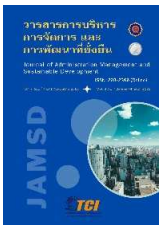
ISSN: 2985-2366 (Online)

วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน

Journal of Administration Management and Sustainable Development

Homepage: https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd

E-mail: jamsdonline@gmail.com



การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

The impact of human resource management on organizational commitment among employees of Provincial Electricity Authority

ฐิติพร วิบูลย์วัฒน์[1*], ไพลิน กิตติเสรีชัย[2]

Titiporn Viboonwat[1*], Pailin Kittisereechai[2]

[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: titiporn.vi@ku.th[1*], fsocplkc@ku.ac.th[2]

Received: May 25, 2025 Revised: June 11, 2025 Accepted: June 21, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2. ศึกษาระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค 3. เปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 4. ศึกษาปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำนวน 380 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีแบบกลุ่มอิสระ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคุณ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันในองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก โดยผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และสายงานที่ต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ความผูกพันในองค์กร, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

Abstract

This research aimed to: 1. examine the level of human resource management; 2. investigate the level of organizational commitment among employees of the Provincial Electricity Authority; 3. compare organizational commitment levels among employees classified by personal factors; and 4. explore human resource management factors influencing organizational commitment among employees of the Provincial Electricity Authority. The sample consisted of 380 PEA employees. The research instrument was a questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, independent sample t-test, one-way ANOVA, and multiple regression analysis. The results indicated that employees rated organizational commitment at a high level. Hypothesis testing revealed that personal factors such as gender, age, length of service, and job function were associated with statistically significant differences in organizational commitment at the 0.05 level. Furthermore, HRM factors, including training and development, as well as compensation and benefits, were found to have a statistically significant impact on organizational commitment at the 0.05 level.

Keywords: organizational commitment, Human Resource Management (HRM), Provincial Electricity Authority (PEA) employees

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และพฤติกรรมของแรงงานรุ่นใหม่ ซึ่งมีแนวโน้มให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงาน การเติบโตในสายอาชีพ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน รวมถึงการทำงานในสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณค่าและเป้าหมายร่วม การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถดึงดูด พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความมั่นคงและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว คือ “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร” ซึ่งหมายถึงความรู้สึกเชื่อมโยงทั้งทางอารมณ์ พฤติกรรม และคุณค่าร่วมของพนักงานที่มีต่อองค์กร ความผูกพันในระดับสูงจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความกระตือรือร้น ทุ่มเท และพร้อมที่จะเติบโตไปพร้อมกับองค์กร ทั้งยังมีผลต่ออัตราการคงอยู่ของบุคลากร และลดต้นทุนจากการลาออกหรือเปลี่ยนงานของพนักงาน

นอกจากนี้ ความผูกพันในองค์กร (organizational commitment) ยังเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สะท้อนถึงความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และความเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ทั้งในแง่ของความทุ่มเท การรักษามาตรฐานในการทำงาน และความภักดีต่อองค์กร สอดคล้องกับ Buchanan (1974) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันในองค์กรว่า ความผูกพันของบุคลากรในองค์กรสามารถสนับสนุนประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และความผูกพันในองค์กรยังช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร เมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ บุคลากรรับรู้ได้ถึงการที่ตนเองมีคุณค่า ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรส่งผลให้มีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร อีกทั้งยังเป็นการลดอัตราการลาออกของบุคลากร และพร้อมที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป และสอดคล้องกับแนวคิดของ Allen & Meyer (1990) ได้เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ประการ

คือ ความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่ยึดและเหนี่ยวรั้งระหว่างพนักงานกับองค์กร ส่งผลให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีและคงอยู่กับองค์กร

