

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน
กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
สำนักงานกลาง



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Factors Affecting Employees' Retention:
A Case Study of Electricity Generating Authority of Thailand Head Office



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2020

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานกลาง

โดย

น.ส.บุรพัชร์ ด่านวิไล

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทร

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุลณี เทียนไทย)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทร)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ศิริประกอบ)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.กุลพัชร ศักดิ์วิทย์)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บุรพัทธ์ ต่ำนวโไล : ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานกลาง. (Factors Affecting Employees' Retention:A Case Study of Electricity Generating Authority of Thailand Head Office) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทร

การศึกษาวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการคงอยู่ของพนักงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) สำนักงานกลาง และเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ใน กฟผ. สำนักงานกลาง จำนวน 376 คน และกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ คือ พนักงานฯ จำนวน 10 คน เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วจึงนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และพยากรณ์ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการศึกษา พบว่า ระดับการคงอยู่ของพนักงานฯ อยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ มี 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงาน และปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ปีการศึกษา 2563

ลายมือชื่อนิสิต

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6181064224 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: Retention, EGAT

Burapat Danwilai : Factors Affecting Employees' Retention:A Case Study of Electricity Generating Authority of Thailand Head Office. Advisor: Asst. Prof. SUTHAMMA NITIKASETSOONTORN, Ph.D.

The purposes of this research are 1) to study the level of EGAT Head Office employees' retention at EGAT head Office and 2) to identify the factors which affect employees' retention at EGAT Head Office. The researcher used mixed research methods which contains Questionnaire and In-dept Interview as research tools. The samples were selected randomly which consist of 376 employees at EGAT Head Office for Questionnaire included 10 employees at EGAT Head Office for In-dept Interview. The obtained data has been processed by utilizing SPSS Software and then the data were analyzed by descriptive statistics (frequency, percentage, mean and standard deviation) and multiple linear regression analysis at 0.01 and 0.05 significant levels. The results reveal as follows:

1) EGAT Head Office employees' retention is at high level.

2) There are 6 factors which affect EGAT Head Office employees' retention statistically and significantly that are the environmental factor, the continuity of paying compensation and the job consistency factor, the benefits and advantages factor, the promotional opportunity factor, and the motivative and determined leadership factor with a significance of 0.01 and the social integration factor with a significance of 0.05.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2020

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลือและความเมตตาจากหลายท่าน อันดับแรก ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทรที่สละเวลาคอยให้คำแนะนำ ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของเนื้อหาด้วยความละเอียดและเอาใจใส่ พร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้อย่างดีมาโดยตลอด อันดับต่อมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. จุลนี เทียนไทย รองศาสตราจารย์ ดร. ปกรณ์ ศิริประกอบ อ. ดร. กุลพัชร์ ศักดิ์วิทย์ ผู้เป็นคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำในการปรับปรุง แก้ไข และเพิ่มเติมเนื้อหาสาระ เพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์การและกองสรรหาและงานบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ที่เอื้อเฟื้อข้อมูลและให้ความช่วยเหลือมาเป็นอย่างดี และขอบพระคุณผู้ปฏิบัติงาน กฟผ. สำนักงานกลางที่สละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม รวมทั้งให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา บ่าที่ให้ออกาสทางการศึกษา สนับสนุนผู้วิจัยและคอยให้กำลังใจโดยตลอด และขอขอบคุณกัลยาณมิตร เพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ ทุกท่านที่คอยให้กำลังใจ และคอยให้คำปรึกษามาอย่างดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญรูปภาพ.....	ญ
บทที่ 1.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
1.3 ปัญหาการวิจัย.....	4
1.4 สมมติฐานของการวิจัย.....	4
1.5 ขอบเขตการศึกษา.....	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2.....	7
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 ข้อมูลการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.).....	7
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการคงอยู่ในองค์กร.....	8
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในองค์กร.....	11
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
บทที่ 3.....	22

ระเบียบวิธีวิจัย	22
3.1 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา.....	22
3.2 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	22
3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	24
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	25
3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	27
3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	29
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล	30
บทที่ 4.....	31
ผลการวิจัยและอภิปรายผล.....	31
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	31
4.2 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานงานวิจัย.....	44
4.3 ผลจากการสัมภาษณ์	49
บทที่ 5.....	54
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	54
5.1 สรุปผลการศึกษา และอภิปรายผล	54
5.2 การทดสอบสมมติฐาน	60
5.3 ข้อเสนอแนะ	62
บรรณานุกรม.....	65
ประวัติผู้เขียน.....	68

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนพนักงานลาออกและปีที่ลาออกของพนักงานประจำ กฟผ. สำนักงานกลาง ..	2
ตารางที่ 2 แสดงสาเหตุการลาออกของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง	3
ตารางที่ 3 ตารางแสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงาน จำแนกตามสายงาน สังกัดฝ่าย ประจำปี 2563	8
ตารางที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์การของแต่ละแนวคิด ทฤษฎี	17
ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลจาก กองสรรหาและงานบุคคล กฟผ.	23
ตารางที่ 6 แสดงตำแหน่งและจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สัมภาษณ์	24
ตารางที่ 7 แสดงค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม	28
ตารางที่ 8 ตาราง แสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม	28
ตารางที่ 9 แสดงความถี่และค่าร้อยละของเพศ	31
ตารางที่ 10 แสดงความถี่และค่าร้อยละของช่วงอายุ	32
ตารางที่ 11 แสดงความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพสมรส	32
ตารางที่ 12 แสดงความถี่และค่าร้อยละของระดับการศึกษา	32
ตารางที่ 13 แสดงความถี่และค่าร้อยละของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	33
ตารางที่ 14 แสดงความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพสมรส	34
ตารางที่ 15 แสดงความถี่และค่าร้อยละของระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	34
ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการคงอยู่ในกฟผ.	35
ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัย ด้านภาระ ครอบครัว	36
ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการ ได้รับการฝึกอบรม	36

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	37
ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.....	38
ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	38
ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน.....	39
ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการจ่ายค่าตอบแทน (เงินเดือน สวัสดิการ รางวัล และการได้รับการยอมรับ)	40
ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้าน การมีอิสระในการทำงาน	41
ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง	41
ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน	42
ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา.....	42
ตารางที่ 28 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม.....	43
ตารางที่ 29 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1-12.....	46
ตารางที่ 30 แสดงสัมประสิทธิ์ถดถอย และสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน	47
ตารางที่ 31 แสดงระดับความคิดเห็นของพนักงานฯ ต่อการคงอยู่ใน กฟผ. ในระดับมาก	55
ตารางที่ 32 แสดงระดับความคิดเห็นของพนักงานฯ ต่อการคงอยู่ใน กฟผ. ในระดับปานกลาง	56
ตารางที่ 33 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน.....	60

สารบัญรูภาพ

หน้า

Figure 1 สัตว์ส่วนการถือหุ้ของบริษัทในเครือ กฟผ.	7
Figure 2 แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร ตามแนวคิดของ Taunton, Krampitz & Woods (1989)	13



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นหนึ่งองค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์การ เนื่องจากพนักงานเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การตั้งไว้ ผ่านการคิด วิเคราะห์ ออกแบบรูปแบบองค์การ ออกแบบวิธีการทำงาน นำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ และทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อหาแนวทางปรับปรุงหรือส่งเสริมการทำงานต่อไป หากองค์การไหนมีพนักงานที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน มีพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติและเจตคติที่ดีต่อองค์การ องค์การนั้นจะสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์การจึงต้องมีการบริหารบุคลากร

อย่างไรก็ดี ปัญหาที่สำคัญและท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การจํารักษาพนักงาน เนื่องจากพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถสูงมีแนวโน้มที่จะไม่คงอยู่กับองค์การหรือลาออก เพราะพนักงานเหล่านั้นมีโอกาสในการเลือกงานให้เหมาะสมกับชีวิตส่วนตัวของตน ประกอบกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความเป็นพลวัต ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม นโยบายของภาครัฐที่กระทบต่อระบบการทำงานขององค์การ โดยเฉพาะหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ รวมไปถึงแรงดึงดูดจากธุรกิจภาคเอกชน อาทิ การให้ข้อเสนอทางด้านค่าตอบแทนทั้งเงินและไม่ใช้เงินมากกว่าหน่วยงานภาครัฐเสนอให้แก่พนักงาน รวมไปถึงมาตรฐานการประเมินพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น จากข้อประเด็นดังกล่าว อาจเป็นผลให้พนักงานไม่คงอยู่กับองค์การที่มอบข้อเสนอที่เป็นประโยชน์ให้แก่ตนน้อย เพราะในความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การนั้น จะมีลักษณะแลกเปลี่ยนกัน กล่าวคือ หากองค์การใดสามารถทำให้นําพาให้พนักงานนั้นไปสู่เป้าหมายที่พนักงานต้องการได้ พนักงานนั้นจะคงทำงานในองค์การและมีความต้องการเป็นสมาชิกในองค์การต่อไปในทางกลับกัน หากองค์การไม่สามารถรักษาความสัมพันธ์หรือตอบสนองความต้องการนั้นได้ พนักงานจะเกิดความไม่สนใจและเป็นปฏิปักษ์ต่อองค์การมากขึ้น ซึ่งอาจนำไปสู่การย้ายงานหรือลาออกของพนักงาน

การไม่คงอยู่ของพนักงานเป็นการสูญเสียอย่างมากกับองค์การ เพราะนอกจากองค์การจะสูญเสียอัตราค่าจ้างแล้ว องค์การยังสูญเสียพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญ คุณค่าในความรู้ความสามารถของบุคคลดังกล่าว อีกทั้งองค์การยังต้องสรรหาคัดเลือกบุคลากรใหม่แทนที่ตำแหน่งที่ว่าง สูญเสียงบประมาณค่าใช้จ่ายในกระบวนการดังกล่าว

กฟผ. เป็นอีกหนึ่งหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสำคัญ มีภารกิจสำคัญ คือ ผลิต จัดให้ได้มา และจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผู้ใช้ไฟฟ้าตามกฎหมายกำหนดและประเทศใกล้เคียง พร้อมทั้งธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการไฟฟ้าภายใต้กรอบพระราชบัญญัติ กฟผ. ซึ่ง กฟผ. ถือว่าเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงอย่างมาก องค์กรที่ดี กฟผ. มีอัตราการลาออกของพนักงานอย่างต่อเนื่อง

ตำแหน่ง / ปีที่ลาออก	2559	2560	2561	2562	2563	รวม
วิศวกร	28	37	37	23	6	131
วิทยากร	17	17	17	16	4	71
ช่าง	16	15	23	20	3	77
อื่น ๆ	19	22	34	20	9	104
(เช่น นักคอมพิวเตอร์ นิติกร นักบัญชี)						
รวม	80	91	111	79	22	383

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนพนักงานลาออกและปีที่ลาออกของพนักงานประจำ กฟผ. สำนักงานกลาง

จากตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่า กฟผ. สำนักงานกลางมีอัตราการลาออกอย่างต่อเนื่องทุกปี แม้ว่าจำนวนพนักงานที่ลาออกไปนั้นมีจำนวนไม่มาก หากเทียบกับสัดส่วนของพนักงานในสำนักงานกลางทั้งหมดจำนวน 6,230 คน (ข้อมูลจากกองสรรหาและงานบุคคล กฟผ. เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2563) องค์กรที่ดี พนักงานที่ลาออกไปนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานระดับหัวหน้าแผนกหรือพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 4 ปีขึ้นไป ซึ่งนับว่าเป็นการสูญเสียอย่างหนึ่งของ กฟผ. เนื่องจากพนักงานเหล่านี้ล้วนมีประสบการณ์ทำงานกับ กฟผ. ยาวนานและถือว่าพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญในงานแล้ว อีกทั้ง จากข้อมูลกองสรรหาและงานบุคคล กฟผ. พบว่า เหตุผลของการลาออกของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลางมีหลายเหตุผลด้วยกัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เหตุผลของ	2560		2561		2562		2563	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
การลาออก/ ปีที่ลาออก								
ย้ายไปทำงานที่ องค์กรอื่น	57	62.6	102	91.9	38	48.1	6	27.3
ศึกษาต่อ	6	6.6	-	-	7	8.9	1	4.6
ต่างประเทศ								
ปัญหาสุขภาพ	5	5.5	-	-	-	-	-	-
ไม่บอกเหตุผล	15	16.5	8	7.2	33	41.8	12	54.5

เหตุผลของการ ลาออก/ปีที่ ลาออก	2560		2561		2562		2563	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อื่น ๆ (เช่น ติดตามคู่สมรส เพื่อระบบการ บริหาร พัสดุ ดูแลครอบครัว)	8	8.8	1	0.9	1	1.2	3	13.6
รวม	91	100	111	100	79	100	22	100

ตารางที่ 2 แสดงสาเหตุการลาออกของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง

จากข้อมูลในตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่า เหตุผลหลักของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง ลาออกของทุกปี เนื่องจากต้องการทำงานที่องค์การอื่น จากการเก็บข้อมูลเชิงลึก พบว่า องค์การอื่นที่ ย้ายไปทำงานด้วยนั้น อันดับหนึ่งคือ บริษัทเอกชน รองลงมา คือ หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจ อื่น ๆ ซึ่งประเด็นนี้ยังคงเป็นปัญหาที่ผู้บริหาร กฟผ. ควรให้ความสำคัญ เนื่องจากการไม่คงอยู่ของ พนักงาน กฟผ. ส่งผลกระทบต่อ กฟผ. หลายอย่าง กล่าวคือ เมื่อมีการลาออกหรือการไม่คงอยู่ของ พนักงานประจำใน กฟผ. แล้ว จะทำให้มีตำแหน่งว่าง และ กฟผ. ต้องสรรหาพนักงานใหม่มาทดแทน อัตราที่เสียไป ซึ่งตามขั้นตอนการสรรหาของ กฟผ. นั้น จะใช้เวลานานในการพิจารณาพนักงานใหม่ และมีการใช้ต้นทุนจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสรรหาพนักงานใหม่ จากข้อมูลกองสรรหาและงานบุคคล กฟผ. เผยว่า ในการสรรหาพนักงานใหม่ประจำปี 2563 นั้น กฟผ. ใช้งบประมาณกว่า 3,752,100 บาท ซึ่งถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่สูง นอกจากต้นทุนด้านค่าใช้จ่าย แล้ว ยังมีต้นทุนแรงงานที่พนักงานเดิมจะต้องสอนงานพนักงานใหม่ ต้นทุนเวลาที่จะต้องมีการ ฝึกอบรมพนักงานใหม่จนชำนาญงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต้นทุนด้านจิตใจของ พนักงานที่ยังคงอยู่ใน กฟผ. เพราะเมื่อมีการลาออกของพนักงานแล้วนั้น พนักงานที่ยังคงอยู่ใน องค์การอาจเกิดความเครียดจากภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น อันเนื่องมาจากอัตรากำลังไม่เพียงพอ และ ต้องฝึกฝนพนักงานใหม่ อีกทั้ง อาจเสียขวัญและกำลังใจ เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงและไม่ปลอดภัยอีกด้วย เพื่อป้องกันไม่ให้นักงานยังคงทำงานอยู่ใน กฟผ. การธำรงรักษาพนักงานใน กฟผ. ไว้จึงสำคัญ

การปฏิบัติงานวิจัยที่พบ ณ ปัจจุบัน ส่วนใหญ่มักศึกษาปัญหาการลาออกของพนักงาน แต่พบงานวิจัยจำนวนน้อยที่ศึกษาปัจจัยการคงอยู่ของพนักงานในองค์การ และการศึกษาปัจจัย การคงอยู่ของพนักงานมักจะเป็นกรณีศึกษาของพนักงานสายสาธารณสุข ได้แก่ แพทย์และพยาบาล ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การศึกษาปัจจัยการคงอยู่ของพนักงานที่มีลักษณะงานสำนักงานจึงน่าสนใจ เพราะยัง ไม่พบงานวิจัยประเภทนี้อย่างแพร่หลาย และสาเหตุที่เลือก กฟผ. สำนักงานกลางเพราะ กฟผ. สำนักงานตั้งอยู่ในเขตปริมณฑล ซึ่งพนักงานมีโอกาสและทางเลือกในการเปลี่ยนงานมากกว่าพนักงาน

กฟผ. ที่อยู่ต่างจังหวัด เนื่องจากที่ตั้งของ กฟผ. สำนักงานกลางนั้นรายล้อมด้วยธุรกิจภาคเอกชนจำนวนมาก และง่ายต่อการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการคงอยู่ของพนักงานฯ ในกฟผ.
- 1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

1.3 ปัญหาการวิจัย

- 1.3.1 การคงอยู่ของพนักงานฯ ในกฟผ. อยู่ในระดับใด
- 1.3.2 ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

1.4 สมมติฐานของการวิจัย

- 1.4.1 ระดับการคงอยู่ของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง อยู่ในระดับมาก
- 1.4.2 ปัจจัยภาวะครอบครัวมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.3 ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรมมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.4 ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.5 ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ. มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.6 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.7 ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.8 ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทนมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.9 ปัจจัยการมีอิสระในการทำงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.10 ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่งมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.11 ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.12 ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.
- 1.4.13 ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

1.5 ขอบเขตการศึกษา

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยการคงอยู่ในองค์การของพนักงาน พบว่า มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คือ 1) Price and Mueller (1981) 2) Taunton, Krampitz & Woods (1989) 3) Bussin (2003) 4) Mathis & Jackson (2004) และ 5) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542) และนำมาดัดแปลงให้เหมาะสมกับบริบทของ กฟผ. และเป็นรูปธรรมมากที่สุด

1.5.2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

มุ่งศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำ กฟผ. ในสำนักงานกลางเท่านั้น โดยการแจกแบบสอบถามจะเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานประจำ กฟผ. ในสำนักงานกลางซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 6,230 คน รวมทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติงาน ซึ่งเทียบจากแนวคิดของ Taro Yamane จำนวนกลุ่มตัวอย่างจะประมาณ 376 คน ส่วนแบบสัมภาษณ์เชิงลึกจะเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานประจำ กฟผ. ในสำนักงานกลางจำนวน 10 คน โดยเก็บข้อมูลจากทั้งพนักงานระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติงานอย่างละ 5 คน

1.5.3. ระยะเวลา

เดือนกันยายน – พฤศจิกายน 2563

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งประโยชน์เป็น 3 ส่วน ดังนี้

1.6.1. องค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

- 1) ทำให้ทราบความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้พนักงานยังคงอยู่ในองค์กร เพื่อที่องค์กรจะสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างเหมาะสม
- 2) เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยใช้เป็นข้อมูลเสนอแนะผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง และปัจจัยใดที่มีความสำคัญต่อการคงอยู่ของพนักงาน ฯ ใน กฟผ. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ฯ มากที่สุด เพื่อดึงดูด จูงใจพนักงาน ฯ ให้คงอยู่ในองค์กร และใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนแก้ปัญหา ป้องกันการไม่คงอยู่ของพนักงาน
- 3) เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารมอบหมายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบโดยตรง

1.6.2. พนักงาน

ทำให้พนักงานเกิดความตระหนักรู้ถึงปัจจัยสาเหตุที่ทำให้ตนยังคงอยู่ในองค์กร

1.6.3. สังคม

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรขององค์กรอื่น ๆ ต่อไป

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.7.1 พนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง

หมายถึง พนักงานประจำทุกระดับ ทุกตำแหน่งที่สังกัด กฟผ. สำนักงานกลาง

1.7.2 พนักงานระดับผู้บริหาร

หมายถึง พนักงานประจำระดับ 7 ขึ้นไป

1.7.3 พนักงานระดับปฏิบัติงาน

หมายถึง พนักงานประจำระดับ 3 – 6

1.7.4 การคงอยู่ใน กฟผ.

