

บทที่ 2

โครงสร้างของระบบในปัจจุบัน

ในบทนี้จะกล่าว โครงสร้างของหน่วยงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) โรงไฟฟ้าแม่เมาะ โดยรวบรวมข้อมูลหน่วยงานต่างๆ ที่สังกัดอยู่ในปัจจุบัน และแสดงถึงภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งจะสะท้อนถึงว่าบุคลากรต้องมีอาชีพอะไร ในการแสดงข้อมูลดังกล่าว จะเน้นหน่วยงานฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

2.1 โครงสร้างของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยและฝ่ายธุรการและการเงินโรงไฟฟ้าแม่เมาะ

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นหน่วยงานสังกัด กระทรวงพลังงาน (เดิมสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ต่อมาเมื่อมีการปรับเปลี่ยนระบบราชการ โดยปฏิรูปหน่วยงานราชการใหม่ จึงมาสังกัดกระทรวงพลังงาน เมื่อวันที่ 2546)

โรงไฟฟ้าแม่เมาะ เป็นหน่วยงานที่สังกัด กฟผ. มีลักษณะเป็นโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีหน้าที่ในการผลิตกระแสไฟฟ้า เป็นโรงไฟฟ้าพลังความร้อน ใช้ถ่านหินเป็นเชื้อเพลิง มีเครื่องผลิตกระแสไฟฟ้าจำนวน 10 เครื่อง กำลังผลิตรวมทั้งสิ้น 2,625,000 กิโลวัตต์ สถานที่ตั้ง อยู่ในเขตอำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

การจัดโครงสร้างบังคับบัญชาของ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ จะเน้นตามภารกิจงานเป็นสำคัญ อธิบายได้ตามรูปที่ 2.1 กล่าวคือ

1. ฝ่ายการผลิต

มีภารกิจในการควบคุมเดินเครื่องผลิตกระแสไฟฟ้า

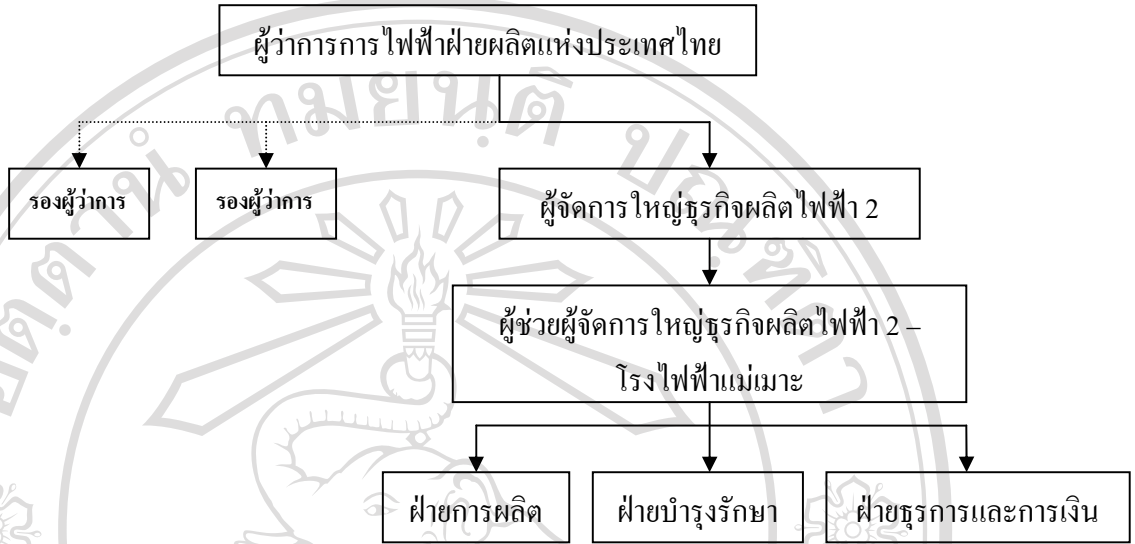
2. ฝ่ายบำรุงรักษา

มีภารกิจในการซ่อมบำรุงรักษา

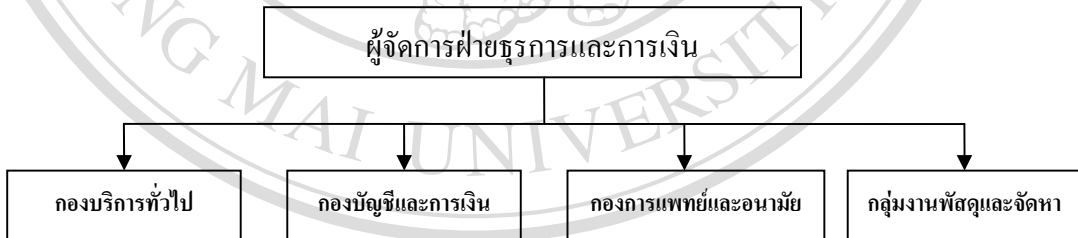
3. ฝ่ายธุรการและการเงิน

มีภารกิจในการสนับสนุนจัดการ งานด้านบัญชีการเงิน งานพัสดุจัดหา งาน

กฎหมาย งานบุคคล งานด้านธุรการ งานบริการ และงานด้านการแพทย์และอนามัย



รูปที่ 2.1 แสดงโครงสร้างของหน่วยงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เฉพาะ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ)



รูปที่ 2.2 แสดงโครงสร้างของฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

ฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ มีการแบ่งสายบังคับบัญชา ตามรูปที่ 2.2 และแต่ละกองในสังกัด มีแผนก ดังนี้

1. กองบริการทั่วไป มีแผนกในสังกัด ดังนี้

- แผนกกฎหมาย

- แผนกบุคคล
 - แผนกบริการ
 - แผนกธุรการ
2. กองบัญชีและการเงิน มีแผนกในสังกัด ดังนี้
- แผนกการเงิน
 - แผนกตรวจจ่าย
 - แผนกวิเคราะห์และประเมินผล
 - แผนกบัญชีและการเงิน

3. กองการแพทย์และอนามัย มีแผนกในสังกัด ดังนี้
- แผนกการแพทย์
 - แผนกอนามัย
 - แผนกทันตกรรม
 - แผนกเภสัช
 - แผนกสถิติและประวัติ

4. กลุ่มงานพัสดุและจัดหา
- งานพัสดุ
 - งานซื้อเพลิงและหล่อลื่น
 - งานจัดหาทั่วไป
 - งานจัดหางานบำรุงรักษา
 - งานสถิติและสัญญา

บุคลากรทั้งหมด มีทั้งสิ้นประมาณ 360 คน โดยจะเป็นพนักงาน กฟผ. ทั้งหมด มีกลุ่มตำแหน่งที่ กฟผ. กำหนดดังนี้

กลุ่มบังคับบัญชา ได้แก่ ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการกอง ผู้จัดการแผนก

กลุ่มวุฒิปริญญาตรี ตำแหน่ง กฟผ. ประกอบด้วย วิศวกร นายแพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล (ปริญญา) นักบัญชี เกษษกร วิทยาการ และนิติกร

กลุ่มวุฒิ ปวส./ปวช. ตำแหน่ง กฟผ. ประกอบด้วย ช่าง พนักงานวิชาชีพ เป็นต้น

กลุ่มอื่นๆ ตำแหน่ง กฟผ. ประกอบด้วย พนักงานขับรถ นักการ เป็นต้น

2.2 วิเคราะห์สภาพในปัจจุบัน

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ทำให้ทราบถึงปัญหา เป็นการแยกแยะ สิ่งที่ต้องแก้ไข ตลอดจนข้อจำกัดต่างๆ เพื่อที่จะได้กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาต่อไป โดยพิจารณาจากประเด็นใหญ่ ดังนี้ คือ

- 1) ตำแหน่ง ตำแหน่งปัจจุบันได้กำหนดตามคุณวุฒิการศึกษา จึงทำให้การเรียกชื่อตำแหน่งไม่สะท้อนลักษณะงานเท่าที่จะเป็น เช่น ตำแหน่งผู้ที่เรียกว่า นิติกร ซึ่งจบด้านกฎหมาย อาจไม่ได้ทำหน้าที่ด้านกฎหมาย แต่ทำหน้าที่ในด้านการวิเคราะห์และวางแผน หรือ ผู้ที่จบด้านวิชาชีพ คุณวุฒิ ปวช. หรือ ปวส. จะเรียกตำแหน่งนี้ว่า ช่าง หรือ พนักงานวิชาชีพ เท่านั้น เป็นต้น
- 2) ตำแหน่งงาน เป็นการเรียกตำแหน่งที่สะท้อนถึงลักษณะงาน กฟผ. จะมีการกำหนด 90 ตำแหน่งงาน สายงานได้กำหนดให้ใช้ 56 ตำแหน่งงาน โดยได้ตัดบางตำแหน่งงานออก (หน่วยงาน ไม่มีภารกิจ ดังกล่าว เช่น นักบิน นักเดินเรือ เป็นต้น) และมีการเพิ่มเติมลักษณะตำแหน่งงาน บางตำแหน่งงานเข้าไป และมีการจัดทำ Job description

2.3 การพัฒนาบุคลากร ของฝ่ายธุรการและการเงิน

จะเน้นในเรื่องของ การอบรม (Training) ซึ่งกระบวนการที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

(1) หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง มีดังนี้

- 1) แผนกบุคคล
- 2) ผู้แทนฝึกอบรมประจำฝ่าย
- 3) ผู้จัดการแผนก
- 4) ผู้บริหาร

- 5) คณะทำงานด้านทรัพยากรบุคคล
- 6) คณะกรรมการบริหารบุคคล โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
- 2) การจัดทำแผนอบรมประจำปี มีกระบวนการดังนี้
 - 1) คณะกรรมการบริหารบุคคล โรงไฟฟ้าแม่เมาะ กำหนดนโยบายในภาพรวมของพัฒนาบุคลากร
 - 2) คณะทำงานด้านทรัพยากรบุคคล รับสนองนโยบายดังกล่าว แจ้งหน่วยงานให้จัดทำความต้องการในการฝึกอบรมประจำปี
 - 3) หน่วยงานระดับแผนกจัดทำความต้องการในการฝึกอบรม (Training need) โดยพิจารณาจากหลักสูตรมาตรฐานตามตำแหน่งงาน(ซึ่งจัดเก็บในรูปของไฟล์ Excel และ เอกสารเป็นกระดาษ) และหากมีภารกิจเร่งด่วนที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรในสังกัด ก็จะทำความต้องการมาด้วย
 - 4) เมื่อหน่วยงานจัดทำความต้องการการฝึกอบรมแล้ว จะส่งให้ผู้แทนฝึกอบรมประจำฝ่าย
 - 5) ผู้แทนฝึกอบรมประจำฝ่ายพิจารณาและรวบรวม นำเสนอผู้บริหาร(ผู้จัดการฝ่ายฯ) เพื่อขอความเห็นชอบ
 - 6) เมื่อได้รับเห็นชอบ ส่งที่แผนกบุคคล เพื่อนำเข้าสู่คณะทำงานด้านทรัพยากรบุคคล พิจารณาในภาพรวม ของ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
 - 7) คณะทำงานด้านทรัพยากรบุคคล นำเสนอความต้องการการอบรม ต่อคณะกรรมการบริหารบุคคล โรงไฟฟ้าแม่เมาะ เมื่อเห็นชอบคณะกรรมการบริหารเห็นชอบ จึงกำหนดเป็นแผนอบรมประจำปีต่อไป
- 3) ปัญหาของการจัดทำแผนการฝึกอบรม

การจัดทำแผนอบรมประจำปีใช้เวลานาน สาเหตุเนื่องจาก

 - การจัดทำความต้องการการฝึกอบรม หน่วยงานระดับแผนกและผู้บริหารขาดข้อมูลที่เป็น Real time ในด้านการอบรม และหลักสูตรที่จำเป็น

- การเสนอความต้องการหลักสูตรมักมีปัญหาที่ หลักสูตรเดียวกัน แต่เรียกชื่อที่ต่างกัน ทำให้คณะทำงานต้องใช้เวลาพิจารณานาน เพราะต้องมีการตัดชื่อหลักสูตร และกำหนดชื่อหลักสูตรใหม่ เนื่องจากฐานข้อมูลที่เป็นภาพรวม
- เรื่องรหัสหลักสูตรที่ใช้ในการอ้างอิง มีการกำหนดใหม่ทุกปี ทำให้หลักสูตรเดียวกัน มีชื่อเรียกไม่เหมือนกันและมีรหัสหลักสูตรที่เหมือนกัน ไม่เป็นมาตรฐาน
- การบันทึกประวัติการอบรม ก็จะมีปัญหาในเรื่องของการกำหนดรหัสหลักสูตร

2.4 ความต้องการของผู้ใช้งาน

ผู้ใช้งานจะเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่ในกระบวนการฝึกอบรม จะมีความต้องการดังนี้

1. หน่วยงานทุกระดับต้องการที่จะทราบถึง ความต้องการที่แท้จริง โดยเทียบตำแหน่งงาน ต้องได้รับอบรมในเรื่องอะไรบ้าง กับประวัติการอบรมของผู้ปฏิบัติงานในสังกัด
2. ผู้แทนฝึกอบรม ต้องการที่จะดูในภาพรวมของฝ่ายได้ ปัจจุบันหน่วยงานกำหนดความต้องการมา อาจไม่สอดคล้องกับหลักสูตรมาตรฐาน
3. ผู้บริหาร ต้นสังกัดของหน่วยงาน และ คณะกรรมการบริหารบุคคล ขาดข้อมูลสนับสนุน เพื่อช่วยในการตัดสินใจ
4. แผนกบุคคล ซึ่งต้องนำแผนมาปฏิบัติ และบันทึกประวัติการอบรม ต้องการใช้ข้อมูลที่สามารถสรุปนำเสนอคณะทำงานด้านทรัพยากรบุคคลได้ง่าย