นอกจากนี้ Kahn (1990, อ้างถึงใน สุพัตรา ธัญน้อม, 2558) ได้อธิบายถึงความผูกพันในองค์กรของพนักงานว่าเป็นการแสดงถึงตัวตนของสมาชิกองค์กรต่อบทบาทการทำงาน ในการมีส่วนร่วมทั้งทางร่างกาย สติปัญญา และอารมณ์อันสื่อถึงบทบาท ความรู้ความเข้าใจ แง่มุมของการมีส่วนร่วมของพนักงานกับองค์กร ทั้งยังเกี่ยวข้องกับความเชื่อถือของพนักงานต่อองค์กร ผู้นำ และสภาพแวดล้อมของการทำงาน และ Armstrong (2016) ยังได้ให้มุมมองเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) ว่า เกี่ยวข้องกับทุกแง่มุมของการจ้างงานและบริหาร การจัดการผู้คนในองค์กร HRM ครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ดังนั้น การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จัดว่าเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร ให้มีศักยภาพที่จะดำเนินงานตามขอบเขตหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพื่อให้ตรงตามจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อความก้าวหน้าและการประสบความสำเร็จขององค์กรสืบไป ในขณะที่ยังสามารถเป็นตัวชี้วัดถึงระดับอัตราการคงอยู่หรือความภักดีของสมาชิกต่อองค์กรด้วยเช่นกัน อย่างไรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ตาม Armstrong (2016) คือ กระบวนการจัดการทุกด้านของการจ้างงานและดูแลบุคลากร เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดย HRM ยังสะท้อนถึงความภักดีของพนักงาน และประกอบด้วย 4 ด้านหลัก คือ การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

งานวิจัยนี้ต้องการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรโดยใช้กรณีศึกษา คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ภายใต้สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีภารกิจหลักในการบริการจำหน่ายไฟฟ้าแก่ประชาชนในส่วนภูมิภาคทุกจังหวัดทั่วประเทศไทย ยกเว้นกรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดสมุทรปราการ มุ่งเน้นการดำเนินงานให้สอดคล้องตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ซึ่งได้กำหนดการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย 8 หลักเกณฑ์ ได้แก่ 1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG & Leadership) 2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning: SP) 3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control: RM & IC) 4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder and Customer Management: SCM) 5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT) 6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) 7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM & IM) 8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA) จากหลักเกณฑ์ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) เป็นหลักเกณฑ์ที่เป็นการประเมินกระบวนการ (process) และผลลัพธ์ (result) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ โดยมีประเด็นที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ คือ การสร้างความผูกพันองค์กร (employee engagement) โดยทราบถึงระดับความผูกพันและปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากร และมีการเสริมสร้างเพื่อยกระดับความผูกพันองค์กร ตลอดจนการต่อยอดสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (employee experience)

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์สามารถเป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันให้กับพนักงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนางานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรได้อย่างเหมาะสมต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
4. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

การทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

Allen & Meyer (1990, อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ, 2552) ได้เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะ 3 ประการ คือ ความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่ยึดและเหนี่ยวรั้งระหว่างพนักงานกับองค์กร ส่งผลให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีและคงอยู่กับองค์กร การแบ่งความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ลักษณะนั้น สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ความผูกพันทางด้านจิตใจ หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นกับองค์การ ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรและปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในองค์กร อันเนื่องจากบุคคลได้รับประสบการณ์จากการทำกิจกรรมต่าง ๆ กัน ในที่ทำงานที่ตรงกับความคาดหวังของบุคคล ทำให้บุคคลมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ความผูกพันด้านจิตใจ อาจแบ่งออกได้เป็น 4 ปัจจัยหลัก คือ คุณลักษณะของบุคคล คุณลักษณะของงาน ประสบการณ์ในการทำงาน และคุณลักษณะของโครงสร้าง

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งเกิดจากการประเมินและเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการคงสมาชิกภาพไว้ในองค์การกับผลประโยชน์ที่บุคคลต้องสูญเสีย หากลาออกจากองค์กร รวมไปถึงการรับรู้ความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้บุคคลนั้นจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยด้านนี้จะเป็นเรื่องของอายุ สถานภาพ ความพึงพอใจในอาชีพ และความตั้งใจที่จะลาออก

