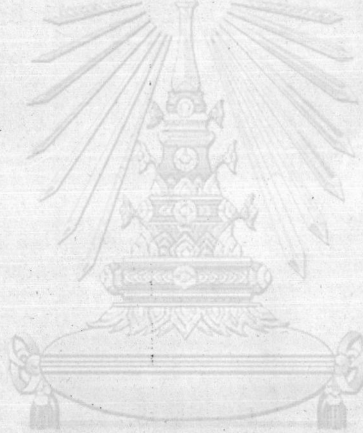


การศึกษาการประเมินค่างานของการไฟฟ้านครหลวง



นางสาวสุรัตน์ ยุกฤษิตานนท์



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษิตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

ภาควิชาพณิชยศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2527

ISBN 974-563-917-6

008919

i 18063639

A STUDY ON JOB EVALUATION
OF THE METROPOLITAN ELECTRICITY AUTHORITY

Miss Surat Yuvapoositanonda



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School

Chulalongkorn University

1984

ISBN 974-563-917-6

หัวข้อวิทยานิพนธ์
โดย
ภาควิชา
อาจารย์ที่ปรึกษา

การศึกษาการประเมินค่างานของการไฟฟ้านครหลวง
นางสาวสุรรัตน์ ยุกฤษิตานนท์
พาณิชยศาสตร์
นายโกวิท กลิ่นเกษร
รองศาสตราจารย์จินตนา บุญมุงการ



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

[Signature]
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุประคิษฐ์ บุณาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

[Signature]
..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุธี เอกะหิตานนท์)

[Signature]
..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คณิศ อินทรสุขศรี)

[Signature]
..... กรรมการ
(นายวสันต์ ม่วงแก้ว)

[Signature]
..... กรรมการ
(นายโกวิท กลิ่นเกษร)

[Signature]
..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์จินตนา บุญมุงการ)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ชื่อนิสิต

อาจารย์ที่ปรึกษา

ภาควิชา

ปีการศึกษา

การศึกษาการประเมินค่างานของการไฟฟ้านครหลวง

นางสาวสุรัตน์ ยุวภูษิตานนท์

นายโกวิท กลิ่นเกษร

รองศาสตราจารย์จินตนา บุญงการ

พาณิชยศาสตร์

2527



บทคัดย่อ

การไฟฟ้านครหลวงเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจที่ให้บริการทางค่านาสาธารณูปโภค ประเภท กระแสไฟฟ้าแก่ประชาชนในเขตนครหลวง การไฟฟ้านครหลวงได้เห็นความสำคัญของการประเมิน ค่างานและนำเอาระบบการจำแนกตำแหน่งมาใช้ในองค์การเพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการจ่ายค่า จ้าง เงินเดือน

วิทยานิพนธ์เรื่องนี้มุ่งที่จะศึกษาถึง วิธีการประเมินค่างานของการไฟฟ้านครหลวง ปัญหา และอุปสรรคเมื่อการไฟฟ้านครหลวงได้นำเอาหลักวิธีการประเมินค่างานมาใช้ และเป็นแนวทาง ในการพิจารณาปรับปรุงระบบการจำแนกตำแหน่ง จึงทำการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิโดยการออกแบบสอบถาม คณะกรรมการประเมินค่างานและพนักงานระดับบังคับบัญชา สัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการ ประเมินค่างาน ซึ่งมีสมมติฐานในการศึกษาคือ

1. เมื่อการไฟฟ้านครหลวงได้นำเอาวิธีการประเมินค่างานมาใช้ภายในองค์การแล้ว ทำให้ปัญหาเรื่องค่าจ้างเปรียบเทียบของพนักงานมีน้อยลงไป
2. เมื่อได้นำเอาวิธีการประเมินค่างานมาใช้ภายในองค์การแล้ว ก่อให้เกิดแนวทาง ในการปรับปรุงระบบการจำแนกตำแหน่งที่ใช้ได้สะดวกยิ่งขึ้น

