กล่าวไว้เกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือลด ข้อจำกัดในการนำนโยบายคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) สะท้อนให้เห็นได้ว่า แม้จะมีปัญหาและข้อจำกัดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น ปัญหาระเบียบ ข้อบังคับของธนาคาร สัญญาจ้างระหว่างธนาคารกับบริษัทผู้รับจ้าง และข้อ กฎหมาย ซึ่งส่งผลกระทบต่อตรงในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมา แต่ปัญหา คงจะไม่เกิดขึ้นหากปฏิบัติภายใต้กรอบระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และสัญญาจ้าง จากการบอก เล่าของผู้ให้ข้อมูลหลักทำให้ทราบถึงเจตนาของธนาคารที่ไม่ได้ละเลยในการส่งเสริมคุณภาพชีวิต การทำงานของพนักงานจ้างเหมา ถึงแม้จะมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นเมื่อต้องพัฒนาพนักงานกลุ่มดังกล่าว ธนาคารก็ได้หาแนวทางเพื่อให้การพัฒนาดำเนินไปได้ และการที่จะพัฒนานั้นก็ควรได้มีการเจรจา ตกลงกันระหว่างธนาคารกับบริษัทที่เป็นนายจ้างโดยตรงของพนักงานจ้างเหมา เพื่อเป็นการ ร่วมมือกันในการพัฒนา และให้สามารถยอมรับแนวทางได้ทั้งสองฝ่ายซึ่งแนวทางในการแก้ไข ปัญหาหรือลดข้อจำกัดการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้าง เหมา (Outsourcing) ด้านระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกฎหมาย สัญญาจ้าง โดยธนาคารได้หลีกเลี่ยงการ ปฏิบัติที่ผิดระเบียบ ข้อบังคับของธนาคาร ข้อกฎหมาย หรือสัญญาจ้าง เช่น ทำข้อตกลงกับบริษัท ให้พนักงานจ้างเหมาทำล่วงเวลา และธนาคารจ่ายค่าล่วงเวลาในลักษณะเหมาจ่าย หรือจ่ายค่าจ้างทำ ของ ด้านด้านงบประมาณและค่าใช้จ่าย ธนาคารควรจะต้องหาหนทางการพิจารณาได้เพื่อนำรายได้ ไปชดเชยค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการพัฒนาพนักงานจ้างเหมา การประสานความร่วมมือในการพัฒนา ระหว่างธนาคารกับบริษัทต้นสังกัด เช่น ด้านค่าใช้จ่ายในการอบรมและพัฒนา การปกป้องสิทธิอัน พึงมีพึงได้รักษาผลประโยชน์หรือการต่อรองกับบริษัทที่เข้ามารับงาน เพื่อให้พนักงานจ้างเหมาที่ ปฏิบัติงานในธนาคารได้รับความเป็นธรรม และการสนับสนุนด้านอื่นๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น สวัสดิการในลักษณะการให้สิ่งของ เช่น การแจกเสื้อ ของรางวัลงานเทศกาลปีใหม่ วันครบรอบ สถาปนาธนาคาร หรือในวาระสำคัญอื่นๆ เป็นต้น

จากข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ที่เกี่ยวเนื่องกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพ ชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) สรุปได้ว่า ในมุมมองของผู้บริหาร

พนักงานจ้างเหมามีความจำเป็น และมีความจำเป็นมากขึ้นเรื่อยๆ การที่ธนาคารเล็งเห็นความจำเป็น จึงได้แสวงหาแนวทางพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาให้ดีขึ้นและเกิดความเหมาะสม ซึ่งแนวทางที่นำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา มีหลากหลายแนวทางด้วยกัน แต่เมื่อนำแนวทางต่างๆ ลงสู่การปฏิบัติจริงกลับพบว่า มีปัญหาและข้อจำกัด เนื่องจากสถานะของพนักงานจ้างเหมาเป็นลูกจ้างของบริษัท ไม่ใช่ลูกจ้างธนาคาร การปฏิบัติต่างๆ จึงต้องเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และสัญญาจ้างเป็นสำคัญ เพื่อไม่ให้นิติสัมพันธ์เปลี่ยนไป แต่ธนาคาร ได้มีการแก้ไขปัญหา และลดข้อจำกัดนั้นๆ ด้วยการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่ขัดต่อระเบียบ ข้อบังคับ อาทิ การจ่ายค่าล่วงเวลาที่ใช้วิธีการในลักษณะการจ้างเหมา หรือ การจ้างทำของ การอบรมพัฒนาพนักงานจ้างเหมา มีการร่วมมือกันระหว่างธนาคารกับบริษัทต้นสังกัด เช่น ด้านค่าใช้จ่ายธนาคารและบริษัทร่วมกันรับผิดชอบ อีกทั้งธนาคารได้ให้การสนับสนุนด้านอื่นๆ แก่พนักงานจ้างเหมาในลักษณะของการให้ และสวัสดิการต่างๆ ที่ธนาคารจัดให้แก่ลูกจ้างของตน เช่น รถบริการรับส่ง ห้องสมุด ห้องออกกำลังกาย ชมรมต่างๆ พนักงานจ้างเหมา ก็ได้รับเช่นเดียวกัน ซึ่งไม่ขัดต่อระเบียบปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม ธนาคารมีมุมมองยังคงต้องพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาให้ดีขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งธนาคารก็พร้อมจะให้ความดูแลและสนับสนุน เพราะธนาคารตระหนักว่าพนักงานกลุ่มดังกล่าวคือส่วนหนึ่งขององค์กร มีส่วนสำคัญที่สนับสนุนให้งานของธนาคารเกิดคุณภาพ ดังนั้นการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาจึงเป็นความสำคัญ และควรได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาควรจะเป็นความร่วมมือกันทั้งสองฝ่าย คือ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ และบริษัทผู้รับจ้าง อันจะนำไปสู่แนวทางการพัฒนาทั้งสามฝ่าย ได้แก่ ธนาคาร บริษัท และพนักงานจ้างเหมาที่ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่า

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

บทที่ 5

สรุป และอภิปรายผลการศึกษา

ในบทนี้เป็นการอธิบายถึงบทสรุป และอภิปรายผลการศึกษาวิจัยเรื่อง นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยนำข้อมูลทั้งหมดจากการศึกษาครั้งนี้มาประมวลความรู้ ผ่านการนำเสนอการศึกษาในบทนี้ และคิดค้นข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อหาแนวนโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) มีวัตถุประสงค์การศึกษาที่ได้กำหนดไว้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษามุมมองของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)
2. เพื่อศึกษาแนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)
3. เพื่อศึกษาปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)
4. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

สรุปผลการศึกษา วิจัยนักศึกษาระดับปริญญาตรี

จากการศึกษาเรื่อง นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ผู้ศึกษาได้พบประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ซึ่งผลของการศึกษาวิจัยสรุปประเด็นได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 มุมมองของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจะดีหรือไม่ อย่งไรนั้น ขึ้นอยู่ที่ผู้บริหารขององค์กร เป็นสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายด้านต่างๆ ขององค์กร หากผู้บริหารมี

มุมมอง วิสัยทัศน์และได้พิจารณาถึงเหตุผลและความจำเป็นในเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน
แนวทางในการสร้างหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานก็จะเกิดขึ้นและนำไปสู่การ
ปฏิบัติ

1. ความจำเป็นของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ต่อองค์กร

พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) มีความจำเป็นต่อธนาคารอาคาร
สงเคราะห์ ถึงแม้ว่างานที่พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติอยู่นี้จะเป็นงานด้านธุรการหรืองานทั่วไป ที่
ไม่ใช่งานในธุรกิจหลักของธนาคาร และไม่ต้องใช้ความชำนาญ หรือทักษะในการปฏิบัติงาน
โดยทั่วไปแล้วคิดว่างานธุรการไม่มีความสำคัญ แต่เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่างานธุรการยังคงมีอยู่
ทุกหน่วยงานไม่สามารถเลิกไปหรือใช้เทคโนโลยีและระบบใหม่ๆ มาทดแทนได้ทั้งหมด ยังมีความ
จำเป็นต้องใช้บุคคลกรเป็นผู้ปฏิบัติ ทุกฝ่ายงานในธนาคารอาคารสงเคราะห์ยังต้องมียานธุรการ การ
ที่ธนาคารมีนโยบายให้พนักงานธนาคารได้มุ่งเน้นในการปฏิบัติงานหลักของธนาคารเป็นสิ่งสำคัญทำ
ให้งานธุรการที่แต่เดิมพนักงานเป็นผู้ปฏิบัตินั้นส่งผลทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานหลัก
ธนาคารจึงได้นำวิธีการจ้างบริษัท โดยให้พนักงานของบริษัทเข้ามาทำงานด้านธุรการแทนพนักงาน
ธนาคาร เพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานของพนักงานลงและสามารถปฏิบัติงานหลักของธนาคาร
ได้มากขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีความรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของธนาคาร
ได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) จึงมีความจำเป็น อีกทั้งยังเป็นกำลัง
สำคัญส่วนหนึ่งที่สนับสนุนให้การปฏิบัติงานของธนาคารเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การที่
ผู้บริหารได้ตระหนักและเล็งเห็นความจำเป็นของพนักงานกลุ่มนี้ที่มีต่อธนาคาร ถึงแม้ว่าพนักงาน
จ้างเหมาจะเป็นบุคลากรของหน่วยงานภายนอกที่เข้ามาปฏิบัติงานให้แก่ธนาคารอาคารสงเคราะห์ก็
ตาม แต่ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรบุคคลส่วนหนึ่งที่ขับเคลื่อนให้ภารกิจต่างๆ ของธนาคารดำเนินไปได้
ด้วยดี ทำให้การบริหารจัดการของธนาคารเป็นไปตามนโยบายและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ธนาคาร
จึงตระหนักและปรารถนาที่จะให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) มีคุณภาพชีวิตการ
ทำงานที่ดี เพื่อปฏิบัติงานสนับสนุนให้งานของธนาคารมีคุณภาพจึงได้มีการแสวงหาแนวทางเพื่อ
พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา

2. แนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้าง เหมางานธุรการ (Outsourcing)

ธนาคารอาคารสงเคราะห์เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ให้ความสำคัญของการบริหาร
และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งของธนาคารฯ อีกทั้งเป็นหัวใจสำคัญ
ในการดำเนินงานที่จะผลักดันให้องค์กรสามารถบริหารและขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมาย
ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ธนาคารจึงมุ่งเน้นการสร้างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มี

ประสิทธิภาพ ให้พนักงานทุกระดับมีองค์ความรู้ตามความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน นำมาซึ่งการบริหาร การสร้างคุณค่าองค์กร และการให้บริการที่ประทับใจ จากการตระหนักในคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ ประกอบกับแนวคิดที่ว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกส่วน ธนาคารจึงมิได้ละเลยทรัพยากรมนุษย์จากภายนอก หรือพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ที่ปฏิบัติงานให้แก่ธนาคาร จึงเห็นควรให้มีนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ ทั้งยังหาแนวทางในอันที่จะส่งเสริมสนับสนุน และคาดหวังให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการที่ปฏิบัติงานให้ธนาคารมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีในระดับหนึ่ง คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการจึงเป็นสิ่งที่ธนาคารใส่ใจ ให้ความดูแล นอกเหนือจากที่พนักงานจ้างเหมางานธุรการได้รับจากบริษัทต้นสังกัดของตน ซึ่งจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการปฏิบัติงานให้แก่ธนาคารอย่างเต็มกำลังความสามารถ

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ไม่ใช่พนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานจึงต้องมีรูปแบบ หรือแนวทางที่แตกต่างจากนโยบายที่ใช้ปฏิบัติกับพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการนั้นต้องอยู่ในขีดความสามารถที่ธนาคารรับได้

3. สภาพการณ์ในปัจจุบันเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ที่ปฏิบัติงานในองค์กร

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความผูกพัน และความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร อันเป็นผลมาจากการดูแล เอาใจใส่ ให้ความสำคัญต่อพนักงานในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมและระบบงานที่ดี พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ถึงแม้จะไม่ใช่ทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร แต่ก็ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีส่วนในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ธนาคารจึงได้หาหนทางปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการให้มีความเหมาะสม โดยจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น วัสดุอุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์ โต๊ะทำงานเช่นเดียวกันกับพนักงานและลูกจ้างของธนาคาร ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานจ้างเหมางานธุรการเอง หรือระหว่างพนักงานจ้างเหมากับพนักงานและลูกจ้างธนาคารอยู่ในเกณฑ์เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานและอยู่ร่วมกันได้ดี ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการสามารถเทียบเคียงได้กับองค์กรในระดับกลางที่ทำธุรกรรมเช่นเดียวกันที่มีการจ้างในลักษณะการจ้างเหมาธุรการ (Outsourcing) ด้านความก้าวหน้านั้นพนักงานจ้างเหมางานธุรการก็สามารถคาดหวังได้ค่อนข้างสูง

เนื่องจากพนักงานจ้างเหมางานธุรการมีสถานภาพเป็นบุคลากรภายนอกที่เข้ามาปฏิบัติงานให้แก่ธนาคาร การพิจารณาปรับปรุงค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือนให้โดยตรงไม่สามารถทำได้ ต้องยึดระเบียบปฏิบัติของธนาคาร หรือข้อสัญญาจ้างเป็นสำคัญ ซึ่งแตกต่างไปจากพนักงานหรือลูกจ้างธนาคาร แต่ธนาคารจะมีการพิจารณาปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เหมาะสมเมื่อมีการทำสัญญาจ้างกับบริษัทที่ได้รับการคัดเลือก (สัญญาจ้างคราวละ 3 ปี) อย่างไรก็ตามในด้านลักษณะงาน ปัจจุบันหลายฝ่ายงานได้มีการมอบหมายงานให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการเพิ่มมากขึ้นนอกเหนือจากงานในหน้าที่ตามขอบเขตของงาน บางครั้งต้องทำงานเกือบทุกขั้นตอนแทนพนักงานหรือลูกจ้างธนาคาร ทำให้พนักงานจ้างเหมาทำงานหนักเกินกว่าขอบเขตของงานที่แท้จริง

4. ความจำเป็นในการจ้างพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ในอนาคตขององค์กร

การจ้างพนักงานองค์กรจะต้องมีการวางแผน และพิจารณาถึงเหตุผลความจำเป็นในการจ้าง เพื่อให้การบริหารจัดการด้านอัตราค่าจ้างมีความสอดคล้องสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนขององค์กร ความต้องการแรงงานจากภายนอกก็เช่นกัน องค์กรนั้นๆ ควรได้พิจารณาอย่างรอบด้านถึงความจำเป็น เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าต่อองค์กร ธนาคารอาคารสงเคราะห์เห็นว่าในอนาคตยังมีความจำเป็นต้องจ้างพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ต่อไป และมีแนวโน้มว่าจะสูงขึ้นเรื่อยๆ เนื่องธนาคารจะได้มีการพิจารณาเพิ่มเติมว่างานใดบ้างที่พนักงานธนาคารทำอยู่ในปัจจุบันไม่ใช่งานหลักของธนาคาร ก็จะใช้การ Outsource แทนการให้พนักงานเป็นผู้ทำ และงานด้านธุรการของธนาคารยังคงมีอยู่ แม้จะมีการนำระบบใหม่ๆ เข้ามาแทนแต่ก็ไม่สามารถทำแทนได้ทั้งหมด คงต้องอาศัยพนักงานกลุ่มนี้อยู่ อีกทั้งการจ้างงานในลักษณะนี้มีความยืดหยุ่นค่อนข้างสูง หากพนักงานจ้างเหมาไม่มาทำงานก็สามารถเรียกคนอื่นมาทำแทนได้ หรือเมื่อมีการพิจารณาผลการปฏิบัติของพนักงานจ้างเหมาหากผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่พอใจก็สามารถเปลี่ยนคนใหม่ได้สะดวก ซึ่งต่างจากพนักงานหรือลูกจ้างในองค์กรจ้างนั้นทำปฎิบัติ อีกทั้งการจ้างเหมา (Outsourcing) สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายขององค์กรให้อยู่ในปริมาณที่แน่นอนได้ ทำให้ลดค่าใช้จ่ายขององค์กรได้มาก

