

วิธีการบริหารจัดการที่ดี (Good Practices): กรณีศึกษาความพึงพอใจและความพึงพอใจของพนักงาน
บริษัท อัลลายแอนซ์ รีไฟน์นิ่ง จำกัด

สุภาพร ประสานเกษม

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
พฤษภาคม 2550
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

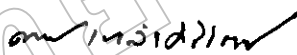
อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ สุภาพร ประสานเกษม ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัย
บูรพาได้

อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์

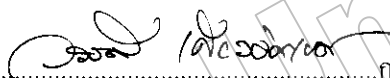


.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(ดร.พานิช เหล่าศิริรัตน์)

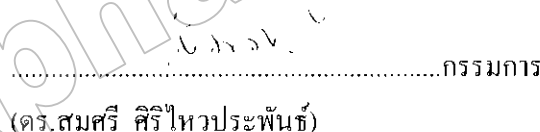
คณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์



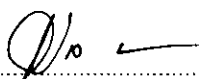
.....ประธาน
(ดร.พานิช เหล่าศิริรัตน์)



.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณิ เดียววิเศษ)


.....กรรมการ
(ดร.สมศรี ศิริไหวประพันธ์)

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จรัส จิตกรจ้แดง)

วันที่ 12 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2550

คำนำ

ประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ คือ ผู้ที่ทำงานในสายงานทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละองค์กรมีความรู้ในเชิงทฤษฎี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ทัดเทียมกัน แต่สิ่งที่ทำให้ประสิทธิภาพการจัดการของแต่ละองค์กร ต่างกันคือ ความสามารถในการนำทฤษฎีไปปฏิบัติและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน

ผู้ศึกษาจึงมีความตั้งใจที่จะศึกษาวิธีการบริหารจัดการที่ดี (Good Practices) ของบริษัท อัลลายแอนซ์ รีไฟน์นิ่ง จำกัด ซึ่งมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์หลาย ๆ อย่างที่ประสบความสำเร็จ ทั้ง ๆ ที่เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2542 เพื่อบริหารการปฏิบัติการในรูปแบบพันธมิตร ระหว่างบริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด และ บริษัท โรงกลั่นน้ำมันระยอง จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้รับผลกระทบอย่างหนักจากวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 โดยตลอดระยะเวลา 8 ปีของการบริหารงาน บริษัท อัลลายแอนซ์ รีไฟน์นิ่ง จำกัด สามารถทำให้พนักงานที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงองค์กรเกิดความผาสุกและความพึงพอใจ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ขอขอบพระคุณ บริษัท อัลลายแอนซ์ รีไฟน์นิ่ง จำกัด ที่อนุญาตให้ศึกษา วิธีการบริหารจัดการที่ดีของบริษัท และหวังว่างานนิพนธ์ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทอื่น ๆ ต่อไป

สุภาพร ประสานเกษม

ประกาศคุณูปการ

กรณีศึกษาความผาสุกและความพึงพอใจพนักงานบริษัท อัลลายแอนซ์ รีไฟน์นิ่ง จำกัด ในครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากหลายท่าน ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ดร.พานิช เหล่าศิริรัตน์ จากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติที่ได้สละเวลาให้ความรู้เพิ่มเติม คำแนะนำ ชี้แนะในการประเมินองค์กร โดยใช้หลักเกณฑ์คุณภาพของ Malcolm Baldrige National Quality Award Program และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์พชณี นนทศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต ที่เป็นกำลังใจและติดตามประสานงาน ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ ประสานงานของคณะ เพื่อน ๆ ในหลักสูตร และเพื่อน ๆ ในสถานที่ทำงาน ที่ให้ความร่วมมือ และให้การสนับสนุนให้ผู้ศึกษามีร่างกายและแรงใจในการทำกรณีศึกษาจนกระทั่งสำเร็จลุล่วง ด้วยดีในที่สุด

สุภาพร ประสานเกษม

48921321: สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์; กจ.ม. (การจัดการมหาบัณฑิต)

คำสำคัญ: การบริหารจัดการที่ดี/ ความผาสุก/ ความพึงพอใจ/ บริษัท อลลายแอนซ์ รีไฟน์นิง จำกัด/
พนักงานบริษัท

สุภาพร ประสานเกษม: วิธีการบริหารจัดการที่ดี (Good Practices):

กรณีศึกษาความผาสุกและความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท อลลายแอนซ์ รีไฟน์นิง จำกัด
(GOOD PRACTICES: CASE STUDY OF HAPPINESS AND SATISFACTION OF
EMPLOYEES OF ALLIANCE REFINING COMPANY LIMITED) อาจารย์ที่ปรึกษา: พานิช
เหล่าศิริรัตน์, Ph.D., 65 หน้า, ปี พ.ศ. 2550.

การบริหารจัดการที่ดีของบริษัทสามารถช่วยผลักดันให้บริษัทก้าวไปสู่การแข่งขันใน
ระดับสากลได้ โดยการเปรียบเทียบ (Benchmark) การบริหารจัดการที่ดีของบริษัทกับการบริหาร
จัดการที่เป็นเลิศของบริษัทต่าง ๆ ในประเทศไทย ที่ประสบความสำเร็จและได้รับรางวัลคุณภาพ
แห่งชาติ ที่ใช้เกณฑ์การวัดของ Malcolm Baldrige

ฉะนั้น งานนิพนธ์ฉบับนี้ได้เขียนวิธีการบริหารจัดการที่ดีของบริษัท อลลายแอนซ์
รีไฟน์นิง จำกัด ซึ่งเป็นผู้บริหารการปฏิบัติการในรูปแบบพันธมิตรระหว่างบริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม
รีไฟน์นิง จำกัด และ บริษัท โรงกลั่นน้ำมันระยอง จำกัด (มหาชน) ด้วยความสามารถในการบริหาร
จัดการของบริษัท อลลายแอนซ์ รีไฟน์นิง จำกัด ทำให้พนักงานที่ได้รับผลกระทบจากการ
เปลี่ยนแปลงองค์กร มีความสุขทั้งกายและใจ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุ
เป้าหมายขององค์กร

หัวข้อของเกณฑ์รางวัลแห่งชาติที่ได้ใช้เป็นเกณฑ์ใน “กรณีศึกษา ความผาสุกและความ
พึงพอใจของพนักงาน บริษัท อลลายแอนซ์ รีไฟน์นิง จำกัด” คือการมุ่งเน้นที่ทรัพยากรมนุษย์
ซึ่งบริษัทฯ มีการเชื่อมโยงการบริหารงานทางธุรกิจ โดยเริ่มตั้งแต่วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม
เป้าหมายทางธุรกิจ ค่านิยม และแผนการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดความเชื่อมโยงกันอย่างลงตัวกับ
วิธีการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความผาสุกและความพึงพอใจของพนักงานต่อการบริหารแรงงาน
สัมพันธ์ ความปลอดภัยจากการทำงานและการส่งเสริมสุขภาพ

48921321: HUMAN RESOURCES MANAGEMENT BRANCH; M.M. (MANAGEMENT MASTER DEGREE)

KEYWORDS: GOOD PRACTICES/ HAPPINESS/ SATISFACTION/ ALLIANCE REFINING COMPANY LIMITED/ EMPLOYEES

SUPAPORN PRASANKASAME: GOOD PRACTICES: CASE STUDY OF HAPPINESS AND SATISFACTION OF EMPLOYEES OF ALLIANCE REFINING COMPANY LIMITED: ADVISOR: PHANIT LAOSIRIRAT, PH.D., 65 PAGES. 2007.

Good Practices of the company could drive the company to compete with other company in the world, by benchmarking the good practices of the company with the best practices of the successful companies in Thailand and winning the prize of Thailand Quality Award that applying the Malcolm Baldrige standardization.

Therefore, this Individual Study is writing the good practices of Alliance Refining Company Limited that managing the operating alliance between Star Petroleum Refining Company Limited and Rayong Refinery (Public) Company Limited. Alliance Refining Company Limited could manage the employees who were affected from the organization change to have happiness and could perform their duties effectively until leading the company to achieve the target.

“Case Study of the Happiness and Satisfaction of Employees of Alliance Company Limited” is focused on Human Resources that is one of the six criteria of Thailand Quality Award. With the perfect linkage of Vision, Mission, Value, Business Target, Key Performance Indicators and Action Plans with the practices, Alliance Refining Company Limited could satisfy the employees with the employee relations administration, safety and health enhancement.

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| คำนำ..... | ก |
| ประกาศศัญญา..... | ง |
| บทคัดย่อ..... | จ |
| สารบัญ..... | ฉ |
| สารบัญตาราง..... | ช |
| สารบัญภาพ..... | ซ |
| วิธีการบริหารจัดการที่ดี (Good Practices): กรณีศึกษาความผาสุกและความพึงพอใจของ พนักงานบริษัท อัลลายแอนซ์ รีไฟน์นิง จำกัด..... | 1 |
| การดำเนินงานขององค์กร..... | 1 |
| วิธีการบริหารจัดการที่ดี: ความผาสุกและความพึงพอใจของพนักงาน..... | 15 |
| การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจของพนักงาน..... | 17 |
| การตรวจสอบหรือการวัดความพึงพอใจของพนักงาน..... | 31 |
| ปัจจัยความสำเร็จ..... | 37 |
| บทเรียนที่ได้รับ..... | 38 |
| ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น..... | 39 |
| แผนงานในอนาคต..... | 39 |
| บรรณานุกรม..... | 41 |
| ภาคผนวก..... | 42 |
| ภาคผนวก ก ชุดข้อมูลสำหรับการสื่อสาร D&I..... | 42 |
| ภาคผนวก ข แบบสำรวจการจัดกิจกรรม..... | 48 |
| ภาคผนวก ค แนวทางการจัดทำงบประมาณ..... | 49 |
| ภาคผนวก ง แบบฟอร์มการจัดทำงบประมาณ..... | 50 |
| ภาคผนวก จ สวัสดิการและผลประโยชน์..... | 51 |
| ภาคผนวก ฉ แบบฟอร์มแผนการพัฒนาขีดความสามารถรายบุคคล..... | 58 |
| ภาคผนวก ช แนวทางการยกย่องและการให้รางวัล..... | 60 |
| ภาคผนวก ซ แบบฟอร์มการสัมภาษณ์การลาออก..... | 63 |
| ประวัติของผู้ศึกษา..... | 65 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|--|------|
| 1 | โครงสร้างพนักงาน | 7 |
| 2 | ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของพนักงานและแผนการทำงาน ปี พ.ศ. 2549 | 15 |
| 3 | ดัชนีชี้วัดความปลอดภัยจากการทำงานและแผนการทำงาน ปี พ.ศ. 2549 | 16 |
| 5 | แผนการทำงานของ D&I ปี พ.ศ. 2548 | 19 |

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า |
|---|------|
| 1 โครงสร้างพนักงาน | 2 |
| 2 โครงสร้างองค์กร | 6 |
| 3 ความเชื่อมั่นในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เออาร์ซี | 11 |
| 4 การบริหารการปฏิบัติงานของบริษัท เออาร์ซี | 11 |
| 5 ดัชนีชี้วัด ปี พ.ศ. 2549 ที่จัดแสดงไว้ในระบบเว็บภายในบริษัท | 12 |
| 6 รางวัลที่ได้รับตามผลการปฏิบัติงานร่วมกันที่จัดแสดงไว้ในระบบเว็บภายในบริษัท .. | 13 |
| 7 กระบวนการสร้างความผาสุกและความพึงพอใจของพนักงาน | 17 |
| 8 โครงสร้างคณะกรรมการกึ่งา สันทนาการ และวัฒนธรรม | 22 |
| 9 กระบวนการจัดค่าตอบแทน และ สวัสดิการและผลประโยชน์ | 24 |
| 10 แผนการทำงานของห้องพยาบาล ปี พ.ศ. 2548 | 26 |
| 11 สุขภาพท่านเราห่วงใย ที่จัดแสดงในระบบเว็บภายในบริษัท | 27 |
| 12 ตารางการจัดกิจกรรมสำหรับพนักงานและครอบครัว | 29 |
| 13 กระบวนการวัดความพึงพอใจของพนักงาน | 31 |
| 14 ข้อเสนอแนะของพนักงานผ่านคณะกรรมการสวัสดิการและการดำเนินการ | 33 |
| 15 ความพึงพอใจของพนักงาน ปี พ.ศ. 2547 - 2549 | 34 |
| 16 อัตราการลาออกของพนักงาน ปี พ.ศ. 2547 - 2549 | 34 |
| 17 การบาดเจ็บจากการทำงาน ปี พ.ศ. 2547 - 2549 | 35 |
| 18 การใช้บริการของ EAP ปี พ.ศ. 2547 - 2549 | 35 |
| 19 ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายทางธุรกิจของบริษัท ปี พ.ศ. 2547 - 2549 | 36 |