หมายถึง การที่พนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง มีความรู้สึกสมัครใจ พึงพอใจจะคงสถานภาพสมาชิกในองค์กร และปฏิบัติงานในองค์กรไม่คิดจะลาออก

1.7.5 ภาวะครอบครัว

หมายถึง ความรับผิดชอบทางการเงินและบทบาทบิดา มารดา บุตร ภรรยา หรือสามีของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลางที่มีต่อครอบครัวของตน

1.7.6 การได้รับการฝึกอบรม

หมายถึง การได้รับการฝึกอบรม พัฒนาการเองที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานหรือทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานจาก กฟผ.

1.7.7 การติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.

หมายถึง ช่องทางหรือวิธีการติดต่อสื่อสารจาก กฟผ. ในฐานะองค์กรสู่พนักงาน กฟผ.

1.7.8 ค่าตอบแทน

หมายถึง เงินเดือน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ การให้รางวัล และการได้รับการชมเชยและยอมรับจาก กฟผ.

1.7.9 การมีอิสระในการทำงาน

หมายถึง พนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง สามารถออกแบบการทำงานได้เอง ให้มีความยืดหยุ่นและสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

1.7.10 ความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง

หมายถึง การมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและโปร่งใสในการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาหลักการ ทฤษฎี และแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 ข้อมูลการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการคงอยู่ในองค์กร
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในองค์กร
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ข้อมูลการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)

กฟผ. เป็นรัฐวิสาหกิจดูแลกิจการพลังงานภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงพลังงาน กระทรวงการคลัง โดยมีหน้าที่หลักในการผลิตไฟฟ้า รับซื้อไฟฟ้า จัดหา ส่งไฟฟ้า และจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่ลูกค้า ได้แก่ การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผู้ใช้ไฟฟ้าตามกฎหมายกำหนด และประเทศใกล้เคียง อีกทั้ง กฟผ. ยังดำเนินธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการไฟฟ้าภายใต้กรอบพระราชบัญญัติ กฟผ. ได้แก่ การให้บริการด้านธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าแก่หน่วยงานภายนอก รวมถึงกลุ่มภูมิภาคอาเซียน เช่น งานวิศวกรรมและก่อสร้างโรงไฟฟ้า งานเดินเครื่องและบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าแก่กลุ่มลูกค้าโรงไฟฟ้าของ กฟผ. ผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่ (IPP) ผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายเล็ก (SPP) รวมถึงโรงไฟฟ้าจากอุตสาหกรรมอื่น ๆ ผลิตภัณฑ์วัตถุดิบที่ได้จากการผลิตไฟฟ้า งานบำรุงรักษาระบบส่ง และงานบริการด้านธุรกิจโทรคมนาคม

นอกจากนี้ กฟผ. ยังมีการดำเนินงานของบริษัทในเครือ กฟผ. ได้ลงทุนเพื่อประกอบธุรกิจด้านการผลิตไฟฟ้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยมีบริษัทในเครือจำนวน 5 บริษัท

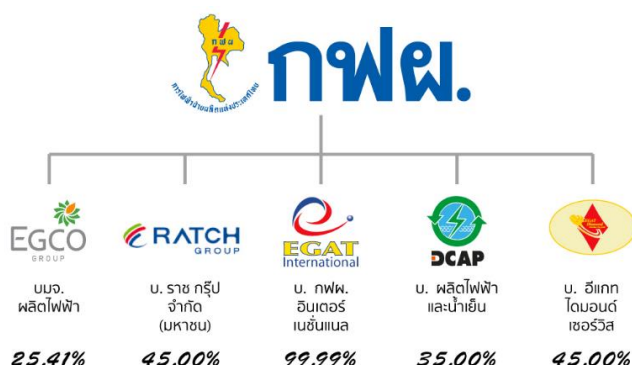


Figure 1 สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทในเครือ กฟผ.

กฟผ. เป็นองค์การรัฐขนาดใหญ่ ประกอบไปด้วยหลากหลายตำแหน่ง ได้แก่ วิศวกร สถาปนิก ภัณฑารักษ์ นักวิทยาศาสตร์ นักเดินเรือ นักบิน นายแพทย์ ทันตแพทย์ เกษัชกร พยาบาล นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นิติกร นักบัญชี เศรษฐกร วิทยากร นักคอมพิวเตอร์ ผู้ตรวจสอบภายใน ช่าง พนักงานขับเครื่องจักรกล พนักงานรักษาความปลอดภัย และมีจำนวนพนักงานปฏิบัติงานประจำการทั้งในสำนักงานกลางและภูมิภาค ทั้งสิ้น 16,644 คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

สายงาน	จำนวนพนักงาน		รวม
	สำนักงานกลาง	ภูมิภาค	
สำนักงานผู้ว่าการ	117	6	123
สายรองผู้ว่าการบริหาร	1,437	738	2,175
สายรองผู้ว่าการยุทธศาสตร์	615	111	726
สายรองผู้ว่าการการเงินและบัญชี	600	264	864
สายรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า	285	4,625	4,910
สายรองผู้ว่าการเชื้อเพลิง	164	937	1,101
สายรองผู้ว่าการระบบส่ง	1,894	1,915	3,809
สายรองผู้ว่าการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	197	1,654	1,851
สายรองผู้ว่าการพัฒนาโรงไฟฟ้าและพลังงานหมุนเวียน	921	164	1,085
รวม	6,230	10,414	16,644

ตารางที่ 3 ตารางแสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงาน จำแนกตามสายงาน สังกัดฝ่าย ประจำปี 2563

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่า มีจำนวนพนักงานปฏิบัติงานในภูมิภาคมากกว่าจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติในสำนักงานกลาง และพนักงานปฏิบัติงานในสำนักงานกลางส่วนมากจะเป็นพนักงานสังกัดสายรองผู้ว่าการระบบส่ง สายรองผู้ว่าการบริหาร และสายรองผู้ว่าการพัฒนาโรงไฟฟ้าและพลังงานหมุนเวียน ในขณะที่พนักงานปฏิบัติงานในภูมิภาคส่วนมากจะเป็นพนักงานสังกัดสายรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า สายรองผู้ว่าการระบบส่ง และสายรองผู้ว่าการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง อย่างไรก็ตาม การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นที่พนักงานปฏิบัติงานในสำนักงานกลาง เพื่อง่ายต่อการเก็บข้อมูล

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการคงอยู่ในองค์การ

การคงอยู่ หมายถึง การเป็นส่วนหนึ่งหรือการมีส่วนร่วมในสถานที่ใดที่หนึ่งเป็นช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งในงานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กฟผ. ดังนั้น การคงอยู่จะหมายถึงการเป็นสมาชิกของพนักงานใน กฟผ. อย่างไรก็ตาม มีหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการคงอยู่ในงานและในองค์การไว้ดังนี้

การตั้งใจคงอยู่ในงาน คือ การคาดคะเนความเป็นไปได้ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เป็นสมาชิกว่าจะอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป ซึ่งเป็นการรับรู้ของแต่ละบุคคล และสามารถประเมินได้จากระยะเวลาที่วางแผนจะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป (Price and Mueller, 1981 อ้างใน กฤษณีก่อนพิงค์, 2552)

การคงอยู่ในงานเป็นความรู้สึกผูกพันของบุคคลต่องาน กลุ่ม และสังคมนั้น ๆ และรับรู้ว่าคุณค่าเหมาะสมกับงานปัจจุบันและหากลาออกจากงานจะรู้สึกสูญเสียโอกาสนั้น (Mitchell & Thomas, 2001 อ้างใน ตลฤดี รัตนปิติภรณ์, 2552)

การคงอยู่ในองค์กรเป็นการที่บุคคลรู้สึกสมัครใจและมีความต้องการที่จะทำงานนั้นต่อไป (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547)

การคงอยู่ในงาน คือ การทำงานกับองค์กรในระยะเวลาหนึ่งและยังมีหน้าที่ในองค์กรนั้นจนถึงปัจจุบัน (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2551 อ้างในนิศาชล ภูมิพินผล, 2559)

จากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่า การคงอยู่ในองค์กร คือ การที่บุคคล ๆ หนึ่งมีความรู้สึกสมัครใจ เต็มใจที่จะคงสถานภาพสมาชิกในองค์กร และปฏิบัติงานในองค์กรไม่คิดจะลาออก โดยเห็นว่าองค์กรสามารถตอบสนองในสิ่งที่พนักงานต้องการได้ ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ใน กฟผ. ของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง โดยจะใช้ความหมายการคงอยู่ในองค์กรตามความหมายข้างต้นที่ได้กล่าวไป ดังนั้น การคงอยู่ใน กฟผ. คือ การที่พนักงาน กฟผ. สำนักงานกลางคงสถานภาพการเป็นพนักงาน กฟผ. และไม่คิดจะลาออกจาก กฟผ. ไปปฏิบัติงานที่อื่น

อย่างไรก็ดี ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลนั้น องค์กรมักพบกับปัญหาการไม่คงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ทำให้องค์กรจะต้องมีการจัดทำแผน ซึ่งถ้าองค์กรใดที่ทำให้พนักงานมองเห็นแบบแผนในการทำงานได้ชัดเจน จะช่วยดึงดูดให้พนักงานมีความตั้งใจคงอยู่ในงานหรือองค์กรได้นานที่สุด (Mathis & Jackson, 2004) ซึ่งในการวางแผนการจัดทรัพยากรบุคคลนั้น องค์กรควรเน้นการวางแผนเพื่อเตรียมพนักงานในทุกตำแหน่ง ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว องค์กรควรมุ่งเน้นให้มีแผนที่หลากหลาย กำหนดกลยุทธ์ให้มีความแตกต่างในลักษณะปัจเจกเพื่อดึงดูดและจูงใจพนักงานแทนการกำหนดกลยุทธ์ในลักษณะที่เน้นความเสมอภาคและเท่าเทียมกันในองค์กร และควรทบทวนแผนเป็นประจำ (เศรษฐวิวัฒน์ เอกคณานวงศ์, 2553) ดังนั้น การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล องค์กรต้องมีการวางแผนในการธำรงรักษาพนักงานด้วย โดยมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของแต่ละบุคคลมากกว่าความต้องการโดยรวมของพนักงาน

นอกจากนี้ การที่จะธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรได้นั้น องค์กรจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1) องค์กรต้องมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางไปในทางเดียวกัน จะต้องมีการสื่อสารที่สัมพันธ์กับเป้าหมายและสภาพแวดล้อมภายนอก มีการกำหนดผลผลิตและประสิทธิผลที่องค์กรต้องการ รวมถึงกำหนดคุณธรรม จริยธรรมขององค์กรและพนักงานในองค์กรด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรมีผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ พนักงานมีขวัญและกำลังใจ รู้สึกผูกพันกับองค์กร

2) องค์กรต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรอื่น ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านผลผลิตและบริการ รวมไปถึงมีความรับผิดชอบ ปกป้องสังคมและสิ่งแวดล้อม

3) พนักงานในองค์กรจะต้องมีความสุขและได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง ทั้งทางร่างกายและจิตใจให้มีเป้าหมายสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (คะเนิงนิจ อนุโรจน์, 2560)

จะเห็นได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงาน เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะแลกเปลี่ยนกัน กล่าวคือ แต่ละฝ่ายจะแสดงความต้องการ และมอบสิ่งนั้นให้แก่กันเป็นการตอบแทน และหากองค์กรใดสามารถทำให้นำพาให้บุคคลนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ บุคคลนั้นจะทำงานในองค์กรนั้นต่อไป ในทางกลับกัน หากองค์กรไม่สามารถรักษาความสัมพันธ์หรือตอบสนองความต้องการนั้นได้ ระดับความจงรักภักดีของบุคคลที่มีต่อองค์กรจะลดลง และเกิดความไม่สนใจและเป็นปฏิปักษ์ต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ ดังนั้น หากองค์กรจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี สามารถปรับเปลี่ยนให้เป้าหมายและทิศทางขององค์กรสอดคล้องกับเป้าหมาย ความต้องการของพนักงานในองค์กรได้ องค์กรจะสามารถธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรได้นาน

ทั้งนี้ องค์กรจะต้องรักษาทั้งจำนวนและชนิดของพนักงานที่เพียงพอ และเหมาะสมกับการทำงานเพื่อประสิทธิผลขององค์กร (วาสิตา ฤทธิ์บำรุง, 2548 อ้างใน ศรีณย์ พิมพ์ทอง, 2555) ซึ่งการไม่คงอยู่ในองค์กรของพนักงานเป็นการสูญเสียแก่องค์กร Mobley (1982 อ้างใน กุสธิตา สุตจิตร, 2549) กล่าวไว้ว่า การลาออกจากงานส่งผลกระทบต่อองค์กร คือ เมื่อมีพนักงานลาออก องค์กรอาจได้พนักงานใหม่ที่มีศักยภาพมากกว่าพนักงานที่ลาออกไป อย่างไรก็ตาม องค์กรจะมีค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงานใหม่เข้ามาทดแทน รวมไปถึงค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานใหม่ ซึ่งผลงานและประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กรอาจลดลงในระหว่างการฝึกพนักงานใหม่ เนื่องจากพนักงานที่ยังคงอยู่จะมีปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น เพราะต้องทำงานประจำของตนและสอนงานพนักงานใหม่ให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ซึ่งอาจส่งผลให้ผลผลิตหรือผลการดำเนินงานด้อยคุณภาพลง ทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ยังอยู่ในองค์กรลดน้อยลง อีกทั้ง การไม่คงอยู่ของพนักงานยังมีผลต่อทัศนคติของพนักงานที่เหลืออยู่ กล่าวคือ อาจทำให้อัตราการเปลี่ยนงานเพิ่มมากขึ้น เพราะพนักงานตระหนักว่า ตนมีทางเลือกอื่น นอกจากนี้ องค์กรอาจสูญเสียโอกาสต่าง ๆ

คือ การไม่คงอยู่ของพนักงานอาจเป็นเหตุให้บางกิจกรรมต้องระงับหรือเลื่อน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนงานของพนักงาน หรือขาดพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และ ยังเพิ่มภาระทางการบริหาร ต้องมีการวางแผนการจัดการใหม่อีกด้วย

ดังนั้น องค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการคงอยู่ของพนักงาน เพื่อรักษาพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีความสามารถไว้ในองค์กร องค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์และหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในองค์กร หากองค์กรมีเป้าหมายหรือสนับสนุนพนักงานสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน องค์กรมีแนวโน้มที่จะดำรงรักษาพนักงานไว้ในองค์กรได้

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในองค์กร

การศึกษาวิจัยนี้ เป็นการศึกษาดังปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของพนักงานจำนวนมาก ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอแนวคิด ทฤษฎีที่ผู้วิจัยสนใจ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

2.3.1) แนวคิด Price and Mueller (1981) พบว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงาน 4 ปัจจัย ดังนี้