ผลการศึกษารายกว่า คณะกรรมการประเมินค่างานเห็นว่าเมื่อได้นำเอาวิธีการประเมิน ค่างานมาใช้ภายในองค์การแล้ว ทำให้ปัญหาเรื่องค่าจ้างเปรียบเทียบของพนักงานมีน้อยลงเป็น จำนวนร้อยละ 61.11 ส่วนพนักงานระดับบังคับบัญชามีความคิดเห็นว่า ยังมีปัญหาที่เกิดจากพนักงาน ที่มีลักษณะงานคล้ายกันเปรียบเทียบค่าจ้างกับหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นจำนวนร้อยละ 52.19 และ คณะกรรมการประเมินค่างานเห็นว่า เมื่อได้นำเอาวิธีการประเมินค่างานมาใช้ภายในองค์การแล้ว ก่อให้เกิดแนวทางในการปรับปรุงระบบการจำแนกตำแหน่งที่ใช้ได้สะดวกยิ่งขึ้นคิดเป็นร้อยละ 84.21

ปัญหาที่เกิดขึ้นในการนำเอาการประเมินค่างานมาใช้ที่สำคัญคือ การเขียนคำวิจารณ์ตำแหน่งหรือคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งยังไม่สมบูรณ์และไม่ชัดเจน การใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจของคณะกรรมการประเมินค่างานบางท่านใช้ความรู้สึกส่วนตัวก่อให้เกิดอคติในการให้ค่าคะแนนได้และหาบุคคลที่มีความรู้ทางการประเมินค่างานได้ยาก

ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคือ การเขียนคำวิจารณ์ตำแหน่งให้ถูกต้อง ชัดเจนและสมบูรณ์ ควรเขียนเพื่อให้อ่านได้เข้าใจไม่ซับซ้อน และควรกระทำการประเมินค่างานอย่างต่อเนื่องไปในทุกลักษณะตำแหน่งภายในองค์การ เพื่อที่จะลดอคติในการให้ค่าคะแนนของคณะกรรมการประเมินค่างานควรจะทำหลาย ๆ ครั้งออกมาเป็นค่าคะแนนเฉลี่ยและคณะกรรมการประเมินค่างานควรมุ่งถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในการเป็นคณะกรรมการประเมินค่างาน องค์การควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการประเมินค่างานจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์การ เพื่อเสริมสร้างแนวความคิดในการประเมินค่างานให้มากขึ้น สำหรับองค์การอื่น ๆ ที่สนใจจะนำวิธีการประเมินค่างานไปใช้ควรเริ่มจากวิธีที่ง่ายไปสู่วิธีที่ยาก และมีความพร้อมหรือไม่ที่จะนำวิธีการประเมินค่างานมาใช้โดยศึกษาเทคนิค ปัญหา และอุปสรรคจากองค์การที่นำมาใช้แล้วว่ามีเพียงใด

According to the results of the study, the evaluation committee members have agreed in conclusion that through the job evaluation method, 61.11% of the comparative wage will be decreased. On the contrary, the authorized officers have pointed out that problems and responsibilities similar to those of the comparative wage remain at 52.19%. In addition, the evaluation committee members have recommended that 84.12% of guidelines are available to facilitate the position classification improvement.

The most important problem caused by the job evaluation is the unclear and incomplete description on the position and its characteristics. Consideration of judgement by some of the evaluation committee members seems personal and unfair when marks are given. Moreover, it is very difficult to find knowledgeable evaluators.

Suggestions for improvement are: to serve this purpose, accurate, correct and complete description of jobs are required, not for the sake of impressiveness but for clear understanding to all readers. Also continuing evaluation should be undertaken in every position in the organization and should be repeated many times for a reliable average in order to reduce the unfair judgement on marks. Of course, it is necessary for the evaluation committee members to realize very well their responsibilities. Therefore, a training for the members which is organized by the outside experts should be promoted for better effective guidelines. For other organizations interested in job evaluation, it is recommended to start from the simple methods to the sophisticated ones. Readiness for adoption is another factor to be taken into account. A study of problems and barriers encountered by the experienced organization is also advised.



กิติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก คุณโกวิท กลิ่นเกษร และ รองศาสตราจารย์จินตนา บุณยงการ ที่ได้กรุณาได้รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ ที่ปรึกษาร่วมโดยให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นในการศึกษานี้ ตลอดจนช่วยพิจารณาและปรับปรุงแก้ไข วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.สุธี เอกะทิตานนท์ คุณวสันต์ ม่วงแก้ว และผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐคนย์ อินทรสุขศรี ที่ได้กรุณา รับเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้เขียนรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่าน