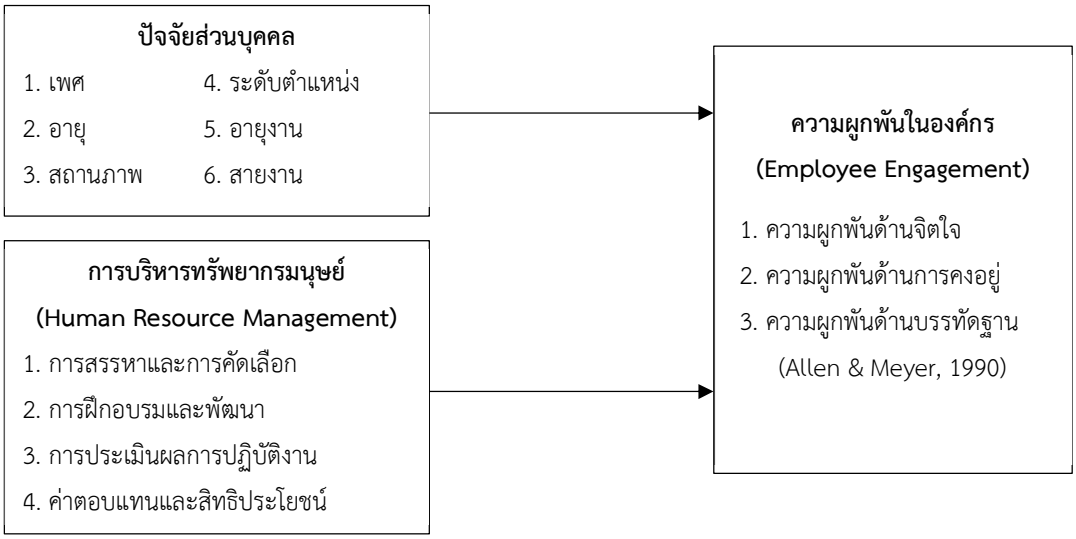
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่า การคงความเป็นสมาชิกขององค์การไว้ เป็นสิ่งเหมาะสมและเป็นสิ่งที่ควรทำ ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานนี้ เกิดขึ้นจากค่านิยมส่วนบุคคล โดยอาจมีค่านิยมว่าคนที่ย้ายงานบ่อย ๆ เป็นคนที่ขาดความจงรักภักดีและไม่น่าเชื่อถือ หรืออาจเกิดจากความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ที่ไม่ต้องการให้งานหยุดชะงัก เนื่องจากไม่มีคนทำงานแทน อีกทั้งยังเป็นเรื่องของการได้รับการปลูกฝังความคิดว่า บุคคลควรอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยด้านนี้จะประกอบไปด้วยความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การพึ่งพาได้ขององค์การ และการมีส่วนร่วมในการจัดการ

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

Armstrong (2016) ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) ว่าเกี่ยวข้องกับทุกแง่มุมของการจ้างงานและบริหารการจัดการผู้คนในองค์กร HRM ครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ กล่าวคือ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จัดว่าเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร ให้มีศักยภาพที่จะดำเนินงานตามขอบเขตหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดเพื่อให้ตรงตามจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อความก้าวหน้าและการประสบความสำเร็จขององค์กรสืบไป ในขณะที่ยังสามารถเป็นตัวชี้วัดถึงระดับอัตราการคงอยู่หรือความภักดีของสมาชิกต่อองค์กรด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) คือ กระบวนการจัดการทุกด้านของการจ้างงานและดูแลบุคลากร เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดย HRM ยังสะท้อนถึงความภักดีของพนักงาน ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก คือ การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา และกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำนวน 27,330 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำนวน 380 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของ Krejcie & Morgan (1970) มีค่าคำนวณเท่ากับ 378.79 เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 380 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบตามสะดวก (convenience sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (questionnaire) จัดทำขึ้นโดยอิงจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เช่น ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร และทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงเอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถวัดระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค แบบสอบถามที่ใช้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) และคำถามปลายเปิดบางส่วน เพื่อสอบถามความคิดเห็นความผูกพันในองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

โดยก่อนนำแบบสอบถามไปใช้จริง ได้มีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน และตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.967 แสดงถึงความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ข้อมูลทั้งปฐมภูมิและทุติยภูมิ โดยข้อมูลปฐมภูมิเก็บรวบรวมจากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างผ่านการขอความอนุเคราะห์จากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ส่วนข้อมูลทุติยภูมิรวบรวมจากเอกสาร หนังสือ ตำรา งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ บทความทางวิชาการ รายงานประจำปีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และเอกสารจากเว็บไซต์ขององค์กร

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การวิเคราะห์เชิงพรรณนา และการวิเคราะห์เชิงอนุมาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการประมวลผลข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistic) บรรยายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

4.2 การวิเคราะห์เชิงอนุมาน ใช้การวิเคราะห์การทดสอบค่าทีแบบกลุ่มอิสระ (independent t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระที่มี 2 กลุ่ม การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one - way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป และใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคุณ (multiple regression analysis) ทดสอบอิทธิพลที่มีต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้นำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัย และการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1. ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดีมาก โดยเฉพาะในด้านต่อไปนี้ การฝึกอบรมและพัฒนา การสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การสรรหาและคัดเลือก	4.27	0.78	ดีมาก
2. การฝึกอบรมและพัฒนา	4.31	0.69	ดีมาก
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.23	0.76	ดีมาก
4. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	4.16	0.82	ดี
ภาพรวม	4.24	0.77	ดีมาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ($\overline{X}$ = 4.27, S.D. = 0.78) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.23, S.D. = 0.76) และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ($\overline{X}$ = 4.16, S.D. = 0.82)

2. ระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอยู่ในระดับดีมาก โดยเฉพาะในด้านต่อไปนี้ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ความผูกพันในองค์กร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความผูกพันด้านจิตใจ	4.53	0.60	ดีมาก
2. ความผูกพันด้านการคงอยู่	4.46	0.74	ดีมาก
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	4.41	0.80	ดีมาก
ภาพรวม	4.47	0.71	ดีมาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\overline{X}$ = 4.47, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความผูกพันด้านจิตใจ ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ด้านความผูกพันด้านการคงอยู่ ($\overline{X}$ = 4.46, S.D. = 0.74) และด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.80)

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	แหล่งความแปรปรวน	ความผูกพันต่อองค์กร				
		SS	Df	MS	F	Sig
เพศ	ระหว่างกลุ่ม	7.462	2	3.731	9.945	0.000*
	ภายในกลุ่ม	141.443	377	0.375		
	รวม	148.905	379			
สถานภาพ	ระหว่างกลุ่ม	1.016	3	0.339	0.861	0.461
	ภายในกลุ่ม	147.889	376	0.393		
	รวม	148.905	379			
ระดับตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	1.850	3	0.617	1.576	0.195
	ภายในกลุ่ม	147.056	376	0.391		
	รวม	148.905	379			
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.069	4	1.267	3.304	0.011*
	ภายในกลุ่ม	143.837	375	0.384		
	รวม	148.905	379			

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำแนกตามสายงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	สายงาน	n	$\overline{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	สายงานหลัก	251	4.61	0.566	3.970	378	0.000
	สายงานสนับสนุน	129	4.34	0.702			

จากตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสายงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระจากกัน (independent t-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ในการทดสอบมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า สายงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

4. สมมติฐานที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 5 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

	b	Std. Error	β	*T*	Sig
(Constant)	2.409	0.201		11.974	0.000*
1. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	-0.052	0.066	-0.059	-0.783	0.434
2. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	0.296	0.077	0.303	3.822	0.000*
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.041	0.074	0.046	0.551	0.582
4. ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.205	0.053	0.243	3.854	0.000*

$R = 0.489$, $R^2 = 0.239$, Adjusted $R^2 = 0.231$, SEE = 0.550, *Sig ≤ 0.005, *p< 0.05

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ โดยค่าสหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.489 แสดงถึงความผูกพันในองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง

การอภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สามารถอภิปรายผลในประเด็นที่น่าสนใจตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก สะท้อนให้เห็นว่า องค์กรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้พนักงานมีทักษะและความรู้ที่ทันสมัย ส่วนการสรรหาและคัดเลือกช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่เหมาะสมและมีคุณภาพ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยพัฒนาศักยภาพพนักงานอย่างเป็นระบบ ถึงแม้ด้านค่าตอบแทนและ

สิทธิประโยชน์จะยังมีข้อจำกัดบ้าง แต่โดยรวมแล้วการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกด้านมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรและพนักงานมีความผูกพันและพร้อมพัฒนาร่วมกันอย่างยั่งยืน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากองค์กรมีการจัดกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้พนักงานได้รับความรู้และทักษะที่ทันสมัย มีโอกาสเติบโตและพัฒนาศักยภาพในหน้าที่การงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ด้านการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรมีความชัดเจนและเป็นระบบ มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างรัดกุมในการกำหนดคุณสมบัติและความต้องการของตำแหน่งงาน รวมถึงการใช้เครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย เช่น การสัมภาษณ์ การทดสอบความรู้ และการประเมินบุคลิกภาพ ที่ช่วยคัดกรองผู้สมัครให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรและลักษณะงานอย่างเหมาะสม ทำให้องค์กรสามารถได้บุคลากรที่มีศักยภาพและพร้อมปฏิบัติงานได้ทันที 3) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากองค์กรมีระบบการประเมินผลที่เป็นธรรมและชัดเจน มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ตรงกับเป้าหมายของงานและพันธกิจองค์กร รวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้พนักงานเข้าใจจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาอย่างชัดเจน นอกจากนี้ การประเมินผลยังช่วยส่งเสริมการปรับปรุงประสิทธิภาพงานและการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 4) ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อยู่ในระดับดี เนื่องจากองค์กรมีการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบ รวมถึงการให้สิทธิประโยชน์ที่ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการพื้นฐานของพนักงานได้อย่างเพียงพอ อย่างไรก็ตาม ยังมีพื้นที่ในการพัฒนาระบบค่าตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจที่สูงขึ้น เช่น การเพิ่มผลตอบแทนตามผลงานหรือการมอบสวัสดิการเสริมในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของพนักงานในยุคปัจจุบันและการแข่งขันในตลาดแรงงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา บุญธรรม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดีมากในทุกด้าน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของณฐนนท ทวีสิน และคณะ (2566) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก

2. ระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันในโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีความผูกพันในองค์กรที่ดี โดยพนักงานมีความทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ พร้อมเรียนรู้และปรับตัวไปกับงานที่ท้าทาย มีความตั้งใจที่จะตั้งใจจะทำงานกับองค์กรจนเกษียณอายุ มีความความจงรักภักดีต่อองค์กรนี้ แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะทุ่มเททำงานและเติบโตไปพร้อมกับองค์กร และพร้อมที่จะแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เมื่อจิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ด้านจิตใจ เนื่องจากพนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจและมีความสุขกับการทำงานภายในองค์กร มีความเชื่อมั่นในค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน อีกทั้งองค์กรยังส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวยให้พนักงานได้แสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์และความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและมีความตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งสะท้อนถึงความผูกพันทางด้านจิตใจที่เข้มแข็งและส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่มั่นคงระหว่างพนักงานและองค์กร 2) ด้านการคงอยู่ เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่แสดงเจตนารมณ์ที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว มีความมั่นใจในเสถียรภาพของงานและโอกาสในการพัฒนาตนเอง อีกทั้งองค์กรมีนโยบายและสวัสดิการที่ช่วยรักษาความพึงพอใจและลดอัตราการลาออก เช่น การสร้างเส้นทางการเติบโตที่ชัดเจนและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับพนักงาน ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงและมุ่งมั่นที่จะรักษาความสัมพันธ์

กับองค์กรไว้อย่างต่อเนื่อง 3) ด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากพนักงานมีความสอดคล้องกับค่านิยมและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ มีการยอมรับและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ รวมถึงมีความเข้าใจและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน ทำให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือที่ดีในทีมงาน ตลอดจนส่งเสริมพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร ส่งผลให้องค์กรมีความมั่นคงและพนักงานมีความรับผิดชอบร่วมกันในการรักษาบรรทัดฐานและคุณค่าขององค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของศิวิไล ปุริสังฆ์ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสาธารณสุขในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสาธารณสุขในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา รายด้านประกอบด้วยความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน อยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของครุศิลป์ อวนศรี (2566) และคณะ (2567) ได้ศึกษาปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันในองค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรีอยู่ในระดับดีมาก

3. เปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และสายงาน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ความรู้สึกผูกพันของพนักงานไม่ได้เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นแบบเดียวกันในทุกกลุ่ม แต่ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจากผลการวิจัยนี้ องค์กรควรกำหนดนโยบายแบบจำเพาะกลุ่ม (segmented engagement policy) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของพนักงาน เช่น กลุ่มอายุ เพศ และประสบการณ์การทำงาน เพื่อออกแบบกิจกรรมหรือสิ่งจูงใจที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มพนักงานรุ่นใหม่อาจให้ความสำคัญกับโอกาสในการเรียนรู้และการเติบโต ขณะที่พนักงานอาวุโสอาจให้ความสำคัญกับความมั่นคงและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และส่งเสริมระบบการสื่อสารสองทาง (two-way communication) ที่เปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละกลุ่มสามารถแสดงความคิดเห็น ความต้องการ และข้อเสนอแนะต่อผู้บริหาร เพื่อสะท้อนความรู้สึกของแต่ละกลุ่มออกมาอย่างชัดเจน และใช้ข้อมูลนี้กำหนดแนวทางการบริหารที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละกลุ่มพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของสินี พุ่มพวง (2559) และนิกร แตงรอด (2560) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เห็นได้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาช่วยเพิ่มทักษะและโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกว่าองค์กรให้ความสำคัญกับการเติบโตและศักยภาพของตน ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความภักดีต่อองค์กรมากขึ้น ในขณะเดียวกัน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการรักษาพนักงาน หากพนักงานได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและสวัสดิการที่ดี ย่อมส่งผลให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในงานและมีความเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยนี้ องค์กรควรจัดทำ แผนพัฒนาอาชีพ (career development plan) ที่ชัดเจนและมีโอกาสก้าวหน้าให้กับพนักงานในทุกระดับ เพื่อสร้างแรงจูงใจและความหวังในการเติบโต ซึ่งจะส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันและความพึงพอใจในระยะยาว พัฒนาระบบ ฝึกอบรมแบบต่อเนื่อง (continuous learning) ที่ตอบโจทย์ทั้งทักษะเฉพาะทางและทักษะการบริหารจัดการ เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและรู้สึกว่าองค์กรสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดเวลา ทบทวนและปรับปรุงระบบ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ให้มีความยุติธรรม โปร่งใส และสามารถแข่งขันกับตลาดแรงงานได้ เช่น การปรับขึ้นค่าจ้างตามผลงาน การให้โบนัสประจำปีตามผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

และการเพิ่มสวัสดิการที่สนับสนุนคุณภาพชีวิต เช่น ประกันสุขภาพหรือวันหยุดพิเศษ รวมถึงการจัดตั้งระบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม ซึ่งไม่เพียงใช้ในการตัดสินผลงานเท่านั้น แต่ยังใช้เพื่อสนับสนุนการเติบโตของพนักงาน โดยมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกและเชิงพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสินี พุ่มพวง (2559) และสาริศา แสงวัฒนรัตน์ (ม.ป.ป.) โดยเป็นการศึกษาปัจจัยการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในมิติต่าง ๆ เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจและสวัสดิการ มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กล่าวคือ เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพและเหมาะสม จะส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพัน มีความจงรักภักดี และมีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาวเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้แก่

1. การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดและส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ เมื่อองค์กรให้ความสำคัญและลงทุนในกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และศักยภาพของพนักงาน พนักงานจะรู้สึกได้รับการสนับสนุนและเห็นความก้าวหน้าในอาชีพ จึงเกิดความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

2. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เป็นปัจจัยรองที่มีผลต่อความผูกพันในระดับที่น้อยกว่าแต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสม รวมถึงสิทธิประโยชน์ที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน ช่วยสร้างแรงจูงใจและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้พนักงานอยากอยู่กับองค์กรต่อไป

3. การสรรหาและคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรนี้ อาจเป็นเพราะกระบวนการสรรหาและคัดเลือก รวมถึงการประเมินผลงาน ยังไม่มีความชัดเจนหรือเป็นขั้นตอนและกระบวนการเดิมที่ถูกใช้มานาน หรือพนักงานอาจยังไม่รับรู้ถึงความสำคัญของกระบวนการเหล่านี้ในเชิงความสัมพันธ์องค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 องค์กรควรรักษาและส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างความผูกพันในด้านจิตใจ เช่น การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและผู้บริหาร รวมถึงการสนับสนุนความรู้สึกของพนักงานว่าได้รับความเคารพและความสำคัญจากองค์กร นอกจากนี้ ควรมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วม เช่น การจัดกิจกรรมสร้างทีมงาน

1.2 องค์กรควรรักษาและเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่พนักงาน โดยการพัฒนาเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนและโอกาสในการเติบโตภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นสถานที่ที่สามารถพัฒนาและก้าวหน้าได้ในระยะยาว

1.3 องค์กรควรส่งเสริมและยึดมั่นในบรรทัดฐานทางจริยธรรมและค่านิยมขององค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสอดคล้องและสร้างความผูกพันในระยะยาว ควรมี การสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับค่านิยมและวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้พนักงานเข้าใจและยึดถือเป็นแนวทางในการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อความผูกพันในองค์กร เช่น การจัดการการสื่อสารภายในองค์กร การให้รางวัลและการยอมรับ และการสนับสนุนทางสายอาชีพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและละเอียดมากขึ้น

2.2 ควรขยายการศึกษาไปยังพนักงานในระดับต่าง ๆ ขององค์กร เช่น พนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้จัดการ และผู้บริหาร เพื่อเข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในแต่ละกลุ่มอย่างละเอียด

2.3 ควรพิจารณาการใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสำรวจความคิดเห็นและประสบการณ์ของพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจมุมมองเชิงลึกและข้อมูลที่ไม่สามารถสะท้อนออกมาในแบบสอบถามเชิงปริมาณได้

เอกสารอ้างอิง

ครุศิลป์ อวนศรี, นิษรา พรสุริวงษ์ และสุวรรณา ยุทธภิรัตน์. (2567). ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 10*(1), 259–272.

ณฐนนท ทวีสิน, ธีรพล กาญจนากาศ, สุนิตดา เทศนิยม และชญานนท์ คีรีมาศทอง. (2566). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย. *Procedia of Multidisciplinary Research, 1*(10), Article No. 33, 1-11.

นิกร แตงรอด. (2560). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการ สังกัด หน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง.* สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พนิดา บุญธรรม. (2559). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน).* การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, และไชยนันท์ ปัญญาศิริ. (2552). *ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ: ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัด และงานวิจัย.* กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

ศิวิไล ปุริสังฆห์. (2561). การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสาธารณสุขในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 6(*1), 127-150.

สุพัตรา ธัญน้อม. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษาโรงเรียนลาซาล. *Journal of Multidisciplinary in Social Sciences, 8*(3), 75–88.

สินี พุ่มพวง. (2559). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง.* การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

สาริศา แสงวัฒนรัตน์. (ม.ป.ป.). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ในระดับมหาวิทยาลัย*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สืบค้น 25 พฤษภาคม 2568 จาก https://mmm.ru.ac.th/MMM/IS/sat17/6214060031.pdf.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*(1), 1-18.

Armstrong, M. (2016). *Armstrong's handbook of strategic human resource management* (6th ed.). Kogan Page.

Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly, 19*(4), 533-546.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal, 33*(4), 692-724.

Krejcie, R. V., & Morgan D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, *30*(3), 607-610.