- 1) ความพึงพอใจในงาน คือ ระดับความชอบหรือไม่ชอบของบุคคล ๆ หนึ่งต่องานในมิติต่าง ๆ เช่น ลักษณะงาน การได้รับการนิเทศ การได้รับการสนับสนุน ซึ่งความพึงพอใจในงานจะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกทางบวกต่องานและองค์กร และมักถูกนำไปสัมพันธ์กับการจ่ายค่าตอบแทน โดยมองว่า องค์กรสามารถที่จะจัดการให้มีประสิทธิภาพได้ หากมีค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้แก่พนักงาน
- 2) ความเป็นวิชาชีพ คือ ลักษณะการปฏิบัติงานที่มีกฎเกณฑ์ตามคุณลักษณะของวิชาชีพนั้นตามมาตรฐานสากล มักจะสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงาน กล่าวคือ ถ้าบุคคลมีความเป็นวิชาชีพสูงแสดงว่าบุคคลนั้น คือ ผู้ที่มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ ซึ่งมักจะมีทางเลือกในการปฏิบัติงาน หากองค์กรบริหารจัดการงานไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลที่มีศักยภาพสูง อาจเป็นผลให้บุคลากรนั้น ๆ มีความตั้งใจคงอยู่ในงานน้อยลง หรือลาออกได้
- 3) การได้รับการฝึกอบรม คือ การเพิ่มความรู้และทักษะของบุคคลหนึ่งในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร โดยปกติบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูง ก็จะได้รับ การฝึกอบรมมากกว่าบุคคลที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า
- 4) ความรับผิดชอบต่อเครือข่าย คือ การมีภาระรับผิดชอบต่อครอบครัว เมื่อมีเหตุการณ์จำเป็นบางอย่าง เช่น การเจ็บป่วยของคนในครอบครัว เป็นต้น บุคคลนั้นจะต้องดูแลคนในครอบครัว

โดยสรุป แนวคิดนี้มองว่า ความพึงพอใจในงาน ความเป็นวิชาชีพ การได้รับการฝึกอบรม และความรับผิดชอบต่อเครือข่าย เป็นปัจจัยที่บุคคล ๆ หนึ่งคำนึงถึงและส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กร

2.3.2) แนวคิด Taunton, Krampitz & Woods (1989) โดยเสนอว่า 4 คุณลักษณะต่อไปนี้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในงาน

2.3.2.1) คุณลักษณะของพนักงาน (Employee Characteristics) คือ ปัจจัยที่เกิดมาจากตัวพนักงานเอง ได้แก่

- 1) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ บุคคลหนึ่งจะคงอยู่ในงานจะต้องมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลกับบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อให้สามารถดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างราบรื่น บรรลุตามวัตถุประสงค์
- 2) การได้รับโอกาสในการสับเปลี่ยน หมุนเวียนหน้าที่หรือตำแหน่ง การที่บุคคลมีโอกาสนในการเปลี่ยนงานใหม่อาจเกิดจากการไม่พึงพอใจในงาน ทำให้การคงอยู่ในงานลดลง
- 3) ภาวะครอบครัว คือ บุคคลหนึ่งอาจมีภาวะครอบครัว เช่น บอบบาท การเป็นบุตร สามีหรือภรรยา บิดาหรือมารดาที่ต้องรับผิดชอบ อาจทำให้เกิดความเหนื่อยล้าและส่งผลกระทบต่อการทำงานได้

2.3.2.2) ลักษณะของงาน (Task Requirement) คือ ปัจจัยที่เกิดจากลักษณะของงาน ได้แก่

- 1) การมีส่วนร่วมในการทำงาน เช่น การมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- 2) การได้ปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย มีการใช้ทักษะที่หลากหลาย ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจและอาจส่งผลให้คงอยู่ในองค์กร
- 3) ความเหมาะสมในการสื่อสารภายในองค์กร จากองค์กรไปสู่พนักงาน

2.3.2.3) คุณลักษณะขององค์กร (Organization Characteristics) คือ ปัจจัยที่เกิดจากองค์กร

- 1) การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ รางวัล ค่าตอบแทนที่เหมาะสม สามารถใช้ชีวิตและดำรงชีพได้อย่างมีความสุข
- 2) การได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่งงาน
- 3) การมีโอกาสดำเนินการก้าวหน้า การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร

- 2.3.2.4) คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา (Manager Characteristics) คือ ปัจจัยที่เกิดจากหัวหน้าหรือผู้บริหารที่มีอำนาจในการสั่งการและบริหารงาน
- 1) แรงจูงใจในการบริหาร คือ ความมุ่งมั่นของผู้บังคับบัญชาในการที่จะบริหารจัดการงานให้ประสบความสำเร็จ
 - 2) อำนาจ คือ ผู้บังคับบัญชามีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและผู้ที่บังคับบัญชายอมรับการใช้อำนาจนั้น
 - 3) อิทธิพล คือ คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาในการควบคุมการปฏิบัติงาน พนักงาน ทรัพยากรในองค์กร
 - 4) ภาวะผู้นำ คือ ลักษณะด้านพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาในบริหารงานหรือนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เช่น การควบคุมงาน การกำหนดเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ การมีส่วนร่วม เป็นต้น

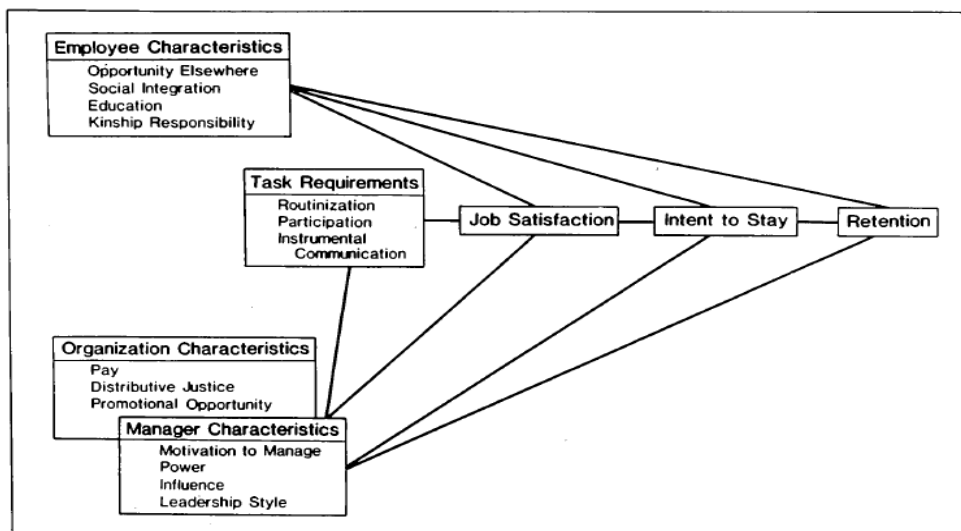


Figure 2 แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานในองค์กรตามแนวคิดของ Taunton, Krampitz & Woods (1989)

จากภาพที่ 2 จะเห็นว่า Taunton, Krampitz & Woods (1989) ให้ความสำคัญกับ 4 คุณลักษณะข้างต้น และมองว่า 4 คุณลักษณะนี้ส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน และตัดสินใจที่จะคงอยู่ในองค์กร และองค์กรสามารถธำรงรักษาพนักงานของตนไว้ได้

- 2.2.3) แนวคิด Bussin (2003) ให้ความสำคัญกับ 4 ปัจจัยที่ทำให้เกิดการคงอยู่ในงาน ได้แก่ ค่าตอบแทน การดูแลด้านผลประโยชน์ การเรียนรู้และพัฒนา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งปัจจัยด้านค่าตอบแทนนั้น นอกจากเงินเดือนแล้ว ยังต้องมีค่าตอบแทนด้านอื่น ๆ เช่น การให้การยอมรับ เป็นต้น ส่วนด้านการดูแลผลประโยชน์ องค์กรจะต้องมีการดูแลสุขภาพ ดูแลหลังเกษียณ มีการจัดระบบเงินออม วันหยุด และผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ

นอกจากนี้องค์การยังต้องมีการฝึกอบรม พัฒนา มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ มีการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ซึ่งสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีนั้น หมายถึงรวม บรรยากาศในการทำงาน ผู้บังคับบัญชา และความสมดุลของงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวอีกด้วย (อ้างใน ดลฤดี รัตนปิติกุล 2552)

2.2.4) แนวคิด Mathis & Jackson (2004) อธิบายว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการคงอยู่ในงานมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

2.2.4.1) องค์ประกอบขององค์การ (Organization Components) ได้แก่ นโยบาย ค่านิยม วัฒนธรรม บรรยากาศภายในองค์การ และการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคคลในองค์การ ซึ่งหากองค์การมีแบบแผนความเชื่อ ค่านิยม มีความมั่นคงและต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทน มีการบริหารจัดการองค์การที่ทำให้พนักงานในองค์การรู้สึกไว้วางใจกัน เชื่อมมั่นในผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และความยุติธรรมขององค์การ พนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของสูง รวมทั้งมีบรรยากาศที่ดี จะทำให้อัตราการคงอยู่ของพนักงานอยู่ในระดับสูง

2.2.4.2) โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ (Career Opportunities) กล่าวคือ องค์การจะต้องมีการสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้า รวมทั้งวางแผนด้านอาชีพให้พนักงานรับรู้ เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงและมีอนาคตที่ดี ทำให้เกิดความยินดีทุ่มเทให้กับงาน อีกทั้ง องค์การควรเปิดโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาให้แก่พนักงาน เนื่องจากจะช่วยเพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงานในองค์การให้สูงขึ้น อีกทั้ง องค์การควรให้พนักงานได้ใช้ความรู้และทักษะของตน เพื่อป้องกันไม่ให้นักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองไม่มีคุณค่าและไม่เป็นที่ยอมรับ และมีความคิดที่จะลาออกเพื่อไปทำงานที่อื่น

2.2.4.3) การออกแบบงานและการทำงาน (Job Design and Work) มีผลต่อการคงอยู่ในองค์การของพนักงาน คือ องค์การจะต้องมีอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน เทคโนโลยีเพียงพอและทันสมัย มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และบรรยากาศที่ดี อีกทั้ง องค์การควรให้อิสระในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่น พนักงานควรสามารถออกแบบการทำงานของตนได้ให้มีความสมดุลกันระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

2.2.4.4) สัมพันธภาพของบุคคล (Employee Relationship) คือ ความแตกต่างระหว่างอายุ เพศ สถานภาพสมรส และสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การได้รับความยุติธรรม การให้ข้อมูลป้อนกลับ การได้รับการยอมรับ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาในงานจะส่งผลให้เกิดผลบวกต่อการคงอยู่ของบุคลากรในองค์การได้

- 2.2.4.5) การให้รางวัล และการคงอยู่ (Rewards and Retention) คือ การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน องค์กรจะต้องทำให้พนักงานรู้สึกมั่นใจเรื่องนี้ เพื่อองค์กรจะสามารถธำรงรักษาพนักงานไว้ได้ (Mathis & Jackson, 2004 อ้างใน ดุษฎี เอกพจน์ 2551; กฤษณี ก้อนพิงค์, 2552)
- 2.2.5) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 อ้างใน กฤษณี ก้อนพิงค์, 2552) การคงอยู่ในองค์กร เป็นกระบวนการที่จะรักษาบุคลากร ผู้ซึ่งผ่านการคัดเลือกเข้ามาใหม่หน่วยงานให้มีความพึงพอใจที่จะทำงานกับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ในองค์กรนานที่สุด ประกอบด้วย
- 2.2.5.1) ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factor) คือ คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน และความสนใจในงาน
- 2.2.5.2) ปัจจัยด้านงาน (Factors in the Job) ลักษณะของงาน ทักษะ วิชาชีพ ขนาดขององค์กร ระยะทางระหว่างที่พักและที่ทำงาน
- 2.2.5.3) ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ การนิเทศงานสำหรับพนักงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร และความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานในองค์กรได้ดังนี้

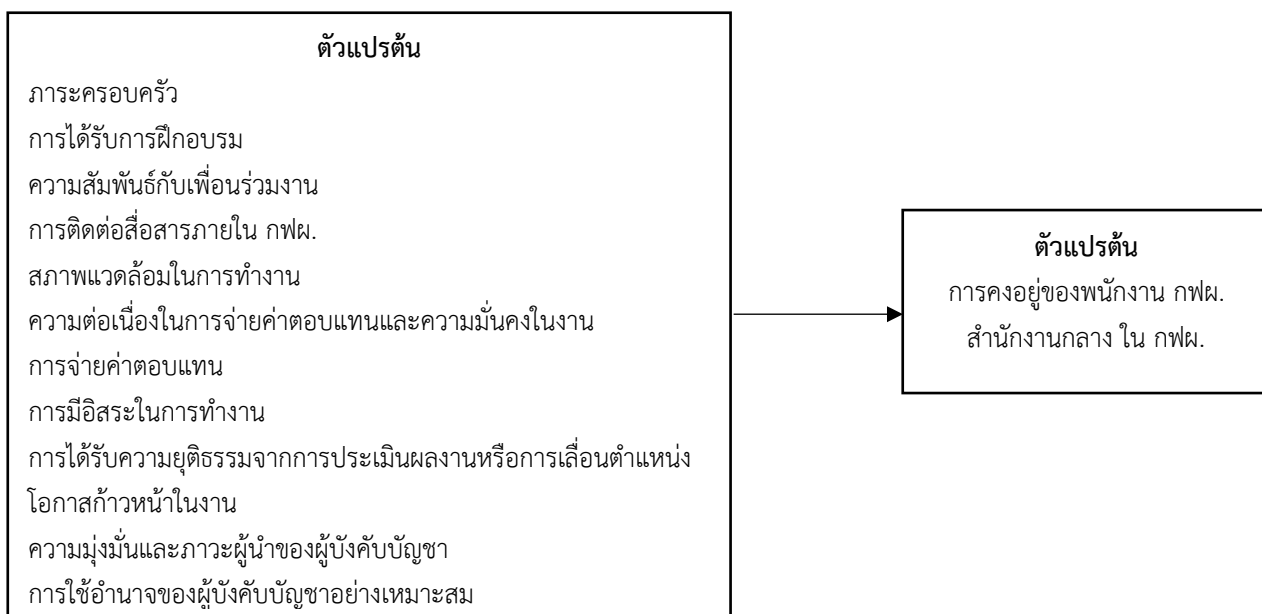
แนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กร	PRICE AND MUELLER (1981)	TAUNTON, KRAMPITZ & WOODS (1989)	BUSSIN (2003)	MATHIS & JACKSON (2004)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542)
ความพึงพอใจในงาน	/				
ระดับความรู้/ความเป็นวิชาชีพ	/				
การได้รับการฝึกอบรมภาคครอบครัว	/	/	/		/
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน		/		/	/
เพศ				/	
เงินเดือน				/	

แนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กร	Price and Mueller (1981)	Taunton, Krampitz & Woods (1989)	Bussin (2003)	Mathis & Jackson (2004)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542)
อายุ				/	
ระยะเวลาในการทำงาน					/
การได้รับโอกาสใหม่ให้ มีการโยกย้ายหน้าที่ หรือตำแหน่ง		/			
การมีส่วนร่วมในการ ทำงาน		/			
การได้ทำงานที่มี ความท้าทายไม่น่าเบื่อ		/			
การติดต่อสื่อสารภายใน องค์กร		/			/
ขนาดของหน่วยงาน					/
ความห่างไกลของที่ บ้านและที่ทำงาน					/
การจ่ายค่าตอบแทน		/	/	/	
ความยืดหยุ่นในการ ทำงาน WORK LIFE BALANCE				/	
ความมั่นคงในรายรับ ผลประโยชน์			/		
โอกาสก้าวหน้าในงาน		/		/	
ความมุ่งมั่นของ ผู้บังคับบัญชา		/			/
การใช้อำนาจของ ผู้บังคับบัญชาอย่าง เหมาะสม		/			/

แนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กร	Price and Mueller (1981)	Taunton, Krampitz & Woods (1989)	Bussin (2003)	Mathis & Jackson (2004)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542)
ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา		/			/
สภาพแวดล้อมในการทำงาน			/		/
ค่านิยมและวัฒนธรรม				/	
กลยุทธ์และโอกาสการบริหารจัดการที่ดี				/	
ความต่อเนื่องและความมั่นคงของงาน				/	/
การมีอิสระในการทำงาน				/	
การได้รับการยอมรับในองค์กร				/	

ตารางที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของแต่ละแนวคิด ทฤษฎี

จากตารางข้างต้น พบว่า แต่ละทฤษฎีมีความคล้ายคลึงกัน คือ มีการกล่าวถึงปัจจัยที่คล้ายกัน ได้แก่ การได้รับการฝึกอบรม ภาวะครอบครัว ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร การจ่ายค่าตอบแทน การได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงาน หรือการเลื่อนตำแหน่ง โอกาสก้าวหน้าในงาน ความมุ่งมั่นของผู้บังคับบัญชา การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความต่อเนื่องและความมั่นคงของงาน อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยไม่ได้เลือกปัจจัยที่มาจากแนวคิดใด แนวคิดหนึ่งมาเป็นกรอบแนวคิดหลัก แต่ผู้วิจัยเลือกปัจจัยจากหลาย ๆ แนวคิด โดยเลือกเฉพาะปัจจัยที่มีการกล่าวซ้ำมากกว่า 1 คนและปัจจัยที่เหมาะสมกับบริบทของ กฟผ. มาใช้เป็นกรอบแนวคิด และได้กรอบแนวคิดดังนี้



2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชุมพล เวสสุบุตร (2535) ศึกษาปัญหาการลาออกจากงานของบุคลากรในองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีวิศวกรในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงผลักดันภายในและแรงผลักดันภายนอกให้วิศวกร กฟผ. ลาออกจากงาน และหาแนวทางแก้ไขเพื่อป้องกันการลาออกของพนักงาน ด้วยการแจกแบบสอบถาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศชาย อายุระหว่าง 26-35 ปี โสด จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขณะลาออกมีตำแหน่งประจำแผนก มีเงินเดือนระหว่าง 5,000 - 10,000 บาท รายได้จาก กฟผ. พอจุนเจือครอบครัวแต่ไม่พอสำหรับออมทรัพย์ ภายหลังจากลาออกจาก กฟผ. มีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชนมีตำแหน่งรองหัวหน้าหน่วยงาน มีเงินเดือนระหว่าง 10,001 - 20,000 บาท รายได้เพียงพอสำหรับออมทรัพย์ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากไม่เสียใจในการลาออก เนื่องจากมีความพอใจกับภาระหน้าที่การงานใหม่ที่ปฏิบัติอยู่และจะไม่กลับไปทำงานที่ กฟผ. อีก โดยให้เหตุผลว่าเงินเดือนต่ำเกินไป อีกทั้ง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานขาดการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนขาดความเป็นธรรม ไม่มีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการพิจารณาความดีความชอบในหน้าที่การงาน การปฏิบัติหน้าที่การงานไม่มีความเป็นธรรม การดำรงตำแหน่งและความรับผิดชอบ มีความมั่นคง หน้าที่การงานไม่มีความท้าทาย ไม่มีความก้าวหน้าในการทำงาน เพื่อนร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์ที่ดี ลักษณะงานไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เรียนมา และการปฏิบัติงานไม่ได้รับการยอมรับในผลงานและความสามารถ ในทางกลับกัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความเห็นต่อองค์การภายนอก กฟผ. ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนว่า รายได้ที่ได้รับสูงเพียงพอต่อการจุนเจือครอบครัว การพิจารณาความดีความชอบมีหลักเกณฑ์ที่ถูกต้องและมีความเหมาะสม

การปฏิบัติหน้าที่การงานมีความเป็นธรรม การดำรงตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบมีความมั่นคง หน้าที่การงานที่ปฏิบัติมีความท้าทาย ก้าวหน้า เพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดี ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานมีความเหมาะสม ลักษณะงานตรงกับสาขาวิชาที่เรียนมา และการปฏิบัติงานในหน้าที่การงานได้รับการยอมรับในผลงานและความสามารถ ซึ่งตามสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันภายนอกองค์การมีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของวิศวกรใน กฟผ. มากกว่าปัจจัยที่เป็นแรงดึงดูดภายในองค์การ

สตรีรัตน์ แจ่มประจักษ์ (2549) ศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเปาโลสยาม โดยมีวัตถุประสงค์คือ ต้องการศึกษปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยจิตใจ ภายในตัวบุคคล ปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อ การลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเปาโลสยามและหาข้อเสนอแนะต่อคณะผู้บริหารของโรงพยาบาลเปาโลสยาม ด้วยการแจกแบบสอบถาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงาน คือ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ปัจจัยจิตใจภายในตัวบุคคลด้านขวัญกำลังใจและปัจจัยด้านการบริหารด้านลักษณะงาน ด้านการมีส่วนร่วม ด้านเงินเดือนค่าจ้างและค่าตอบแทนอื่น ๆ ด้านความสัมพันธ์เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านการได้รับการสนับสนุนจากองค์การ ด้านบรรยากาศขององค์การ ด้านการประเมินผลและเลื่อนตำแหน่ง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการแข่งขันระหว่างองค์การ ด้านความผูกพัน ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ ส่วนข้อเสนอแนะ คือ โรงพยาบาลควรเน้นความสำคัญในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกเพื่อสามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้ในองค์การได้

พงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2553) ศึกษาคุณลักษณะของบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนด้านอาชีพ ความพึงพอใจในงาน กับความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนด้านอาชีพ ความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตามคุณลักษณะของบุคคล พร้อมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนด้านอาชีพ ความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ของคุณลักษณะของบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนด้านอาชีพ ความพึงพอใจในงานที่มีต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ด้วยการแจกแบบสอบถาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่มีอายุ ระยะเวลาการทำงาน และสังกัดหน่วยงานต่างกัน มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การแตกต่างกัน พนักงานฯ ที่มีระยะเวลาการทำงานและสังกัดคณะหรือหน่วยงานต่างกันมีการรับรู้ความสามารถของตนด้านอาชีพแตกต่างกัน พนักงานฯ ที่มีอัตราเงินเดือนและระยะเวลาการทำงานต่างกันความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน พนักงานฯ ที่มีอัตราเงินเดือนระยะเวลาการทำงานและประเภทสายงานต่างกันมีความตั้งใจลาออกจากงานแตกต่างกัน คุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ อัตราเงินเดือน ประเภทงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกจากงาน

ส่วนระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจลาออกจากงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความสามารถของตนด้านอาชีพ ความพึงพอใจในงานโดยรวม และความพึงพอใจในงานทุกรายด้าน ได้แก่ ค่าจ้าง โอกาสก้าวหน้าในงาน การบังคับบัญชา สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล ผลตอบแทนอื่น ๆ ในการทำงาน นโยบายการบริหารงานและระเบียบข้อบังคับในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ลักษณะงานและการติดต่อสื่อสารในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกจากงาน และความพึงพอใจด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ความพึงพอใจด้านลักษณะงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความพึงพอใจด้านค่าจ้าง สามารถร่วมกันพยากรณ์ความตั้งใจลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สุรพล สุวรรณแสง (2553) ศึกษาปัจจัยการคงอยู่ของครูโรงเรียนเอกชนในระบบที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการคงอยู่ของครูโรงเรียนเอกชนในระบบที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามความเห็นของครูและผู้บริหาร พร้อมทั้งเปรียบเทียบปัจจัยการคงอยู่ของครู และศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาปัจจัยการคงอยู่ของครู ด้วยการแจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์ ซึ่งผลวิจัยพบว่า ปัจจัยการคงอยู่ของครูในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก ด้านการมีส่วนร่วมในโรงเรียน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล และด้านค่าตอบแทนการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบปัจจัยการคงอยู่ของครูจำแนกตามเพศ พบว่าไม่แตกต่างกัน แต่ผลการเปรียบเทียบตามอายุและประสบการณ์ในการทำงานของครู พบว่า ครูที่มีอายุต่างกันและมีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีปัจจัยการคงอยู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนปัญหาเกี่ยวกับปัจจัยการคงอยู่ที่พบคือ ชั่วโมงการสอนต่อสัปดาห์มากเกินไป ไม่ได้หยุดในช่วงปิดภาคเรียน เงินเดือนและค่าตอบแทนการสอนพิเศษน้อย การพิจารณาขึ้นเงินเดือนไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนและไม่ยุติธรรม ข้อเสนอแนะ คือ โรงเรียนควรมีกฎเกณฑ์การพิจารณาชั่วโมงสอนและสร้างความมั่นใจว่าครูจะมีความมั่นคงในอาชีพ

สุชีวา ลีวิทยา (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงรักษาบุคลากร : ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงรักษาบุคลากรของ กฟภ. พร้อมทั้งเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการดำรงรักษาบุคลากรโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เงินเดือน ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผลตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพกับการดำรงรักษาบุคลากร อีกทั้งศึกษาข้อเสนอของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงรักษาบุคลากรของ กฟภ. ด้วยการแจกแบบสอบถาม ซึ่งผลการศึกษา พบว่า พนักงาน กฟภ. มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีเงินเดือน 25,000 บาทขึ้นไป ตำแหน่งเป็นพนักงานวิชาชีพ ระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีอายุงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป ภาพรวมของการดำรงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อ

การดำรงรักษาบุคลากรประกอบด้วยหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้านส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความแตกต่าง พบว่า อายุ เงินเดือน ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน มีความเห็นต่อการดำรงรักษาบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และตำแหน่ง ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการดำรงรักษาบุคลากรที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยด้านผลตอบแทน ปัจจัยด้านหน้าที่และความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และปัจจัยด้านการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ มีความสัมพันธ์กับการดำรงรักษาบุคลากร กฟผ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และข้อเสนอแนะ คือ องค์กรต้องการรักษาให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรนาน องค์กรควรให้ความสำคัญกับพนักงานในเรื่องของสวัสดิการต่าง ๆ รวมไปถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้พนักงานให้อยู่ในองค์กรต่อไป

ธนาкар ชันธพัต (2558) ศึกษาปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุนและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของพนักงาน กฟผ. พร้อมทั้งเพื่อศึกษาปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของพนักงาน กฟผ. และเพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของพนักงาน กฟผ. ด้วยการแจกแบบสอบถาม ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับค่าสรรเสริญเยินยอด้านความเจริญก้าวหน้า และด้านการได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างานไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของพนักงาน กฟผ. ปัจจัยค้ำจุนด้านค่าตอบแทน (โบนัส) และด้านเงินเดือนไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานใน กฟผ. คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านวัฒนธรรมการทำงานไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงาน แต่ด้านสภาพแวดล้อมในองค์กรและด้านคุณค่าทางสังคมและการทำงานร่วมกันส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงาน

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Research Methods) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ก่อน และดำเนินการใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ภายหลัง โดยมีรายละเอียดวิธีวิจัย ดังนี้

- 3.1 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา
- 3.2 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

ข้อมูลที่นำมาใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลมาจาก 2 แหล่งข้อมูล ได้แก่

- 3.1.1) ข้อมูลปฐมภูมิ คือ ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม คือ การเก็บข้อมูลจากการใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์
- 3.1.2) ข้อมูลทุติยภูมิ คือ ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร คือ การเก็บข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ได้แก่ แนวคิดการคงอยู่ในองค์กร และปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของ จาก Price and Mueller (1981) Taunton, Krampitz & Woods (1989) Bussin (2003) Mathis & Jackson (2004)

3.2 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากร

พนักงานประจำที่สังกัดใน กฟผ. สำนักงานกลาง ประกอบด้วย 1 สำนักผู้ว่าการ และ 8 สายรอง ซึ่งมีจำนวนพนักงานทั้งหมด 6,230 คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หน่วยงาน	จำนวนพนักงาน (คน)
สำนักผู้ว่าการ	117
รองผู้ว่าการบริหาร	1,437
รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์	615
รองผู้ว่าการการเงินและบัญชี	600
รองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า	285
รองผู้ว่าการเชื้อเพลิง	164
รองผู้ว่าการระบบส่ง	1,894
รองผู้ว่าการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	197
รองผู้ว่าการพัฒนาโรงไฟฟ้าและพลังงานหมุนเวียน	921
รวม	6,230

ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลจาก กองสรรหาและงานบุคคล กฟผ.

3.2.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1) กลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัยนี้ คือ พนักงานประจำที่สังกัดใน กฟผ. สำนักงาน โดยการเก็บข้อมูลจะเก็บแบบสุ่มแบบบังเอิญ ทั้งผู้บริหารและปฏิบัติงานทุกระดับที่สังกัด กฟผ. สำนักงานกลาง ผู้วิจัยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Taro Yamane ซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างประมาณ 376 คน คำนวณกลุ่มตัวอย่างดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่

$$n = \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่าง}$$

$$N = \text{จำนวนประชากร}$$

$$e = \text{ค่าความคลาดเคลื่อน 0.05}$$

เมื่อใส่ค่าตามสูตรแล้วจะได้

$$n = \frac{6,230}{1 + 6,230(0.05)^2}$$

$$= 376$$

2) กลุ่มตัวอย่างเพื่อสัมภาษณ์

ผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์พนักงานประจำที่สังกัดใน กฟผ. สำนักงานกลาง โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานประจำใน กฟผ. สำนักงาน ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานฯ ที่ผู้วิจัย

คัดเลือกให้มาเป็นผู้ให้สัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยคัดเลือกจากตำแหน่งและลักษณะงานที่หลากหลาย เพื่อให้มีการกระจายของข้อมูล อีกทั้ง ผู้ให้สัมภาษณ์จะต้องเป็นพนักงานฯ ที่มีระดับการคงอยู่ในระดับมากอีกด้วย โดยการสัมภาษณ์นั้น แบ่งเป็น 1) สัมภาษณ์พนักงานระดับผู้บริหาร จำนวน 5 ท่าน และ 2) พนักงานระดับปฏิบัติงานจำนวน 5 ท่าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับผู้บริหาร	ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)
	วิศวกร ระดับ 8	1
	วิทยากร ระดับ 8	1
	ช่าง ระดับ 9	1
	นิติกร ระดับ 7	1
	พนักงานวิชาชีพ ระดับ 7	1
ระดับปฏิบัติงาน	ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)
	วิศวกร ระดับ 5	1
	วิทยากร ระดับ 6	1
	ช่าง ระดับ 4	1
	นิติกร ระดับ 6	1
	นักคอมพิวเตอร์ ระดับ 6	1

ตารางที่ 6 แสดงตำแหน่งและจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สัมภาษณ์

3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.3.1) ตัวแปรอิสระ คือ

ภาวะครอบครัว

การได้รับการฝึกอบรม

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

การติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.

สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน

การจ่ายค่าตอบแทน

การมีอิสระในการทำงาน

การได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง

โอกาสก้าวหน้าในงาน

ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา

การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

3.3.2) ตัวแปรตาม คือ

การคงอยู่ใน กฟผ. ของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น 2 ประเภท

3.4.1) แบบสอบถาม

ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง กำหนดกรอบโครงสร้างเนื้อหาของแบบสอบถามตามกรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์ของงานวิจัย และสร้างข้อคำถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระดับเงินเดือน และอายุงาน จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2-3 การคงอยู่ในองค์การของพนักงานกฟผ. และปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์การของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง โดยจะเป็นแบบสอบถามปลายปิด ใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale สำหรับตอบคำถามจะใช้วิธีการกำหนดค่าให้เลือกตอบ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก ไม่แน่ใจ เห็นด้วยน้อย ไม่เห็นด้วย จำนวน 51 ข้อ ประกอบด้วย

- | | |
|---|-------------|
| 1) การคงอยู่ | จำนวน 3 ข้อ |
| 2) ปัจจัยภาวะครอบครัว | จำนวน 4 ข้อ |
| 3) ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรม | จำนวน 4 ข้อ |
| 4) ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา | จำนวน 4 ข้อ |
| 5) ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ. | จำนวน 5 ข้อ |
| 6) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน | จำนวน 6 ข้อ |
| 7) ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน | จำนวน 2 ข้อ |
| 8) ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน | จำนวน 9 ข้อ |
| 9) ปัจจัยการมีอิสระในการทำงาน | จำนวน 2 ข้อ |
| 10) ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง | จำนวน 4 ข้อ |
| 11) ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงาน | จำนวน 2 ข้อ |
| 12) ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา | จำนวน 3 ข้อ |
| 13) ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม | จำนวน 3 ข้อ |

การให้คะแนน และแปลความหมายของคะแนน ลักษณะของข้อคำถามเป็นข้อความสำหรับผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาว่าข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นในระดับใด ซึ่งมีลักษณะคำตอบเป็นมาตราประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ

เห็นด้วยมากที่สุด	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
เห็นด้วยมาก	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นในระดับมาก
เห็นด้วยปานกลาง	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นในระดับปานกลาง
เห็นด้วยน้อย	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นในระดับน้อย
ไม่เห็นด้วย	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยกับข้อความหรือความคิดเห็นนั้น

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนข้อคำถามดังต่อไปนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้คะแนน	5
เห็นด้วยมาก	ให้คะแนน	4
เห็นด้วยปานกลาง	ให้คะแนน	3
เห็นด้วยน้อย	ให้คะแนน	2
ไม่เห็นด้วย	ให้คะแนน	1

เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ผู้วิจัยนำระดับคะแนนของบุญชม ศรีสะอาด (2554) มาประยุกต์ใช้ในการแปลความหมายดังต่อไปนี้

เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย

ระดับคะแนน	ความหมาย
4.50 – 5.00	ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.49	ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นคำถามปลายเปิดให้กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยการคงอยู่ และข้อเสนอแนะที่ต้องการให้องค์กรปรับปรุง

3.4.2) สัมภาษณ์

ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ขึ้นเอง กำหนดกรอบโครงสร้างเนื้อหาของแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของงานวิจัย และสร้างข้อคำถามไว้อย่างชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันกับผู้ถูกสัมภาษณ์ทุกคน แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลาง
จำนวน 2 ข้อ
ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

3.5.1) การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเนื้อหาเบื้องต้น จากนั้นผู้วิจัยจัดทำแบบตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามและให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านตรวจสอบ เพื่อให้ตรวจสอบแบบสอบถามและคำถามในการใช้สัมภาษณ์ เพื่อหาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย (IOC : Index of Item Objective Congruence) โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่านให้คะแนนในแต่ละข้อ ดังนี้

คะแนน +1 หมายถึง ข้อคำถามนี้วัดได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนี้วัดได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
คะแนน -1 หมายถึง ข้อคำถามนี้ไม่สามารถวัดได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

สูตรที่ใช้ในการคำนวณหาค่า IOC

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดย ค่า R หมายถึง คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ค่า n หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

คำถามที่ดีและมีความน่าเชื่อถือนั้น จะมีค่า IOC อยู่ที่ค่าที่เข้าใกล้ 1 หากข้อคำถามใดมีค่าต่ำกว่า 0.5 จะถือว่าข้อคำถามนั้นยังไม่ใช่คำถามที่ดีและไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจะทำการตัดข้อคำถามนั้นไป และทำการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามนั้นใหม่ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งจากการทำแบบตรวจสอบนั้น พบว่าได้ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามในภาพรวมเท่ากับ 0.77 ซึ่งแต่ละปัจจัยมีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 7 แสดงค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	จำนวน (ข้อ)	ค่า IOC
การคงอยู่ใน กฟผ.	4	0.500
ภาระครอบครัว	5	1.083
การได้รับการฝึกอบรม	3	0.667
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	2	1.000
การติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.	3	0.777
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	2	0.500
ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคง ในงาน	3	0.555
การจ่ายค่าตอบแทน	6	0.722
การมีอิสระในการทำงาน	3	0.777
การได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือ การเลื่อนตำแหน่ง	3	0.777
โอกาสก้าวหน้าในงาน	3	0.777
ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา	4	0.666
การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	3	1

เนื่องจากมีคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้แก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำดังกล่าว และได้ปรึกษากับอาจารย์ที่ศึกษาระดับปริญญาโทอีกครั้ง เมื่ออาจารย์ที่ศึกษาระดับปริญญาโทเห็นชอบกับแบบสอบถามแล้วจึงนำแบบสอบถามไปทำการตรวจสอบความเชื่อมั่นต่อไป

3.5.2) การตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

หลังจากปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจะตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำเอาแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษาคั้งนี้จำนวน 30 คน แสดงดังตาราง

ตารางที่ 8 ตาราง แสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	จำนวน (ข้อ)	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของ ครอนบาค
การคงอยู่ใน กฟผ.	3	.856
ภาระครอบครัว	4	.838

แบบสอบถาม	จำนวน (ข้อ)	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของ ครอนบาค
การได้รับการฝึกอบรม	4	.937
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	4	.853
การติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.	5	.916
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	6	.928
ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคง ในงาน	2	.739
การจ่ายค่าตอบแทน	9	.939
การมีอิสระในการทำงาน	2	.853
การได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือ การเลื่อนตำแหน่ง	4	.936
โอกาสก้าวหน้าในงาน	2	.809
ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา	3	.941
การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	3	.951

3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ประเภท ได้แก่

ข้อมูลปฐมภูมิ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการคงอยู่ของพนักงานฯ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.6.1) นำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรียนถึงผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรและพัฒนาองค์กร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6.2) ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 376 ชุด พร้อมทั้งสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ได้คัดเลือกมาตามตำแหน่งงานและลักษณะงานที่หลากหลาย จำนวน 10 ท่าน

3.6.3) เมื่อผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามและได้คำตอบจากการสัมภาษณ์แล้ว จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับแนวคิด หลักการทฤษฎี บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการคงอยู่ของพนักงานในองค์กรและปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ และ

การค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้อง โดยสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต และห้องสมุดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.7.1 แบบสอบถาม

3.7.1.1 การตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม โดยเลือกใช้เฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์

3.7.1.2 การลงรหัส ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาลงรหัสตามที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า สำหรับแบบสอบถามปลายปิด

3.7.1.3 ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS: Statistics Packages for the Social Science) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในด้านของข้อมูลที่เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานด้วยความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์การคงอยู่ในกฟผ. และปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในกฟผ. ได้จากการตอบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม และวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในกฟผ. ด้วยสถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) เพื่อทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในกฟผ. ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) โดยเลือกตัวแปรเข้าสมการด้วยวิธี Enter เพื่อสร้างสมการถดถอยเพื่อนำไปใช้ในการทำนาย โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ 0.05

3.7.2 แบบสัมภาษณ์

3.7.2.1 ถอดเทปสัมภาษณ์และสรุปใจความสำคัญจากการสัมภาษณ์

บทที่ 4

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานประจำในสำนักงานกลาง กฟผ. จำนวน 376 ชุด และได้รับการตอบกลับจำนวน 376 ชุด โดยผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาวิจัยได้เป็น 3 ตอน ได้แก่

- 1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- 2) ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน และ
- 3) ผลจากการสัมภาษณ์

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้ความถี่และร้อยละดังนี้

1. เพศ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 206 คน คิดเป็น ร้อยละ 54.80 และเพศหญิง จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 45.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงความถี่และค่าร้อยละของเพศ

เพศ	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
ชาย	206	54.80	1
หญิง	170	45.20	2
รวม	376	100.00	-

2. ช่วงอายุ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 54.30 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 20-29 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 ช่วงอายุ 50-59 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 และช่วงอายุ 40-49 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงความถี่และค่าร้อยละของช่วงอายุ

ช่วงอายุ	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
20-29 ปี	98	26.10	2
30-39 ปี	204	54.30	1
40-49 ปี	32	8.50	4
50-59 ปี	42	11.20	3
รวม	376	100.00	-

3. สถานภาพสมรส

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสโสด จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 59.60 และสมรสแล้ว จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 40.40 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
โสด	224	59.60	1
สมรสแล้ว	152	40.40	2
รวม	376	100.00	-

4. ระดับการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 71.00 รองลงมาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 22.30 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงความถี่และค่าร้อยละของระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	25	6.60	3
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	267	71.00	1
สูงกว่าปริญญาตรี	84	22.30	2
รวม	376	100.00	-

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000-29,999 บาท จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 31.90 รองลงมา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,000-39,999 บาท จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 25.80 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,000-49,999 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 70,000-79,999 บาท จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.10 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000-19,999 บาท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.90 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 100,000 บาทขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.90 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 80,000-89,999 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.70 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.10 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 60,000-69,999 บาท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.10 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงความถี่และค่าร้อยละของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	4	1.10	9
10,000-19,999 บาท	22	5.90	6
20,000-29,999 บาท	120	31.90	1
30,000-39,999 บาท	97	25.80	2
40,000-49,999 บาท	42	11.20	3
50,000-59,999 บาท	25	6.60	4
60,000-69,999 บาท	4	1.10	9
70,000-79,999 บาท	23	6.10	5
80,000-89,999 บาท	10	2.70	7
90,000-99,999 บาท	7	1.90	8
100,000 บาทขึ้นไป	22	5.90	6
รวม	376	100.00	-

6. ตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นวิทยากร จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 43.40 รองลงมา เป็นวิศวกร จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 33.50 เป็นนักบัญชี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 8.20 เป็นช่าง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.90 เป็นนิติกร จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.90 เป็นนักธรณีวิทยา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.10 และเป็นนักวิทยาศาสตร์ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.10 ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพสมรส

ตำแหน่ง	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
วิศวกร	126	33.50	2
ช่าง	26	6.90	4
วิทยากร	163	43.40	1
นักธรณีวิทยา	4	1.10	6
นักบัญชี	31	8.20	3
นิติกร	22	5.90	5
นักวิทยาศาสตร์	4	1.10	6
รวม	376	100.00	-

7. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 37.00 รองลงมา ระยะเวลาปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 34.00 ระยะเวลาปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 11.70 ระยะเวลาปฏิบัติงาน 26-30 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.30 ระยะเวลาปฏิบัติงาน 16-20 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.10 ระยะเวลาปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.30 และระยะเวลาปฏิบัติงาน 21-25 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.70 ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงความถี่และค่าร้อยละของระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
1-5 ปี	139	37.00	1
6-10 ปี	128	34.00	2
11-15 ปี	44	11.70	3
16-20 ปี	19	5.10	5
21-25 ปี	10	2.70	7
26-30 ปี	20	5.30	4
ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป	16	4.30	6
รวม	376	100.00	-

4.1.2 การคงอยู่ในองค์กรและปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กร

การคงอยู่ในกฟผ.และปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในกฟผ. ได้จากการตอบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม และวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การคงอยู่ในองค์กร

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในการคงอยู่ในกฟผ.ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.50 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.50 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านต้องการทำงานใน กฟผ. ต่อไปในอนาคต (Mean = 3.55) รองลงมา คือ ท่านเลือกอาชีพปัจจุบัน เพราะเป็นความต้องการของท่าน (Mean = 3.50) และท่านกำลังมองหางานอื่นเพื่อออกจาก กฟผ. (Mean = 3.45) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการคงอยู่ในกฟผ.

การคงอยู่ในกฟผ.	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านต้องการทำงานใน กฟผ. ต่อไปในอนาคต	3.55	0.55	มาก
ท่านกำลังมองหางานอื่น เพื่อออกจาก กฟผ.	3.45	0.50	ปานกลาง
ท่านเลือกอาชีพปัจจุบัน เพราะเป็นความต้องการของท่าน	3.50	0.45	มาก
รวม	3.50	0.50	มาก

2. ปัจจัยด้านภาระครอบครัว

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านภาระครอบครัวภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.55 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.65 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การปฏิบัติงานที่ กฟผ. ทำให้ท่านมีเงินเก็บสำรองใช้เมื่อยามจำเป็นได้ (Mean = 3.80) รองลงมา คือ การปฏิบัติงานที่ กฟผ. ทำให้ท่านสามารถรับผิดชอบภาระทางการเงินภายในครอบครัวได้ (Mean = 3.55) ท่านสามารถหยุดงานไปดูแลครอบครัวได้ ท่านต้องการทำงานใน กฟผ. ต่อไปในอนาคต (Mean = 3.45) และการปฏิบัติงานที่ กฟผ. ทำให้ท่านสามารถทำหน้าที่บุตร สามี หรือภรรยาที่ดีกับครอบครัวได้ (Mean = 3.40) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัย
ด้านภาวะครอบครัว

ปัจจัยด้านภาวะครอบครัว	Mean	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
การปฏิบัติงานที่ กฟผ. ทำให้ท่านสามารถรับผิดชอบ ภาระทางการเงินภายในครอบครัวได้	3.55	0.65	มาก
การปฏิบัติงานที่ กฟผ. ทำให้ท่านมีเงินเก็บสำรองใช้ เมื่อยามจำเป็นได้	3.80	0.75	มาก
การปฏิบัติงานที่ กฟผ. ทำให้ท่านสามารถทำหน้าที่ บุตร สามี หรือภรรยาที่ดีกับครอบครัวได้	3.40	0.60	ปานกลาง
ท่านสามารถหยุดงานไปดูแลครอบครัวได้ ท่าน ต้องการทำงานใน กฟผ. ต่อไปในอนาคต	3.45	0.60	ปานกลาง
รวม	3.55	0.65	มาก

3. ปัจจัยด้านการได้รับการฝึกอบรม

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านการได้รับการฝึกอบรมภาพรวมอยู่ในระดับ
มาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.71 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.60 และเมื่อพิจารณารายข้อ
พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กฟผ. จัดให้มีการฝึกอบรมด้านทักษะการทำงานแก่พนักงานอย่าง
สม่ำเสมอ (Mean = 3.80) รองลงมา คือ กฟผ. จัดให้มีการฝึกอบรมด้านวิชาชีพการทำงานแก่
พนักงานอย่างสม่ำเสมอ (Mean = 3.75) กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานเลือกหลักสูตรเสริมทักษะที่
ต้องการเข้ารับการอบรมได้ (Mean = 3.70) และกฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานเลือกหลักสูตรเสริม
วิชาชีพที่ต้องการเข้ารับการอบรมได้ (Mean = 3.60) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการ
ได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยด้านการได้รับการฝึกอบรม	Mean	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
กฟผ. จัดให้มีการฝึกอบรมด้านทักษะการทำงานแก่ พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	3.80	0.64	มาก
กฟผ. จัดให้มีการฝึกอบรมด้านวิชาชีพการทำงานแก่ พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	3.75	0.56	มาก
กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานเลือกหลักสูตรเสริม วิชาชีพที่ต้องการเข้ารับการอบรมได้	3.60	0.63	มาก

ปัจจัยด้านการได้รับการฝึกอบรม	Mean	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานเลือกหลักสูตรเสริมทักษะ ที่ต้องการเข้ารับการอบรมได้	3.70	0.55	มาก
รวม	3.71	0.60	มาก

4. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.86 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.61 และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน (Mean = 4.20) รองลงมา คือ ท่านได้รับการปฏิบัติที่ดีจากผู้บังคับบัญชา เช่น การให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ เป็นต้น (Mean = 4.10) ท่านได้รับการปฏิบัติที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน เช่น การให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ เป็นต้น (Mean = 3.65) และท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชา (Mean = 3.50) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา	Mean	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ท่านได้รับการปฏิบัติที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน เช่น การให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ เป็นต้น	3.65	0.64	มาก
ท่านได้รับการปฏิบัติที่ดีจากผู้บังคับบัญชา เช่น การให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ เป็นต้น	4.10	0.68	มาก
ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	4.20	0.59	มาก
ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชา	3.50	0.54	มาก
รวม	3.86	0.61	มาก

5. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.83 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.56 และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานภายใน กฟผ. ทางกล่องรับความคิดเห็น (Mean = 4.15) รองลงมา คือ ท่านสามารถรับข้อมูล ข่าวสารจากหน่วยงานภายใน กฟผ. (Mean = 4.00) ท่านสามารถแสดง

ความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารกับหน่วยงานภายใน กฟผ. ทางผู้บังคับบัญชาโดยตรง (Mean = 3.80) ท่านสามารถเสนอข้อแนะนำกับหน่วยงานภายใน กฟผ. (Mean = 3.65) และท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารกับหน่วยงานภายใน กฟผ. ทาง Email (Mean = 3.56) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.	Mean	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ท่านสามารถรับข้อมูล ข่าวสารจากหน่วยงานภายใน กฟผ.	4.00	0.54	มาก
ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารกับหน่วยงานภายใน กฟผ. ทางกล่องรับความคิดเห็น	4.15	0.67	มาก
ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารกับหน่วยงานภายใน กฟผ. ทางผู้บังคับบัญชาโดยตรง	3.80	0.60	มาก
ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารกับหน่วยงานภายใน กฟผ. ทาง Email	3.56	0.45	มาก
ท่านสามารถเสนอข้อแนะนำกับหน่วยงานภายใน กฟผ.	3.65	0.56	มาก
รวม	3.83	0.56	มาก

6. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.64 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.57 และเมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กฟผ. มีห้องสันทนการไว้ให้พนักงานใช้บริการ (Mean = 3.80) รองลงมา คือ กฟผ. มีห้องออกกำลังกายไว้ให้พนักงานใช้บริการ (Mean = 3.75) บรรยากาศในห้องทำงาน เช่น สัมพันธภาพกับบุคคลที่ทำงานด้วย เป็นต้นส่งเสริมการทำงานของท่าน กฟผ. (Mean = 3.65) มีการจัดสวนหย่อมเพื่อการผ่อนคลาย (Mean = 3.60) กฟผ. ส่งเสริมสุขอนามัยในอาคารทำงาน เช่น มีแสงไฟเพียงพอ ห้องน้ำสะอาด มีบริการแอลกอฮอล์ล้างมือ เป็นต้น (Mean = 3.55) และกฟผ. มีห้องสมุดไว้ให้พนักงานใช้บริการ (Mean = 3.50) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	Mean	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
กฟผ. มีห้องออกกำลังกายไว้ให้พนักงานใช้บริการ	3.75	0.64	มาก
กฟผ. มีห้องสันทนาการไว้ให้พนักงานใช้บริการ	3.80	0.63	มาก
กฟผ. มีการจัดสวนหย่อมเพื่อการผ่อนคลาย	3.60	0.50	มาก
กฟผ. มีห้องสมุดไว้ให้พนักงานใช้บริการ	3.50	0.57	มาก
กฟผ. ส่งเสริมสุขอนามัยในอาคารทำงาน เช่น มีแสงไฟเพียงพอ ห้องน้ำสะอาด มีบริการแอลกอฮอล์ล้างมือ เป็นต้น	3.55	0.59	มาก
บรรยากาศในห้องทำงาน เช่น สัมพันธภาพกับบุคคลที่ทำงานด้วย เป็นต้นส่งเสริมการทำงานของท่าน	3.65	0.47	มาก
รวม	3.64	0.57	มาก

7. ปัจจัยด้านความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.61 และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านมั่นใจว่าท่านสามารถทำงานใน กฟผ. ได้จนถึงเกษียณโดย กฟผ. จะไม่ถูกยุบหรือท่านถูกปลดออกจางานก่อนเกษียณ (Mean = 3.88) รองลงมา คือ กฟผ. สามารถให้ผลประโยชน์ท่านได้อย่างต่อเนื่อง (Mean = 3.75) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน

ปัจจัยด้านความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน	Mean	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
กฟผ. สามารถให้ผลประโยชน์ท่านได้อย่างต่อเนื่อง	3.75	0.62	มาก
ท่านมั่นใจว่าท่านสามารถทำงานใน กฟผ. ได้จนถึงเกษียณโดย กฟผ. จะไม่ถูกยุบหรือท่านถูกปลดออกจางานก่อนเกษียณ	3.88	0.60	มาก
รวม	3.82	0.61	มาก

8. ปัจจัยด้านการจ่ายค่าตอบแทน (เงินเดือน สวัสดิการ รางวัล และการได้รับการยอมรับ)

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านการจ่ายค่าตอบแทน (เงินเดือน สวัสดิการ รางวัล และการได้รับการยอมรับ) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.79 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.64 และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กฟผ. มีห้องสนทนาการไว้ให้พนักงานใช้บริการ (Mean = 3.80) รองลงมา คือ กฟผ. จัดให้มีเงินค่าล่วงเวลาอย่างเหมาะสม (Mean = 4.10) กฟผ. จัดให้มีเงินพิเศษ (เงินโบนัส) (Mean = 3.95) กฟผ. จัดให้มีกิจกรรมสนทนาการ เช่น กีฬาสี เป็นต้น (Mean = 3.82) กฟผ. จัดให้มีรางวัลแก่พนักงานเพื่อการยกย่องเชิดชูเกียรติ (Mean = 3.80) กฟผ. มีการขึ้นเงินเดือนให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม (Mean = 3.75) กฟผ. จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (Mean = 3.73) กฟผ. จัดให้มีทุนการศึกษา (Mean = 3.70) และกฟผ. จัดให้มีวันหยุดประจำปีอย่างเหมาะสม (Mean = 3.66) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการจ่ายค่าตอบแทน (เงินเดือน สวัสดิการ รางวัล และการได้รับการยอมรับ)

ปัจจัยด้านการจ่ายค่าตอบแทน	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
กฟผ. มีการขึ้นเงินเดือนให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม	3.75	0.66	มาก
กฟผ. จัดให้มีวันหยุดประจำปีอย่างเหมาะสม	3.66	0.63	มาก
กฟผ. จัดให้มีกิจกรรมสนทนาการ เช่น กีฬาสี เป็นต้น	3.82	0.58	มาก
กฟผ. จัดให้มีรางวัลแก่พนักงานเพื่อการยกย่องเชิดชูเกียรติ	3.80	0.67	มาก
กฟผ. จัดให้มีเงินพิเศษ (เงินโบนัส)	3.95	0.70	มาก
กฟผ. จัดให้มีเงินค่าล่วงเวลาอย่างเหมาะสม	4.10	0.65	มาก
กฟผ. จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	3.73	0.63	มาก
กฟผ. จัดให้มีทุนการศึกษา	3.70	0.64	มาก
กฟผ. จัดให้มีสวัสดิการที่เพียงพอและเหมาะสม	3.60	0.62	มาก
รวม	3.79	0.64	มาก

9. ปัจจัยด้านเครื่องมือสระในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านเครื่องมือสระในการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.34 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.65 และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านสามารถออกแบบการทำงานตามบทบาทหน้าที่ในขอบเขตของท่านได้ (Mean = 3.37) รองลงมา คือ ท่านมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถเลือกหรือเปลี่ยนแปลงตารางการทำงานได้ให้เกิดความสมดุลระหว่างงานและธุระส่วนตัว (Mean = 3.30) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการมีอิสระในการทำงาน

ปัจจัยด้านการมีอิสระในการทำงาน	Mean	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ท่านสามารถออกแบบการทำงานตามบทบาทหน้าที่ ในขอบเขตของท่านได้	3.37	0.55	ปานกลาง
ท่านมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถเลือกหรือ เปลี่ยนแปลงตารางการทำงานได้ให้เกิดความสมดุล ระหว่างงานและธุระส่วนตัว	3.30	0.75	ปานกลาง
รวม	3.34	0.65	ปานกลาง

10. ปัจจัยด้านการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่งภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.95 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.53 และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กฟผ. มีระเบียบการปฏิบัติสำหรับการประเมินผลงานอย่างชัดเจน (Mean = 4.25) รองลงมา คือ กฟผ. มีระเบียบการปฏิบัติสำหรับการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน (Mean = 4.20) กฟผ. มีนโยบายให้สามารถขอทราบผลการเลื่อนตำแหน่งได้ (Mean = 3.70) และ กฟผ. มีนโยบายให้สามารถขอทราบผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาได้ (Mean = 3.65) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง

ปัจจัยด้านการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงาน หรือการเลื่อนตำแหน่ง	Mean	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
กฟผ. มีระเบียบการปฏิบัติสำหรับการประเมินผลงาน อย่างชัดเจน	4.25	0.63	มาก
กฟผ. มีระเบียบการปฏิบัติสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง อย่างชัดเจน	4.20	0.40	มาก
กฟผ. มีนโยบายให้สามารถขอทราบผลการประเมินจาก ผู้บังคับบัญชาได้	3.65	0.60	มาก
กฟผ. มีนโยบายให้สามารถขอทราบผลการเลื่อนตำแหน่งได้	3.70	0.50	มาก
รวม	3.95	0.53	มาก

11. ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.80 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.64 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กฟผ. ส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในงานเมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Mean = 3.95) รองลงมา คือ กฟผ. มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่พนักงานทุกคนเพื่อให้มีโอกาสก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (Mean = 3.75) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน

ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน	Mean	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
กฟผ. ส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในงานเมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.95	0.60	มาก
กฟผ. มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่พนักงานทุกคนเพื่อให้มีโอกาสก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.75	0.68	มาก
รวม	3.80	0.64	มาก

12. ปัจจัยด้านความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.38 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.60 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชาเปิดรับฟังความคิดเห็นของท่าน (Mean = 3.40) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาคอยให้คำปรึกษาแก่ท่านอย่างเหมาะสม (Mean = 3.38) และผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้ด้วยตนเอง (Mean = 3.35) ตามลำดับ ดังตาราง

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา

ปัจจัยด้านความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของ ผู้บังคับบัญชา	Mean	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านสามารถทำงานบรรลุ เป้าหมายได้ด้วยตนเอง	3.35	0.70	ปานกลาง
ผู้บังคับบัญชาคอยให้คำปรึกษาแก่ท่านอย่างเหมาะสม	3.38	0.50	ปานกลาง
ผู้บังคับบัญชาเปิดรับฟังความคิดเห็นของท่าน	3.40	0.60	ปานกลาง
รวม	3.38	0.60	ปานกลาง

13. ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นปัจจัยด้านความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.58 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านจะยังคงทำงานอยู่ใน กฟผ. หากผู้บังคับบัญชามีการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและยอมรับได้ (Mean = 3.72) รองลงมา คือ ท่านยอมรับการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาและพร้อมจะปฏิบัติตามคำสั่ง (Mean = 3.52) และผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจอย่างเหมาะสมในการสั่งการ (Mean = 3.50) ตามลำดับ ดังตารางตารางที่ 28 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่าง เหมาะสม	Mean	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจอย่างเหมาะสมในการสั่งการ	3.50	0.80	มาก
ท่านยอมรับการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาและพร้อม จะปฏิบัติตามคำสั่ง	3.52	0.65	มาก
ท่านจะยังคงทำงานอยู่ใน กฟผ. หากผู้บังคับบัญชามี การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและ ยอมรับได้	3.72	0.72	มาก
รวม	3.58	0.72	มาก

4.2 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานงานวิจัย

4.2.1 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1-12

สมมติฐานที่ 1: ปัจจัยภาระครอบครัวมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในกฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยภาระครอบครัวไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในกฟผ. ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 จึงไม่เป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.007 แสดงว่าปัจจัยภาระครอบครัวไม่มีความเกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของพนักงานฯ ในกฟผ.

สมมติฐานที่ 2: ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรมมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรมไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 จึงไม่เป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.023 แสดงว่าปัจจัยการได้รับการฝึกอบรมไม่มีความเกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

สมมติฐานที่ 3: ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในกฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในกฟผ.อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 จึงเป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.117 แสดงว่าถ้าพนักงานฯ มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาที่ดีก็จะส่งผลให้พนักงานฯ ยังคงอยู่ในกฟผ.ต่อไป

สมมติฐานที่ 4: ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.ไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 จึงไม่เป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.058 แสดงว่าปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.ไม่มีความเกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

สมมติฐานที่ 5: ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 จึงเป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.140 แสดงว่าถ้าสภาพแวดล้อมในการทำงานดีก็จะส่งผลให้พนักงานฯ ยังคงอยู่ในกฟผ. ต่อไป

สมมติฐานที่ 6: ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในของงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในกฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในของงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในกฟผ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6 จึงเป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.156 แสดงว่าถ้าพนักงานฯ ได้รับการจ่ายค่าตอบแทนอย่างต่อเนื่องและความมั่นคงในงานก็จะส่งผลให้พนักงานฯ ยังคงอยู่ในกฟผ. ต่อไป

สมมติฐานที่ 7: ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทนมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทนมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 7 จึงเป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.289 แสดงว่าถ้าพนักงานฯ ได้รับการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีก็จะส่งผลให้ยังคงอยู่ในกฟผ. ต่อไป

สมมติฐานที่ 8: ปัจจัยการมีอิสระในการทำงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยการมีอิสระในการทำงานไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 8 จึงไม่เป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ -0.051 แสดงว่าปัจจัยการมีอิสระในการทำงานไม่มีความเกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

สมมติฐานที่ 9: ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่งมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่งไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 9 จึงไม่เป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ -0.092 แสดงว่าปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่งไม่มีความเกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

สมมติฐานที่ 10: ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 10 จึงเป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.191 แสดงว่าปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงานไม่มีความเกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

สมมติฐานที่ 11: ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 11 จึงเป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.172 แสดงว่าถ้าผู้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นและมีภาวะผู้นำสูงก็จะส่งผลให้พนักงานคงอยู่ในกฟผ.

สมมติฐานที่ 12: ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

ผลการทดสอบ พบว่า ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่ 12 จึงไม่เป็นจริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ -0.020 แสดงว่าปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมไม่มีความเกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.

ตารางที่ 29 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1-12

สมมติฐาน	เป็นจริง	ไม่เป็นจริง
1		✓
2		✓
3	✓	
4		✓
5	✓	
6	✓	
7	✓	
8		✓
9		✓
10	✓	
11	✓	
12		✓

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. มากที่สุด คือ การจ่ายค่าตอบแทนส่งผลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta=0.289$) รองลงมา คือ โอกาสก้าวหน้าในงานส่งผลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta=0.191$) ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาส่งผลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

($\beta=0.172$) ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงานส่งผลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta=0.156$) สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta=0.140$) และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาส่งผลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($\beta=0.117$) ตามลำดับ

ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ไม่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. ดังตาราง

ตารางที่ 30 แสดงสัมประสิทธิ์ถดถอย และสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน

ตัวแปร	b	S.E.	β	t	p-value
ภาระครอบครัว (X1)	0.006	0.043	0.007	0.133	.895
การได้รับการฝึกอบรม (X2)	0.022	0.047	0.023	0.475	.635
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (X3)	0.096	0.038	0.117	2.566*	.011
การติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ. (X4)	-0.052	0.048	0.058	1.089	.277
สภาพแวดล้อมในการทำงาน (X5)	0.124	0.040	0.140	3.120**	.002
ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน (X6)	0.128	0.047	0.156	2.727**	.007
การจ่ายค่าตอบแทน (X7)	0.263	0.044	0.289	6.001**	<.001
การมีอิสระในการทำงาน (X8)	-0.040	0.039	-0.051	-1.031	.303
การได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง (X9)	-0.087	0.046	-0.092	-1.898	.058
โอกาสก้าวหน้าในงาน (X10)	0.150	0.035	0.191	4.315**	<.001
ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา (X11)	0.146	0.044	0.172	3.344**	.001
การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม (X12)	-0.014	0.036	-0.020	-0.394	.694
ค่าคงที่	0.437	0.185		2.358*	.019
R-Square = 0.511, Adjusted R-Square = 0.494					

*p<.05, **p<.01

จากตารางที่ 30 ปัจจัยทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์การคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. ได้ร้อยละ 51.10 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.437+0.006(X1)+0.022(X2)+0.096(X3)+0.052(X4)+0.124(X5)+0.128(X6)+0.263(X7)-0.040(X8)-0.087(X9)+0.150(X10)+0.146(X11)-0.014(X12)$$

จากสมการดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า

ความสามารถในการทำนายค่อนข้างแม่นยำตรง เห็นได้จากค่า R Square มีค่าเท่ากับ .511 และค่า Adjusted R Square มีค่าเท่ากับ .494 ซึ่งมีความแตกต่างกันไม่มาก จึงสามารถอธิบายความแปรผันของตัวแปรได้ร้อยละ 49 โดยที่

1. ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในทิศทางเดียวกัน ซึ่งขนาดการตอบสนองเท่ากับ 0.096 กล่าวคือ ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานเปลี่ยนแปลงไป 0.096 หน่วย และในทางตรงกันข้ามเมื่อปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาลดลง 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานฯ ลดลง 0.096 หน่วย

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในทิศทางเดียวกัน ซึ่งขนาดการตอบสนองเท่ากับ 0.124 กล่าวคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานเปลี่ยนแปลงไป 0.124 หน่วย และในทางตรงกันข้ามเมื่อปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานลดลง 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานฯ ลดลง 0.124 หน่วย

3. ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงานส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในทิศทางเดียวกัน ซึ่งขนาดการตอบสนองเท่ากับ 0.128 กล่าวคือ ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงานเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานเปลี่ยนแปลงไป 0.128 หน่วย และในทางตรงกันข้ามเมื่อปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงานลดลง 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานฯ ลดลง 0.128 หน่วย

4. ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทนส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในทิศทางเดียวกัน ซึ่งขนาดการตอบสนองเท่ากับ 0.263 กล่าวคือ ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทนเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานเปลี่ยนแปลงไป 0.263 หน่วย และในทางตรงกันข้ามเมื่อปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทนลดลง 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานฯ ลดลง 0.263 หน่วย

5. ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงานส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในทิศทางเดียวกัน ซึ่งขนาดการตอบสนองเท่ากับ 0.150 กล่าวคือ ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงานเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานเปลี่ยนแปลงไป 0.150 หน่วย และในทางตรงกันข้ามเมื่อปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงานลดลง 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานฯ ลดลง 0.150 หน่วย

6. ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ในทิศทางเดียวกัน ซึ่งขนาดการตอบสนองเท่ากับ 0.146 กล่าวคือ ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานเปลี่ยนแปลงไป 0.146 หน่วย และในทางตรงกันข้ามเมื่อปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ลดลง 1 หน่วย จะทำให้การคงอยู่ของพนักงานฯ ลดลง 0.146 หน่วย

4.3 ผลจากการสัมภาษณ์

แบ่งเป็น สัมภาษณ์พนักงานประจำระดับผู้บริหาร จำนวน 5 คน และพนักงานประจำระดับปฏิบัติการ จำนวน 5 คน โดยเลือกสัมภาษณ์พนักงานที่มีตำแหน่งหลากหลายและมีระดับการคงอยู่ในระดับมาก โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณท่านละ 10 นาที

1. พนักงานประจำระดับผู้บริหาร (พนักงานที่มีตำแหน่งระดับ 7 ขึ้นไป)

1.1 ตำแหน่งวิศวกร เพศชาย ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง วิศวกร ระดับ 8 บทสัมภาษณ์

“ความมั่นคงทางการเงิน เงินเดือน รายได้ที่ได้รับมา รายได้ก็ค่อนข้างคงที่ แม้ว่าเผชิญเศรษฐกิจยังไง มีรายได้ที่แน่นอน สอง กรณีที่เจ็บป่วยก็มีหน่วยงาน support อยู่ ไม่ว่าจะเป็นพ่อแม่ หรือตัวเราเอง ความมั่นคงทางด้านการใช้ชีวิตด้วย ความปลอดภัยในสถานที่โอเค องค์กรเปิดโอกาสท้าทายให้กับตัวพนักงาน อยากให้พนักงานอยู่ต่อเพราะมีเป้าหมายที่อยากจะทำให้สำเร็จ เช่น ปัจจุบัน สถานีไฟฟ้าไม่ใช่ digital ตอนนี้มีแล้ว กฟผ. ทำให้พนักงานอยากต่อยอด แรงจูงใจที่อยากทำให้โปรเจกต์สำเร็จได้ อีกอย่างมีเพื่อนร่วมงานที่ดี ช่วยเหลือกัน ไม่ค่อยมีขัดแย้งกันเรื่องผลประโยชน์”

เลือกปัจจัยที่เห็นว่าสำคัญกับการคงอยู่ของตนใน กฟผ. มา 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย

1. ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน
2. ภาวะครอบครัว
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
5. การจ่ายค่าตอบแทน

1.2 ตำแหน่งวิทยากร เพศหญิง ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง วิทยากร ระดับ 8

บทสัมภาษณ์

“ทำงานที่นี้มานานเหมือนกัน ต้องพูดตามตรงเลยว่าที่ยังคงทำงานที่นี้อยู่เพราะเป็นรัฐวิสาหกิจ รายได้ดีกว่างานประเภทอื่น ๆ และยังมีความมั่นคงในอาชีพอีกด้วย ถ้า

มองแบบอนาคตที่นี้ก็ตอบโจทย์สำหรับการทำงาน และรองรับการเกษียณอายุได้ดี อีกด้วย”

เลือกปัจจัยที่เห็นว่าสำคัญกับการคงอยู่ของตนใน กฟผ. มา 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย

- 1.การจ่ายค่าตอบแทน
- 2.ภาวะครอบครัว
- 3.ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
- 4.สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 5.ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน

1.3 ตำแหน่งช่าง เพศชาย ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ช่าง ระดับ 9

บทสัมภาษณ์

“ที่ยังทำงานอยู่ที่นี่ เพราะมั่นคงและสวัสดิการ ความมั่นคง คือ องค์กรไม่ถูกยุบ โอกาสการโดนไล่ออกน้อย รวมไปถึงการได้รับเงินเดือนสม่ำเสมอด้วย สภาพแวดล้อมโอเค แต่อยากเสนอแนะเพิ่มเติม คือ สวัสดิการรถส่ง อยากให้มีทั่วถึงมากกว่านี้ และคอมอาจจะใช้งานยาก ถูกล็อคโดยระบบ ตอนนี้มือสระในการทำงานแล้ว ภาระงานการทำงานโอเคอยู่แล้ว”

เลือกปัจจัยที่เห็นว่าสำคัญกับการคงอยู่ของตนใน กฟผ. มา 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย

1. การจ่ายค่าตอบแทน
2. ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน
3. ภาวะครอบครัว
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

1.4 ตำแหน่งนิติกร เพศหญิง ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง นิติกร ระดับ 7

“ที่นี่ให้โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ รวมไปถึงค่าตอบแทนที่เป็นที่น่าพอใจ และสวัสดิการต่าง ๆ ที่มีให้ อีกสาเหตุหนึ่งที่เป็นเรื่องสำคัญก็คือ เพื่อนร่วมงาน โชคดีที่ได้เพื่อนร่วมงานที่ดี ทำให้รู้สึกมีความสุขเวลาเจองานเครียด ๆ พวกเราทำงานเป็นทีม ทำให้ไม่ค่อยมีปัญหาในการทำงานเท่าไร”

เลือกปัจจัยที่เห็นว่าสำคัญกับการคงอยู่ของตนใน กฟผ. มา 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย

1. การจ่ายค่าตอบแทน
2. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
3. ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. ภาระครอบครัว

1.5 ตำแหน่งพนักงานวิชาชีพ เพศหญิง ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง พนักงานวิชาชีพ ระดับ 7

“ถ้าพูดถึงรัฐวิสาหกิจ ก็คิดว่าหลาย ๆ คน น่าจะนึกถึง กฟผ. ซึ่งสิ่งที่หลายคนนึกถึง ก็คือ ค่าตอบแทนที่ดี ความมั่นคงในหน้าที่การงาน รวมไปถึงการเติบโตในสายอาชีพ ได้ดี ส่วนตัวเห็นด้วยว่าเป็นเช่นนั้นจริง ๆ ทำให้สามารถเลี้ยงดูครอบครัวได้ และสามารถเลี้ยงชีพตนเองได้ดี แม้ในยุคที่เศรษฐกิจไม่ดีแบบนี้”

เลือกปัจจัยที่เห็นว่าสำคัญกับการคงอยู่ของตนใน กฟผ. มา 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย

1. การจ่ายค่าตอบแทน
2. ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน
3. ภาระครอบครัว
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. พนักงานประจำระดับผู้ปฏิบัติงาน (พนักงานที่มีตำแหน่งระดับ 3 - 6)

2.1 ตำแหน่งวิศวกร เพศชาย ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง วิศวกร ระดับ 5

บทสัมภาษณ์

“กฟผ. เป็นเหมือน comfort zone เพราะมีความมั่นคง ไม่ถูกยุบหรือโดนไล่ออกง่าย ๆ อีกอย่างถ้าลาออกไป ต้องไปเริ่มต้นใหม่ ตอนนี้อายุ 30 ปี โอกาสการโดนไล่ออกน้อย รวมไปถึงการได้รับเงินเดือนสม่ำเสมอด้วย สภาพแวดล้อมโอเค แต่อยากเสนอแนะเพิ่มเติม คือ สวัสดิการรถรถส่ง อยากให้มีทั่วถึงมากกว่านี้ และคอมอาจจะใช้งานยาก ถูกล็อคโดยระบบ ตอนนี้ก็มีอิสระในการทำงานแล้ว กระบวนการทำงานโอเคอยู่แล้ว”

เลือกปัจจัยที่เห็นว่าสำคัญกับการคงอยู่ของตนใน กฟผ. มา 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย

1. ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน
2. การจ่ายค่าตอบแทน

3. การมีอิสระในการทำงาน
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา

2.2 ตำแหน่งวิทยากร เพศหญิง ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง วิทยากร ระดับ 6

บทสัมภาษณ์

“กฟผ. เป็นเหมือน comfort zone เพราะมีความมั่นคง ไม่ถูกยุบหรือโดนไล่ออกง่ายๆ อีกอย่างถ้าลาออกไป ต้องไปเริ่มต้นใหม่ ตอนนี้อายุ 30 ปี ต้องไปสตาร์ทเงินเดือนใหม่ เริ่มเรียนรู้อะไรใหม่ๆ อาจไม่คุ้มค่า และทางบ้านทำข้าราชการหมดเลย เลยติดกับอะไรที่มั่นคง แน่นนอน ส่วนเรื่องเงินไม่ใช่ปัจจัยหลัก”

เลือกปัจจัยที่เห็นว่าสำคัญกับการคงอยู่ของตนใน กฟผ. มา 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย

1. ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน
2. การจ่ายค่าตอบแทน
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
4. ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา
5. การมีอิสระในการทำงาน

2.3 ตำแหน่งช่าง เพศชาย ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ช่าง ระดับ 4

บทสัมภาษณ์

“ความมั่นคงและสวัสดิการ เพราะเป็นคนต่างจังหวัด พ่อแม่ทำไร่ การมีสวัสดิการให้เค้าเลยสำคัญ มีเงินเดือนทุกเดือน ยิ่งช่วงโควิดที่เพื่อนๆ รุนเดียวกันหลายคนตกงานหรือโดนให้ออกจากงาน แต่ผมยังมีงานทำอยู่ รู้สึกภูมิใจ อีกอย่างเพื่อนร่วมงานก็ดี หัวหน้าก็ดี เข้าใจกัน”

เลือกปัจจัยที่เห็นว่าสำคัญกับการคงอยู่ของตนใน กฟผ. มา 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย

1. ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน
2. การจ่ายค่าตอบแทน
3. ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

2.4 ตำแหน่งนิติกร เพศหญิง ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง นิติกร ระดับ 6

บทสัมภาษณ์

“ถ้าเทียบกับเพื่อนที่ทำเอกชน กฟผ. ไม่ใช่ choice ที่ดีที่สุด แต่ที่ยังคงทำงานอยู่ที่นี่ เพราะไม่รู้จะไปไหน เหมือนเป็น comfort zone เข้างาน 8 โมง เลิก 4 โมงเย็น หลังจากนั้นสามารถไปทำธุระส่วนตัวได้ เช่น ออกกำลังกาย หรือไปธนาคาร ซื้ของ ใช้ส่วนตัว มีชีวิตที่เป็นอิสระ อีกอย่าง การแข่งขันค่อนข้างน้อย ไม่ต้องแก่งแย่งชิงดีกับใครมาก เมื่อเทียบกับเพื่อนที่ทำงานในเอกชน ส่วนความมั่นคงและสวัสดิการอยู่ในระดับพอใจ เพื่อนร่วมงานและหัวหน้าดี รู้สึกเหมือนเป็นพี่น้อง ครอบครัวเดียวกัน อาจมีคิดเห็นไม่ตรงกันบ้าง แต่ก็ปรับให้เข้ากันได้”

เลือกปัจจัยที่เห็นว่าสำคัญกับการคงอยู่ของตนใน กฟผ. มา 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย

1. ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน
2. การจ่ายค่าตอบแทน
3. การมีอิสระในการทำงาน
4. ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

2.5 ตำแหน่งนักคอมพิวเตอร์ เพศชาย ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง นักคอมพิวเตอร์ ระดับ 6

บทสัมภาษณ์

“เงินเดือนและสวัสดิการ ถึงแม้ว่าเงินเดือนไม่ได้สูงมาก แต่มีความมั่นคง ไม่นโดนไล่ออกด้วย แถมยังไม่ต้องมานั่งกลัวว่า อีแกตจะไม่จ่ายเงินเดือนให้ มั่นใจมากกว่ายังก็ได้เงินเดือนและองค์กรไม่ยุบ สภาพแวดล้อมก็ดี มีรถรับส่ง มีฟิตเนสให้ออกกำลังกาย มีกิจกรรมมากมาย แต่โอกาสเลื่อนตำแหน่งอาจจะยากหน่อย แต่โดยรวมๆ แล้วพอใจ และคิดว่าจะอยู่จนถึงเกษียณ”

เลือกปัจจัยที่เห็นว่าสำคัญกับการคงอยู่ของตนใน กฟผ. มา 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย

1. ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน
2. การจ่ายค่าตอบแทน
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
4. ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สำหรับการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง” มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาระดับการคงอยู่ใน กฟผ. ของพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลางและเพื่อศึกษาหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับการคงอยู่ของพนักงานฯ โดยมีข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ใน กฟผ. ประกอบด้วยปัจจัยจำนวน 12 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะครอบครัว การได้รับการฝึกอบรม ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทน และความมั่นคงในงาน การจ่ายค่าตอบแทน การมีอิสระในการทำงาน การได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง โอกาสก้าวหน้าในงาน ความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม โดยมีข้อคำถามจำนวน 48 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

5.1 สรุปผลการศึกษา และอภิปรายผล

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากการศึกษา พบว่า พนักงาน กฟผ. สำนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 มีอายุอยู่ในช่วง 25 – 35 ปี จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 64.9 มีสถานภาพโสด จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 60 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 71 มีรายได้เฉลี่ย 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 35.1 ดำรงตำแหน่งวิทยากร จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 43.4 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบัน 2 - 8 ปี จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 45.2

จะเห็นได้ว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นพนักงานฯ ที่มีอายุไม่มาก และอยู่ในช่วงวัยทำงานระดับต้น ซึ่งกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว อาจเป็นพนักงานฯ ระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับผู้บริหารได้ อีกทั้ง มีสถานภาพโสด และมีรายได้ไม่สูงมาก ดังนั้น ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ใน กฟผ. อาจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยพื้นฐานในการใช้ชีวิต (Basic Needs) เช่น ค่าตอบแทน โอกาสก้าวหน้าในงาน เป็นต้น

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลในแบบสอบถาม พบว่า พนักงาน กฟผ. สำนักงานกลางมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการคงอยู่ใน กฟผ. อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ส่วนระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ใน กฟผ. จำนวน 12 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภาวะครอบครัว ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรม ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน ปัจจัยการมีอิสระในการทำงาน ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงาน ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เมื่อจำแนกออกเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่มีระดับความคิดเห็นต่อการคงอยู่ใน กฟผ. อยู่ในระดับมาก มีจำนวน 10 ปัจจัย ได้แก่

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.	ระดับความคิดเห็นของพนักงานฯ ต่อการคงอยู่ใน กฟผ.
ปัจจัยภาวะครอบครัว	3.55
ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรม	3.71
ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.86
ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.	3.83
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.64
ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน	3.82
ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน	3.79
ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง	3.95
ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงาน	3.80
ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	3.58

ตารางที่ 31 แสดงระดับความคิดเห็นของพนักงานฯ ต่อการคงอยู่ใน กฟผ. ในระดับมาก

ส่วนปัจจัยที่มีระดับความคิดเห็นต่อการคงอยู่ใน กฟผ. อยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 2 ปัจจัย ได้แก่

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ.	ระดับความคิดเห็นของพนักงานฯ ต่อการคงอยู่ใน กฟผ.
ปัจจัยการมีอิสระในการทำงาน	3.34
ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของ ผู้บังคับบัญชา	3.38

ตารางที่ 32 แสดงระดับความคิดเห็นของพนักงานฯ ต่อการคงอยู่ใน กฟผ. ในระดับปานกลาง

จากตารางข้างต้น สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

ปัจจัยการระครอบครัว

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า พนักงานฯ เห็นว่าการปฏิบัติงานที่ กฟผ. ทำให้พนักงานฯ สามารถรับผิดชอบภาระทางการเงินภายในครอบครัวได้และมีเงินเก็บสำรองใช้เมื่อยามจำเป็นได้ จึงยังคงอยู่ใน กฟผ. ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับผู้บริหารจำนวน 5 ท่าน ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้

ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรม

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า พนักงานฯ เห็นว่า กฟผ. จัดให้มีการฝึกอบรมด้านทักษะการทำงาน ด้านวิชาชีพแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ และกฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานเลือกหลักสูตรเสริมวิชาชีพและหลักสูตรเสริมทักษะที่ต้องการเข้ารับการอบรมได้ จึงยังคงอยู่ใน กฟผ. อย่างไรก็ดี ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด จำนวน 8 ท่าน ไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้

ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า พนักงานฯ เห็นว่า ตนได้รับการปฏิบัติที่ดีจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เช่น การให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ เป็นต้น อีกทั้ง พนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา จึงยังคงอยู่ใน กฟผ. ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับผู้บริหารและปฏิบัติงาน ทั้งหมด จำนวน 10 ท่าน ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้

ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า พนักงานฯ เห็นว่า ตนสามารถรับข้อมูล ข่าวสารจากหน่วยงานภายใน กฟผ. และสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารกับหน่วยงานภายใน กฟผ. ได้หลาย

ช่องทาง เช่น กล้องรับความคิดเห็น ผู้บังคับบัญชาโดยตรง Email เป็นต้น รวมถึง พนักงานฯ สามารถเสนอข้อแนะนำกับหน่วยงานภายใน กฟผ. จึงยังคงอยู่ใน กฟผ. อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด จำนวน 10 ท่าน ไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้

ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า พนักงานฯ เห็นว่า กฟผ. มีห้องออกกำลังกาย ห้องสนทนาการ สวนหย่อมห้องสมุดไว้ให้พนักงานใช้บริการ และ กฟผ. ยังส่งเสริมสุขอนามัยในอาคารทำงาน เช่น มีแสงไฟเพียงพอ ห้องน้ำสะอาด มีบริการแอลกอฮอล์ล้างมือ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังสร้างบรรยากาศที่ดีในห้องทำงาน เช่น สร้างสัมพันธภาพกับบุคคลที่ทำงานด้วย เป็นต้น เพื่อส่งเสริมการทำงานของท่าน จึงยังคงอยู่ใน กฟผ. ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับผู้บริหาร จำนวน 5 ท่าน และผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน จำนวน 4 ท่าน ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้

ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า พนักงานฯ เห็นว่า กฟผ. สามารถให้ผลประโยชน์พนักงานฯ ได้อย่างต่อเนื่องและพนักงานฯ มั่นใจว่าตนสามารถทำงานใน กฟผ. ได้จนถึงเกษียณโดย กฟผ. จะไม่ถูกยุบหรือตนถูกปลดออกจากการก่อนเกษียณ จึงยังคงอยู่ใน กฟผ. ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด จำนวน 10 ท่าน ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้

ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า พนักงานฯ เห็นว่า กฟผ. มีการขึ้นเงินเดือนให้แก่พนักงาน จัดให้มีวันหยุดประจำปีอย่างเหมาะสม มีกิจกรรมสนทนาการ เช่น กีฬาสี เป็นต้น มีรางวัลแก่พนักงานเพื่อการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีเงินพิเศษ (เงินโบนัส) มีเงินค่าล่วงเวลา มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มีทุนการศึกษา และมีสวัสดิการที่เพียงพอและเหมาะสม จึงยังคงอยู่ใน กฟผ. ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด จำนวน 10 ท่าน ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้

ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า พนักงานฯ เห็นว่า กฟผ. มีระเบียบการปฏิบัติสำหรับการประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน และมีนโยบายให้สามารถขอทราบผลการประเมินและการเลื่อนตำแหน่งจากผู้บังคับบัญชาได้ จึงยังคงอยู่ใน กฟผ. อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด จำนวน 10 ท่าน ไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้

ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงาน

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า พนักงานฯ เห็นว่า กฟผ. ส่งเสริมให้พนักงานฯ มีความก้าวหน้าในงานเมื่อพนักงานมีผลการปฏิบัติงานดีอย่างต่อเนื่อง และ กฟผ. มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่พนักงานทุกคนเพื่อให้มีโอกาสก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จึงยังคงอยู่ใน กฟผ. อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด จำนวน 10 ท่าน ไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้

ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายละเอียดจากแบบสอบถาม พบว่า พนักงานฯ เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจอย่างเหมาะสมในการสั่งการ และพนักงานฯ ยอมรับการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาและพร้อมจะปฏิบัติตามคำสั่ง อีกทั้ง พนักงานฯ จะยังคงทำงานอยู่ใน กฟผ. หากผู้บังคับบัญชามีการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและยอมรับได้ จึงยังคงอยู่ใน กฟผ. อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด จำนวน 10 ท่าน ไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้

อย่างไรก็ดี ผลการศึกษาจากแบบสอบถามและผลจากการสัมภาษณ์นั้น มีบางส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน กล่าวคือ ไม่พบว่าปัจจัยการมีอิสระในการทำงานและปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ จากผลการศึกษาจากแบบสอบถาม แต่ผลการศึกษาจากแบบสัมภาษณ์ พบว่า ปัจจัยทั้งสองเป็นปัจจัยที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความสำคัญในการคงอยู่ใน กฟผ. ทั้งนี้จะพบปัจจัยทั้งสองจากผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติงานเท่านั้น ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า

ปัจจัยการมีอิสระในการทำงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติงานไม่มีภาระความรับผิดชอบในงานมากเมื่อเทียบกับผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติงานสามารถออกแบบการทำงานตามบทบาทหน้าที่ในขอบเขตของตนได้ และมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถเลือกหรือเปลี่ยนแปลงตารางการทำงานได้ให้เกิดความสมดุลระหว่างงานและธุระส่วนตัวได้ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับผู้บริหารจะต้องอยู่ในสำนักงานเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการทำงาน รวมไปถึงควบคุมสถานการณ์หรือคอยเป็นด่านหน้าหากงานมีปัญหาหรือมีหน่วยงานอื่นขอความช่วยเหลือ ดังนั้น ปัจจัยการมีอิสระในการทำงานจึงพบว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการคงอยู่ของตนใน กฟผ. สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการ แต่ไม่พบว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการคงอยู่ของตนใน กฟผ. สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับผู้บริหาร

ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติงานให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้ในการคงอยู่ของตนใน กฟผ. เนื่องจากตนเป็นผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บังคับบัญชา และปัจจัยนี้ไม่พบว่ามีค่าสำคัญกับผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีตำแหน่งระดับผู้บริหาร เนื่องจากตนเป็นผู้บังคับบัญชาเอง ปัจจัยนี้จึงไม่ส่งผลต่อการคงอยู่ใน กฟผ.