อนึ่ง ผู้เขียนได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้ค่าปรึกษาทางด้านสถิติในการวิเคราะห์ ข้อมูล คุณทอง ทองเต็ม หัวหน้าแผนกฝึกอบรมงานวิชาชีพ กองฝึกอบรมและพัฒนา การไฟฟ้า นครหลวง ที่ได้ให้ข้อคิดในการวิเคราะห์ข้อมูลและแนวทางในการทำวิทยานิพนธ์เป็นอย่างดีและ ผู้ช่วยศาสตราจารย์รสสุคนธ์ ศรีวรรณ หัวหน้าภาควิชาภาษาและสังคม คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ ในการเรียบเรียง ภาษาอังกฤษ

นอกจากนี้ผู้เขียนขอขอบพระคุณ คุณระพีพรรณ รุจิรติ คุณสุทธิพงษ์ ชูโต ในการให้ ความอนุเคราะห์ทางด้านข้อมูลและการค้นคว้าเป็นอย่างดี คณะกรรมการประเมินผลงาน พนักงาน ระดับบังคับบัญชาและพนักงานการไฟฟ้านครหลวงทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูลอันเป็น ประโยชน์ต่อการเขียนวิทยานิพนธ์ รวมทั้งบุพการี พี่น้อง และเพื่อน ๆ ที่ได้ให้กำลังใจ ตลอดจน ความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ ที่มีส่วนช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ซึ่งผู้เขียนไม่อาจกล่าว นามได้ทั้งหมด ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ ที่นี้ด้วย

สุรรัตน์ ยวภูษิตานนท์



สารบัญ

ณ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
รายการตารางประกอบ	ญ
รายการแผนผังประกอบ	ฐ
บทที่	
1 บทนำ	1
2 ทฤษฎีการประเมินค่างาน	11
3 การประเมินค่างานของการไฟฟ้านครหลวง	68
4 การวิเคราะห์ข้อมูล	90
5 สรุปและขอเสนอแนะ	125
บรรณานุกรม	132
ภาคผนวก	137
ประวัติผู้เขียน	171

รายการตารางประกอบ

ตาราง	หน้า
1	แสดงตารางเรียงลำดับงาน (ก่อนประเมิน) 21
2	แสดงตารางเรียงลำดับงาน (หลังประเมิน) 21
3	แสดงถึงแบบฟอร์มวิธีรวมอันดับ 22
4	แสดงปัจจัยความชำนาญ 29
5	แสดงอันดับเฉลี่ยของงานหลักในแต่ละปัจจัย 30
6	แสดงอันดับเฉลี่ยสุดท้ายของงานหลักในแต่ละปัจจัย 31
7	แสดงแบบฟอร์มการกรอกคะแนน 41
8	แสดงแบบฟอร์มการประเมินผลขั้นสุดท้าย 42
9	แสดงการเปรียบเทียบวิธีการประเมินค่างานทั้ง 5 วิธี 51
10	แสดงตำแหน่งที่ขอปรับปรุง 79
11	แสดงตำแหน่งที่ขอตั้ง 81
12	แสดงความคิดเห็นของคณะกรรมการประเมินค่างานเกี่ยวกับการให้การสนับสนุนการประเมินค่างานจากผู้บริหารระดับสูง 91
13	แสดงความคิดเห็นของคณะกรรมการประเมินค่างานเกี่ยวกับการฝึกอบรมก่อนที่จะมีการประเมินค่างาน 91
14	แสดงความคิดเห็นของคณะกรรมการประเมินค่างานถึงระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมให้กับคณะกรรมการประเมินค่างาน 92
15	แสดงความคิดเห็นของคณะกรรมการประเมินค่างานเกี่ยวกับความเหมาะสมของคณะกรรมการประเมินค่างาน ซึ่งแต่งตั้งจากตัวแทนของหน่วยงานต่าง ๆ ใน กพน. 93
16	แสดงความคิดเห็นของคณะกรรมการประเมินค่างานเกี่ยวกับความเหมาะสมของจำนวนคณะกรรมการประเมินค่างาน 94
17	แสดงความคิดเห็นของคณะกรรมการประเมินค่างานในการสรรหาวิทยากรมาอบรมให้กับคณะกรรมการประเมินค่างาน 95

ตาราง

หน้า

18 แสดงความคิดเห็นของคณะกรรมการประเมินค่างานเกี่ยวกับ
ความเป็นธรรมที่พนักงานได้รับเนื่องจากการประเมินค่างาน 95

19 แสดงเหตุผลของคณะกรรมการประเมินค่างานที่คิดว่าค่าการประเมินค่างาน
ไม่ได้ให้ความเป็นธรรมในการประเมินค่างานสำหรับพนักงาน 96

20 แสดงความคิดเห็นของคณะกรรมการประเมินค่างานเกี่ยวกับผลของ
การประเมินค่างานที่มีต่อการปรับปรุงระบบการจำแนกตำแหน่ง 97

21 แสดงความคิดเห็นของคณะกรรมการประเมินค่างานเกี่ยวกับปัญหาค่าจ้าง
ที่ได้รับกับหน้าที่ความรับผิดชอบ หลังจากได้นำการประเมินค่างานมาใช้ ... 98

22 แสดงความคิดเห็นของคณะกรรมการประเมินค่างานเกี่ยวกับความยุติธรรม
ในการจ่ายค่าจ้างหลังจากได้นำการประเมินค่างานมาใช้ 99

23 แสดงความคิดเห็นในการประเมินค่างาน 100

24 แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งจำแนกตามระดับตำแหน่ง 101

25 แสดงเพศของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับตำแหน่ง 102

26 แสดงระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม 103

27 แสดงถึงการจัดทำคำบรรยายลักษณะตำแหน่งภายในหน่วยงาน 104

28 แสดงถึงการได้รับการชี้แจงลักษณะความสำคัญและประโยชน์ของการ
ประเมินค่างาน 105

29 แสดงที่มาของคำชี้แจงถึงลักษณะความสำคัญและประโยชน์ของการ
ประเมินค่างาน 106

30 แสดงความคิดเห็นถึงความจำเป็นในการจัดทำค่าการประเมินค่างาน 106

31 แสดงความเข้าใจในระบบการจำแนกตำแหน่งโดยจำแนกตามระดับ
ตำแหน่ง 107

32 แสดงที่มาของความรู้ในเรื่องระบบการจำแนกตำแหน่ง 108

33 แสดงการได้รับคำชี้แจงระบบการจำแนกตำแหน่งก่อนที่ให้นำมาใช้ 109

34 แสดงที่มาถึงคำชี้แจงของระบบการจำแนกตำแหน่งก่อนนำมาใช้ 110

35 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคำชี้แจงที่ได้รับตรงกับความเป็นจริง
ในระบบการจำแนกตำแหน่ง 110

ตาราง		หน้า
36	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักของการจำแนกตำแหน่ง	111
37	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการตีราคาตำแหน่งยึดถือสิ่งใดเป็นหลัก ...	113
38	แสดงความคิดเห็นความสัมพันธ์ระหว่างอัตราเงินเดือนกับความยากง่าย ของงาน	114
39	แสดงความคิดเห็นในกรณีที่เห็นว่าการกำหนดอัตราเงินเดือนไม่สัมพันธ์กับ ระดับความยากง่ายของงาน	115
40	แสดงความคิดเห็นว่าระบบการจำแนกตำแหน่งช่วยแก้ปัญหาการบรรจุแต่งตั้งคน ไม่ตรงกับงาน	116
41	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการจำแนกตำแหน่ง	117
42	แสดงเหตุผลถึงข้อบกพร่องของระบบการจำแนกตำแหน่ง	118
43	แสดงความคิดเห็นของระดับบังคับบัญชาถึงปัจจัยที่มีผลต่อค่าจ้างพนักงาน ได้รับในระบบการจำแนกตำแหน่ง	119
44	แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาที่เกิดจากพนักงานที่มีลักษณะงานคล้ายกัน เปรียบเทียบค่าจ้างกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	120
45	แสดงความคิดเห็นถึงวิธีการประเมินค่างาน	121
46	แสดงระดับตำแหน่งและการเคยได้รับชี้แจงลักษณะความสำคัญและประโยชน์ ของการประเมินค่างาน	122
47	แสดงระดับตำแหน่งและความเข้าใจระบบการจำแนกตำแหน่ง	123
48	แสดงความเข้าใจในระบบการจำแนกตำแหน่งและการทราบถึงลักษณะ ความสำคัญและประโยชน์ของการประเมินค่างาน	124

รายการแผนผังประกอบ

แผนผัง		หน้า
1	แสดงความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์งานและการประเมินค่างาน	17
2	แสดงถึงความสำเร็จของงาน	44
3	แสดงตัวอย่างแบบฟอร์มรายงานการวิเคราะห์งาน	62
4	แสดงผังแบ่งส่วนงานของฝ่ายการเจ้าหน้าที่	160



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY