

ปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากร:ศึกษาเฉพาะ

กรณีการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

FACTORS OF PERSONAL MAINTENANCE OPERATION

A CASE STUDY OF THE PROVINCIAL

ELECTRICITY AUTHORITY

สุชีวา ลีวิทยา

สาขาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Email: sushewa@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับการธำรงรักษาบุคลากรโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย อายุ เงินเดือน ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน (3) เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผลตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพกับการธำรงรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วน (4) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของพนักงาน เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

จากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในการไฟฟ้าภูมิภาค ทั้ง 4 ภาค และสำนักงานใหญ่ จำนวน 400 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test) การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ (Chi-Square) และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีการของแอลเอสดี (LSD) ผลการศึกษา พบว่า

1. พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีเงินเดือน 25,000 บาทขึ้นไป ตำแหน่งเป็นพนักงานวิชาชีพ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและมีอายุงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

2. การธำรงรักษาบุคลากรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากร ประกอบด้วย ด้านหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้านส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง

3. การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความแตกต่าง พบว่า อายุ เงินเดือน ประสบการณ์ ของพนักงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการธำรงรักษาบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และตำแหน่ง ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการธำรงรักษาบุคลากรที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยด้านผลตอบแทน ปัจจัยด้านหน้าที่และความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และปัจจัยด้านการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ มีความสัมพันธ์กับการธำรงรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. ข้อเสนอแนะ คือ ถ้าองค์กรต้องการรักษาให้พนักงาน ที่มีความรู้ความสามารถ ให้คงอยู่ในองค์กรของเราให้นาน องค์กรควรให้ความสำคัญกับพนักงานในเรื่องของสวัสดิการต่าง ๆ รวมไปถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้พนักงานให้อยู่ในองค์กรของเราต่อไป

ABSTRACT

The objective of this research are 1.To study the determinants which operative to human resource retention 2.To compare officer's opinions about the human resource retention which classify by personal determinants, which consist of salary, position, graduate and working experience. 3. To study the relationship between the outcomes, working environment, responsibility, working progress support, human resource retention support 4.Study officer's opinions about the determinants which operative to human resource retention of PEA which focus on the sampling from PEA officers from 4 quarters of Thailand and 400 officers from headquarters. This data sampling are collected via Questionnaire which the reliability value is 0.96 and the statistic which be used for analysis is percentage, mean, standard deviation, One – Way ANOVA by F-test, Chi-Square and LSD. The result from this research are

1.PEA officers who are more than 40 years old, are receive salary more than 25000 BTH, are professional officers, had graduated bachelors degree and working experience more than 15 years old.

2.The overview of human resource retention of PEA is in the middle level and the determinants which operative are consist of roles and responsibility, working progress support and highly level in working development efficiency supporting. Finally middle level in working environment and outcomes.

3.Experimental hypothesis for finding the different of age, salary and working experience of different officers; are shown the different opinion of operative to human resource retention by 0.05 of statistic value. The opinion of different of officer's position, education level; to human resource retention are 0.05 statistic value.

4.Experimental hypothesis for finding the relationship are shown the operative in outcomes, roles and responsibility, , working progress support, working development efficiency supporting are relative with resource retention in 0.05 statistic value.

5.The suggestions are if we want to keep the effective officer to working for our organization as long as they can work, the organizations should focus on the officer's welfares and also the working environment for encourage the offices to working for our organization.

1. บทนำ

การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (human capital management – HCM) คือ การบริหารจัดการ เพื่อสร้างคุณภาพและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มุ่งเน้นปัจเจกบุคคล (individual) แทนการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ซึ่งเป็นการกำหนดและสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถที่ดีที่สุด (talent) การธำรงรักษามูลค่า การพัฒนาและจูงใจ

ให้บุคลากรแสดงศักยภาพสูงสุดของตนเองได้ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทุนมนุษย์จำเป็นต้องมีแนวคิดที่สร้างสรรค์ มีแรงขับเคลื่อนกระตือรือร้น และให้ความสำคัญต่อการมุ่งสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ โดยเฉพาะการจูงใจและรักษามูลค่าที่มีศักยภาพสูงขององค์กรไว้ให้นานที่สุด ฉะนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมจะสามารถสร้างความเจริญเติบโตแก่องค์กรได้เป็นอย่างดี