5. ความเหมาะสมในการบริหารจัดการงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ขององค์กร

การบริหารจัดการขององค์กร เป้าประสงค์เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากร แรงงาน คน เงิน วัสดุให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ธนาคารอาคารสงเคราะห์ได้มีการนำระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้การบริหารจัดการในด้านต่างๆ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ธนาคารตั้งไว้ ซึ่งการบริหารจัดการงานจ้างเหมางานธุรการของธนาคารมี

ความเหมาะสม ทั้งด้านการคัดเลือกบริษัทผู้รับจ้างธนาคารการดำเนินการเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีกำหนด การดำเนินการอื่นๆ ต้องกระทำผ่านผู้ประสานงานของบริษัทที่ประจำ ธนาคาร เพื่อไม่ขัดหรือละเมิดต่อข้อสัญญาระหว่างธนาคารกับบริษัทผู้รับจ้าง ประการสำคัญคือ ความเหมาะสมในด้านความคุ้มค่าในการจ้างเหมา หากเปรียบเทียบการจ้างเหมา (Outsourcing) กับการจ้างพนักงานหรือลูกจ้างธนาคารเอง เนื่องจากธนาคารจะมีค่าใช้จ่ายสูงหากเป็นการจ้างโดยตรง

อย่างไรก็ตามหากมีการแยกพิจารณาความคุ้มค่าการจ้างในลักษณะดังกล่าวนี้ ออกเป็นฝ่ายงานยังไม่มี ความเหมาะสมเท่าที่ควร เพราะบางฝ่ายงานจำนวนพนักงานจ้างเหมางานธุรการมีมากกว่าปริมาณงาน อีกทั้งพนักงานจ้างเหมางานธุรการส่วนใหญ่ยังเป็นคนกลุ่มเดิม ถึงแม้จะมีการคัดเลือกบริษัทใหม่เข้ามารับงาน ประกอบกับพนักงานจ้างเหมาที่เข้ามาใหม่และเก่งจะทำงานอยู่ได้ไม่นาน เมื่อได้งานใหม่ที่ดีหรือก้าวหน้ากว่าการเป็นพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ก็จะลาออก เมื่อรับคนใหม่มาแทนก็ต้องสอนงานกันใหม่

จากข้อมูลมุมมองผู้บริหารด้านต่างๆ ที่มีต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ซึ่งประกอบไปด้วย ความจำเป็นของพนักงานจ้างเหมางานธุรการต่อองค์กร แนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ สภาพการณ์ในปัจจุบันเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา ความจำเป็นในการจ้างเหมางานธุรการในอนาคตขององค์กร และความเหมาะสมในการบริหารจัดการงานจ้างเหมางานธุรการขององค์กร ซึ่งสามารถกล่าวโดยสรุปได้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) มีความจำเป็นต่อธนาคารอาคารสงเคราะห์ เพราะพนักงานจ้างเหมากลุ่มดังกล่าวถือเป็นกำลังสำคัญที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการดำเนินนโยบายขององค์กร จากการศึกษาที่ธนาคารได้สังเกตเห็นความจำเป็นของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ ประกอบกับธนาคารก็มีความคาดหวังและปรารถนาว่าพนักงานจ้างเหมาที่ปฏิบัติงานในธนาคารอาคารสงเคราะห์ควรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีในระดับหนึ่ง จึงมีแนวคิดให้มีนโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน

ของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ ซึ่งเป็นแนวทางที่ทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาอยู่ในสภาพที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นด้านค่าตอบแทนหรือสวัสดิการ ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น อีกทั้งธนาคารยังตระหนักเห็นว่าในอนาคตมีแนวโน้มว่าพนักงานจ้างเหมาจะมีความจำเป็นต่อธนาคารขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากธนาคารจะได้มีการพิจารณาเพิ่มเติมว่ามีงานใดบ้างที่พนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันไม่ใช่งานหลักก็จะใช้พนักงานจ้างเหมาเป็นผู้ทำแทน ซึ่งนโยบายดังกล่าวเป็นการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด อีกทั้งทำให้การจัดการด้านการจ้างเหมางานธุรการมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรมาก

ยิ่งขึ้น สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้ค่อนข้างแน่นอน และเกิดความคุ้มค่าในภาพรวมขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงได้ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 มุมมองผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ข้อ	ด้าน	รายละเอียด
1	ความจำเป็นของพนักงานจ้างเหมา	พนักงานจ้างเหมามีความจำเป็นต่อองค์กร
2	แนวนโยบายขององค์กร	เห็นควรให้มีนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา
3	สภาพการณ์ปัจจุบันเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา	มีความเหมาะสม อาทิเช่น ด้านค่าตอบแทน ด้านลักษณะงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
4	ความจำเป็นในการจ้างเหมาในอนาคตขององค์กร	มีความจำเป็นขึ้นเรื่อยๆ เพราะธนาคารจะมีการพิจารณาว่างานที่พนักงานธนาคารทำอยู่และไม่ใช่งานหลัก มีการจ้างเหมา (Outsource) แทน
5	ความเหมาะสมในการบริหารจัดการงานจ้างเหมาขององค์กร	การบริหารจัดการมีความเหมาะสม สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้ค่อนข้างแน่นอน

ส่วนที่ 2 แนวนโยบายขององค์กรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญของคุณภาพชีวิต (Quality of Life) การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาองค์กร เพราะถือว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบโดยตรงกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่ เพราะหากบุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะทำให้ได้รับความพึงพอใจในการทำงานอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพต่องานที่ทำ และส่งผลให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า สามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุเป้าหมาย

1. แนวทางการปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน

การจ้างเหมางานธุรการของธนาคารอาคารสงเคราะห์ เป็นการจ้างผ่านบริษัทที่ได้รับการคัดเลือกจากธนาคารให้มารับงานจ้างเหมา โดยพนักงานที่ปฏิบัติงานธุรการให้แก่ธนาคาร เป็นลูกจ้างของบริษัท สถานภาพจึงไม่ใช่พนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร การปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นเม็ดเงินจึงไม่สามารถกระทำได้ดังเช่นที่ธนาคารปฏิบัติต่อพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคารเอง เนื่องจากคิดชำระเบี้ยบ่า บำนาญ บำนาญสำรอง บำนาญบำเหน็จ และข้อสัญญา ระหว่างธนาคารกับบริษัทผู้รับจ้าง ซึ่งการกระทำใดๆ ต้องเป็นไปตามที่สัญญากำหนด อย่างไรก็ตามธนาคารได้ตระหนักว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน จึงแสวงหาแนวทางเพื่อเป็นการปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่พนักงานจ้างเหมางานธุรการ โดยไม่ให้ขัดต่อระเบียบข้อบังคับของธนาคาร และไม่ส่งผลกระทบต่อสัญญาจ้าง ถึงแม้ว่าธนาคารไม่สามารถให้ค่าจ้างที่เป็นเงินได้โดยตรง แต่ได้มีการสนับสนุนและให้สวัสดิการด้านอื่นๆ แก่พนักงานจ้างเหมา อีกทั้งหาช่องทางให้พนักงานจ้างเหมาได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากค่าจ้างที่ได้รับจากบริษัทต้นสังกัด โดยธนาคารได้ทำความตกลงกับบริษัทต้นสังกัดของพนักงานจ้างเหมาเป็นครั้งคราวให้พนักงานจ้างเหมาสามารถทำงานล่วงเวลากับธนาคารได้ในลักษณะการเหมาจ่าย หรือจ้างเหมาทำของ ซึ่งจะไม่ทำให้นิติสัมพันธ์เปลี่ยนไป อีกทั้งเมื่อธนาคารมีการทำสัญญาจ้างกับบริษัทผู้ได้รับการคัดเลือกในแต่ละครั้ง (สัญญาคราวละ 3 ปี) ธนาคารจะมีการพิจารณาทบทวนอัตราค่าจ้างให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันอยู่เสมอ ประกอบกับธนาคารมีนโยบายจัดสวัสดิการต่างให้แก่พนักงานและลูกจ้างธนาคาร เช่น รถบริการรับส่ง ห้องสมุด ห้องออกกำลังกาย ชมรมต่างๆ เป็นต้น พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ก็สามารถใช้บริการนั้นๆ ได้เช่นเดียวกับพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร

2. แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) เกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน

แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) เกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน ธนาคารอาคารสงเคราะห์เปิดโอกาสให้พนักงานกลุ่มนี้เข้ามาสอบเพื่อรับการคัดเลือกเป็นลูกจ้างธนาคาร พนักงานสัญญาจ้าง หรือพนักงาน ทั้งยังได้ให้โอกาสพนักงานจ้างเหมามากยิ่งขึ้น โดยถือว่าพนักงานจ้างเหมาเปรียบเสมือนบุคคลภายใน ธนาคารได้มีนโยบายเปิดสอบเฉพาะกลุ่มพนักงานจ้างเหมา และปรับลดเกณฑ์ต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อลดข้อจำกัด เช่น ไม่จำกัดอายุ เกณฑ์การศึกษา ลดคะแนนสอบข้อเขียน หรือแม้กระทั่งพนักงานจ้างเหมาบางคนทำงานในธนาคารมาเป็นเวลานาน เมื่อธนาคารเปิดสอบไม่เคยสอบข้อเขียนผ่าน แต่ผลการปฏิบัติงานเป็นที่

นำพอใจ ธนาคารจะพิจารณาขออนุมัติกรรมการผู้จัดการเป็นกรณีพิเศษให้สามารถเข้าสอบสัมภาษณ์ได้โดยไม่ต้องสอบข้อเขียน

3. แนวทางในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งมนุษย์มีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ ธนาคารได้มีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ โดยเมื่อธนาคารจัดอบรมหลักสูตรต่างๆ และเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ เช่น การจัดพิมพ์ ระบบงานธุรการ งานสารบรรณ การใช้โปรแกรม Microsoft Office ก็ได้ขออนุมัติจากกรรมการผู้จัดการให้พนักงานจ้างเหมาเข้ารับการอบรม เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาปรับปรุงงานของตนให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสนับสนุนงานของธนาคารให้มีคุณภาพ อีกทั้งฝ่ายงานที่พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติงานด้วยต้องมีการสอนงานให้แก่พนักงานจ้างเหมาให้เข้าใจและเกิดความชำนาญในงานยิ่งขึ้น

4. แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) รู้สึกถึงคุณค่าในงานของตน และมีความสัมพันธ์อันดี รวมถึงการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานจ้างเหมากับพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กร

ธนาคารอาคารสงเคราะห์พิจารณาเห็นว่า แนวทางที่จะทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) รู้สึกถึงคุณค่าในงานของตน และมีความสัมพันธ์อันดี รวมถึงการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานจ้างเหมากับพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรได้ โดยการให้เกียรติซึ่งกันและกัน การทำงานควรเป็นลักษณะของการมอบหมายมากกว่าการควบคุม ไม่ก้าวก่าย เคารพในสิทธิซึ่งกันและกัน ให้การสนับสนุนเอื้อเฟื้อต่อแผ่ รวมถึงมีการแบ่งปัน อีกทั้งการอบรมให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการทราบและเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงาน การทำให้พนักงานจ้างเหมาทราบว่าเขาคือทีมงาน และเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร จะเป็นแนวทางช่วยให้พนักงานจ้างเหมาด้วยตัวเองหรือระหว่างพนักงานจ้างเหมากับพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรได้ทำความรู้จักกันมากขึ้น ได้รู้ถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและยอมรับซึ่งกันและกันได้

5. แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

ความสามารถในการทำงานของแต่ละคนมีไม่เท่ากัน อีกทั้งแต่ละคนก็มีความสามารถที่แตกต่างกันออกไป ความสามารถเป็นความชำนาญในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ

ให้เป็นผลสำเร็จได้ดีหากองค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ก็จะส่งผลต่อการบริหารจัดการด้านต่างๆ สนองตอบความต้องการและเป้าประสงค์ขององค์กร จากการศึกษาพบว่าแนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยธนาคารควรให้ผลตอบแทนอื่นนอกเหนือจากค่าจ้างที่พนักงานจ้างเหมาได้รับจากบริษัทต้นสังกัดหากผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์เป็นที่พึงพอใจ ประกอบกับการให้ความยอมรับว่าพนักงานจ้างเหมาคือทีมงาน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การชมเชย การทำสัญญาจ้างกับบริษัทต้นสังกัดพนักงานจ้างเหมาธนาคารต้องปกป้องสิทธิให้แก่พนักงานจ้างเหมา มีข้อตกลงหรือเงื่อนไขใดที่เป็นการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และแนวทางสำคัญอีกประการก็คือ ธนาคารต้องให้พนักงานกลุ่มดังกล่าวนี้มีโอกาสปรับเปลี่ยนสถานะตนเองจากพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) มาเป็นลูกจ้างหรือพนักงานธนาคาร ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

6. แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) มีทัศนคติที่ดี และผูกพันต่อองค์กร

แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) มีทัศนคติที่ดีและผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีหลายแนวทางด้วยกัน การทำให้พนักงานจ้างเหมาได้รับรู้ถึงความเอาใจใส่ ดูแล และแสดงให้เห็นว่าพนักงานจ้างเหมาเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร หรือแม้กระทั่งในวาระสำคัญต่างๆ ธนาคารให้สิ่งของแก่พนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร ก็ได้จัดให้แก่พนักงานจ้างเหมาเช่นกัน เมื่อธนาคารจัดอบรมหลักสูตรต่างๆ เช่น การทำงานเป็นทีม ก็ให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) สามารถเข้าร่วมอบรมได้ ซึ่งการอบรมเป็นกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างกันและสร้างแนวทางให้เกิดความรักสามัคคีในหมู่คณะ อีกทั้งการที่ธนาคารมีข้อกำหนดที่ชัดเจนหรือเป็นมาตรฐาน เช่น เกณฑ์ในการสอบคัดเลือกเข้าเป็นบุคลากรของธนาคาร เป็นต้น ทำให้พนักงานจ้างเหมาคาดหวังได้ว่ามีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งแนวทางดังกล่าวข้างต้นจะทำให้พนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) มีทัศนคติที่ดี และผูกพันต่อองค์กรได้

7. แนวทางในการยกระดับการจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ขององค์กรให้ดีขึ้น นอกเหนือจากการปฏิบัติตามสัญญากับบริษัทคู่สัญญา

การยกระดับการจ้างงานให้ดีขึ้น ถือเป็นการสร้างมาตรฐานการจ้างงานอีกทางหนึ่ง มาตรฐานการจ้างงานจะส่งผลให้คุณภาพชีวิตการทำงานของแรงงานดีขึ้น ทั้งยังเป็นสิ่งบ่งบอกถึงมาตรฐานการบริหารจัดการขององค์กรด้วยเช่นกัน แนวทางในการยกระดับการจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ขององค์กรให้ดีขึ้นนอกเหนือจากการปฏิบัติตามสัญญากับบริษัทคู่สัญญาพบว่า ธนาคารได้ยึดนโยบายในแต่ละช่วงเวลาและค่าใช้จ่ายเป็นหลัก อย่างไรก็ตามนอกเหนือจาก

เงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาจ้างแล้วธนาคารยังได้พิจารณาว่าจะสามารถให้ผลตอบแทนอะไรอีกได้บ้าง การให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการมีโอกาสและได้รับสิทธิพิเศษเพื่อเข้าเป็นพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคารเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการยกระดับการจ้างเหมา อีกทั้งการปฏิบัติต่อกันระหว่างธนาคารกับบริษัทต้นสังกัดของพนักงานจ้างเหมาควรเป็นในลักษณะไม่แข่งกร้าว การติดต่อประสานงานเป็นแบบสองทาง การยกระดับการจ้างเหมางานธุรการของธนาคารอาคารสงเคราะห์ยังคงพอที่จะมีแนวทาง ถึงแม้จะติดขัดข้อระเบียบ สัญญาจ้าง และข้อกำหนด และการยกระดับนั้นธนาคารและบริษัทต้นสังกัดสามารถยอมรับได้ อีกทั้งไม่กระทบต่อระเบียบธนาคาร สัญญาจ้าง และข้อกำหนด

จากข้อมูลแนวทางนโยบายขององค์กรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ซึ่งประกอบไปด้วย แนวทางการปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการ แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมาเกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน แนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานจ้างเหมา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมารู้สึกถึงคุณค่าในงานของตน และมีความสัมพันธ์อันดี รวมถึงการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานจ้างเหมากับพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กร แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ แนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมา มีทัศนคติที่ดีและผูกพันต่อองค์กร และแนวทางการยกระดับการจ้างเหมางานธุรการขององค์กรให้ดีขึ้นนอกเหนือจากการปฏิบัติตามสัญญากับบริษัทคู่สัญญา สามารถสรุปได้ตามตาราง ดังที่ 4

ตารางที่ 4 แนวนโยบายขององค์กรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

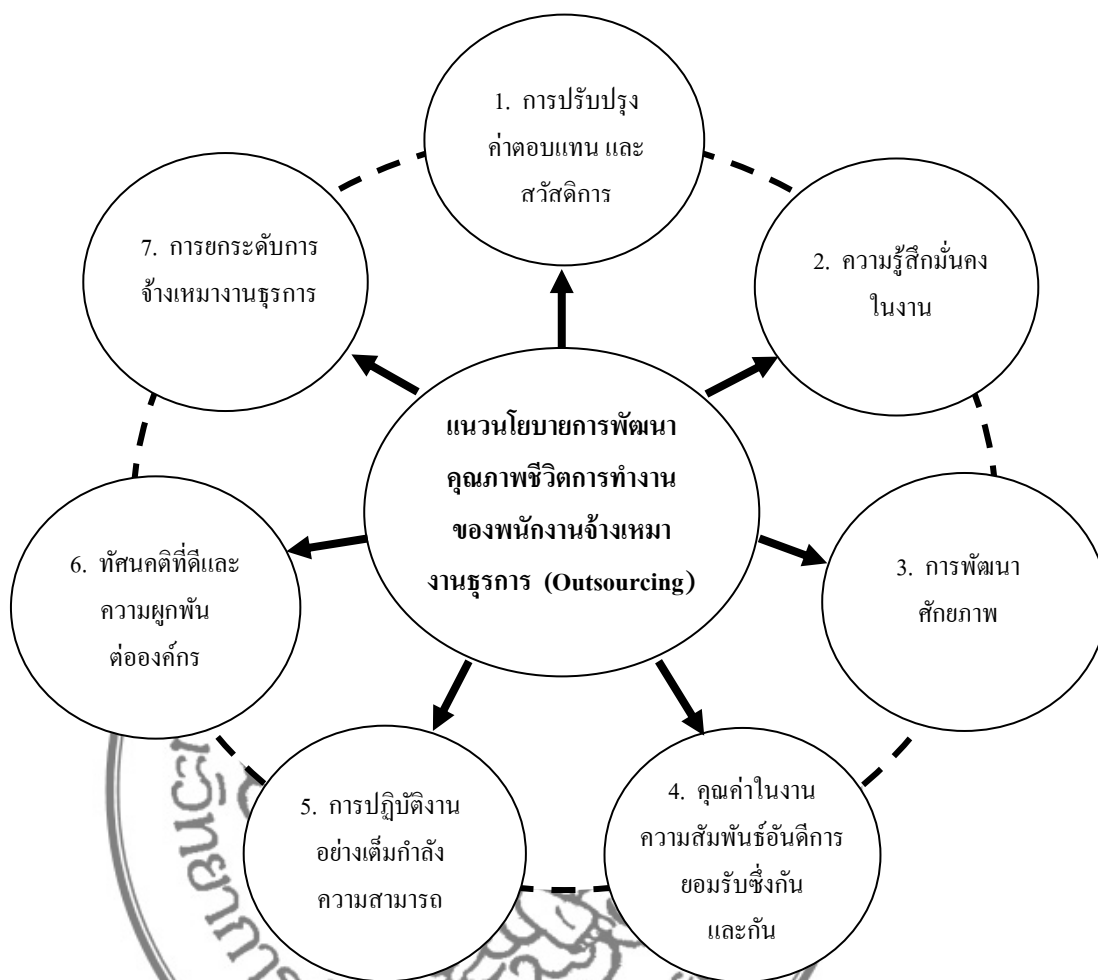
แผนงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี	
นโยบาย แนวทางการดำเนินงาน	
1. การปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การทำงานล่วงเวลาในลักษณะเหมาจ่าย หรือจ้างเหมาทำของ 2. สนับสนุนสวัสดิการด้านอื่นๆ ในลักษณะการให้ที่ไม่ใช่เป็นเงินโดยตรง 3. พิจารณาทบทวนอัตราค่าจ้างทุกครั้งเมื่อมีการทำสัญญาจ้างกับบริษัทผู้รับจ้าง
2. ความรู้สึกมั่นคงในงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. เปิดโอกาสให้สมัครสอบคัดเลือกเป็นบุคลากรขององค์กร 2. ให้สิทธิพิเศษ ลดเกณฑ์ต่างๆ ลง เพื่อให้สามารถเข้าเป็นบุคลากรขององค์กรได้ง่ายยิ่งขึ้น

ตารางที่ 4 (ต่อ)

นโยบาย	แนวทางการดำเนินนโยบาย
3. การพัฒนาศักยภาพ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสอนงานจากพนักงานธนาคาร 2. การเข้ารับการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ
4. ความรู้สึกถึงคุณค่าในงานของตน ความสัมพันธ์อันดี การยอมรับซึ่งกันและกัน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้การยอมรับพนักงานจ้างเหมา ให้เกียรติซึ่งกันและกัน 2. การทำงานในลักษณะมอบหมายงานมากกว่าการควบคุม 3. การอบรมให้เข้าใจขั้นตอนของงานในหน้าที่ และบทบาทของแต่ละบุคคล
5. การปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ผลตอบแทนอื่นใดนอกเหนือจากค่าจ้างที่ได้รับจากบริษัทต้นสังกัด 2. การชมเชย 3. ปกป้องสิทธิไม่ให้อุทธรณ์เอาเปรียบจากบริษัทต้นสังกัด 4. เปิดโอกาสให้ปรับเปลี่ยนสถานะมาเป็นบุคลากรขององค์กร
6. ทักษะที่ดีและความผูกพันต่อองค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทำให้รับรู้ว่าองค์กรให้ความสำคัญ และดูแล 2. ให้การยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร 3. ให้สิ่งของอื่นใดเช่นเดียวกับพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กร โดยไม่ขัดต่อระเบียบ ข้อบังคับ และสัญญาจ้าง 4. การเข้ารับการอบรมร่วมกับพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กร 5. สร้างมาตรฐาน หรือมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพนักงานจ้างเหมางานธุรการ
7. การยกระดับการจ้างเหมางานธุรการขององค์กรให้ดีขึ้น	<ol style="list-style-type: none"> 1. เปิดโอกาสให้สอบคัดเลือกเป็นบุคลากรขององค์กร 2. การติดต่อประสานงานกับบริษัทผู้รับจ้างเป็นไปในลักษณะไม่แจ้งกร้าว และการสื่อสารเป็นแบบสองทาง 3. การร่วมกันมือทั้งสองฝ่าย (ธนาคาร และบริษัท)

แนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า การปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นเม็ดเงินไม่สามารถกระทำได้โดยตรงเช่นที่ธนาคารปฏิบัติต่อพนักงานหรือลูกจ้างของตน เนื่องจากติดขัดระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และสัญญาจ้าง เพราะพนักงานจ้างเหมา

ดังกล่าวเป็นพนักงานของบริษัทที่เข้ามาทำงานให้แก่ธนาคาร การปฏิบัติต่างๆ จึงยึดสัญญาจ้างเป็นสำคัญ ช่องทางที่ธนาคารทำได้เพื่อให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากที่ได้รับกับบริษัทต้นสังกัด โดยการตกลงกับบริษัทต้นสังกัดให้พนักงานจ้างเหมาสามารถทำงานล่วงเวลาได้ ซึ่งเป็นการจ้างในลักษณะเหมาจ่าย หรือจ้างทำของ และให้สามารถใช้สวัสดิการอื่นๆ ที่ธนาคารจัดให้แก่พนักงานและลูกจ้างของตนได้ เช่น รถบริการรับส่ง ห้องสมุด ห้องออกกำลังกาย ชมรมต่างๆ อีกทั้งธนาคารได้มีการพิจารณาทบทวนอัตราค่าจ้างทุกครั้งเมื่อมีการทำสัญญาจ้างกับบริษัทใหม่ที่เข้ามารับงานจ้างเหมา อย่างไรก็ตามเพื่อให้พนักงานจ้างเหมาเกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ธนาคารได้เปิดโอกาสให้สอบคัดเลือกเป็นบุคลากรของธนาคารได้ อีกทั้งยังให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อธนาคาร และพนักงานธนาคารก็ได้มีการสอนงานให้พนักงานจ้างเหมาให้มีความรู้ เข้าใจ และมีความชำนาญในงานยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้พนักงานจ้างเหมา รู้สึกว่างานของตนมีคุณค่าและจำเป็นต่อการสนับสนุนการทำงาน of พนักงานธนาคาร เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและ การยอมรับซึ่งกันและกัน การทำให้พนักงานจ้างเหมาทราบว่าธนาคารเอาใจใส่ ดูแล และเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้า ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีและผูกพันต่อองค์กร ประกอบกับเมื่อมีการทำสัญญาจ้างกับบริษัทที่ได้รับคัดเลือกให้มารับงานจ้าง ธนาคารมีการพิจารณาทบทวนอัตราค่าจ้างให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน อีกทั้งยังได้กำหนดเกณฑ์ต่างๆ ในข้อสัญญาที่เป็นการปกป้องสิทธิ และให้พนักงานจ้างเหมาได้รับสวัสดิการอื่นๆ จากบริษัทต้นสังกัด จึงเป็นการยกระดับการจ้างให้ดียิ่งขึ้น นำไปสู่แนวนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน of พนักงานจ้างเหมางานธุรการร่วมกันระหว่างธนาคารอาคารสงเคราะห์และบริษัทต้นสังกัด เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน of พนักงานจ้างเหมาต่อไป โดยแนวทางดำเนินนโยบายจะเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการได้มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น และหากได้มีการนำแนวทางต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติ จะพิจารณาเห็นได้ว่าทุกแนวทางจะมีความต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน ซึ่งความสัมพันธ์ของแนวนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน of พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สามารถแสดงได้ตามภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ของแนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์

ส่วนที่ 3 ปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ปัญหาหรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) เกิดจากสาเหตุหลายประการ ดังนี้

1. สถานะของพนักงานจ้างเหมา เนื่องจากพนักงานจ้างเหมาเป็นลูกจ้างของบริษัทภายนอกที่เข้ามาปฏิบัติงานจากธนาคาร จึงไม่ใช่พนักงานหรือลูกจ้างธนาคาร
2. ระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และสัญญาจ้าง การนำนโยบายด้านต่างๆ ไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมาไม่สามารถทำได้โดยสะดวกดังเช่นที่ปฏิบัติต่อพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคารเอง เนื่องจากแตกต่างของสภาพการจ้าง และยังไม่มียกกฎหมายรองรับที่ชัดเจนเกี่ยวกับการ

พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ การปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมาจึงยึดถือสัญญาจ้างเป็นสำคัญ

3. งบประมาณ ต้นทุน และค่าใช้จ่าย โดยในการตั้งงบประมาณนั้นธนาคารต้องยึดระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ซึ่งงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้ใช้กับพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคารเท่านั้น จากการทำพนักงานจ้างเหมาไม่ใช่ลูกจ้างธนาคาร ดังนั้นจึงไม่สามารถตั้งงบประมาณเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้แก่บุคคลซึ่งไม่ใช่ลูกจ้างของตนได้ อีกทั้งหากมีนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา(Outsourcing) ก็จะมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากการพัฒนา และธนาคารจะต้องพิจารณาว่าการพัฒนานั้นสามารถยอมรับได้

จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้นในส่วนของปัญหาหรือข้อจำกัดในการนำนโยบายคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ(Outsourcing) สามารถสรุปได้ว่า การดำเนินนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา ยังไม่สามารถทำได้อย่างสะดวกหรือมีข้อกำหนดที่ชัดเจน ได้ดังเช่นที่ปฏิบัติต่อพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร เนื่องจากสถานะและสภาพการจ้างที่แตกต่างกัน การดำเนินการนโยบาย หรือการปฏิบัติใดๆ ต่อพนักงานจ้างเหมาจำเป็นต้องอยู่ภายใต้ระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และสัญญาจ้างเป็นสำคัญ

ส่วนที่ 4 แนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

แนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) จากการศึกษาสามารถสรุปแนวทางแก้ไขปัญหาหรือลดข้อจำกัดได้ ดังนี้

1. สถานะของพนักงานจ้างเหมา ธนาคารเปิดโอกาสให้พนักงานจ้างเหมาได้สอบคัดเลือกเพื่อเป็นบุคลากรของธนาคาร ถึงแม้พนักงานจ้างเหมาจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสถานะได้ทั้งหมด แต่ธนาคารก็พยายามให้โอกาสและพิจารณาพนักงานกลุ่มนี้เป็นอันดับแรก

2. ระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และสัญญาจ้าง เมื่อธนาคารมีนโยบายอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับพนักงานจ้างเหมา จะดำเนินการขออนุมัติจากผู้มีอำนาจเป็นกรณีพิเศษเป็นครั้งๆ ไป และได้มีการทำความเข้าใจกับบริษัทต้นสังกัดของพนักงานจ้างเหมาเพื่อไม่ให้เกิดการดำเนินการนั้นๆ ผิดสัญญาจ้าง

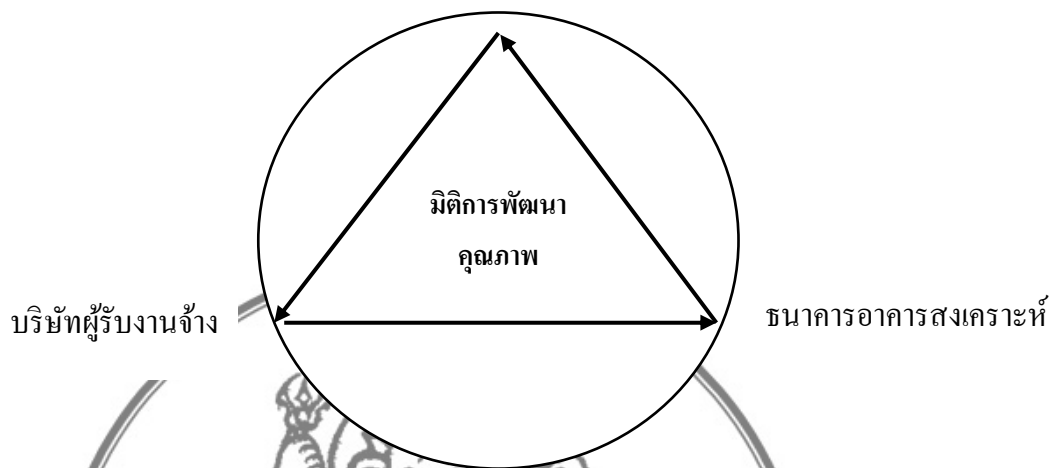
3. งบประมาณ ต้นทุน และค่าใช้จ่าย หากมีนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ผู้บริหารมีความคิดเห็นควรหาช่องทางในการเพิ่มรายได้นำมาชดเชยค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการพัฒนา ควรมีการลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายด้านอื่นๆ ลง และการทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างธนาคารกับบริษัทต้นสังกัดของพนักงานจ้างเหมาเพื่อหา

แนวทางในการพัฒนาร่วมกันและทั้งสองฝ่าย คือ ธนาคาร และบริษัท และสามารถยอมรับต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นได้

ดังนั้น จากแนวทางแก้ไขปัญหาหรือลดข้อจำกัดข้างต้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ปัญหาหรือข้อจำกัดคงจะไม่เกิดขึ้นหากธนาคาร ได้ดำเนินการภายใต้กรอบของระเบียบข้อบังคับธนาคาร และเป็นไปตามสัญญาการจ้างงานระหว่างธนาคารกับบริษัทผู้รับจ้าง ถึงอย่างไรธนาคารมีมุมมองว่ามีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ในทุกๆ ด้านที่ธนาคารสามารถดำเนินการได้โดยไม่ขัดต่อระเบียบข้อบังคับ หรือสัญญาจ้าง เช่น ด้านการปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงในการทำงาน การพัฒนาศักยภาพ การทำให้รู้สึกถึงคุณค่าในงานความสัมพันธ์และการยอมรับซึ่งกันและกัน การทำให้เกิดทัศนคติที่ดีและผูกพันต่อองค์กร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการยกระดับการจ้างเหมาให้ดียิ่งขึ้น นอกเหนือจากการปฏิบัติตามสัญญาจ้างระหว่างผู้จ้างและผู้รับจ้าง โดยแนวทางดำเนินนโยบายของธนาคารก็เพื่อมุ่งหวังให้พนักงานจ้างเหมาคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม หรือดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วอลตัน (1975 : 25-26) คุณภาพชีวิตการทำงานมีองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ ค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิต สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ก่อให้เกิดอันตราย การสร้างโอกาสให้ผู้นับถือได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ความรู้สึกในคุณค่าของตนเอง การเคารพในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับ ชายชัย อาจินสมาจาร (2536 : 26) และ นพรัตน์ รุ่งอุทัย (2533: 27) คุณภาพชีวิตการทำงานประกอบไปด้วย ความมั่นคงในงาน ค่าจ้างที่เป็นธรรม ลักษณะงานที่ทำท่าย การยอมรับจากการทำงาน การได้รับการสนับสนุน การสื่อสารและการประสานงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น

เพื่อให้พนักงานจ้างเหมาได้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น บริษัทผู้รับจ้างในฐานะนายจ้างของพนักงานจ้างเหมา จึงควรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรของตนให้มีคุณภาพเป็นอันดับแรก ในส่วนของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ซึ่งเป็นผู้ว่าจ้างก็มีความประสงค์จะได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงาน จึงปรารถนาที่จะพัฒนาคนกลุ่มนี้เช่นกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานของธนาคารมีคุณภาพ การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) จึงควรจะเป็นความร่วมมือกันของธนาคารอาคารสงเคราะห์และบริษัทผู้รับจ้าง ซึ่งจะนำไปสู่มีการพัฒนาคุณภาพสามฝ่าย คือ ธนาคาร บริษัทผู้รับงานจ้างเหมา และพนักงานจ้างเหมางานธุรการที่ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่า โดยมีติของการพัฒนาคุณภาพ 3 ฝ่าย สามารถแสดงได้ตามภาพที่ 3 ดังนี้

พนักงานจ้างเหมางานธุรการ
(Outsourcing)



ภาพที่ 3 มติการพัฒนาคูณภาพ 3 ฝ่าย

อภิปรายผล

1. มุมมองของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) มีความจำเป็นต่อธนาคารอาคารสงเคราะห์ เพราะเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่ด้านธุรการหรืองานทั่วไปแทนพนักงานธนาคาร อีกทั้งเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร ธนาคารมีนโยบายให้ความสำคัญของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่ง อีกทั้งเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานที่จะผลักดันให้องค์กรสามารถบริหาร และขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ทั้งยังมุ่งเน้นการสร้างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ ให้พนักงานทุกระดับมีองค์ความรู้ตามความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานจากการตระหนักในคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ ประกอบกับแนวคิดองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกส่วน จึงเห็นสมควรให้มีนโยบายการพัฒนาคูณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ เพื่อเป็นแนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมหรือมีสภาพที่ดีขึ้น เช่น ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โอกาสความก้าวหน้า ทักษะที่ดีและความผูกพันต่อองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งธนาคารจะมีการพิจารณาว่างานที่พนักงานธนาคารทำอยู่ในปัจจุบันงานใดที่ไม่ใช่งานหลักก็จะมีเปลี่ยนให้พนักงานจ้างเหมา

(Outsourcing) ทำแทนนอกเหนือจากงานธุรการที่พนักงานจ้างเหมาทำอยู่ ดังนั้น ในอนาคต พนักงานพนักงานจ้างเหมาจึงมีความจำเป็นต้องกรขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากการจ้างในลักษณะนี้มี ความยืดหยุ่นค่อนข้างสูง และยังเป็น การควบคุมค่าใช้จ่ายด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น ด้านสวัสดิการ หรือด้านอื่นๆ เพราะเป็นการจ้างผ่านบริษัท ซึ่งเป็นแนวทางการจัดการองค์การสมัยใหม่ที่หลาย หน่วยงานนิยมนำมาใช้ในปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ สิทธิชัย ฝรั่งทอง (2548 : 33) ที่มี แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ว่า แหล่งวัตถุดิบและแรงงานที่ใดถูกก็ให้นำมาใช้ และอะไรที่องค์กรไม่ มีความถนัดหรือไม่ใช่งานหลัก ให้ใช้วิธีการจ้างแรงงานจากภายนอก (Outsourcing) แทน เพื่อหา ช่องทางลดต้นทุนอีกทางหนึ่ง โดย วันชัย ตันติวิทยาพิทักษ์ (2548 : 30) มีความเห็นสอดคล้องกัน ว่า การจ้างเหมางานบริการ (Outsourcing) มีประโยชน์ต่อองค์กร คือ องค์กรมีขนาดเล็กลงแต่ ความสามารถเท่าเดิม แข่งขันกับคู่แข่งขนาดใหญ่ได้ อีกทั้งสามารถลดต้นทุนได้มาก ทั้งด้าน คน สวัสดิการต่างๆ ทำให้องค์กรมุ่งไปในสิ่งที่สำคัญต่อองค์กรส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพ และกำไร สูงขึ้น ทำให้การบริหารจัดการเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยัง สอดคล้องกับ ปิยวัฒน์ แก้วกัมขรัตน์ (2548 : 32) การจ้างเหมาพนักงาน (Outsourcing) มีข้อดี คือ องค์กรไม่เสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงาน โดยเป็นหน้าที่ของบริษัทจ้างเหมาจัดหาคน สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้แน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับ ชำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550 : 34) ข้อดี ของการจ้างงานแบบ Outsourcing คือ การจ้างเหมาพนักงานเข้ามาทำงานให้แบบไม่มีภาระผูกพัน ด้านค่าใช้จ่ายปลื้ก้อย ทำให้ค่าใช้จ่ายด้านคนลดลง หรือไม่ต้องหาคนทดแทน

การจ้างเหมางานธุรการเป็นการจ้างผ่านบริษัท พนักงานจ้างเหมาจึงเป็นลูกจ้างของ บริษัทไม่ใช่พนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร รูปแบบหรือแนวทางนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิต การทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) จึงมีความแตกต่างไปจากนโยบายที่ธนาคารใช้กับ บุคลากรของตนเอง และอยู่ในขีดความสามารถที่ธนาคารรับได้ สถานภาพและสิทธิของพนักงาน จ้างเหมาจึงแตกต่างจากพนักงานหรือลูกจ้างธนาคาร อย่างไรก็ตาม การจ้างงานลักษณะดังกล่าวนี้ แม้จะมีข้อดีแต่ก็มีข้อเสียเช่นเดียวกัน ดังเช่นแนวคิดของ ชำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550 : 34) ข้อเสีย เวลาลงบัญชีมักแยกค่าใช้จ่าย รวมถึงอัตราค่าจ้างของพนักงานจ้างเหมาออกจากค่าใช้จ่ายและ อัตราค่าจ้างของพนักงานประจำ จะทำให้ตัวเลขต้นทุนการจ้างคนไม่สะท้อนความเป็นจริง อาจทำให้ เกิดการรับรู้ที่ไม่ตรงกับความเป็นจริงส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ และพนักงานจ้าง เหมา ก็อยากจะมี ความมั่นคงในชีวิตอยากเป็นพนักงานประจำ หากมีโอกาสเขาก็จะลาออกเพื่อ ทำงานที่มั่นคงกว่า สอดคล้องกับ สิทธิชัย ฝรั่งทอง (2548 : 34) ข้อเสียของการ Outsourcing คือ บริษัทที่เข้ามารับงานในแต่ละช่วงเวลาประสิทธิภาพในการทำงานไม่คงที่เนื่องจากลักษณะการจ้าง งานเป็นการทำสัญญาจ้างระยะสั้น ทำให้พนักงานขาดทักษะความชำนาญต่อเนื่องในระบบการ

ดำเนินงาน ความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กรผู้ว่าจ้างมีน้อย เกิดช่องว่างความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานขององค์กรกับพนักงานที่ว่าจ้างเข้ามา ซึ่งจะส่งผลเสียต่อลูกค้าและผู้มาติดต่อกับองค์กร การสรรหาคัดเลือกพนักงานของบริษัทที่องค์กรจ้างมากได้พนักงานที่ขาดคุณสมบัติ ทำให้คุณภาพของพนักงานต่ำกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปิยวัฒน์ แก้วกันทรรัตน์ (2548 : 32) ข้อเสนอการจ้างเหมาบริการ พนักงานจ้างเหมาบริการมีอัตราการออก และการหยุดงานสูง เนื่องจากได้ค่าจ้างและสวัสดิการน้อยกว่าพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กร ความมั่นคงในการทำงานมีน้อย ถูกเลิกจ้างหรือโยกย้ายสถานที่ทำงานได้ง่าย เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นลูกจ้างชั้นสอง การทุ่มเทในการทำงานมีน้อย ดังนั้นการจ้างพนักงานจากภายนอกในลักษณะการจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) องค์กรต่างๆ ควรได้พิจารณาถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร ควรกำหนดให้ชัดเจนว่าต้องการพนักงานจ้างเหมาจำนวนเท่าใด ทำงานใดบ้าง ขอบเขตของงานแค่ไหน และคุณสมบัติของบริษัทที่จะเข้ามารับงาน ควรเลือกบริษัทจ้างเหมาบริการที่ดี มีความรับผิดชอบ ซึ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลให้การบริการจัดการงานจ้างเหมา (Outsourcing) มีความเหมาะสม เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร

2. แนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน of พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

แนวนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน of พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ประกอบด้วย แนวทางการปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการ แนวทางทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน แนวทางการพัฒนาศักยภาพ แนวทางทำให้รู้สึกถึงคุณค่าในงานความสัมพันธ์ที่ดีการยอมรับซึ่งกันและกัน แนวทางทำให้ปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถ แนวทางการสร้างทัศนคติที่ดีและความผูกพันต่อองค์กร และแนวทางการยกระดับการจ้างเหมางานธุรการให้ดีขึ้นนอกเหนือจากการปฏิบัติตามสัญญา จากการศึกษาพบว่า แนวนโยบายของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน of กลุ่มพนักงานจ้างเหมางานธุรการเมื่อดำเนินโครงการไปกลับพบข้อจำกัดเนื่องจากการจ้างเหมางานธุรการเป็นการจ้างผ่านบริษัท ซึ่งมีการทำสัญญาจ้างเป็นคราวๆ (3 ปี) การดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานจ้างเหมางานธุรการจึงยึดสัญญาจ้างเป็นสำคัญ ซึ่งแตกต่างจากการจ้างพนักงานธนาคารที่อยู่ภายใต้ พ.ร.บ. รัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ดังนั้นการจ่ายเงินของธนาคารซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจจึงต้องมีระเบียบข้อบังคับรองรับ อย่างไรก็ตามธนาคารตระหนักว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน จึงหาช่องทางปรับปรุงค่าตอบแทนโดย ทำความตกลงกับบริษัทต้นสังกัดให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการทำงานล่วงเวลากับธนาคาร ได้ในลักษณะเหมาจ่ายหรือจ้างทำของ ส่วนในด้านสวัสดิการธนาคารได้สนับสนุนให้พนักงานจ้างเหมาได้รับสวัสดิการด้านอื่นๆ ในลักษณะให้เป็นสิ่งของไม่ใช่เงินโดยตรง เช่น การให้

สื่อ การใช้บริการห้องสมุด รถบริการรับส่ง การเป็นสมาชิกชมรมต่างๆ ของธนาคาร เป็นต้น อีกทั้งธนาคารได้มีการพิจารณาทบทวนอัตราค่าจ้างทุกครั้งที่มีการทำสัญญาจ้างกับบริษัท อย่างไรก็ตามจากการที่สถานภาพของพนักงานจ้างเหมาและพนักงานธนาคารแตกต่างกัน กฎระเบียบที่นำมาใช้ปฏิบัติต่างกัน ถึงแม้ธนาคารจะพยายามหาแนวทางเพื่อปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการ แต่ก็ไม่เอื้ออำนวยและพัฒนาศักยภาพของพนักงานจ้างเหมาในการทำงานได้มากเท่าใดนัก ด้านการทำให้พนักงานจ้างเหมาความรู้สึกมั่นคงในงานนั้น ธนาคารได้เปิดโอกาสให้สมัครสอบคัดเลือกเป็นพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคาร ทั้งยังให้สิทธิพิเศษลดเกณฑ์ต่างๆ ลงเพื่อให้มีโอกาสเข้าเป็นบุคลากรของธนาคารได้ง่ายขึ้น แต่ธนาคารก็ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนนักเกี่ยวกับการสอบคัดเลือก เพียงแต่จะพิจารณาเป็นครั้งๆ ไปตามความเหมาะสมและความต้องการด้านอัตราค่าจ้างของธนาคารในแต่ละช่วงเวลา ในด้านการพัฒนาศักยภาพ พนักงานจ้างเหมาได้รับการสอนงานจากพนักงานธนาคาร และให้สามารถเข้าอบรมหลักในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ ซึ่งการอบรมเป็นอีกแนวทางของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ซิคและวอทีกิน (Marsick and Watkins 1994 : 10) ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การบูรณาการแนวคิดของการฝึกอบรม การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์การเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์การ สอดคล้องกับ ออเทรณท์ กูวิทย์พันธ์ (2551 : 11) วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ก็คือการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของพนักงาน เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ทั้งระดับตัวบุคคล หน่วยงาน และองค์กร ในส่วนของการสร้างให้พนักงานจ้างเหมารู้สึกถึงคุณค่าในงานของตนความสัมพันธ์อันดีและการยอมรับซึ่งกันและกัน ธนาคารให้การยอมรับและให้เกียรติพนักงานจ้างเหมาเสมือนว่าเป็นบุคลากรขององค์กร เป็นทีมงาน การทำงานเป็นไปในลักษณะของการมอบหมายมากกว่าการควบคุม ทั้งยังชี้แจงให้เข้าใจขั้นตอนงานในหน้าที่และบทบาทของแต่ละบุคคล ด้านการกระตุ้นให้พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยธนาคารเปิดโอกาสให้ปรับเปลี่ยนสถานะมาเป็นบุคลากรของธนาคาร ให้ผลตอบแทนอื่นนอกเหนือจากค่าจ้างที่ได้รับจากบริษัทต้นสังกัด ให้การชมเชย และปกป้องสิทธิไม่ให้พนักงานจ้างเหมาถูกเอารัดเอาเปรียบจากบริษัทต้นสังกัด การสร้างทัศนคติที่ดีและความผูกพันต่อองค์กร โดยการทำให้รับรู้ถึงคุณค่าของธนาคารให้ความใส่ใจ ดูแล ยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร ให้สิ่งของอื่นๆ เช่นเดียวกับพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคารภายใต้ระเบียบข้อบังคับ ให้เข้าร่วมอบรมสัมมนากับพนักงานหรือลูกจ้างธนาคาร และควรได้มีการกำหนดเกณฑ์หรือสร้างมาตรฐานอื่นๆ ที่ชัดเจนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพนักงานจ้างเหมางานธุรการ ซึ่งแนวทางเหล่านี้จะทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการได้รับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่ง ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2548 : 13) ได้กล่าวว่า สิ่งที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย งานที่ทำหายสติปัญญา ความเสมอภาคในการรับ

รางวัล การให้การสนับสนุนช่วยเหลือเกี่ยวกับงาน และการช่วยเหลือสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน โดย สรีวาสตรา (Srivastra 1977 : 14) และโทมัส (Thomas 1972 : 15) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความพึงพอใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพหลายปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านการจัดการ และความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการทำงาน และได้รับผลตอบแทน ซึ่งเป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมถึงส่งผลต่อความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ด้านการยกระดับการจ้างเหมางานธุรการให้ดีขึ้น โดยเปิดโอกาสให้สอบคัดเลือกเป็นบุคลากรของธนาคาร การติดต่อประสานงานระหว่างธนาคารกับบริษัทเป็นไปในลักษณะไม่แข็งกร้าว และการสื่อสารเป็นแบบสองทาง และการตกลงร่วมกันของธนาคารและบริษัทในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ โดยแนวทางต่างๆ ทั้งหมดที่กล่าวมานี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ สอดคล้องกับ พงษ์นีย์ โรจนวราวัตร (2545 : 21) และ เกษมสิษฐ์ แก้วเกียรติคุณ (2551 : 22) ว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานและการทำงาน ไม่ว่าจะปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม และปัจจัยส่วนบุคคล โดยเป้าหมายหลักอยู่ที่การตอบสนองความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน เพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กรและคุณภาพในการทำงานของพนักงาน ซึ่งคำกล่าวของ พงษ์นีย์ โรจนวราวัตร และ เกษมสิษฐ์ แก้วเกียรติคุณ สอดคล้องกับ รัชพล บุญอนเนศวร (2551 : 44) ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ พบว่า สิ่งที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและปลอดภัย และสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับ เกษมสิษฐ์ แก้วเกียรติคุณ (2551) สจ๊วต (Stewart) เพอร์รี่ (Perry) และเจสสิกา (Jessica) (อ้างถึงใน ประกัณฑ์ ปันเทพสังกูร 2550 : 23) ว่า สมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวนั้นเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งกับตัวพนักงานเองและต่อองค์กร ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น (Increase Job satisfaction) พนักงานมีความสุขในชีวิตการทำงาน (Increase employee well being) และพนักงานและองค์กรมีผลิตภาพเพิ่มขึ้น (Increase productivity)

3. ปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ปัญหาหรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) เกิดจากระเบียบข้อบังคับของธนาคาร สัญญาจ้าง

และข้อกฎหมายที่ยังไม่มีกฎหมายมารองรับชัดเจน เพราะการจ้างงานในลักษณะนี้เป็นการจ้างผ่านบริษัท จึงยึดสัญญาจ้างระหว่างธนาคารกับบริษัทเป็นสำคัญ พนักงานจ้างเหมางานธุรการมีสถานภาพเป็นลูกจ้างของบริษัทไม่ใช่พนักงานหรือลูกจ้างธนาคาร แม้ว่าธนาคารมีวิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล คือ มุ่งสู่การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ คุณธรรม และจิตสำนึกในการบริการ เพื่อผลักดัน หอส. ให้เป็นองค์กรที่เป็นเลิศ และทันสมัยด้วยเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงการเรียนรู้ และคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน แต่จากสถานภาพที่แตกต่างหากธนาคารนำนโยบายดังกล่าวที่มีต่อพนักงานหรือลูกจ้างธนาคาร ไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการในลักษณะเดียวกัน ไม่ว่าจะดำเนินนโยบายด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ การพัฒนาศักยภาพพนักงาน เป็นต้น จึงไม่สามารถทำได้โดยตรงเช่นเดียวกับพนักงานหรือลูกจ้างธนาคาร การมีนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ชัดเจนสำหรับพนักงานจ้างเหมางานธุรการจึงทำได้ยาก สอดคล้องกับการศึกษาของ วัชรพงศ์ เลิศวิทยานุกูล (2550 : 43) พบว่าปัญหาการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) เกิดจากปัจจัยสำคัญหลายประการ ประกอบด้วยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออก ไม่เพียงแต่สถานะของพนักงานจ้างเหมาจะแตกต่างจากพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรเท่านั้น แต่ได้กระทบต่อสิทธิอื่นๆ ของพนักงานจ้างเหมาด้วย สอดคล้องกับการศึกษาของรัตติเกล้า เทียงทางธรรม (2550 : 43) พบว่าสภาพการณ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานจ้างเหมาแรงงานภายนอก (Outsourcing Staff) อยู่ในระดับมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด เมื่อเลิกจ้างจะไม่ได้รับค่าชดเชยเพราะกฎหมายไม่ได้กำหนดไว้ ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงให้อยู่ในระดับดีขึ้น ได้แก่ ด้านค่าจ้าง ควรมีการปรับค่าจ้างและพิจารณาโบนัสสำหรับพนักงานจ้างเหมาแรงงานภายนอกที่มีอายุงานเกิน 1 ปี ชุดเครื่องแบบพนักงาน ด้านการพัฒนา ควรมีการเพิ่มทักษะในการทำงานให้พนักงานจ้างเหมาแรงงานภายนอก เพื่อให้มีมาตรฐานในการทำงานที่ดีในระดับเดียวกันกับพนักงานประจำที่มีสถานภาพแตกต่างกันของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) กับพนักงานประจำขององค์กรส่งผลกระทบต่อสิทธิต่างๆ ของพนักงานจ้างเหมาหลายประการ หรือแม้กระทั่งหากองค์กรนั้นๆ มีสภาพแรงงาน พนักงานจ้างเหมาที่ไม่สามารถเป็นสมาชิกสหภาพแรงงานขององค์กรนั้นได้ ในกรณีที่องค์กรได้ปรับปรุงสวัสดิการของพนักงานหรือลูกจ้างให้ดีขึ้น รวมถึงเมื่อสหภาพแรงงานขององค์กรเรียกร้องสิทธิต่างๆ ให้แก่พนักงานหรือลูกจ้างของตน พนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ก็ไม่ได้รับสิทธิแต่อย่างใด ซึ่งสอดคล้องกับ บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ (2551 : 35) แรงงานจ้างเหมาช่วงไร้สิทธิความมั่นคงในการทำงานเพราะการจ้างเป็นลักษณะทำสัญญาจ้างเป็นช่วงๆ และพิจารณาต่อสัญญาใหม่ไปเรื่อยๆ เพื่อหลีกเลี่ยงการจ่ายค่าชดเชย ความสะดวกในการเลิกจ้าง คัดคนออกง่าย มีความยืดหยุ่น

ในการเพิ่มลดจำนวนคนตามสถานะในแต่ละช่วง ไร้สิทธิตามกฎหมายแรงงาน ได้รับเพียงค่าจ้างขั้นต่ำตาม พ.ร.บ. คู่ครองแรงงาน ไร้สิทธิรวมตัวต่อรองตาม พ.ร.บ. แรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 ไร้สิทธิความเสมอภาคเท่าเทียมกับพนักงานหรือลูกจ้างประจำของสถานประกอบการที่ต้นทำงานอยู่ กรณีองค์กรนั้นๆ มีระเบียบ ข้อบังคับจัดสวัสดิการให้มากกว่ากฎหมายแรงงาน หรือมีข้อตกลงสภาพการจ้างที่มากขึ้นกว่ากฎหมายแรงงาน ลูกจ้างของผู้รับเหมาแรงงานจะไม่ได้รับสิทธินั้นเลย

ประกอบกับธนาคารติดขัดปัญหาด้านงบประมาณ (Budget) ที่ไม่สามารถตั้งงบประมาณเพื่อการพัฒนาพนักงานจ้างเหมาซึ่งถือเป็นบุคคลภายนอกได้เช่นเดียวกับพนักงานของธนาคาร อีกทั้งด้านต้นทุน (Cost) และค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีการพัฒนาพนักงานจ้างเหมางานธุรการ ซึ่งปัญหาต่างๆ เหล่านี้ อันได้แก่ ปัญหาด้านระเบียบ ข้อบังคับของธนาคาร ข้อกฎหมาย สัญญาจ้าง ด้านงบประมาณ ด้านต้นทุน และค่าใช้จ่าย จึงเป็นข้อจำกัด และอุปสรรคต่อการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์

4. แนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

แนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ เนื่องจากธนาคารไม่สามารถจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นตัวเงินให้แก่พนักงานจ้างเหมาได้เช่นเดียวกับพนักงานหรือลูกจ้างธนาคาร เพราะติดขัดระเบียบข้อบังคับ จึงใช้ช่องทางอื่นในการจ่ายค่าตอบแทนและให้สวัสดิการ โดยเมื่อพนักงานจ้างเหมาทำงานล่วงเวลาและการจ่ายค่าจ้างเป็นไปในลักษณะการเหมาจ่าย หรือจ่ายเป็นค่าจ้างทำของ การสนับสนุนสวัสดิการด้านอื่นๆ ที่เป็นในลักษณะการให้ เช่น การแจกเสื้อ ของรางวัลในงานเทศกาลปีใหม่ครบรอบวันสถาปนาธนาคาร รถบริการรับ-ส่ง การระบุงูเลี้ยง และข้อตกลงอื่นๆ ในสัญญาจ้างกับบริษัทให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการได้รับสิทธิสวัสดิการ เช่น หากพนักงานจ้างเหมาไม่มีวันขาด ลา มาสายในเดือนนั้นๆ ให้บริษัทจ่ายค่าเบี้ยขยัน 400 บาท กำหนดให้บริษัทมีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีของพนักงานจ้างเหมาปีละ 1 ครั้ง เป็นต้น ซึ่งเป็นแนวทางทำให้พนักงานจ้างเหมาได้รับสวัสดิการมากยิ่งขึ้น นอกเหนือจากสิทธิขั้นพื้นฐาน สำหรับด้านการอบรมและพัฒนาศักยภาพพนักงานจ้างเหมางานธุรการ ธนาคารไม่มีนโยบายที่ชัดเจน อีกทั้งระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับการอบรมให้ใช้ได้กับพนักงานและลูกจ้างของธนาคารเท่านั้น จากวิสัยทัศน์ทางด้านทรัพยากรบุคคลของธนาคารที่มุ่งสู่การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ คุณธรรม และจิตสำนึกในการบริการ เพื่อผลักดัน ขอส. ให้เป็นองค์กรที่เป็นเลิศและทันสมัยด้วยเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงการเรียนรู้ และ

คุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน จึงไม่ละเลยที่จะพัฒนาศักยภาพของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ และให้พนักงานจ้างเหมาสามารถเข้ารับการอบรมได้ โดยธนาคารทำเป็นหนังสือขออนุมัติกิจกรรมการผู้จัดการเป็นครั้งๆ ด้านต้นทุน และค่าใช้จ่าย เมื่อมีการพัฒนาพนักงานจ้างเหมา ก็จะเกิดต้นทุนและค่าใช้จ่ายขึ้น ผู้บริหารธนาคารเห็นว่าจะต้องหาช่องทางในการเพิ่มรายได้เพื่อนำรายได้มาชดเชยค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการพัฒนาพนักงานจ้างเหมา หรือการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านอื่นๆ และควรต้องมีการทำความเข้าใจร่วมกันกับบริษัทต้นสังกัดของพนักงานจ้างเหมาในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาเรื่องนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์ เพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรมและมีความชัดเจนมากขึ้น ผู้ศึกษามีข้อคิดเห็นที่จะนำเสนอต่อผู้บริหารธนาคารอาคารสงเคราะห์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี

ควรมีการสำรวจความคาดหวังของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ที่มีต่อธนาคารอาคารสงเคราะห์เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่พนักงานจ้างเหมาคาดหวังว่าจะได้รับจากธนาคาร ซึ่งจะช่วยให้ค้นพบแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ และนำแนวทางหรือวิธีการนั้นๆ มาสนับสนุน เพื่ออำนวยความสะดวกในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน

ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันดียิ่งขึ้น อีกทั้งจะทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาคุณภาพในมิติของ ธนาคาร บริษัท ตัวพนักงานจ้างเหมาเอง และ จะเป็นการลดช่องว่างของความแตกต่างระหว่างความเป็นพนักงานจากภายนอกกับพนักงานขององค์กร

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ มีข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ดังนี้

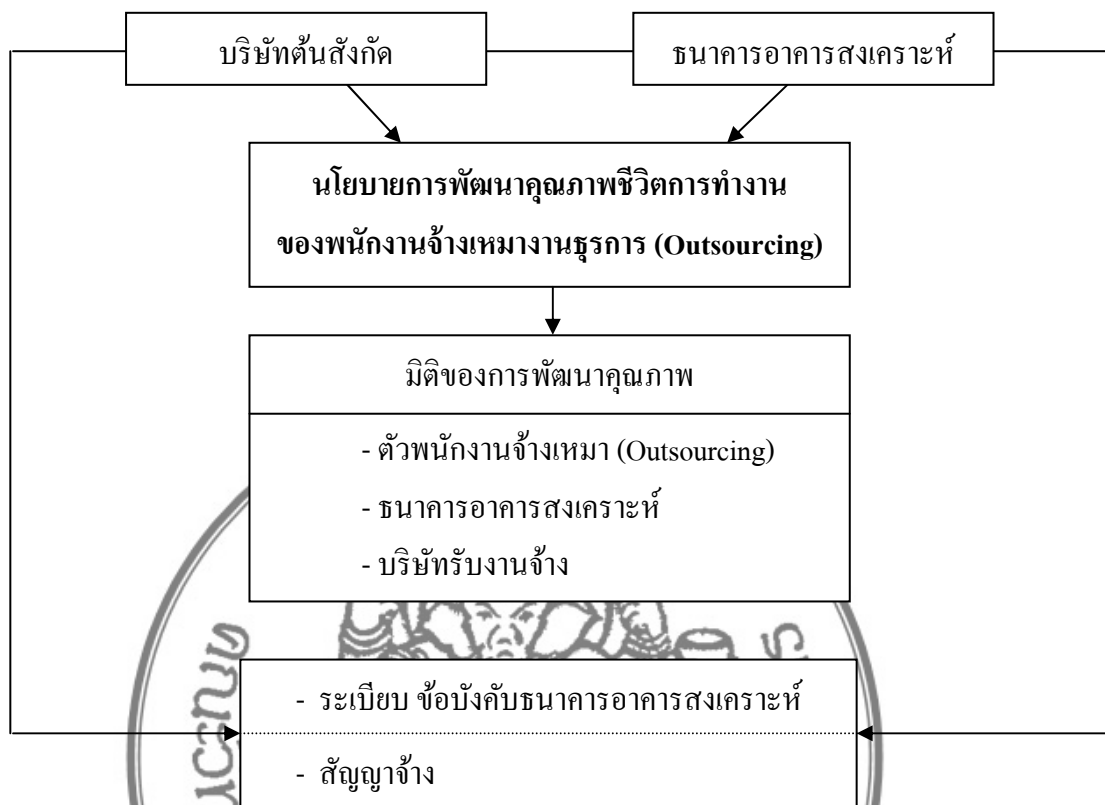
2.1 ธนาคารอาคารสงเคราะห์ต้องมีการแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้การนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการไม่ติดขัด หรือกระทำไม่ได้โดยไม่ผิดระเบียบข้อบังคับของธนาคาร

2.2 ธนาคารควรมีข้อกำหนดที่ชัดเจนเกี่ยวกับความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานของพนักงานจ้างเหมา

2.3 ธนาคารต้องคัดเลือกบริษัทรับงานจ้างที่ดีมีความรับผิดชอบต่อนักงานของตน มีความเป็นมืออาชีพ ไม่เลือกบริษัทที่เสนอราคาต่ำสุดเป็นหลัก การทำสัญญาจ้างต้องมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการร่วมมือกันระหว่างธนาคารกับบริษัท เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน of พนักงานจ้างเหมา

จากการศึกษาเรื่องนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน of พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) โดยผู้บริหารมีมุมมองเห็นความสำคัญของพนักงานจ้างเหมากลุ่มดังกล่าว ซึ่งธนาคารปรารถนาให้พนักงานจ้างเหมา มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น และมีแนวทางการดำเนินนโยบายพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน แต่เมื่อดำเนินการไปกลับพบว่ามีปัญหาข้อขัดข้องที่ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และสัญญาจ้าง ไม่สามารถทำได้โดยสะดวก จึงไม่สามารถจูงใจและพัฒนาศักยภาพของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ในการทำงานได้มากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอแนวทางนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน of พนักงานจ้างเหมาตามผลการวิจัยในครั้งนี้ ดังภาพที่ 4 ดังนี้

ผลงานวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาตรี



ภาพที่ 4 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) : กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ในลักษณะงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อจะได้ทราบถึงสถานการณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาเอง และทราบถึงสภาวะคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) จากมุมมองของพนักงานเอง

3.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานประจำที่มีต่อพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) เพื่อให้ทราบถึงทัศนคติ การยอมรับ การเห็นถึงประโยชน์ ความสำคัญของการจ้างเหมาในมุมมองของพนักงานประจำว่าส่งผลกระทบหรือไม่ อย่างไรต่อทัศนคติที่มีต่อองค์กร

3.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับนโยบายคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ในภาคการผลิต เพื่อให้ทราบถึงมุมมองผู้บริหารภาคการผลิต แนวนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ปัญหา ข้อจำกัด รวมถึงการแก้ไขปัญหาหรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing)

สรุป

การที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) ให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายด้าน ที่สำคัญคือองค์กรที่พนักงานจ้างเหมาเข้ามาปฏิบัติงานด้วยและมีความสัมพันธ์มากกว่าบริษัทที่เป็นนายจ้าง ผู้บริหารขององค์กรนั้นๆ มีมุมมองต่อพนักงานจ้างเหมาเช่นไร เห็นความสำคัญของทรัพยากรบุคคลจากภายนอกที่มีต่อองค์กรมากน้อยเพียงไร ให้ความใส่ใจ ดูแลเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานหรือไม่อย่างไร ธนาकारอาคารสงเคราะห์ตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของพนักงานจ้างเหมา และได้มีแนวนโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานด้านต่างๆ โดยมุ่งหวังให้พนักงานจ้างเหมาที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นใกล้เคียงกับพนักงานหรือลูกจ้างธนาคาร หรือเทียบเคียงได้กับองค์กรอื่นที่ดำเนินธุรกิจในลักษณะเดียวกัน และให้มีความเหมาะสมกับสภาพในปัจจุบัน

อย่างไรก็ตามระเบียบข้อบังคับธนาคาร ข้อกฎหมาย และสัญญาจ้างได้เป็นปัญหาข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมา ซึ่งในการจ่ายเงินของธนาคารที่เป็นรัฐวิสาหกิจนั้นต้องมีระเบียบ ข้อบังคับมารองรับ แต่ธนาคารได้เลือกใช้ช่องทางอื่นเพื่อให้ นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาสามารถดำเนินไปได้ ซึ่งไม่ฝืนระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และสัญญาจ้าง นอกจากปัญหาอุปสรรคที่กล่าวมาแล้ว กลับพบว่าด้านงบประมาณ (Budget) ต้นทุน (Cost) และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เพิ่มขึ้นก็เป็นปัญหา และข้อจำกัดเช่นเดียวกัน ซึ่งแนวทางในการลดข้อจำกัดด้านงบประมาณ ต้นทุน และค่าใช้จ่ายนั้น ธนาคารเห็นควรให้หาช่องทางเพิ่มรายได้ด้านอื่นเพื่อมาชดเชยรายจ่ายที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาพนักงานจ้างเหมา การลดค่าใช้จ่ายด้านอื่นๆ ให้อยู่ในภาพรวมที่เหมาะสม จากการที่ธนาคารเล็งเห็นความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน และประสงค์ให้พนักงานจ้างเหมาที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี ทำให้พนักงานจ้างเหมาทราบว่าองค์กรเห็นความจำเป็น และใส่ใจให้ความดูแล อีกทั้งยังเห็นแนวทางพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการผลักดันให้บริษัทต้นสังกัดต้องพัฒนาบุคลากรของตนด้านหนึ่ง และอีกทางหนึ่งธนาคารก็พยายามหาช่องทางในการพัฒนาพนักงานจ้างเหมาด้วยเช่นกัน อีกทั้งยังให้มีความร่วมมือกันระหว่างธนาคารกับบริษัทเพื่อให้พนักงานจ้างเหมาได้รับการพัฒนา ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ และจะนำมาซึ่งกระบวนการพัฒนาทั้งตัวพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) บริษัทผู้รับงานจ้างเหมา และธนาคารอาคารสงเคราะห์ให้มีคุณภาพต่อไป

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กองสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. “คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality If work life).” อนุสารแรงงาน 11, 4 (2547) : 17-22.

กัลยา ดิษเจริญ. “คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับกลางในอุตสาหกรรมขนาดกลาง เขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538

かりมา กระให้ทอง. “คุณภาพชีวิตการทำงานของแรงงานหญิงลาถ่วงกอล์ฟ (แคดดี้) ในเขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สาขาการพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์ และองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2544.

เกษมสิทธิ์ แก้วเกียรติคุณ. “สมคูลชีวิตการทำงาน.” วารสารทรัพยากรมนุษย์ 4, 1 (2551) : 3-7.

จันทนา ประสงค์ศิลปะกุล. “แรงจูงใจ พฤติกรรมการทำงาน และความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สาขาธนบุรี.” สาระนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2547.

คณีย์ เทียนพุด. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 2533.

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา, ชาดิชา ย ฌ เชียงใหม่ และเดิมจันทน์ ทองวิวัฒน์. รายงานการวิจัยเรื่องความสนใจและความเข้าใจของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐบาลและภาคเอกชนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543.

เทพพนม เมืองแมน และสวีน สุวรรณ. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, 2529.

ธำรงค์ศักดิ์ สงดาสวัสดิ์. ทฤษฎีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., 2550.

นิรมิต เทียมทัน. ลดต้นทุนการบริหาร กลยุทธ์เอาชนะคู่แข่ง. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ตะวัน, 2550.

นุชฤดี รุ่ยใหม่. “การรับรู้คุณภาพชีวิตงานและความผูกพันองค์กร กรณีพนักงานอัตราจ้าง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2549.

บรรยงค์ ไตจินดา. การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์, 2546.

- บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ. ไร้อิทธิพลแรงงานระบบจ้างเหมาช่วง [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 20 ตุลาคม 2551. เข้าถึงได้จาก <http://politic.isranew.org/index.php?option=com-content&tas-38k>
- ประคัลภ์ ปันทพลังกูร. การว่าจ้างและรักษาบุคลากร. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2550.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่อนาคต. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ตะวัน, 2550.
- ปิยวัฒน์ แก้วกันทรรัตน์. แนวโน้ม Outsourcing กับอนาคตของนักบริหาร ทรัพยากรบุคคล [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 14 กันยายน 2548. เข้าถึงได้จาก <http://www.nidambel1net/ekonomiz/2005q3/article2005sep15p7.htm>
- ผจญ เฉลิมสาร. คุณภาพชีวิตในการทำงาน. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2546. เข้าถึงได้จาก <http://www.m-ociety.go.th/document/article-3489.doc>
- รัชพล บุญอเนกวัฒนา. “คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความพอใจในชีวิตความเป็นอยู่และแนวโน้มพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง.” สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2551.
- รัตติเกล้า เทียงทางธรรม. “คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานจ้างเหมาแรงงานภายนอก (Outsourcing Staff) ในธุรกิจเอกชน กรณีศึกษา บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด.” สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาการพัฒนาศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2550.
- วัชรพงศ์ เลิศวิทยานุกูล. “ปัญหาการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing) : ศึกษากรณี บริษัท ทิพย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน).” สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารจัดการสหกรณ์สำหรับนักบริหาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.
- วันชัย ตันติวิทยาพิทักษ์. “มืออาชีพ : Business Process Outsourcing ธุรกิจใหม่ในอนาคต.” วารสารสารคดี 21, 247 (กันยายน 2548) : 46.
- ศิริกานต์ ทิมย้ายงาม. “คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจังหวัดฉะเชิงเทรา.” วารสารศึกษาศาสตร์ 19, 1 (ตุลาคม 2550 - มกราคม 2551) : 71.
- ศิริรัตน์ โชติเวชการ. “ความสำคัญของ Outsource.” ธุรกิจ บิสิเนสไทย 12, 3 (มีนาคม 2546) : 33.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสิริอร จำปาทอง. จิตวิทยาธุรกิจ (Business Psychology). กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., 2548.

สรรพรศ ภักดีศรี. “คุณภาพชีวิตในการทำงาน.” วารสารนักบริหาร 28, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2543) : 69-73.

สัมพันธ์ ชศสมศักดิ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (หลักการและแนวคิด). กรุงเทพฯ : เอ็ม ที เพรส จำกัด, 2549.

สิทธิชัย ฝรั่งทอง. องค์กรใดควรรนำ Outsourcing มาใช้. [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 29 กันยายน 2548. เข้าถึงได้จาก <http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2005q1/article2005february24p5.htm>

สุนันทา เลहनันทน์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ชนะการพิมพ์, 2546.

อังสนา ณ ป้อมเพ็ชร. “การบริหารค่าตอบแทนที่ดึงดูดใจ จูงใจ และรักษานักงานในสถาบันการเงิน : กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์.” สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2551.

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. “ความตั้งใจลาออกและความพึงพอใจในงานของพนักงาน Outsourcing.” วารสารบริหารธุรกิจ 28, 108 (ตุลาคม-ธันวาคม 2548) : 43.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, 2551.

ภาษาอังกฤษ

Bulesstone, Irving. “Implementation quality of working life programs.” Management Review 5, 3 (July 1977) : 21.

Cascigo, W.F. Managing Human Resource, Productivity, Quality at work Life, Profits. USA : McGraw-Hill, 1995.

Chalofsky, N. “A Unifying Definition for the Human Resource Development Profession.” Human Resource Development Quarterly 3, 2 (August 1992) : 182.

Coraell, P.T. Variable Influencing QWL and Job Performance in an Encoding Task. Amsterdam North-Holland : Human Factors in Organizational, n.d.

Davis, Keith, and John W. Newstrom. Human Behavior at work : Organizational Behavior. 7th ed. New York : Megraw-Hill Book Company, 1985.

Davis, Louise E. “Enhancing the quality of Working life : developments in the United states.” International Labour Review 7, 11 (July-August 1998) : 32.

- Delamotte, Yves, and Shin-chi Takazawa. Quality of Working life in International Perspective. Switzerland : International Labour Organization, 1979.
- Edvardsson, Bo, and Bengt Ove Gustavsson. "Quality in the work environment : a prerequisite for success in new service development." Managing Service Quality 13, 2 (May 2003) : 148-163.
- Gilley, J.W., S.A. Egglund, and A.M. Gilley. Principles of human resource development. 2nd ed. Cambridge MA: Persus Publishing, 2002.
- Green, Charles N., E. Robert, and Jr. Craft. The Satisfaction Performance Controversy Revisited in Motivation and Work Behavior. edited by Richard M. Steers and Layman W Porter. New York : McGraw-Hill Book Company, 1979.
- Harrell, Thomas Willard. Industrial Psychology. New York : Holt Rinehart and Winston, 1972.
- Hunt, Schermerhorn J., and D. Osborn. Management organization behavior. 4th ed . New York : John Willy & Sons Inc, 1991.
- Huse, E.F., and T.G. Cummings. Organization Development and Chang. Minnesota : West Publishing, 1985.
- Igor, Chernyshev. "Decent Work and Quality in Work Statistical Indicators : Prospects for conversion. Guiding principle of EU Social Policy Agenda 8, 12 (May 2005) : 31.
- King, S. "US trends in HR best practice." Management Development Review 8, 6 (March 1995) : 34-38.
- Korman, Abraham K. Organizational Behavior. New Jersey : Prentice Hall, 1977.
- Lau, R.S.M., and B.E. May. "A win – win paradigm for quality of work life and business performance." Human Resource Development Quarterly 9, 3 (January 1998) : 211-226.
- Mullarkey, S. et al. Eds.. Measures of Job Satisfaction, mental Health and Job-related Wellbeing. n.p., 1999.
- Mumford, E. Job Satisfaction. London : Longman, 1972.
- Nadler, Leonard. Managing Human Resource Development. San Francisco : Jossey-Bass Inc, 1989.
- Rose, Raduan Che et al. "An analysis of work life and career-related variables." American Journal of Applied Sciences 3, 12 (September 2006) : 28.

- Saltzatein, A.L., Y. Ting, and G.H. Saltzatein. "Work - family balance and job satisfaction : The impact of family-friendly policies on attitudes of Federal Government employees." Public Administration Review 61, 4 (August 2001) : 452.
- Skrovan, D.J. Quality at work Life: perspectives for business and the public sector. Massachusetts : Addison-Wesley, 1983.
- Smith, Betsann. Teacher Quality of Work Life According to Teacher : The Case of High School. n.p., 1994.
- Srivastra, Suresh et al. Job Satisfaction and Productivity The Comparative Administration Research Intitute : Kent State University, 1977.
- Swanson, R.A. Foundation of human resource development. San Francisco : Berrett – Koehler, 2001.
- Walton, R.E. The Quality of Working life. New York : n.p., 1975
- Westlely, William A. "Problems and Soutlion in the quality of working life" Human Relations 32, 2 (Febuary 1979) : 51.



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี



ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาตรี



ภาคผนวก ก

สิทธิหน้าที่ นายจ้าง ลูกจ้าง ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

สิทธิหน้าที่ นายจ้าง ลูกจ้าง
ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๑

๑. เวลาทำงานปกติ

งานทั่วไปไม่เกิน ๘ ชม./วัน หรือตามที่นายจ้างลูกจ้างตกลงกัน และไม่เกิน ๔๘ ชม./สัปดาห์

งานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้าง ได้แก่ งานที่ต้องทำไต่ดินไต่ฟ้า ในถ้ำ ในอุโมงค์ หรือในที่อับอากาศ งานเกี่ยวกับกัมมันตภาพรังสี งานเชื่อมโลหะ งานขนส่งวัตถุอันตราย งานผลิตสารเคมีอันตราย งานที่ต้องทำด้วยเครื่องมือ หรือเครื่องจักร ซึ่งผู้ทำได้รับความเสี่ยงที่อาจเป็นอันตราย และงานที่ต้องทำเกี่ยวกับความร้อนจัดหรือความเย็นจัดอันอาจเป็นอันตราย ซึ่งโดยสภาพของงานมีความเสี่ยงอันตรายสูงหรือมีภาวะแวดล้อมในการทำงานเกินมาตรฐานความปลอดภัยที่กำหนดไว้ซึ่งไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขที่แหล่งกำเนิดได้ และต้องจัดให้มีการป้องกันที่ตัวบุคคล ให้มีเวลาทำงานปกติไม่เกิน ๘ ชม./วัน และไม่เกิน ๔๒ ชม./สัปดาห์

๒. เวลาพัก

ระหว่างการทำงานปกติ

ไม่น้อยกว่า ๑ ชม./วัน หลังจากลูกจ้างทำงานมาแล้วไม่เกิน ๕ ชม. ติดต่อกัน หรืออาจตกลงกันพักเป็นช่วงๆ ก็ได้แต่รวมแล้วต้องไม่น้อยกว่า ๑ ชม./วัน

งานในร้านขายอาหารหรือร้านขายเครื่องดื่มซึ่งเปิดจำหน่ายหรือให้บริการในแต่ละวันไม่ติดต่อกัน อาจพักเกิน ๒ ชม./วันก็ได้

นายจ้างอาจจะไม่จัดเวลาพักได้กรณีเป็นงานที่มีลักษณะหรือสภาพของงานต้องทำติดต่อกันไปโดยได้รับความยินยอมจากลูกจ้างหรือเป็นงานฉุกเฉิน

ก่อนการทำงานล่วงเวลา

กรณีให้ลูกจ้างทำงานล่วงเวลาต่อจากเวลาทำงานปกติไม่น้อยกว่า ๒ ชม. ต้องจัดให้ลูกจ้างพักก่อนเริ่มทำงานล่วงเวลาไม่น้อยกว่า ๒๐ นาที

๓. วันหยุด

วันหยุดประจำสัปดาห์

ไม่น้อยกว่า ๑ วัน/สัปดาห์ โดยให้มีระยะห่างกันไม่เกิน ๖ วัน สำหรับงานโรงแรม งานขนส่ง งานในป่า งานในที่ทุรกันดาร หรืองานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวงอาจตกลงกันสะสมและเลื่อนวันหยุดประจำสัปดาห์ไปหยุดเมื่อใดก็ได้ภายในระยะเวลา ๔ สัปดาห์ติดต่อกัน

วันหยุดตามประเพณี

ไม่น้อยกว่า ๑๓ วัน/ปี โดยรวมวันแรงงานแห่งชาติ โดยพิจารณาจากวันหยุดราชการ ประจำปีวันหยุดทางศาสนาหรือขนบธรรมเนียมประเพณีแห่งท้องถิ่น

ถ้าวันหยุดตามประเพณีตรงกับวันหยุดประจำสัปดาห์ให้หยุดชดเชยวันหยุดตามประเพณี ในวันทำงานถัดไป

สำหรับงานในกิจการโรงแรม สถานมหรสพ ร้านอาหาร ร้านขายเครื่องดื่ม ฯลฯ อาจตกลงกันหยุดวันอื่นชดเชยวันหยุดตามประเพณี หรือจ่ายค่าทำงานในวันหยุดให้ก็ได้

วันหยุดพักผ่อนประจำปี

ไม่น้อยกว่า ๖ วันทำงาน/ปี สำหรับลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันมาครบ ๑ ปี

อาจตกลงกันล่วงหน้าสะสม และเลื่อนวันหยุดพักผ่อนประจำปี ไปรวมหยุดปีต่อไปได้

๔. การทำงานล่วงเวลา การทำงานในวันหยุด

อาจให้ลูกจ้างทำได้โดยได้รับความยินยอมจากลูกจ้างก่อนเป็นคราวๆ ไป

อาจให้ลูกจ้างทำงานล่วงเวลา และทำงานในวันหยุดได้เท่าที่จำเป็น ถ้าลักษณะหรือสภาพของงานต้องทำติดต่อกันไป ถ้าหยุดจะเสียหายแก่งาน หรือเป็นงานฉุกเฉิน

อาจให้ทำงานในวันหยุด สำหรับกิจการโรงแรม สถานมหรสพ งานขนส่ง ร้านอาหาร อาหารร้านขายเครื่องดื่ม สโมสร สมาคม และสถานพยาบาลได้ โดยไม่จำเป็นต้องได้รับความยินยอมจากลูกจ้างก่อน

ชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาการทำงานในวันหยุด และการทำงานล่วงเวลาในวันหยุด รวมแล้วต้องไม่เกิน ๓๖ ชม./สัปดาห์

๕. วันลา

วันลาป่วย

ลูกจ้างลาป่วยได้เท่าที่ป่วยจริง

การลาป่วยตั้งแต่ ๓ วันทำงานขึ้นไปนายจ้างอาจให้ลูกจ้างแสดงใบรับรองของแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งหรือของสถานพยาบาลของทางราชการได้ หากลูกจ้างไม่อาจแสดงได้ให้ลูกจ้างชี้แจงให้นายจ้างทราบ

วันที่ลูกจ้างไม่อาจทำงานได้เนื่องจากประสบอันตราย หรือเจ็บป่วยซึ่งเกิดจากการทำงาน หรือวันลาเพื่อคลอดบุตร ไม่ถือเป็นวันลาป่วย

วันลากิจ

ลูกจ้างลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็นได้ตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน

วันลาทำหมัน

ลูกจ้างลาเพื่อทำหมัน และเนื่องจากการทำหมันได้ตามระยะเวลาที่แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งกำหนดและออกไปรับรอง

วันลาข้าราชการทหาร

ลูกจ้างลาเพื่อรับราชการทหารในการเรียกพล เพื่อตรวจสอบฝึกวิชาทหาร หรือทดลองความพร้อมพร้อมตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารได้

วันลาคลอดบุตร

ลูกจ้างหญิงมีครรภ์ลาเพื่อคลอดบุตรได้ครรภ์หนึ่งไม่เกิน ๕๐ วัน โดยนับรวมวันหยุด

วันลาฝึกอบรม

ลูกจ้างมีสิทธิลาเพื่อการฝึกอบรม หรือพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อประโยชน์ต่อภาระงานและสวัสดิการสังคม หรือการเพิ่มทักษะความชำนาญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของลูกจ้างตามโครงการหรือหลักสูตร ซึ่งมีกำหนดช่วงเวลาที่แน่นอนและชัดเจน และเพื่อการสอบวัดผลทางการศึกษาที่ทางราชการจัดหรืออนุญาตให้จัดขึ้น

ลูกจ้างต้องแจ้งเหตุในการลาโดยชัดเจน พร้อมทั้งแสดงหลักฐานที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) ให้นายจ้างทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า ๗ วันก่อนวันลา

นายจ้างอาจไม่อนุญาตให้ลา หากในปีที่ลาลูกจ้างเคยได้รับอนุญาตให้ลามาแล้วไม่น้อยกว่า ๓๐ วันหรือ ๓ ครั้งหรือแสดงได้ว่าการลาของลูกจ้างอาจก่อให้เกิดความเสียหายหรือกระทบต่อการประกอบธุรกิจของนายจ้าง

๖. ค่าตอบแทนในการทำงาน**ค่าจ้าง**

จ่ายเป็นเงินเท่านั้น

ผลงานดีเด่น ให้ลูกจ้างไม่น้อยกว่าอัตราค่าจ้างขั้นต้น

ถ้ากำหนดเวลาทำงานปกติเกิน ๘ ชม./วัน ให้จ่ายค่าตอบแทนแก่ลูกจ้าง ซึ่งไม่ได้รับค่าจ้างเป็นรายเดือนสำหรับการทำงานที่เกิน ๘ ชม.ขึ้นไปไม่น้อยกว่า ๑.๕ เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงหรือต่อหน่วยในวันทำงาน และในอัตราไม่น้อยกว่า ๓ เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงหรือต่อหน่วยในวันหยุด

ค่าจ้างในวันหยุด

จ่ายค่าจ้างสำหรับวันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดตามประเพณี และวันหยุดพักผ่อนประจำปียกเว้นลูกจ้างรายวัน รายชั่วโมง หรือตามผลงาน ไม่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดประจำสัปดาห์

ค่าจ้างในวันลา

จ่ายค่าจ้างในวันลาป่วยไม่เกิน ๓๐ วันทำงาน/ปี

จ่ายค่าจ้างในวันลาเพื่อทำหมัน

จ่ายค่าจ้างในวันลาเพื่อรับราชการทหาร ไม่เกิน ๖๐ วัน/ปี

จ่ายค่าจ้างในวันลาเพื่อคลอดบุตร ไม่เกิน ๔๕ วัน/ครรภ์

ค่าล่วงเวลาในวันทำงาน

จ่ายในอัตราไม่น้อยกว่า ๑.๕ เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงหรือต่อหน่วย สำหรับลูกจ้าง

ตามผลงาน

ค่าทำงานในวันหยุด

จ่ายในอัตราไม่น้อยกว่า ๑ เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงหรือต่อหน่วย สำหรับลูกจ้างซึ่ง

มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุด

จ่ายในอัตราไม่น้อยกว่า ๒ เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงหรือต่อหน่วย สำหรับลูกจ้างซึ่ง

ไม่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุด

ค่าล่วงเวลาในวันหยุด

จ่ายในอัตราไม่น้อยกว่า ๑ เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงหรือต่อหน่วย

ถ้านายจ้างไม่จัดให้ลูกจ้างหยุดงาน หรือจัดให้หยุดน้อยกว่าที่กฎหมายกำหนด ให้จ่ายค่า

ทำงานในวันหยุดและค่าล่วงเวลาในวันหยุดเสมือนว่าลูกจ้างทำงานในวันหยุด

ลูกจ้างที่ไม่มีสิทธิได้รับค่าล่วงเวลาในวันทำงานและค่าล่วงเวลาในวันหยุด

ลูกจ้างซึ่งมีอำนาจหน้าที่ทำการแทนนายจ้างในการจ้าง การให้บำเหน็จ หรือการเลิกจ้าง

ลูกจ้างทำงานเร่งขายหรือชักชวนซื้อสินค้าซึ่งได้รับค่านายหน้า

ลูกจ้างที่ทำงานขบวนการจัดงานรถไฟและงานอำนวยความสะดวกแก่การเดินรถไฟ งาน

เปิดปิดประตูน้ำหรือประตูระบายน้ำ งานอำนาระดับน้ำและวัดปริมาณน้ำ งานดับเพลิง หรืองาน

ป้องกันอันตรายสาธารณะ งานที่มีลักษณะหรือสภาพไม่อาจกำหนดเวลาทำงานที่แน่นอนได้ งาน

อยู่เวรเฝ้าดูแลสถานที่หรือทรัพย์สินอันมิใช่เป็นหน้าที่การทำงานตามปกติของลูกจ้าง งานขนส่ง

ทางบก มีสิทธิได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเท่ากับอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงตามจำนวนชั่วโมงที่ทำ

ทั้งนี้ นายจ้างอาจตกลงจ่ายค่าล่วงเวลาและค่าล่วงเวลาในวันหยุดให้ก็ได้

หลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนในการทำงาน

จ่ายค่าตอบแทนในการทำงานแก่ลูกจ้างชายหญิงเท่าเทียมกันในงานที่มีลักษณะ คุณภาพ

อย่างเดียวกัน และปริมาณเท่ากัน

จ่ายเป็นเงินตราไทย ณ สถานที่ทำงานของลูกจ้าง

กรณีจ่ายเป็นตั๋วเงินหรือเงินตราต่างประเทศ หรือจ่าย ณ สถานที่อื่นหรือด้วยวิธีอื่น ต้องได้รับความยินยอมเป็นหนังสือลงลายมือชื่อลูกจ้าง

จ่ายไม่น้อยกว่า ๑ ครั้ง/เดือน

กรณีเลิกจ้างให้จ่ายภายใน ๓ วันนับแต่วันเลิกจ้าง

กรณีนายจ้างเลิกจ้างมิใช่กรณีตามมาตรา ๑๑๕ ให้จ่ายค่าจ้างสำหรับวันหยุดพักผ่อนประจำปีในปีที่เลิกจ้างตามส่วนที่ลูกจ้างพึงมีสิทธิได้รับ

กรณีลูกจ้างบอกเลิกสัญญาจ้างหรือนายจ้างเลิกจ้าง ให้จ่ายค่าจ้างสำหรับวันหยุดพักผ่อนประจำปีสะสมที่ลูกจ้างพึงมีสิทธิได้รับ

การหักค่าตอบแทนในการทำงาน

จะหักค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด และค่าล่วงเวลาในวันหยุดไม่ได้ ยกเว้น

๑. ชำระภาษีเงินได้ตามจำนวนที่ลูกจ้างต้องจ่าย หรือชำระเงินอื่นตามที่มีกฎหมายบัญญัติ
๒. ชำระค่าบำรุงสหภาพแรงงานตามข้อบังคับของสหภาพแรงงาน
๓. ชำระหนี้สินสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือสหกรณ์อื่นที่มีลักษณะเดียวกันกับสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือหนี้ที่เป็นไปเพื่อสวัสดิการที่เป็นประโยชน์แก่ลูกจ้างฝ่ายเดียว โดยได้รับความยินยอมล่วงหน้าจากลูกจ้าง

๔. เป็นเงินประกัน หรือขอใช้ค่าเสียหายให้แก่นายจ้างซึ่งลูกจ้างได้กระทำโดยจงใจ หรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง โดยได้รับความยินยอมเป็นหนังสือลงลายมือชื่อลูกจ้าง

๕. เป็นเงินสะสมตามข้อตกลงเกี่ยวกับกองทุนเงินสะสม

การหักตาม ๒, ๓, ๔ และ ๕ ในแต่ละกรณีต้องไม่เกิน ๑๐% และหักรวมกันได้ไม่เกิน ๑ ใน ๕ ของเงินที่ลูกจ้างมีสิทธิได้รับตามกำหนดเวลาการจ่าย เว้นแต่ได้รับความยินยอมเป็นหนังสือลงลายมือชื่อลูกจ้าง

๗. การพักงาน

นายจ้างจะสั่งพักงานลูกจ้าง เพื่อสอบสวนความผิดได้ต่อเมื่อได้กำหนดอำนาจพักงานไว้ในข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน หรือข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง

ต้องมีคำสั่งพักงานเป็นหนังสือระบุความผิดและกำหนดระยะเวลาพักงานไม่เกิน ๗ วัน โดยต้องแจ้งให้ลูกจ้างทราบก่อน

จ่ายเงินไม่น้อยกว่า ๕๐ % ของค่าจ้างในวันทำงานที่ลูกจ้างได้รับก่อนถูกพักงานในระหว่างการพักงาน หากผลการสอบสวนเสร็จสิ้นปรากฏว่าลูกจ้างไม่มีความผิด ให้จ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างเท่ากับค่าจ้างในวันทำงานนับแต่วันที่ลูกจ้างพร้อมด้วยดอกเบี้ย ๑๕ % ต่อปี โดยคำนวณเงินที่จ่ายให้ระหว่างพักงานเป็นส่วนหนึ่งของค่าจ้าง

๘. การหยุดกิจการชั่วคราว

กรณีนายจ้างจำเป็นต้องหยุดกิจการทั้งหมด หรือบางส่วนเป็นการชั่วคราวโดยมิใช่เหตุสุดวิสัย นายจ้างต้องแจ้งให้ลูกจ้าง และพนักงานตรวจแรงงานทราบล่วงหน้าเป็นหนังสือก่อนวันเริ่มหยุดกิจการไม่น้อยกว่า ๓ วันทำการ และต้องจ่ายเงินให้แก่ลูกจ้างไม่น้อยกว่า ๘๕ % ของค่าจ้างในวันทำงานที่ลูกจ้างได้รับก่อนนายจ้างหยุดกิจการตลอดระยะเวลาที่นายจ้างไม่ได้ให้ลูกจ้างทำงาน

๙. การเลิกจ้าง ค่าชดเชย และค่าชดเชยพิเศษ

การบอกเลิกสัญญาจ้าง

การจ้างมีกำหนดระยะเวลาสัญญาจ้างสิ้นสุดลงเมื่อครบกำหนดระยะเวลาจ้างโดยนายจ้าง และลูกจ้างไม่ต้องบอกกล่าวล่วงหน้า

การจ้างไม่มีกำหนดระยะเวลา ถ้านายจ้างเป็นฝ่ายเลิกจ้างหรือลูกจ้างขอลาออกจากงาน ให้ฝ่ายนั้นบอกกล่าวล่วงหน้าเป็นหนังสือให้อีกฝ่ายหนึ่งทราบอย่างน้อยหนึ่งงวดการจ่ายค่าจ้าง

สัญญาจ้างทดลองงานเป็นสัญญาจ้างที่ไม่มีกำหนดระยะเวลา

การเลิกจ้าง

กรณีที่นายจ้างไม่ให้ลูกจ้างทำงานต่อไปและไม่จ่ายค่าจ้างให้ไม่ว่าจะเป็นเพราะเหตุสิ้นสุดสัญญาจ้างหรือเหตุอื่นใด

การที่ลูกจ้างไม่ได้ทำงาน และไม่ได้รับค่าจ้างเพราะเหตุที่นายจ้างไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไป

ค่าชดเชย

จ่ายค่าชดเชยให้แก่ลูกจ้างซึ่งถูกเลิกจ้างดังต่อไปนี้

ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ ๑๒๐ วันแต่ไม่ครบ ๑ ปี ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย ๓๐ วัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน ๓๐ วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ ๑ ปีแต่ไม่ครบ ๑ ปี ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย ๕๐ วัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน ๕๐ วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ ๑ ปีแต่ไม่ครบ ๖ ปี ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย ๑๘๐ วัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน ๑๘๐ วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ ๖ ปีแต่ไม่ครบ ๑๐ ปี ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย ๒๔๐ วัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน ๒๔๐ วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ ๑๐ ปีขึ้นไป ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย ๓๐๐ วัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน ๓๐๐ วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

ข้อยกเว้นการไม่จ่ายค่าชดเชย

๑. กรณีที่นายจ้างได้ทำสัญญาเป็นหนังสือกับลูกจ้าง

มีกำหนดระยะเวลาการจ้างไว้แน่นอน และเลิกจ้างตามกำหนดระยะเวลานั้น ซึ่งต้องเป็นการจ้างงานในโครงการเฉพาะ ที่มีใช้งานปกติของธุรกิจหรือการค้าของนายจ้าง โดยต้องมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน หรือในงานอันมีลักษณะเป็นครั้งคราวที่มีกำหนดการสิ้นสุดหรือความสำเร็จของงานหรือในงานที่เป็นไปตามฤดูกาลและได้จ้างในช่วงเวลาของฤดูกาลนั้น ทั้งนี้ งานดังกล่าวนั้นจะต้องแล้วเสร็จภายในเวลาไม่เกินสองปี

๒. กรณีที่นายจ้างเลิกจ้างลูกจ้างในกรณีหนึ่งกรณีใดดังต่อไปนี้

- (๑) ทุจริตต่อหน้าที่หรือกระทำความผิดอาญาโดยเจตนาแก่นายจ้าง
 - (๒) จงใจทำให้นายจ้างได้รับความเสียหาย
 - (๓) ประมาทเลินเล่อเป็นเหตุให้นายจ้างได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง
 - (๔) ผ่าฝืนข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน ระเบียบหรือคำสั่งของนายจ้างอันชอบด้วยกฎหมายและเป็นธรรมและนายจ้างได้ตักเตือนเป็นหนังสือแล้ว เว้นแต่กรณีที่ร้ายแรงนายจ้างไม่จำเป็นต้องตักเตือน ทั้งนี้ หนังสือเตือนให้มีผลบังคับได้ไม่เกิน ๑ ปีนับแต่วันที่ลูกจ้างได้กระทำความผิด
 - (๕) ละทิ้งหน้าที่เป็นเวลา ๑ วันทำงานติดต่อกัน ไม่ว่างจะมีวันหยุดกั้น หรือไม่ก็ตามโดยไม่มีเหตุอันสมควร
 - (๖) ได้รับโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก
- ในกรณี (๖) ถ้าเป็นความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษต้องเป็นกรณีที่ เป็นเหตุให้นายจ้างได้รับความเสียหาย

ค่าชดเชยพิเศษ

๑. กรณีที่นายจ้างย้ายสถานประกอบการ และมีผลกระทบต่อการค้าหรือชีวิตตามปกติของลูกจ้างหรือครอบครัว นายจ้างต้องแจ้งให้ลูกจ้างทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า ๓๐ วันก่อนวันย้ายสถานประกอบการ

ในกรณีที่นายจ้างไม่สามารถแจ้งได้ หรือแจ้งการย้ายสถานประกอบการน้อยกว่า ๓๐ วัน จะต้องจ่ายค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าเท่ากับค่าจ้างอัตราสุดท้าย ๓๐ วัน หรือเท่ากับค่าจ้างของการทำงาน ๓๐ วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

หากลูกจ้างไม่ประสงค์จะไปทำงานด้วย ลูกจ้างมีสิทธิบอกเลิกสัญญาจ้างได้ภายใน ๓๐ วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากนายจ้างหรือวันที่นายจ้างย้ายสถานประกอบการ โดยลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าชดเชยพิเศษไม่น้อยกว่าอัตราค่าชดเชยปกติที่ลูกจ้างพึงมีสิทธิได้รับตามกฎหมาย

๒. กรณีนายจ้างจะเลิกจ้างลูกจ้างเพราะมีการปรับปรุงหน่วยงาน กระบวนการผลิต การจำหน่ายหรือการบริการเนื่องจากการนำเครื่องจักรมาใช้หรือเปลี่ยนแปลงเครื่องจักรหรือ เทคโนโลยีซึ่งเป็นเหตุให้ต้องลดจำนวนลูกจ้าง นายจ้างต้องแจ้งวันที่จะเลิกจ้าง เหตุผลการเลิกจ้าง และรายชื่อลูกจ้างต่อพนักงานตรวจแรงงานและลูกจ้างที่จะเลิกจ้างทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า ๖๐ วันก่อนวันที่จะเลิกจ้าง

หากนายจ้างไม่แจ้งให้ลูกจ้างที่จะเลิกจ้างทราบล่วงหน้าหรือแจ้งล่วงหน้าน้อยกว่า ๖๐ วัน นอกจากลูกจ้างจะได้รับค่าชดเชยแล้ว นายจ้างต้องจ่ายค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าเท่ากับค่าจ้างอัตราสุดท้าย ๖๐ วัน หรือเท่ากับค่าจ้างของการทำงาน ๖๐ วันสุดท้ายสำหรับ ลูกจ้างตามผลงาน

กรณีลูกจ้างทำงานติดต่อกันเกิน ๖ ปีขึ้นไป ต้องจ่ายค่าชดเชยพิเศษเพิ่มขึ้นจาก ค่าชดเชยปกติอีกไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย ๑๕ วัน ต่อการทำงานครบ ๑ ปี หรือไม่น้อยกว่า ค่าจ้างของการทำงาน ๑๕ วันสุดท้ายต่อการทำงานครบ ๑ ปีสำหรับลูกจ้างตามผลงาน ทั้งนี้ ค่าชดเชยพิเศษดังกล่าวรวมกันแล้วจะไม่เกินค่าจ้างอัตราสุดท้าย ๓๖๐ วันหรือไม่เกินค่าจ้างของการทำงาน ๓๖๐ วัน สุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

กรณีระยะเวลาทำงานไม่ครบ ๑ ปี ถ้าเศษของระยะเวลาทำงานมากกว่า ๑๕๐ วันให้นับ เป็นการทำงานครบ ๑ ปี

๑๐. หลักฐานเกี่ยวกับการทำงาน

นายจ้างซึ่งมีลูกจ้างรวมกันตั้งแต่ ๑๐ คนขึ้นไปต้องจัดให้มีเอกสารดังต่อไปนี้

๑. ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานเป็นภาษาไทย ซึ่งอย่างน้อยต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับ วัน ทำงานเวลาทำงานปกติและเวลาพัก วันหยุดและหลักเกณฑ์การหยุด หลักเกณฑ์การทำงาน ค่าล่วงเวลาและการทำงานในวันหยุด วันและสถานที่จ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด และ ค่าล่วงเวลาในวันหยุดวันลา และหลักเกณฑ์การลา วันรับและ โทษทางวินัย การร้องทุกข์ การเลิกจ้าง ค่าชดเชย และค่าชดเชยพิเศษ

การร้องทุกข์อย่างน้อยต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับขอบเขตและความหมายของข้อร้องทุกข์วิธีการและขั้นตอนการร้องทุกข์ การสอบสวนและพิจารณาข้อร้องทุกข์กระบวนการยุติข้อร้องทุกข์และความคุ้มครองผู้ร้องทุกข์และผู้เกี่ยวข้อง

๒. ทะเบียนลูกจ้างเป็นภาษาไทยซึ่งอย่างน้อยต้องมีรายการเกี่ยวกับชื่อตัว และชื่อสกุล เพศ สัญชาติวันเดือนปีเกิดหรืออายุ ที่อยู่ปัจจุบัน วันที่เริ่มจ้าง ตำแหน่งหรืองานในหน้าที่อัตรา ค่าจ้างและประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่นที่นายจ้างตกลงจ่ายให้แก่ลูกจ้าง วันสิ้นสุดของการจ้าง

๓. เอกสารเกี่ยวกับการจ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด และค่าล่วงเวลาในวันหยุดซึ่งอย่างน้อยต้องมีรายการเกี่ยวกับวันและเวลาทำงาน ผลงานที่ทำได้สำหรับลูกจ้างตามผลงาน อัตราและจำนวนค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด และค่าล่วงเวลาในวันหยุด ซึ่งจะอยู่ในฉบับเดียวกันหรือจะแยกกันเป็นหลายฉบับก็ได้ ทั้งนี้หลักฐานการจ่ายเงินดังกล่าวให้แก่ลูกจ้างโดยการโอนเข้าบัญชีธนาคารหรือสถาบันการเงินอื่นถือเป็นเอกสารตามข้อนี้ด้วย

นายจ้างต้องเก็บรักษาทะเบียนลูกจ้างและเอกสารเกี่ยวกับการจ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด และค่าล่วงเวลาในวันหยุดไว้ไม่น้อยกว่า ๒ ปี นับแต่วันสิ้นสุดของการจ้าง ลูกจ้างแต่ละรายหรือนับแต่วันที่จ่ายเงินดังกล่าววันแต่มีกรณียื่นคำร้องต่อพนักงานตรวจแรงงาน กรณีนายจ้างฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๑ หรือมีข้อพิพาทแรงงานตามกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ หรือมีการฟ้องคดีแรงงาน นายจ้างต้องเก็บรักษาไว้จนกว่าจะมีคำสั่งหรือคำพิพากษาถึงที่สุด

๕. แบบแสดงสภาพการจ้างและสภาพการทำงาน

นายจ้างยื่นแบบแสดงสภาพการจ้าง และสภาพการทำงานต่ออธิบดีหรือผู้ซึ่งอธิบดีมอบหมายภายในเดือนมกราคมของทุกปี หากข้อเท็จจริงที่แจ้งเปลี่ยนแปลงไป ให้แจ้งการเปลี่ยนแปลงเป็นหนังสือต่ออธิบดีหรือผู้ซึ่งอธิบดีมอบหมายภายในเดือนถัดจากที่มีการเปลี่ยนแปลง

๑๑. อัตราโทษ

กรณีนายจ้างฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๑ มีโทษตามความหนักเบาของความผิด ตั้งแต่ปรับไม่เกิน ๕,๐๐๐ บาท ถึงจำคุกไม่เกิน ๑ ปีหรือปรับไม่เกิน ๒๐๐,๐๐๐ บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

กลุ่มงานป้องกันและแก้ไขปัญหาการคุ้มครองแรงงาน

ณ วันที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๕๒



ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์หลัก

การศึกษาเรื่องนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางาน
ธุรการ (Outsourcing) กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนด
ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์หลัก โดยทำการจากภาคสนาม และหาข้อมูลจากเอกสาร
เพิ่มเติมสามารถแสดงรายชื่อกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์
ของผู้วิจัย คำตอบของผู้วิจัยจึงต้องเก็บไว้เป็นความลับ เพื่อรักษาสถานภาพของผู้ตอบและตำแหน่ง
หน้าที่ในปัจจุบันที่ผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติงาน โดยการจัดทำข้อมูลจะใช้นามสมมติตลอดการดำเนิน
การศึกษาดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์หลัก

ลำดับที่	ชื่อ (นามสมมติ)	ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์
1	คุณสมภาพ	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ กำกับ ดูแล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	57	30 กรกฎาคม 2553
2	คุณสมศักดิ์	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	55	11 มิถุนายน 2553
3	คุณสมเกียรติ	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	52	15 มิถุนายน 2553
4	คุณสมชาย	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	54	18 มิถุนายน 2553
5	คุณสมชาติ	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	53	22 มิถุนายน 2553
6	คุณสมพล	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	56	25 มิถุนายน 2553
7	คุณสมยศ	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	50	30 มิถุนายน 2553
8	คุณสมสมัย	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	51	5 กรกฎาคม 2553
9	คุณสมบูรณ์	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	57	7 กรกฎาคม 2553
10	คุณสมไทย	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	54	8 กรกฎาคม 2553
11	คุณสมพจน์	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	55	14 กรกฎาคม 2553
12	คุณสมหญิง	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	52	16 กรกฎาคม 2553
13	คุณสมฤดี	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	54	19 กรกฎาคม 2553
14	คุณสมพิศ	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	50	21 กรกฎาคม 2553
15	คุณสมฤทัย	ผู้อำนวยการฝ่าย.....	55	23 กรกฎาคม 2553



ภาคผนวก ค

แบบสัมภาษณ์นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ
(Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์

ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

แบบสัมภาษณ์

นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

: กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย ระดับปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อใช้ในสัมภาษณ์เรื่อง นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์

แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์
- ส่วนที่ 2 มุมมองของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing)
- ส่วนที่ 3 แนวนโยบายขององค์กร เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing)
- ส่วนที่ 4 ปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)
- ส่วนที่ 5 แนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัดในการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

ในการตอบแบบสัมภาษณ์ ใ้ขอความกรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ตามสภาพความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) เพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย คำตอบของท่านทุกคำตอบผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ การจัดทำข้อมูล จะใช้นามสมมติทั้งหมด ทั้งนี้ความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์สูงสุดในการศึกษาวิจัย และสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมา (Outsourcing) เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการจ้างเหมาเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้

นางวรรณวิมล นาคทอง

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1.1 ชื่อ – สกุล.....

1.2 ตำแหน่ง

1.3 อายุ

1. 30 - 40 ปี 2. 41 - 50 ปี 3. 51 ปี ขึ้นไป

1.4 อายุงาน

1. น้อยกว่า 10 ปี 2. 10-20 ปี 3. มากกว่า 20 ปี

1.5 ให้สัมภาษณ์วันที่.....เวลา.....สถานที่.....

ส่วนที่ 2 มุมมองของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

2.1 ท่านคิดว่าพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) มีความจำเป็นต่อองค์กรหรือไม่ อย่างไร

2.2 ท่านคิดว่าองค์กรควรมีแนวนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) หรือไม่ อย่างไร

2.3 ท่านคิดว่าสภาพการณ์ในปัจจุบันเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ที่ปฏิบัติงานประจำในองค์กรเป็นอย่างไร

2.4 ท่านคิดว่าในอนาคตองค์กรยังมีความจำเป็นต้องจ้างเหมางานงานธุรการ (Outsourcing) อยู่หรือไม่ อย่างไร

2.5 ท่านคิดว่าปัจจุบันวิธีการจ้างเหมาพนักงานธุรการ (Outsourcing) ขององค์กรมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

ส่วนที่ 3 แนวนโยบายขององค์กรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

3.1 ท่านมีแนวทางในการปรับปรุงค่าตอบแทน และสวัสดิการของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร

3.2 ท่านมีแนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) เกิดความรู้สึกมั่นคงในงานหรือไม่ อย่างไร

3.3 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กรหรือไม่ อย่างไร

3.4 ท่านมีแนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) รู้สึกถึงคุณค่าในงานของตน และมีความสัมพันธ์อันดี รวมถึงการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานจ้างเหมา กับพนักงานและลูกจ้างขององค์กรหรือไม่ อย่างไร

3.5 ท่านมีแนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถหรือไม่ อย่างไร

3.6 ท่านมีแนวทางที่ทำให้พนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) มีทัศนคติที่ดี และผูกพันต่อองค์กรหรือไม่ อย่างไร

3.7 ท่านมีแนวทางในการยกระดับการจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ขององค์กรให้ดีขึ้น นอกเหนือจากการปฏิบัติตามสัญญา กับบริษัทคู่สัญญาหรือไม่ อย่างไร

ส่วนที่ 4 ปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

● ถ้าองค์กรมีนโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) ท่านคิดว่า จะเกิดปัญหา หรือมีข้อจำกัดในการนำนโยบายไปปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร

ส่วนที่ 5 แนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดข้อจำกัด ในการนำนโยบายคุณภาพชีวิตการทำงานไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing)

● ท่านมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำนโยบายไปปฏิบัติต่อพนักงานจ้างเหมางานธุรการ (Outsourcing) อย่างไร