นอกจากนี้ การที่ผลการศึกษาจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์มีข้อมูลบางส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน อาจเนื่องมาจากข้อจำกัด คือ การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนมาก ซึ่งมีการกระจายตัวของข้อมูลมาก ในขณะที่การเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 ท่านเท่านั้น ดังนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 10 ท่านนี้เป็นเพียงกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อยซึ่งไม่สามารถใช้เป็นผลการศึกษาหลักได้ แต่สามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลเสริมผลการศึกษาจากแบบสอบถามที่ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนมากได้

ดังนั้น จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานฯ ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ใน กฟผ. นั้น มีจำนวน 10 ปัจจัยที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ระดับปานกลางและมีอายุอยู่ในช่วงวัยกลางคนหรือเริ่มทำงานได้ไม่ถึง 10 ปี ซึ่งเป็นวัยที่แสวงหาความมั่นคง สร้างฐานะ ดังนั้น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงหรือการจ่ายค่าตอบแทนจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการคงอยู่ใน กฟผ. นอกจากนี้ จากผลการสัมภาษณ์ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ด้วย กล่าวคือ ผู้วิจัยพบว่า คำหรือประโยคที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่านเอ่ยถึง คือ “ความมั่นคง” “สภาพแวดล้อมดี” “ไม่โดนไล่ออกง่าย ๆ” “เงินเดือน” และ “เพื่อนร่วมงานดี” ซึ่งเป็นคำสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญ อีกทั้ง ปัจจัยที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเหล่านั้นล้วนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มนุษย์ต้องการในการดำรงชีวิตประจำวัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีการจูงใจของ Abraham H. Maslow อ้างในวรรณิ ศรีเพ็ญ, 2538 ที่อธิบายไว้ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการที่ไม่สิ้นสุด และความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่จูงใจให้มนุษย์กระทำหรือแสดงพฤติกรรมนั้นอีกต่อไป ซึ่งความต้องการของมนุษย์แบ่งได้เป็น 5 ชั้น ดังนี้

- 1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physical Needs) คือ ความต้องการด้านอาหาร น้ำ ยารักษาโรค เป็นต้น
- 2) ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) คือ ความต้องการด้านความปลอดภัยทางร่างกายและความมั่นคงด้านเศรษฐกิจ เช่น การมีสุขภาพที่ดี ไม่มีอาชญากรรม อุบัติเหตุ และความมั่นคงในการทำงาน ไม่ถูกไล่ออกจากงานโดยง่าย เป็นต้น

- 3) ความต้องการยกย่องในสังคม (Social Needs) คือ ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือสังคม ต้องการความรัก เป็นต้น
- 4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Ego Needs) คือ ความต้องการการยอมรับนับถือจากกลุ่มหรือสังคม ต้องการเป็นบุคคลที่มีคุณค่า เป็นต้น
- 5) ความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-Actualization Needs) คือ ความต้องการที่จะบรรลุความสำเร็จหรือทำตามความฝันให้สำเร็จ

ซึ่งจากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. ยกตัวอย่าง ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงานสอดคล้องกับความต้องการขั้นที่ 2 คือ ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาสอดคล้องกับความต้องการขั้นที่ 3 คือ ความต้องการยกย่องในสังคม ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงานสอดคล้องกับความต้องการขั้นที่ 4 และ 5 คือ ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความต้องการสมหวังในชีวิต ตามลำดับ เป็นต้น

5.2 การทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานว่าปัจจัยภาวะครอบครัว ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรม ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน ปัจจัยการมีอิสระในการทำงาน ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงาน ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติถดถอยพหุคูณ สามารถสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 33 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	เป็นจริงตามสมมติฐาน	ไม่เป็นจริงตามสมมติฐาน
ปัจจัยภาวะครอบครัว		✓
ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรม		✓
ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	✓	
ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.		✓
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน	✓	
ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน	✓	
ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน	✓	
ปัจจัยการมีอิสระในการทำงาน		✓

สมมติฐาน	เป็นจริงตามสมมติฐาน	ไม่เป็นจริงตามสมมติฐาน
ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง		✓
ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงาน	✓	
ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา	✓	
ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม		✓

จากตารางข้างต้น พบว่า มีทั้งหมด 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงาน และปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงเห็นเหตุผลให้ยอมรับสมมติฐาน ส่วนปัจจัยภาวะครอบครัว ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรม ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ. ปัจจัยการมีอิสระในการทำงาน ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมไม่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ 0.05 จึงเป็นเหตุผลให้ไม่ยอมรับสมมติฐาน ซึ่งจากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติพหุคูณถดถอย

อย่างไรก็ดี ผลการวิจัยเป็นไปตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่ได้ทบทวนมา ดังนี้

- 1) ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ Taunton, Krampitz & Woods (1989) Mathis & Jackson (2004) และปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542)
- 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ Bussin (2003) และปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542)
- 3) ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงานสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ Bussin (2003) Mathis & Jackson (2004) และปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542)
- 4) ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทนสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ Taunton, Krampitz & Woods (1989) Bussin (2003) และ Mathis & Jackson (2004)
- 5) ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงานสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ Taunton, Krampitz & Woods (1989) และ Mathis & Jackson (2004)

- 6) ปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ Taunton, Krampitz & Woods (1989) และปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542)

อีกทั้ง ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีต ยกตัวอย่าง งานวิจัยของธนพร ปทุมรังสรรค์ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานกลุ่ม Generation Y : กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจออนไลน์แห่งหนึ่ง (2557) ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลให้กลุ่มประชากรคงอยู่ในองค์กร คือ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร ปัจจัยด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ และปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งจากปัจจัยที่กล่าวมานั้น มีเพียง 2 ปัจจัยที่ผู้วิจัยใช้เป็นตัวแปรอิสระในการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทนและปัจจัยความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งผู้วิจัยพบข้อค้นพบที่เหมือนกันกับงานวิจัยชิ้นนี้ คือ ปัจจัยทั้งสองส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ในองค์กรเหมือนกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างของทั้งสองงานวิจัยมีความคล้ายกัน คือ มีลักษณะงานที่เป็นงานสำนักงาน และมีอายุคล้ายคลึงกัน

อย่างไรก็ดี มีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ในองค์กรที่มีผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานของผู้วิจัย คือ งานวิจัยของรวิศรา เผือกสิงห์ (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนตามแนวชายแดนภาคเหนือประเทศไทย โดยใช้กรอบแนวคิดของ Taunton, Krampitz & Woods (1989) ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลฯ มีเพียงปัจจัยด้านลักษณะของงานเท่านั้น ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะงานวิจัยทั้งสองชิ้นมีกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน กล่าวคือ งานวิจัยของรวิศราเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพพยาบาลซึ่งมีลักษณะงานเป็นกะ (Shift Work) ในขณะที่งานวิจัยของผู้วิจัยมีกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในสำนักงาน ไม่ได้มีลักษณะงานเป็นกะ ซึ่งลักษณะงานที่แตกต่างกันอาจเป็นผลให้ผลการวิจัยออกมาต่างกันได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการอภิปรายผลและสรุปผลการศึกษาในข้างต้น ผู้วิจัยสามารถจัดทำข้อเสนอแนะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษา พบว่า มี 6 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. และมี 6 ปัจจัยที่ไม่ส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. ผู้วิจัยจึงขอเสนอข้อเสนอแนะจาก 6 ปัจจัยที่ไม่ส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ ใน กฟผ. เพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณา ดังนี้

1) ปัจจัยภาวะครอบครัว

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี พบว่า ปัจจัยภาวะครอบครัว หมายถึง ภาระทางการเงินและบทบาทหน้าที่ในการดูแลครอบครัว ดังนั้น ผู้วิจัยเสนอให้ กฟผ. สนับสนุนพนักงานฯ ให้สามารถทำหน้าที่บุตร ภรรยาสามี พ่อ หรือแม่ได้

อย่างเต็มที่ โดยอาจจัดให้มีการลางานเป็นรายชั่วโมงแทนการลาแบบครึ่งวันหรือเต็มวัน เพื่อให้สามารถไปทำหน้าที่ดังกล่าวได้ ส่วนภาระทางการเงิน กฟผ. อาจจัดให้มีการออมเงินแบบให้ผลตอบแทนที่ดีกับพนักงานฯ มากยิ่งขึ้น เพื่อสนับสนุนการออมและเก็บสำรองเงินไว้ใช้ยามฉุกเฉินได้

2) ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรม

จากการศึกษา มีพนักงานฯ บางกลุ่มให้ความเห็นว่า กฟผ. ไม่มีงบประมาณเพียงพอให้พนักงานไปอบรมภายนอกหรือต่างประเทศ หรือมีเพียงพนักงานฯ บางกลุ่มที่ได้โอกาสได้รับการฝึกอบรม ผู้วิจัยเสนอว่า กฟผ. ควรจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมและกระจายงบประมาณไปยังทุกหน่วยงานอย่างเหมาะสม อีกทั้งผู้บริหารจะต้องมีความเป็นกลางในการเปิดโอกาสให้พนักงานฯ ได้รับการฝึกอบรมอย่างเท่าเทียมกัน

3) ปัจจัยการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ.

เนื่องจากปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย กฟผ. ควรเปิดช่องทางการติดต่อสื่อสารภายใน กฟผ. ให้สะดวกรวดเร็วและหลากหลายมากยิ่งขึ้น เช่น การสื่อสารจากผู้ปฏิบัติงานถึงผู้บริหารระดับสูง (ผู้ว่าการฯ รองผู้ว่าการฯ และผู้ช่วยผู้ว่าการฯ) ผ่านทาง QR Quote เป็นต้น หรือจัดให้มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นบ่อยครั้งยิ่งขึ้น เพราะหากมีการจัดแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นน้อยครั้งเกินไป อาจทำให้พนักงานฯ ลืมประเด็นที่ยากเสนอได้ เคยชิน หรือไม่ให้ความสำคัญกับประเด็นดังกล่าวแล้ว นอกจากนี้ พนักงานฯ จะต้องมีการใส่ใจและเห็นอกเห็นใจกัน รับฟังความคิดเห็นของพนักงานฯ ท่านอื่น ๆ อย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดความสามัคคีและเข้าใจกันของพนักงานฯ ภายใน กฟผ.

4) ปัจจัยการมีอิสระในการทำงาน

จากการศึกษา พบว่า พนักงานฯ มีความเห็นว่า ตนสามารถออกแบบการทำงานตามบทบาทหน้าที่ ยืดหยุ่นการทำงานให้เกิดความสมดุลระหว่างงานและธุระส่วนตัวได้ระดับปานกลาง ดังนั้น กฟผ. ควรเพิ่มตัวเลือกข้อนี้ให้กับพนักงานฯ ให้สามารถยืดหยุ่นการทำงานให้สมดุลระหว่างงานและธุระส่วนตัวได้มากยิ่งขึ้น อาจนำเอาหลักการ Work from Anywhere มาปรับใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

5) ปัจจัยการได้รับความยุติธรรมจากการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง

จากผลการวิจัย พบว่า มีกลุ่มตัวอย่างบางคนให้ความเห็นว่าการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่งมีความไม่โปร่งใส และเลือกที่รักมักที่ชัง ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า กฟผ. ควรมีการประเมินผลงานหรือการเลื่อนตำแหน่งที่โปร่งใส

ตรวจสอบได้มากกว่าปัจจุบัน โดยมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างละเอียดให้ทราบ โดยทั่วกัน และมีหลักฐานเชิงประจักษ์อีกด้วย

6) ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

ผู้วิจัยเห็นว่า กฟผ. ควรสร้างความเข้าใจว่า ผู้บังคับบัญชาควรใช้อำนาจอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งสร้างคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาให้มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นมิตรกับผู้ร่วมงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานยอมรับการใช้อำนาจของตน

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

- 1) การศึกษาครั้งนี้มุ่งเฉพาะพนักงาน กฟผ. สำนักงานกลางเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาพนักงาน กฟผ. ที่ประจำอยู่ส่วนภูมิภาคด้วย เพื่อให้ทราบความคิดเห็นของพนักงานฯ ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ใน กฟผ.
- 2) ผู้วิจัยได้เลือกเฉพาะบางปัจจัยมาศึกษา ซึ่งในอนาคต ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานฯ เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนธำรงรักษาพนักงานในอนาคต
- 3) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานฯ ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ใน กฟผ. ระหว่าง กฟผ. กับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ

บรรณานุกรม

- Bussin, M. (2003). *Retention Strategies: Remuneration Answers*. Randberg : Knowledge Resources.
- James, L. Price., and Charles, W. Mueller. (1981). A Causal Model of Turnover for Nurses. *Academy of Management Journal*, 24, 543 - 565.
- Mathis, R., & Jackson, JH. (2004). *Human Resource Management*. Singapore : Seng Lee Press.
- Mitchell, T., R, and Thomas, W, Lee. (2001). The Unfolding Model of Voluntary Turnover and Job Embeddedness: Foundations for A Comprehensive Theory of Attachment. 23, 189 - 246.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences and Control*. Texas : Addison Wesley Publishing Company.
- Roma, L. Taunton., Sydney, D. Krampitz., and Cynthia, Q. Woods. (1989). Manager Impact on Retention of Hospital Staff: Part 1. *The Journal of Nursing Administration*, 19, 14 - 17.
- Roma, L. Taunton., Sydney, D. Krampitz, and Cynthia, Q. Woods. (1989). Manager Impact on Retention of Hospital Staff: Part 2. *The Journal of Nursing Administration*, 19, 15 - 19.
- กฤษฎิ ก้อนพิงค์. (2552). *ความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลห้องผ่าตัด โรงพยาบาลศิริราช*. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กุลธิดา สุตจิตร. (2549). *ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คะนิงนิจ อนุโรจน์. (2560). การรักษาคคนเก่งให้คงอยู่กับองค์กร How to Keep and Care Talent People. *NDC SECURITY REVIEW*.
- ชุมพล เวสสุบุตร. (2535). *ปัญหาการลาออกจากงานของบุคลากรในองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีวิศวกรในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ดลฤดี รัตนปิติภรณ์. (2552). *ปัจจัยทำนายการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ เครือโรงพยาบาลพญาไท*. พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ดุขฎิ เอกพจน์. (2551). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสามจังหวัดชายแดนภาคใต้*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ธนาคาร ชันธพัต. (2557). *ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- นิสาชล ภูมิพันธ์. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท เคลแมกซ์ แมชชีนเนอร์รี่ จำกัด*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. กรุงเทพฯ.
- บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2551). *ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : บริษัทสุวีรียาสาน.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2542). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริม.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริม.
- พงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์. (2553). *คุณลักษณะของบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความสามารถของตนด้านอาชีพ ความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรวิสา เผือกสิงห์. (2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนตามแนวชายแดนภาคเหนือประเทศไทย*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วรรณิ ศรีเพ็ญ. (2538). *ปัญหาการบริหารพัสดุของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- วาสิตา ฤทธิ์บำรุง. (2548). *การบริหารจัดการคนเก่งเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร*. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศรัณย์ พิมพ์ทอง. (2555). *ปัจจัยเชิงเหตุที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เศรษฐวัฒน์ เอกคณานวงศ์. (2553). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษ*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- สตรีรัตน์ แจ่มประจักษ์. (2549). *ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเปาโล สยาม*. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- สุชีวา ลีวิทยา. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากร: ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุรพล สุวรรณแสง. (2553). *ปัจจัยการคงอยู่ของครูโรงเรียนเอกชนในระบบที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2*. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	บุรพัชร ด่านวิไล
วัน เดือน ปี เกิด	21 มิถุนายน 2534
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY