



ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่

Factors affecting employee retention motivation at the Headquarters of the Provincial Electricity Authority

ชนัญดา พ่วงเกตุรา^{1*}, เกวลิน สีลพิพัฒน์²
 Chanutda Puangpetra^{1*}, Kevalin Silphiphat²

^{1,2}ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

^{1,2}Department of Political Science and Public Administration, Faculty of Social Sciences Kasetsart University

Corresponding author's e-mail: Chanutda.pua@ku.th^{1}, kevalin.s@ku.th²

Received: May 11, 2025

Revised: June 23, 2025

Accepted: June 28, 2025

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ 2. ศึกษาปัจจัยด้านปัจจัยด้านปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ 3. ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ส่งผลต่อปัจจัยการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ จำนวน 380 คน วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในงาน ขณะที่ปัจจัยด้านปัจจัยด้านปัจจัยอยู่ในระดับสูงเช่นกัน โดยเฉพาะด้านการบังคับบัญชา สถานะของตำแหน่ง และเงินเดือน ในส่วนของการคงอยู่ของพนักงานพบว่า มีระดับความตั้งใจในการอยู่ต่อบริษัทอยู่ในระดับสูง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยด้านปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน และด้านสถานะของตำแหน่ง

ไม่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ แต่ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือน และด้านความเป็นส่วนตัว ส่งผลต่อภาพรวมการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: แรงจูงใจ, การคงอยู่, พนักงาน, การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่

Abstract

This study aimed to 1. study the level of motivation factors in the work of the Provincial Electricity Authority employees at the head office, 2. study the level of supporting factors in the work of the Provincial Electricity Authority employees at the head office, and 3. study the motivation factors and supporting factors in the work of the employees that affect the retention factors of the Provincial Electricity Authority employees at the head office. The sample group used in the study was 380 employees of the Provincial Electricity Authority at the head office. The convenient sampling method was used by Taro Yamane's method of determining the sample size. The instruments used for data collection were questionnaires. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression. The statistical significance level was 0.05. The results of the research found that employees had a high level of motivation in their work, especially in terms of job description, responsibility, and work achievement. Meanwhile, supporting factors were also high, especially in terms of supervision, position status, and salary. In terms of employee retention, it was found that there was a high level of intention to stay with the organization in the long term. The results of the hypothesis testing found that motivation factors and supporting factors in terms of job description, responsibility, supervision, work environment, job security, and position status did not affect employee retention. Provincial Electricity Authority, Head Office, but in terms of work success, respect, career advancement, policy and management, relationship with superiors, relationship with coworkers, job security, salary, and privacy, affect the overall retention of Provincial Electricity Authority, Head Office employees with statistical significance.

Keywords: motivation, retention, workers, Provincial Electricity Authority Headquarters

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบัน การบริหารจัดการองค์กรได้ให้ความสำคัญกับ “ทรัพยากรบุคคล” เป็นอันดับต้น ๆ เนื่องจากทรัพยากรบุคคล ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจึงให้ความสำคัญ

กับการคัดสรรบุคลากรที่มีศักยภาพเข้าร่วมงาน พร้อมทั้งสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานที่ทำอันจะนำไปสู่การอุทิศตนอย่างเต็มที่ท่ามกลางภัยใต้บทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (Lane & Sweeny, 2019) ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรได้ อย่างไรก็ตาม ปัญหาสำคัญและความท้าทายของการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การธำรงรักษานักงานให้อยู่กับองค์กร โดยเฉพาะพนักงานที่มีความรู้ความสามารถสูง ซึ่งมักจะได้รับข้อเสนอที่ดึงดูดจากภาคเอกชนหรือหน่วยงานอื่น ทั้งในแง่ของค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการสามารถสร้างความผูกพันที่ดีให้กับพนักงานได้ ย่อมส่งผลให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ ขาดความกระตือรือร้น และอาจตัดสินใจย้ายงานหรือลาออกในที่สุด (บุรพัชร ด่านวิไล, 2563)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านพลังงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีภารกิจหลักในการผลิต จัดหา และให้บริการพลังงานไฟฟ้า รวมถึงดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บริการประชาชนใน 74 จังหวัดทั่วประเทศ (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ) ถือเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ อย่างไรก็ตาม การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคยังประสบปัญหาเรื่องการลาออกของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว ด้วยเหตุนี้ การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในแง่ของการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร ซึ่งสามารถศึกษาได้ผ่านทฤษฎีแรงจูงใจของ “เฮร์ซเบิร์ก” (Herzberg, 1959) ซึ่งแบ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ปัจจัยแรงจูงใจ (motivational factors) ซึ่งเกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่ทำงาน (job content) ได้แก่ ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในงาน ลักษณะงาน และความรับผิดชอบ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน 2) ปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) ซึ่งเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน (job context) ได้แก่ การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สถานะของตำแหน่ง ความมั่นคงในงาน เงินเดือน และความเป็นส่วนตัว หากปัจจัยเหล่านี้ขาดหายไปหรืออยู่ในระดับต่ำ อาจทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย ขาดแรงจูงใจ และนำไปสู่การลาออกได้ นอกจากนี้ การคงอยู่ของพนักงาน ยังถือเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์กร และเพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมในการคงอยู่ในงานของพนักงาน และกลยุทธ์ในการรักษานักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และระบบสนับสนุนอื่น ๆ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มความมั่นใจและลดความเครียดในที่ทำงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความตั้งใจในการคงอยู่ในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการคงอยู่ในงาน

จากข้อมูลและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาประเด็นเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์การทำงาน กับแรงจูงใจในการทำงานซึ่งประกอบด้วยปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน เพื่อหาข้อสรุปเชิงลึกที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร อันจะนำไปสู่การรักษาบุคลากรและสร้างความผูกพันที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่

2. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่
3. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ส่งผลต่อปัจจัยการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่

การทบทวนวรรณกรรม

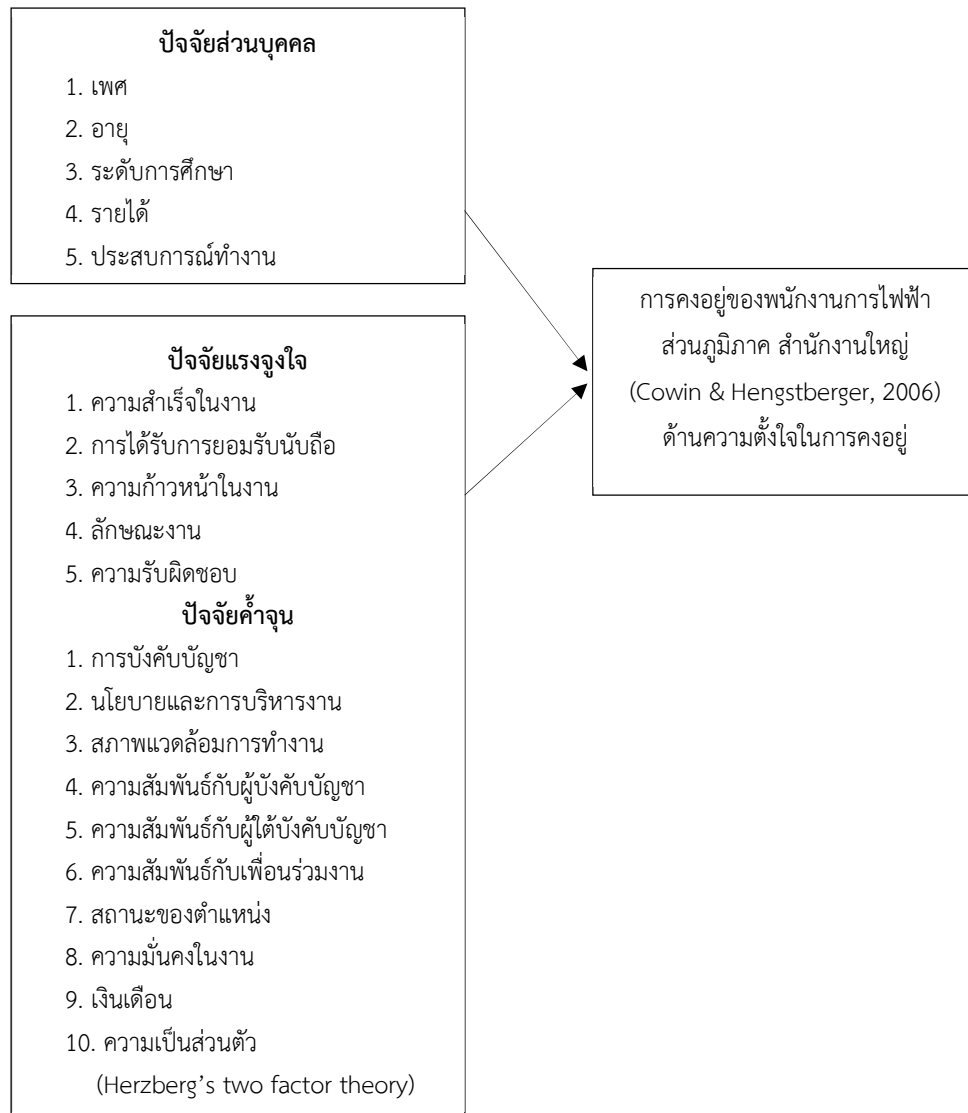
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงผลักดันภายในและภายนอก ซึ่งส่งผลต่อความตั้งใจ ความทุ่มเท และพฤติกรรมของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิผล โดยมีแนวคิดของ Maslow (1943) ที่เสนอว่า มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานซึ่งเรียงลำดับตั้งแต่ความต้องการทางกายภาพ ความปลอดภัย ความรักและความเป็นเจ้าของ การได้รับการยอมรับนับถือ ไปจนถึงการเติมเต็มตนเอง (self-actualization) แนวคิดนี้สอดคล้องกับ Tay & Diener (2011) ที่ชี้ว่า ความต้องการของมนุษย์มีความยืดหยุ่นตามบริบททางวัฒนธรรมและสามารถส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ

ในขณะที่ Herzberg et al. (1959) ได้นำเสนอทฤษฎี Two - factor โดยแบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจ (motivators) ประกอบด้วย ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในอาชีพ ลักษณะงาน และความรับผิดชอบ ปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) ประกอบด้วย การบังคับบัญชา นโยบาย และการบริหารงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน เงินเดือน และความเป็นส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Alshmemri et al. (2017), Dugguh & Dennis (2014) ที่พบว่า ปัจจัยเหล่านี้มีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและการตัดสินใจคงอยู่ในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรขนาดใหญ่หรือรัฐวิสาหกิจ ในมุมมองของนักวิจัยไทยอย่างพระพงษ์ศักดิ์ สนมมโน (2561) และพรเพชร บุตรดี (2563) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเกิดจากการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของบุคคลในบริบทการทำงาน ขณะที่วัชร แยมชู (2563) และกัมพล พิพัฒน์นุวงศ์ (2565) เน้นว่า ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การสนับสนุนจากผู้บริหาร การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และนโยบายค่าตอบแทน ล้วนส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรอย่างมีคุณภาพ

สำหรับแนวคิดเรื่องการคงอยู่ของพนักงาน Cowin & Hengstberger-Sims (2006) อธิบายว่า การคงอยู่เกิดจากความรู้สึกผูกพัน ความมั่นใจในตนเอง และความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับเบญจมาศ ทองเรือง (2560) ที่เสนอว่า ความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน และการได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรม เป็นกลไกสำคัญในการรักษานักงาน ขณะที่สิรินทร์ ชุ่มอินทรจักร (2566) เน้นว่า ความพึงพอใจในงานและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรคือสิ่งที่ผลักดันให้พนักงานต้องการอยู่ต่อ นอกจากนี้ Price & Muller (1981) ได้เสนอว่า การคงอยู่ของพนักงานเกี่ยวข้องกับการรับรู้ถึงโอกาสในการเติบโต และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้สามารถปฏิบัติงานได้ในระยะยาว และ Dawis & Lofquist (1984) ได้เสริมในมุมมอง “ความน่าจะเป็น” ที่พนักงานจะยังคงอยู่ในองค์กรโดยไม่มีเหตุผลภายนอกมากระทบ เช่น ถูกย้าย ถูกให้ออก หรือสถานการณ์ไม่เอื้ออำนวย

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยรวบรวมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959) และ Maslow (1943) รวมถึงเอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถวัดปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยการคงอยู่ของพนักงานได้อย่างครอบคลุมและเป็นระบบ ตามกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณ (quantitative research) มีวิธีการตามลำดับขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ จำนวน 3,693 คน (กองบริหารระบบทรัพยากรบุคคล, 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) เพื่อหากลุ่มตัวอย่างในแต่ละระดับชั้น โดยการกำหนดขนาดของตัวอย่างด้วยวิธีของ Yamane (1973) ในการวิจัยครั้งนี้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 380 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์ทำงาน ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเรื่องของปัจจัยแรงจูงใจ (motivational factors) ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในงาน 4) ลักษณะงาน และ 5) ความรับผิดชอบ และส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเรื่องของปัจจัยค้ำจุน (hygiene factor) ประกอบด้วย 1) การบังคับ 2) นโยบายและการบริหารงาน 3) สภาพแวดล้อมการทำงาน 4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 7) สถานะของตำแหน่ง 8) ความมั่นคงในงาน 9) เงินเดือน และ 10) ความเป็นส่วนตัว มีความเชื่อมั่น (reliability) ที่คำนวณโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) เท่ากับ 0.864 ซึ่งมีความมากกว่า 0.70 แสดงถึงความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลด้วยการนำแบบสอบถาม แจกให้แก่พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามเวลาที่กำหนดและตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง สมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ จำนวน 380 ชุด ด้วยการส่งแบบสอบถามไปยังหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ช่วยตอบแบบสอบถามโดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนการออกแบบการวิจัยดังกล่าวไว้ข้างต้น และส่งกลับมายังผู้วิจัย ส่วนข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลและศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ของพนักงาน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามถูกนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ดังนี้ สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะของพนักงาน ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงาน และปัจจัยการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ การวิเคราะห์ความแตกต่างเพื่อเปรียบเทียบการคงอยู่ของพนักงานที่มีปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนที่แตกต่างกัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ต่อการคงอยู่ของพนักงาน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
1. ด้านความสำเร็จในงาน	4.87	0.29	สูง
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.81	0.45	สูง
3. ด้านความก้าวหน้าในงาน	4.70	0.39	สูง
4. ด้านลักษณะงาน	4.93	0.23	สูง
5. ด้านความรับผิดชอบ	4.89	0.30	สูง
ภาพรวม	4.80	0.20	สูง

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านลักษณะงาน ($\bar{X} = 4.93$ และ S.D. = 0.23) ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.89$ และ S.D. = 0.30) ด้านความสำเร็จในงาน ($\bar{X} = 4.87$ และ S.D. = 0.29) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.81$ และ S.D. = 0.45) และด้านความก้าวหน้าในงาน ($\bar{X} = 4.70$ และ S.D. = 0.39) ตามลำดับ

2. ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่

ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน
1. ด้านการบังคับบัญชา	4.93	0.18	สูง
2. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	4.84	0.36	สูง
3. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	4.74	0.38	สูง
4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	4.86	0.30	สูง
5. ด้านความมั่นคงในงาน	4.78	0.46	สูง
6. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.56	0.42	สูง
7. ด้านสถานะของตำแหน่ง	4.92	0.25	สูง
8. ด้านความมั่นคงในงาน	4.82	0.38	สูง
9. ด้านเงินเดือน	4.91	0.20	สูง
10. ด้านความเป็นส่วนตัว	4.79	0.38	สูง
ภาพรวม	4.77	0.45	สูง

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านการบังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.93$ และ S.D. = 0.18) ด้านสถานะของตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.92$ และ S.D. = 0.25) ด้านเงินเดือน

($\bar{X}$ = 4.91 และ S.D. = 0.20) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ($\bar{X}$ = 4.86 และ S.D. = 0.30) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X}$ = 4.84 และ S.D. = 0.36) ด้านความมั่นคงในงาน ($\bar{X}$ = 4.82 และ S.D. = 0.38) ด้านความเป็นส่วนตัว ($\bar{X}$ = 4.79 และ S.D. = 0.38) ด้านความมั่นคงในงาน ($\bar{X}$ = 4.78 และ S.D. = 0.46) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}$ = 4.56 และ S.D. = 0.42) และด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ($\bar{X}$ = 4.74 และ S.D. = 0.38) ตามลำดับ

3. ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ส่งผลต่อปัจจัยการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ดังตารางที่ 3 และ 4

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อปัจจัยการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่

	B	Std. Error	β	T	Sig	Tolerance	VIF
(Constant)	5.36	0.89		6.03	0.00		
1. ด้านความสำเร็จในงาน	0.59	0.19	0.24	3.04	0.00*	0.39	2.56
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	-0.31	0.09	-0.20	-3.50	0.00*	0.75	1.33
3. ด้านความก้าวหน้าในงาน	0.24	0.11	0.14	2.23	0.03*	0.69	1.46
4. ด้านลักษณะงาน	-0.38	0.34	-0.13	-1.10	0.27	0.19	5.24
5. ด้านความรับผิดชอบ	-0.30	0.21	-0.13	-1.43	0.15	0.31	3.21
R = 0.230, R ² = 0.053, Adjusted R ² = 0.040, SEE = 0.682, * Sig ≤ 0.001							

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน (B = 0.59, β = 0.24, Sig = 0.00) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (B = -0.31, β = -0.20, Sig = 0.00) และด้านความก้าวหน้าในงาน (B = 0.24, β = 0.14, Sig = 0.03) โดยเฉพาะด้านความสำเร็จในงาน มีค่าสัมประสิทธิ์ทางบวกที่สูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าเมื่อพนักงานรู้สึกถึงความสำเร็จในการทำงาน จะมีแนวโน้มที่จะคงอยู่กับองค์กรเพิ่มขึ้น ในขณะที่ด้านการได้รับการยอมรับนับถือแม้จะมีนัยสำคัญ แต่กลับมีค่าสัมประสิทธิ์ทางลบ อาจบ่งชี้ว่าพนักงานที่มีความคาดหวังเรื่องการได้รับการยอมรับมาก อาจมีแนวโน้มรู้สึกไม่เพียงพอและพิจารณาหางานใหม่ ส่วนด้านความก้าวหน้าในงานก็มีผลเชิงบวกต่อการคงอยู่ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของโอกาสเติบโตในสายอาชีพ

ตารางที่ 4 ผลการทดสอบปัจจัยทำนายในการปฏิบัติงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่

	B	Std. Error	β	T	Sig	Tolerance	VIF
(Constant)	3.15	1.75		1.80	0.07		
1. ด้านการบังคับบัญชา	0.24	0.25	0.06	0.97	0.33	0.53	1.89
2. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	-0.73	0.22	-0.38	-3.38	0.00*	0.18	5.64
3. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	-0.10	0.09	-0.05	-1.14	0.26	0.96	1.04
4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	-0.65	0.24	-0.28	-2.70	0.01*	0.20	4.91
5. ด้านความมั่นคงในงาน	-0.07	0.13	-0.04	-0.51	0.61	0.29	3.49
6. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.64	0.09	0.39	6.91	0.00*	0.70	1.43
7. ด้านสถานะของตำแหน่ง	-0.32	0.27	-0.11	-1.17	0.24	0.23	4.26
8. ด้านความมั่นคงในงาน	-0.66	0.24	-0.36	-2.75	0.01*	0.13	7.59
9. ด้านเงินเดือน	1.36	0.56	0.38	2.43	0.02*	0.19	9.27
10. ด้านความเป็นส่วนตัว	0.59	0.16	0.32	3.60	0.00*	0.27	3.67
R = 0.432, R ² = 0.187, Adjusted R ² = 0.165, SEE = 0.636, * Sig ≤ 0.000							

จากตารางที่ 4 พบว่าปัจจัยทำนายในการปฏิบัติงานบางด้านมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($B = -0.73$, $\beta = -0.38$, Sig = 0.00) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ($B = -0.65$, $\beta = -0.28$, Sig = 0.01) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($B = 0.64$, $\beta = 0.39$, Sig = 0.00) ด้านความมั่นคงในงาน ($B = -0.66$, $\beta = -0.36$, Sig = 0.01) ด้านเงินเดือน ($B = 1.36$, $\beta = 0.38$, Sig = 0.02) และด้านความเป็นส่วนตัว ($B = 0.59$, $\beta = 0.32$, Sig = 0.00) โดยเฉพาะด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านเงินเดือน มีค่าสัมประสิทธิ์ทางบวกที่สูงที่สุด แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ที่ดีในทีมงาน และค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมให้พนักงานต้องการคงอยู่ในองค์กร ในขณะที่ด้านนโยบายและการบริหารงาน รวมถึงความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความมั่นคงในงาน แม้จะมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่กลับมีค่าสัมประสิทธิ์ทางลบ สะท้อนให้เห็นว่า หากพนักงานรับรู้ถึงความไม่เหมาะสมในนโยบายหรือรู้สึกไม่มั่นคงในตำแหน่งงาน อาจส่งผลต่อแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร ขณะที่ปัจจัยทำนายในด้านอื่น ๆ ได้แก่ ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านสถานะของตำแหน่ง ไม่พบว่า มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ค่าความสามารถในการอธิบายร่วมของตัวแปรต้นทั้งหมดอยู่ที่ R² เท่ากับ 0.187 หรือร้อยละ 18.7 ซึ่งสูงกว่าโมเดลในตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยทำนายในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานในระดับมากกว่า เมื่อเทียบกับปัจจัยแรงจูงใจ

การอภิปรายผล

การวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการศึกษได้ ดังนี้

1. ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสำเร็จในงาน โดยเฉพาะด้านลักษณะงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจที่ได้รับเมื่อสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงรู้สึกท้าทายและมีแรงผลักดันในการทำงานเมื่อได้รับมอบหมายงานที่สอดคล้องกับศักยภาพของตนเอง ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การที่พนักงานรู้สึกพึงพอใจในลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายนั้น เป็นผลมาจากการออกแบบงานที่เหมาะสมกับทักษะและความสามารถของพนักงาน ซึ่งช่วยให้พนักงานสามารถใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน รวมถึงเกิดแรงจูงใจที่ดีในการทำงานระยะยาว ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของภัสสร ท้าวประยูร (2565) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับกระบวนการตัดสินใจในการคงอยู่ของพนักงานเจนเอเรชั่นวายของสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ซึ่งพบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับความรู้สึกละเอียดอ่อนมีความสามารถในการทำงาน มีอิสระในการตัดสินใจ และสามารถพัฒนาตนเองผ่านงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจและแนวโน้มในการคงอยู่กับองค์กร และระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่จาก ผลการวิจัยพบว่าพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ มีการรับรู้ถึงปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานในระดับสูง โดยเฉพาะในด้านการบังคับบัญชา สถานะของตำแหน่ง และเงินเดือน ซึ่งได้รับการประเมินว่ามีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านอื่นอย่างชัดเจน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการมีผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำที่ดี มีการสื่อสารที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ความใกล้ชิด และลดความตึงเครียดในการทำงาน นอกจากนี้ พนักงานยังให้ความสำคัญกับสถานะของตำแหน่งที่มั่นคง ซึ่งทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในการวางแผนชีวิตและการเติบโตในระยะยาว ตลอดจนการมีระบบการบริหารตำแหน่งงานที่เป็นธรรมและโปร่งใสที่ช่วยเสริมสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในอาชีพ ด้านเงินเดือนก็เป็นอีกปัจจัยที่ได้รับการประเมินในระดับสูง พนักงานรู้สึกว่าการตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่มี ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานและลดแรงจูงใจในการแสวงหาโอกาสภายนอก ความสำคัญของเงินเดือนที่เหมาะสมนี้สอดคล้องกับผลการศึกษากัมพล พิพัฒน์นุวงศ์ (2565) ที่ระบุว่า ความรู้สึกถึงการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม รวมถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวย เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานกับองค์กร และลดความตั้งใจในการลาออก เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยค้ำจุนด้านอื่น เช่น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาหรือโอกาสในการเลื่อนขั้น แม้จะมีความสำคัญ แต่พนักงานอาจมองว่า เป็นเรื่องรองหรือเป็นปัจจัยที่ยังสามารถพัฒนาเพิ่มเติมได้ในอนาคต ดังนั้น การที่พนักงานมีการรับรู้เชิงบวกในด้านการบังคับบัญชา สถานะของตำแหน่ง และเงินเดือน จึงสะท้อนให้เห็นว่าโครงสร้างการสนับสนุนภายในขององค์กรมีความแข็งแกร่ง และเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กรในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กรในระยะยาวในระดับสูง พนักงานส่วนใหญ่มีคะแนนเฉลี่ยสูงในข้อคำถามเกี่ยวกับความต้องการที่จะทำงานต่อเนื่องให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งสะท้อนถึงความผูกพัน ความมั่นใจ และความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์กรอย่างชัดเจน ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการคงอยู่ในครั้งนี้ ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือนที่เหมาะสม และความรู้สึกถึงการมีพื้นที่ส่วนตัวในที่ทำงาน สอดคล้องกับกัมพล พิพัฒน์นุวงศ์ (2565) ที่ระบุว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดี และการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความเป็นส่วนตัว ช่วยลดแรงจูงใจในการลาออกของพนักงานเจนเอเรชั่นใหม่ การมีเพื่อนร่วมงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร และการจัดสรรพื้นที่ส่วนตัวที่เหมาะสม มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม

สมดุลทางจิตใจของพนักงาน ซึ่งมีผลต่อความสุขในการทำงานและการตัดสินใจคงอยู่ในองค์กร องค์กรจึงควรพัฒนานโยบายที่เน้นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในทีม เช่น การจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างหน่วยงาน สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และการให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่นและเอื้อต่อความเป็นส่วนตัว ควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับผลงานและความก้าวหน้าในสายงาน

3. ปัจจัยในการปฏิบัติงานมีผลต่อปัจจัยการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ได้แก่ ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในงาน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน เงินเดือน และความเป็นส่วนตัว ขณะที่ปัจจัยลักษณะงาน ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และสถานะของตำแหน่ง ไม่พบว่ามีผลอย่างมีนัยสำคัญ ผลดังกล่าวสะท้อนว่าพนักงานในปัจจุบันให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานในเชิงลึก เช่น การประสบความสำเร็จ ความมั่นคง การได้รับการยอมรับ และค่าตอบแทนที่เหมาะสมมากกว่าปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานอย่างลักษณะของงานหรือสถานะตำแหน่งซึ่งมองว่าเป็น “ข้อกำหนดพื้นฐาน” ที่ควรได้รับ งานวิจัยของปนัดดา ตรีเวทย์ศิลป์ และชิดโสณ วิสิฐนิจิกิจา (2566) ยืนยันข้อค้นพบนี้ โดยระบุว่า ความผูกพันกับองค์กร ความก้าวหน้าในสายงานและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยสำคัญที่ลดแรงจูงใจในการลาออกของพนักงานในองค์กรบริการ ดังนั้น ข้อเสนอแนะสำคัญ คือ องค์กรควรมุ่งเน้นการพัฒนาแรงจูงใจเชิงคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น การสร้างระบบความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน (career path) การพัฒนาโปรแกรมการยอมรับผลงาน (recognition program) การบริหารผลตอบแทนที่ยุติธรรมและยืดหยุ่น และการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนทั้งด้านกายภาพและจิตใจ เพื่อสร้างความรู้สึกว่ามีคุณค่า ได้รับการพัฒนา และมีโอกาสเติบโตอย่างต่อเนื่องในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้อัตราการคงอยู่ในระยะยาวอย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

พนักงานในยุคปัจจุบันให้ความสำคัญกับปัจจัยหลายประการในการตัดสินใจ “คงอยู่” กับองค์กร โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ เช่น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ซึ่งพบว่าปัจจัยหลัก ๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในงาน พนักงานต้องการเห็นคุณค่าของตนผ่านผลสำเร็จที่จับต้องได้ และต้องการได้รับการยอมรับในสิ่งที่ทำ 2) การได้รับการยอมรับนับถือ ความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่าและได้รับการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อความผูกพันกับองค์กร 3) ความก้าวหน้าในงาน โอกาสในการพัฒนา เลื่อนขั้น หรือเติบโตในสายอาชีพ เป็นปัจจัยจูงใจสำคัญที่ทำให้พนักงานไม่ยอมลาออก 4) นโยบายและการบริหารงาน ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการคงอยู่ 5) ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นกับหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ที่ดีช่วยลดความเครียดและเสริมแรงใจ 6) ความมั่นคงในงานและเงินเดือน พนักงานยังให้ความสำคัญกับความมั่นคงทางอาชีพ และค่าตอบแทนที่ยุติธรรม 7) ความเป็นส่วนตัว การมีอิสระในการทำงาน และการได้รับความเคารพในพื้นที่ส่วนตัว ช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานระยะยาว นอกจากนี้ ยังพบว่า ปัจจัยด้าน “ลักษณะงาน” หรือ “ความรับผิดชอบ” แม้จะมีค่าเฉลี่ยในระดับสูง แต่ไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อการคงอยู่ของพนักงานในเชิงสถิติ ซึ่งแตกต่างจากสมมติฐานในอดีต สะท้อนถึงความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมพนักงานในยุคดิจิทัลที่เน้นความสัมพันธ์ ความมั่นคง และการยอมรับจากองค์กร มากกว่าตัวเนื้องานเพียงอย่างเดียว โดยสรุป พนักงานในยุคปัจจุบัน

มีพฤติกรรมการตัดสินใจอยู่กับองค์กรที่ซับซ้อน โดยพิจารณาปัจจัยด้านอารมณ์ ความมั่นคง และความสัมพันธ์ประกอบกัน ผู้บริหารองค์กรจึงควรทำความเข้าใจแรงจูงใจเหล่านี้ เพื่อนำไปพัฒนานโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ และกลยุทธ์ด้านการรักษาคนเก่งไว้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการสรุปผลการวิจัยข้างต้น พบว่า มีจำนวน 9 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพื่อให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ในการพิจารณา วางแผน และปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1.1 ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมระบบรางวัลความสำเร็จ การยอมรับในที่ทำงาน การพัฒนาเส้นทางอาชีพ และจัดตั้งระบบพี่เลี้ยง (mentorship program) เพื่อสร้างแรงจูงใจในระยะยาว

1.2 ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรปรับปรุงนโยบายองค์กรให้ทันสมัย ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี ผ่านกิจกรรมทีมสัมพันธ์ และเพิ่มความมั่นคงในงาน เช่น มีแผนสำรองตำแหน่งงาน และโครงการส่งเสริมสุขภาพจิตของพนักงาน พร้อมทั้งจัดสรรพื้นที่ทำงานที่รองรับความเป็นส่วนตัวอย่างเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 งานวิจัยนี้เน้นศึกษาปัจจัยภายในองค์กรเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม ปัจจัยภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การแข่งขันในตลาดแรงงาน หรือวัฒนธรรมการทำงานของอุตสาหกรรม อาจมีผลต่อการตัดสินใจของพนักงานเช่นกัน การศึกษาครั้งต่อไปอาจพิจารณาองค์ประกอบเหล่านี้เพื่อให้ได้ภาพรวมที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2 การศึกษานี้ยังไม่ได้ออกแบบการวิเคราะห์ตามระดับตำแหน่งงานหรือช่วงอายุของพนักงาน ซึ่งอาจมีความแตกต่างในปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจคงอยู่ การวิจัยในอนาคตสามารถแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่ง เช่น พนักงานปฏิบัติการ หัวหน้างาน และผู้บริหาร หรือแบ่งตามช่วงอายุ

2.3 การศึกษานี้ใช้อาศัยข้อมูลเชิงปริมาณเป็นหลัก หากเพิ่มการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม (focus group) อาจช่วยให้เข้าใจถึงเหตุผลเบื้องหลังการตัดสินใจของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น และสามารถให้ข้อเสนอแนะที่มีความแม่นยำและตรงกับบริบทขององค์กรมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กองบริหารระบบทรัพยากรบุคคล. (2567). *จำนวนพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่*. สืบค้น 11 พฤษภาคม 2568 จาก <https://lookerstudio.google.com/reporting/109208df-db3b-428d-a65f-6355d497726e/page/XoedB>.
- กัมพล พิพัฒน์วงศ์. (2565). *แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานไลน์การผลิต เจเนอเรชัน Z กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

- นภัสสร ท้าวประยูร. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับกระบวนการตัดสินใจในการคงอยู่ของพนักงาน เชนอเรนซ์วายของสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.). การค้นคว้าอิสระนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- บุรพัชร ดำนวิไล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญจมาศ ทองเรือง. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กร:กรณีศึกษา บริษัท ไทย พีพี-อาร์ จำกัด และบริษัทในเครือ. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปนัดดา ตรีเวทย์ศิลป์ และชินนิสสัย วิสิฐนิจกิจ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานโรงแรมสวิสโฮเต็ล กรุงเทพฯ รัชดา. วารสารศิลปศาสตรวิชาการและวิจัย, 18(1), 65–84. <https://doi.org/10.14456/lar.2023.4>.
- พรเพชร บุตรดี. (2563). อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากร องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พระพงษ์ศักดิ์ สนมโน (เกษวงศรีรอด). (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วัชร แยมช. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.
- สิรินทร์ ชุ่มอินทจักร. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริษัทสีซึ่งแห่งหนึ่งในประเทศ. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's Two-Factor Theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12-16.
- Cowin, L. S., & Hengstberger-Sims, C. (2006). New graduate nurse self-concept and retention: A longitudinal survey. *International Journal of Nursing Studies*, 43(1), 59-70.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual differences model and its applications*. Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Dugguh, S. I., & Dennis, A. (2014). Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(5), 11–18.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). John Wiley.
- Lane, J. L., & Sweeny, S. P. (2019). Understanding agency and organization in early career teachers' professional tie formation. *Journal of Educational Change*, 20(1), 79–104. <https://doi.org/10.1007/s10833-018-9329-0>.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, 24(3), 543-565.

- Tay, L., & Diener, E. (2011). Needs and subjective well-being around the world. *Journal of Personality and Social Psychology*, 101(2), 354–365. <https://doi.org/10.1037/a0023779>.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.