เพราะมนุษย์มีศักยภาพในตนเองมากมาย หากองค์กรมีหลักเกณฑ์ ในการสรรหาคัดเลือกการฝึกอบรมและพัฒนาที่ดีจะส่งเสริมให้พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ให้บรรลุผล วัตถุประสงค์อย่างเต็มที่ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่าง ๆ ได้ นอกจากนั้นการมุ่งเน้นไปที่การดำรงรักษาพนักงานที่ดีขององค์กรให้มีสุขภาพกาย สุขภาพใจ โดยคำนึงถึงความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีซึ่งจะส่งผลถึงขวัญและกำลังใจของพนักงานองค์กรที่มุ่งเน้นในเรื่องดังกล่าวจะสามารถมุ่งไปสู่การเป็น ”องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ”

การบริหารทรัพยากรในยุคใหม่จำเป็นต้อง ออกแบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ง่าย มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่าวิธีการ หรือกระบวนการปรับ เปลี่ยนบทบาท และการปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องทั้งพนักงาน หัวหน้า ผู้บริหาร และนักทรัพยากรมนุษย์หลายประการ มีการแบ่งแยกหน้าที่ให้ชัดเจน ให้ ความสำคัญต่อบุคลากรที่มีศักยภาพมากขึ้น ตั้งแต่กระบวนการสรรหาคัดเลือก การพัฒนาศักยภาพการจัดสวัสดิการ ผลตอบแทน และการจูงใจ องค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจและปัจจัยในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ดูแลรักษาคณะบุคคลที่มีศักยภาพสูงให้อยู่คงอยู่และมีผลงานที่ดีต่อเนื่องกับองค์กร

ปัจจุบันหลาย ๆ องค์กรประสบปัญหาไม่สามารถรักษานักบุคลากรที่ดีและมีคุณภาพไว้ได้ บุคลากรที่ดีและมีคุณภาพมีอัตราการลาออกเป็นจำนวนมาก เนื่องจาก ขาดการจูงใจอย่างต่อเนื่องส่วนใหญ่จะเน้นไปที่บุคคลที่ทำงานไม่มีคุณภาพ ปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จในการรักษานักบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ และทำงานดีนั้น คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของบุคลากรที่ต้องการรักษาไว้ให้ชัดเจนต้องมีกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีแผนงาน โครงการรองรับที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงต้องมีระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจน

องค์กรในประเทศไทยปัจจุบันมีทั้งองค์กรที่จัดตั้งขึ้น โดยภาครัฐและภาคเอกชนหรือองค์กรที่ก่อตั้งขึ้น ระหว่างภาครัฐและเอกชน หรือที่เราเรียกว่า “รัฐวิสาหกิจ” (public enterprise) ซึ่งรัฐวิสาหกิจที่ผู้วิจัยจะ

กล่าวถึง คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคหน่วยงานหนึ่งที่ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พุทธศักราช 2503 โดยมีการรับ โอนทรัพย์สิน สินทรัพย์ และหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในขณะนั้นมาดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อันได้แก่การผลิต จัด ให้ได้มาจัดส่งจำหน่ายพลังงานให้แก่ประชาชนภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรมต่างๆ ในเขตพื้นที่ 73 จังหวัดทั่วประเทศ ยกเว้น กรุงเทพฯ นนทบุรี และสมุทรปราการ ปัจจุบันการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้มีการแบ่งโครงสร้างขององค์การออกเป็น 4 ภาค ซึ่งประกอบด้วย การไฟฟ้าเขต 1 (ภาคเหนือ), การไฟฟ้าเขต 2 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) การไฟฟ้าเขต 3 (ภาคกลาง) และการไฟฟ้าเขต 4 (ภาคใต้) และ 1 สำนักงานใหญ่ มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 28,136 คน (กองการพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2554, หน้า 1) ซึ่งจากพื้นที่การให้บริการดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำเป็นต้องมีพนักงานที่จะต้องคอยดูแล และให้บริการประชาชนเป็นจำนวนมาก โดยที่พนักงานให้บริการประชาชนเหล่านี้ ปฏิบัติงานด้วยความอดทนอดกลั้น และถือว่าเป็นงานหลักขององค์การ ซึ่งหากพนักงานเหล่านี้ไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ ก็อาจจะทำให้การปฏิบัติงานไร้ประสิทธิภาพ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ตระหนักดีว่าการกำกับดูแลพนักงานที่ดี เป็นปัจจัย พื้นฐานสำคัญยิ่งต่อการดำเนินการขององค์การ เพื่อให้การดำเนินงานองค์การมีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง เสริมสร้างระบบการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับทุกฝ่าย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญในการกำกับดูแลองค์การที่ดี การควบคุมและตรวจสอบภายใน ตลอดจนการบริหารความเสี่ยง จึงได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อช่วยกำกับดูแลองค์การความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมขององค์การ โดยมีการกำหนดบทบาทและภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างชัดเจน

ในฐานะที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นองค์กรในเครือรัฐวิสาหกิจ จึงได้กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินการด้านบรรษัทภิบาลให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับรัฐวิสาหกิจ คือ ทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับมาตรฐานการดำเนินงานขององค์กรและความต้องการของสังคมในสมัยปัจจุบัน

ดังนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อการธำรงรักษานุเคราะห์ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อนำข้อมูลและผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานปรับปรุงองค์กร ส่งเสริมพัฒนาการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์และบริหารองค์กรให้มีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความมั่นคงยั่งยืนเป็นองค์กรชั้นนำต่อไป

2. วัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษานุเคราะห์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการธำรงรักษานุเคราะห์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย อายุ เงินเดือน ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

3) เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผลตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพกับการธำรงรักษานุเคราะห์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

4) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของพนักงาน เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษานุเคราะห์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

สมมติฐานของการวิจัย คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มี อายุ เงินเดือน ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการธำรงรักษานุเคราะห์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ต่างกัน และปัจจัยด้านผลตอบแทน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และปัจจัยด้านการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพมีความสัมพันธ์ต่อการธำรงรักษานุเคราะห์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค 4 ภาครวมถึงสำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 28,136 คน (กองการพนักงาน, 2554, หน้า 1) และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในครั้งนี้ก็กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน เป็นวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเชิงช่วงชั้น (stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งนำแบบสอบถามไปหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) เพื่อหาค่า IOC จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน หลังจากนำไปปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (try-out) กับกลุ่มประชากรที่มีขนาดตัวอย่างจำนวน 40 คน โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ได้ค่าเท่ากับ .9658 สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean) ($\bar{X}$), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation – S.D.), One- Way ANOVA, Chi-square และ LSD

3. ผลการวิจัย

พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 40 ปีขึ้นไปรองลงมาคือ อายุระหว่าง 26-30 ปี มีเงินเดือน 25,000 บาทขึ้นไป ตำแหน่งพนักงานวิชาชีพ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและมีอายุงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษานุเคราะห์ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.63$, S.D.=.774) เมื่อพิจารณารายด้าน (เรียงจากมากไปหาน้อย) พบว่า ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.75$, S.D.=.845) ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.73$, S.D.=.701) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.70$, S.D.=.761) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$, S.D.=.748)

และด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.47$, S.D.=.815)

การชำระรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยภาพรวมพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการชำระรักษาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.45$, S.D.=.821)

4. อภิปรายผลการวิจัย

การชำระรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ให้บริการด้านการติดตั้ง การจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าทั่วประเทศยกเว้นกรุงเทพมหานคร สมุทรปราการและนนทบุรี ซึ่งการให้บริการด้านพลังงานไฟฟ้าให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการ เอกชน และประชาชนทั่วไปทุกจังหวัด ทุกภูมิภาค ทุกเขตนี้เอง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงต้องมีจำนวนบุคลากรเป็นจำนวนมากที่ให้บริการให้เพียงพอกับความต้องการใช้บริการ บุคลากรทุกแห่งจึงมีความหลากหลายทางด้านของวัฒนธรรม ประเพณีและสภาพความเป็นอยู่ ความต้องการของบุคลากรจึงมีความแตกต่างกันไปด้วย บุคลากรเหล่านั้นอาจจะมีความต้องการด้านของสวัสดิการเพิ่มขึ้น มีความต้องการความก้าวหน้าในอาชีพและมีหลักประกันที่มั่นคง จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในอาชีพ และการส่งเสริมศักยภาพอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคยังมีความต้องการให้องค์กรมีการปรับปรุงในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับสูง ประกอบกับบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงานอยู่ตามต่างจังหวัดที่ห่างไกลความเจริญในบางแห่งยังมีความต้องการที่ย้ายสถานที่ทำงานเข้ามาปฏิบัติงานใกล้กับบ้านของตนเองเป็นจำนวนมาก จากสถิติการย้ายเข้า-ออกของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีอัตราค่อนข้างสูงย่อมเป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่าบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความต้องการให้องค์กรมีการปรับเปลี่ยนระบบจากเดิม เมื่อเป็นเช่นนี้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงควรต้องมีการจัดทำโครงการต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อรองรับกับปัญหาดังกล่าว และที่แน่นอนที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนคือ การ

ปกป้องรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรให้ได้นานที่สุด เพราะการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถไปนั้นเท่ากับองค์กรต้องสูญเสียรายได้ไปเช่นเดียวกัน วิธีการที่จะชำระรักษาบุคลากรให้นานที่สุดได้นั้นมีอยู่หลายวิธีการ เช่น การจัดสวัสดิการให้เพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน การสำรวจความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคลากรในทุกด้านว่ามีความต้องการอย่างไร เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ

นิติมา นพบุรี (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การชำระรักษาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดลำพูน ที่พบว่า โดยภาพรวมครุมีความคิดเห็นต่อการชำระรักษาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

อายุของพนักงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการชำระรักษาบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าอายุของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคส่วนใหญ่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มของผู้ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ เป็นอย่างดี มีวุฒิภาวะสูง มีการศึกษาไม่น้อยกว่าระดับปริญญาตรี มีความชำนาญในงาน และมีสติสัมปชัญญะที่สามารถคิดใคร่ครวญถึงสิ่งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีนี้เอง ทำให้มีความคิดเห็นต่อการชำระรักษาบุคลากรที่แตกต่างกัน บางคนมีความต้องการในด้านของสวัสดิการ บางคนต้องการในด้านของความก้าวหน้าในอาชีพ ความมั่นคง และบางคนต้องการชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและภายนอกองค์กร การที่พนักงานมีความต้องการให้องค์กรจัดหาสิ่งต่าง ๆ มาตอบสนองความต้องการของตนให้ได้ นั้นจึงเป็นเรื่องยาก เพราะการบริหารจัดการกับพนักงานที่มีเป็นจำนวนมากต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้องค์กรจะได้อยู่รอดต่อไปได้ในอนาคต

เงินเดือนของพนักงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการชำระรักษาบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคส่วนใหญ่มีเงินเดือนมากกว่า 25,000 บาท นั้น ต้องเป็นพนักงานที่เข้ามาปฏิบัติงานในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นเวลาหลายปี จึงมีทัศนคติต่อการชำระรักษาบุคลากรแตกต่างไปจากกลุ่มพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน

น้อย เพราะการเข้ามาปฏิบัติงานเป็นเวลานานย่อมได้พบเห็นกับสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งมีทั้งสิ่งที่ดีและสิ่งที่ไม่ดี บางสิ่งอาจจะพอใจแต่บางสิ่งอาจจะไม่พอใจ โดยธรรมชาติของมนุษย์ย่อมมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด หากพนักงานทุกคนมีความเข้าใจในระบบการบริหารจัดการองค์กร มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ และมีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้มาพัฒนาระบบงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพขึ้น ย่อมเป็นเครื่องวัดความสามารถที่มีอยู่ในคนก็จะมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นและอัตราเงินเดือนก็เพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน ในทางตรงกันข้ามพนักงานที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ ๆ มีอัตราเงินเดือนเริ่มต้นประมาณ 12,000 บาท ซึ่งนับว่าสูงกว่าการเข้าไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น ๆ ประกอบกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจัดเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทหนึ่งที่ทุกคนมีความต้องการเข้ามาทำงาน เพราะคิดว่าเป็นหน่วยงานที่มีความมั่นคงและมีสวัสดิการที่ดีกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ย่อมส่งผลต่อความคิดเห็นไปในทิศทางที่เป็นบวกมากกว่าเป็นลบแน่นอน สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรพันธ์ เศรษฐแสง (2548) ได้ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยที่ผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา* ที่พบว่าอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประสบการณ์ของพนักงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการชำระรักษาบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานแต่ละคนย่อมไม่เหมือนกัน บางคนปฏิบัติงานด้านเอกสาร บางคนปฏิบัติงานด้านการบริการ และบางคนปฏิบัติงานด้านของวิชาชีพ ด้วยลักษณะงานที่แตกต่างกันย่อมส่งผลต่อประสบการณ์ที่แตกต่างกันด้วย การได้รับประสบการณ์ที่ดีย่อมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการเพิ่มคุณค่าในตัวเองได้ เป็นการสร้างสรรค์จินตนาการให้บุคคลได้รู้สึกรู้ว่าตนเองมีคุณค่าและเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ในทางตรงกันข้ามหากได้รับประสบการณ์ในทางที่ไม่ดี ย่อมสร้างทัศนคติในทางลบให้กับพนักงาน พนักงานอาจเกิดความเครียดและส่งผลต่อปฏิบัติงานได้

เมื่อเป็นเช่นนี้พนักงานทุกคนที่ได้รับประสบการณ์ที่แตกต่างกัน หากมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ก็จะสามารถนำแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นไปปรับเปลี่ยนใช้กับตนเองได้ เป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรพันธ์ เศรษฐแสง (2548) ได้ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยที่ผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา* ที่พบว่า ประสบการณ์ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับการชำระรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผลตอบแทนไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือบุตร เงินกู้ประเภทต่าง ๆ ที่องค์กรจัดให้กับพนักงานแต่ละคนนั้น ย่อมมีความแตกต่างกันไปตามฐานของเพดานเงินเดือน พนักงานที่มีเงินเดือนมากก็ได้รับสิทธิด้านผลตอบแทนบางตัวได้สูงกว่า แต่สำหรับผลตอบแทนด้านของสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลและค่าเล่าเรียนบุตรทุกคนได้รับอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคกัน ยกเว้นในด้านของจำนวนหน่วยของการใช้พลังงานไฟฟ้าที่มีอัตราคิดตามเพดานเงินเดือน เมื่อเป็นเช่นนี้ผลตอบแทนแต่ละประเภทย่อมมีกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ รองรับไว้ พนักงานทุกคนไม่ว่าจะเป็นพนักงานใหม่หรือพนักงานเก่าย่อมต้องทำการศึกษาก่อนที่จะใช้สิทธิต่าง ๆ ประกอบกับผลตอบแทนที่การไฟฟ้าจัดหาให้ส่วนใหญ่ได้รับการยอมรับจากพนักงาน เพราะพนักงานทุกคนที่เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ย่อมหวังในด้านของสวัสดิการที่นอกเหนือจากเงินเดือนเป็นอันดับแรก จึงส่งผลให้ปัจจัยด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์ต่อการชำระรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรได้นานที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิธิมา นพური (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การชำระรักษาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดลำพูน ที่พบว่าปัจจัยด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์ต่อการชำระรักษาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดลำพูนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยด้านหน้าที่และความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับการธำรงรักษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าหน่วยงานภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีการจัดโครงสร้างองค์กรไว้ตามหลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดี องค์กรมีการรับพนักงานเข้ามาใหม่ ๆ หรือพนักงานเก่าที่มีอยู่ส่วนใหญ่อายุต้องปฏิบัติงานตามวุฒิการศึกษาที่มี บางคนจบด้านบัญชีก็ต้องปฏิบัติงานในฝ่ายของบัญชี บางคนจบด้านการจัดการต้องปฏิบัติงานด้านบุคคล และบางคนจบด้านวิชาชีพต้องปฏิบัติงานด้านวิชาชีพนั้น ๆ เป็นต้น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ตระหนักถึงการคัดเลือก คัดสรรและแนวทางการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของพนักงานแต่ละเป็นอย่างดี เพราะการที่พนักงานปฏิบัติงานตามที่ตนเองมีความรู้ ความสามารถและความถนัดย่อมเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้และเป็นการธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรได้นานด้วย

5. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีการเอาใจใส่ด้านการทำงานของพนักงานอย่างเท่าเทียมกันยังคงไม่ให้สิทธิแก่พนักงานในการกระทำหรือแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ มากนัก อีกทั้งมีการแบ่งพวกพ้อง เลือกลำปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารก็มักจะมองและพิจารณาคนของตนเองมาก่อนเสมอในการพิจารณาความดีความชอบ ดังนั้น หากต้องการที่จะให้พนักงานมีแรงจูงใจ มีขวัญกำลังใจที่ดี มีความขยันอดทน ผู้บริหารก็ควรที่จะปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ และมองพนักงานทุกคนว่าเป็นเสมือนส่วนประกอบที่สำคัญในการที่จะทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน รวมไปถึงการพิจารณาความดีความชอบหรือการประเมินผลตามผลงานที่เกิดขึ้นจริง

2. ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ของพนักงานเพื่อให้พนักงานนั้นสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ในการปฏิบัติงาน

3. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการจูงใจพนักงานทั้งในของด้านเงิน โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ และสวัสดิการต่างๆ ให้กับพนักงาน

ข้อเสนอแนะในการจัดทำกรวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยในรูปแบบของการวิจัยเชิง

คุณภาพควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อที่จะได้ข้อมูลที่เป็นจริงและมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

2. ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการวิจัยแบบเจาะลึกไปถึงตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งเท่านั้น และทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสำนักงานใหญ่และตามสาขาต่าง ๆ ทั่วประเทศ ซึ่งจะนำมาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องและแม่นยำ

3. ในการทำการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป อาจจะทำการศึกษาไปในเชิงคุณภาพ และมีการสัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้มารับบริการ

6. เอกสารอ้างอิง

- [1]. กิ่งพร ทองใบ. 2545. การบริหารค่าตอบแทน. กรุงเทพมหานคร:บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- [2]. ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. 2549. การจัดการ (Management). กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- [3]. ถาวร สุทธิวิรุฒ. 2543. ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร: ศึกษากรณีของควบคุมงานซ่อมบำรุงอากาศยาน ฝ่ายช่างบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ (ศศ.ม.(รัฐศาสตร์))—มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- [4]. ทฤษฎี ERG และ Claton Elderfer (ERG theory). 2552. ค้นหาเมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2552 จาก http://www.novabizz.com/NovaAce/Behavior/Need_Theories.htm
- [5]. ทฤษฎีความต้องการ Need Theories. 2552. ค้นหาเมื่อ 11 พฤศจิกายน 2552 จาก http://www.Novabizz.com/NovaAce/Behavior/Need_Theories.htm

- [6]. ทฤษฎีความต้องการ. 2552. ค้นหาเมื่อวันที่ 11 พ.ย. 2552 จ.ก. http://www.novabizz.com/NovaAce/Personality/Human_needs.htm
- [7]. จากทฤษฎีแรงจูงใจ. 2552. ค้นหาเมื่อวันที่ 19 พ.ย. 2552 จ.ก. <http://learners.in.th/blog/motiv/281195>
- [8]. รัชฎญลักษณ์ บรรจงแก้ว. 2548. ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 7. วิทยานิพนธ์ (ศศ.ม. (รัฐศาสตร์))--มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
- [9]. นิติมา นพบุรี. 2549. การธำรงรักษานุเคราะห์ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดลำพูน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
- [10]. บรรยงค์ โตจินดา. 2546. การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.
- [11]. ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ
- [12]. ปองจิต สร้อยแสง. 2547. แรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามบทบาทครูที่เลี้ยงของพยาบาลในโรงพยาบาลที่เป็นแหล่งฝึกหลักของมหาวิทยาลัยบูรพา ในเขตภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา
- [13]. พะยอม วงศ์สารศรี. 2545. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: สุภา.
- [14]. พฤติกรรมและการจูงใจ. 2552. ค้นหาเมื่อ 13 ธันวาคม 2552 จ.ก. http://www.ba.cmu.ac.th/e_learning/courses/703408/document/&%233585%3B&%233634%3B&%233619%3B%233592%3B&%233641%3B%233591%3B&%233651%3B&%233592%3B.doc?cidReq=703408
- [15]. พัสสิริ ชมพูคำ. 2552. กลยุทธ์ชนะการเปลี่ยนแปลง: 24 แนวทางในการบริหารทีมท่ามกลางภาวะวิกฤต. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิล.
- [16]. พันกฤษณ์ วิษณุชีวินทร์. 2543. ความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรและการรักษานุเคราะห์ของสถานีตำรวจในสังกัดภูธรจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- [17]. ภาพร ชันชหัตต์. 2549. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- [18]. ขงยุทธ เกษสาคร. 2552. การวางแผนและนโยบายทางด้านทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วิ.เจ.พรินต์.
- [19]. รัตนา วงศ์ศรีมีเดือน. 2551. “เจ้าตัวน้อย” เข้าใจ “หลักปรัชญาวิธีทำธุรกิจ. อยากรวยต้องรู้ให้แจ่มแจ้งไม่มีคำว่า “พลาด” เมื่อลงสนามธุรกิจจริง. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยุคชั่น.
- [20]. วรพันธ์ เศรษฐแสง. 2548. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- [21]. วิเชียร วิทยาอุดม. 2550. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ธนชัยการพิมพ์.
- [22]. วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2547. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพช.
- [23]. วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2549. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: V.J. พรินต์.
- [24]. วิชัย โสสุวรรณจินดาและคนอื่น ๆ. 2551. รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการศึกษาวิจัยเพื่อขยายการคุ้มครองแรงงานให้แก่แรงงานนอกระบบเสนอกองนิติกร กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. กรุงเทพมหานคร: สำนักวิจัยกฎหมายและแรงงาน.
- [25]. วิภาวี สิทธิวัง. การใช้น้ำมันหอมระเหยในที่ทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจสภาพแวดล้อมในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2549.

- [26]. วิลาวรรณ รพีพิศล. 2550. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: วิจิตรหัตถกร.
- [27]. วุฒิพล สกลเกียรติ. 2546. การเรียนรู้ผู้ใหญ่และผู้เรียนผู้ใหญ่. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, คณะศึกษาศาสตร์.
- [28]. วันชัย มีชาติ. 2552. การบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- [29]. ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2546. การจัดการเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- [30]. สมคิด บางโม. 2551. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: วิทพัฒน์.
- [31]. สมชาย หิรัญกิตติ. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร: Daimon in business World.
- [32]. สมฤทธิ์ ชยสมศักดิ์. 2549. การบริหารทรัพยากรมนุษย์(หลักการและแนวคิด) : กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็ม.ที.เพรส.
- [33]. สวรรค์ สวชน ไพบุลย์. ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2548.
- [34]. สารานุกรมไทย. 2552. วิกีพีเดีย สารานุกรม. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- [35]. สิริดา ทวนสุวรรณ. 2549. สภาพแวดล้อมของงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- [36]. สุดา สุวรรณภิรมย์. 2542. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: เอ.อาร์.บิซิเนสเพรส.
- [37]. สุภัททา ปิ่นทะแพทย์. 2550. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- [38]. อมรรัตน์ สว่างอารมย์. ปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจลาออก จากงานของพนักงานฝ่ายผลิต กรณีศึกษาโรงงานผลิตขนมปังตัวอย่าง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2549.
- [39]. อนิวัช แก้วจำนง. 2552. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท นำศิลป์โฆษณา จำกัด.
- [40]. เอกวิทย์ มณีธร. 2551. ระบบราชการ รัฐวิสาหกิจ และองค์การมหาชนของไทย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท เวิลด์เทรด ประเทศไทย.
- [41]. Fjortoft, N. F. 1994. College student employment: Opportunity or deterrent. Dissertation Abstracts International, 55 (05), 1198-A. (UMI No.9426622).
- [42]. Richard, B., O' Brien T., & Akroyd. D. 1994. The ability of marketing education And health education teachers. Journal of industrial teacher education, 32, a. (1), 49-64
- [43]. Wener and DeSinone. 2006. *Human Resource Management*. U.S.A.: McGraw-Hill.
- [44]. Williams, Chuck. 2005. *Management*. 3rd ed. U.S.A.: South-Western Publishing.