

การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
ของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้

Digital Transformation and Organizational Policies Affecting Employee

Organizational Commitment: A Case Study of Provincial Electricity Authority,

Region 3, Southern Thailand

นางสาวรานีย์ เสนเนียม

RANEE SENNIAM

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ ตามความคิดเห็นของบุคลากร 2) เพื่อศึกษานโยบายองค์กรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ ตามความคิดเห็นของบุคลากร 3) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ 4) เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ จำนวน 332 คนโดยใช้ กระบวนการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนประชากร (Proportionate Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่มีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.90 และค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.951 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.40) โดยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.53) รองลงมาด้านวัฒนธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.52) ด้านกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.52) และด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.53) ในด้านนโยบาย ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.42) โดยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดนโยบายและโครงสร้างการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.52) รองลงมาด้านการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.61) ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.54) และด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ ในด้าน ด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่าความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.37) ผลการทดสอบสมมติฐาน การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลส่งผลต่อ

ความผูกพันของบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านกระบวนการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) 0.122 รองลงมาคือ ด้านการกระบวนการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) 0.155 และ ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) 0.172 ตามลำดับ

คำสำคัญ : การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล, นโยบายองค์กร, ความผูกพันต่อองค์กร, บุคลากร, การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

Abstract

This research article aimed to: (1) examine the level of digital transformation of the Provincial Electricity Authority (PEA), Region 3, Southern Thailand, as perceived by employees; (2) examine organizational policies of PEA Region 3 according to employees' perceptions; (3) examine organizational commitment of employees; and (4) investigate the influence of digital transformation and organizational policies on employees' organizational commitment.

This study employed a quantitative research approach. Data were collected through questionnaires administered to a sample of 332 employees of PEA Region 3, Southern Thailand, using proportionate stratified random sampling. The research instrument demonstrated a content validity index (IOC) of 0.99 and a reliability coefficient (Cronbach's Alpha) of 0.951. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis.

The results revealed that employees' perceptions of digital transformation were at the highest level overall ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.40). When considered by dimension, technology was rated at the highest level ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.53), followed by organizational culture ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.52), work processes ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.52), and personnel development ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.53), respectively.

Regarding organizational policy, the overall perception was also at the highest level ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.42). Specifically, policy formulation and administrative structure received the highest mean score ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.52), followed by resource and budget allocation ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.61), management support ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.54), and digital vision and strategy ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.52). Organizational commitment of employees was also found to be at the highest level overall ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.37).

Hypothesis testing indicated that digital transformation significantly influenced organizational commitment at the 0.05 level. When examined by dimension, work processes

had a standardized regression coefficient (β) of 0.122, followed by technology ($\beta = 0.155$), and digital vision and strategy ($\beta = 0.172$), respectively

Keywords: Digital Transformation, Organizational Policy, Organizational Commitment, Employees, Provincial Electricity Authority

บทนำ

ท่ามกลางการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล องค์กรภาครัฐและรัฐวิสาหกิจต้องเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวเชิงโครงสร้างและเทคโนโลยีอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การนำเทคโนโลยีขั้นสูง อาทิ โครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) และระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) มาใช้ในการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ไม่เพียงแต่เป็นการยกระดับประสิทธิภาพการบริการ แต่ยังส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรและรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ที่ยั่งยืนนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความทันสมัยของเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว หากแต่ขึ้นอยู่กับ “ความผูกพันต่อองค์กร” (Organizational Commitment) ของบุคลากร ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการพลังงานในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางภูมิศาสตร์และความซับซ้อนของโครงสร้างพื้นฐาน เมื่อองค์กรเร่งผลักดันนโยบายและวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลเพื่อก้าวสู่การเป็น "Digital Utility" บุคลากรจึงต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อเพิ่มพูนทักษะใหม่ (Upskilling) และปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน หากนโยบายองค์กรและการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีไม่สอดคล้องกับบริบทการทำงานจริง อาจส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรได้

แม้ที่ผ่านมาจะมีงานวิจัยจำนวนมากศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร แต่การศึกษาที่มุ่งเน้นอิทธิพลของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลและนโยบายองค์กรในบริบทเฉพาะของรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานในพื้นที่ภาคใต้ยังมีอยู่อย่างจำกัด ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างระบบนิเวศการทำงานดิจิทัลที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันและพร้อมขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์วิจัย

1. เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ ตามความคิดเห็นของบุคลากร
2. เพื่อศึกษานโยบายองค์การของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ ตามความคิดเห็นของบุคลากร
3. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้
4. เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้

สมมติฐานการวิจัย

การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์การส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้

ขอบเขตการการศึกษาวิจัย

ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ โดยกำหนดตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ดังนี้

1. ประชากรที่ศึกษา คือ บุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้
2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

1. ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล โดยใช้แนวคิด/ทฤษฎีของ Vial (2019) และ Kane et al.
 - 1.1 ด้านเทคโนโลยี
 - 1.2 ด้านกระบวนการ
 - 1.3 ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากร
 - 1.4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

2. ปัจจัยด้านนโยบาย โดยใช้แนวคิด/ทฤษฎีของ Westerman, Bonnet และ McAfee (2014)

Kane et al. (2015)

- 2.1 ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล
- 2.2 ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร
- 2.3 ด้านการกำหนดนโยบายและโครงสร้างการบริหาร
- 2.4 ด้านการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

3. ด้านความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้

2. ขอบเขตประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ จำนวน 1,931 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1976) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 332 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลใน ช่วงเดือนตุลาคม ถึงเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2568

4. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยนี้ดำเนินการในพื้นที่เขตรับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดสงขลา จังหวัดพัทลุง จังหวัดสตูล จังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนราธิวาส

การทบทวนวรรณกรรมและแนวคิด

1.ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล

1.1 ด้านเทคโนโลยี

Vial (2019) อธิบายว่า เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึงเทคโนโลยีที่ใช้ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายในการประมวลผล จัดเก็บ และการแลกเปลี่ยนข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นแรงขับเคลื่อนหลักของการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล

(Rogers,2003) เทคโนโลยี หมายถึง เครื่องมือ วิธีการ ระบบ หรือองค์ความรู้ที่มนุษย์พัฒนาขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหา

1.2 ด้านกระบวนการ

Vial (2019) ให้คำนิยามว่า เป็นกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จะต้องมีการสื่อสาร และการเชื่อมต่อ เพื่อที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญขององค์กรทั้งในด้านการบริการและการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Kane et al. (2015) อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลเป็น “กระบวนการที่องค์กรปรับตัวเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่จะขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยี” โดยจะต้องอาศัยผู้นำ โดยผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ การเรียนรู้ของบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่

Bharadwaj et al. (2013) อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล มีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ดิจิทัล ซึ่งจะเป็นการที่องค์กรมีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลให้เข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และสร้างคุณค่าให้กับองค์กรทั้งในด้านประสิทธิภาพ ความคล่องตัวในการปรับตัวและความสามารถในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.3 ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากร

(Kane et al., 2015)บุคลากรถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุด ต้องได้รับการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skills) และ ทักษะคติที่เปิดรับนวัตกรรม (Open Mindset) การฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ และภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) ล้วนเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความพร้อมของบุคลากร

1.4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรต้องสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยส่งเสริมความยืดหยุ่น การเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานแบบข้ามสายงาน และการยอมรับความล้มเหลวเพื่อสร้างนวัตกรรม (Westerman et al., 2014; Teece, 2007) วัฒนธรรมเชิงดิจิทัลนี้จะช่วยให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

2. ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านนโยบาย

2.1 ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล

Kane et al. (2015) เสนอแนวคิดที่สอดคล้องกัน โดยชี้ให้เห็นว่า “กลยุทธ์และนโยบายขององค์กร” มีบทบาทสำคัญมากกว่าเทคโนโลยี การลงทุนด้านเทคโนโลยีจะไม่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน หากขาดนโยบายที่สนับสนุนการเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ และการปรับวัฒนธรรมองค์กร

Mintzberg (1994) เสนอว่า กลยุทธ์ขององค์กรมิได้เกิดจากการกำหนดไว้ล่วงหน้าเพียงอย่างเดียว แต่ก่อตัวขึ้นจาก พฤติกรรม นโยบาย การตัดสินใจ และรูปแบบการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงในชีวิตการทำงานขององค์กร แนวคิดนี้สะท้อนให้เห็นว่ากลยุทธ์เป็นผลของการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ในมุมมองดังกล่าว นโยบายขององค์กร จึงทำหน้าที่เป็นกรอบคอยกำกับ ที่ช่วยกำหนดทิศทางขอบเขตของการตัดสินใจ

วราภรณ์ ชัยพรหม และคณะ (2564) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เชิงการเปลี่ยนแปลงในด้านดิจิทัลจะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยอมรับเทคโนโลยีของบุคลากร และส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการดิจิทัลในภาพรวม

2.2 ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร

ฉันทนา อินทจิม และคณะ (2568) ผู้นำควรมีลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและมีความเต็มใจในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว พร้อมทั้งสามารถริเริ่มและขับเคลื่อนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลภายในองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานในทุกมิติ นอกจากนี้ ผู้นำควรปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีศักยภาพและบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบ ตลอดจนสามารถตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาด รวดเร็ว และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (ฉันทนา อินทจิม และคณะ วารสารวิชาการ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2568)

สุภาวดี ศรีสุข (2565) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล จะสามารถสื่อสารเป้าหมายทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้ชัดเจน และช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง สร้างความเข้าใจให้กับบุคลากร และสามารถช่วยลดแรงต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มประสิทธิผลของการดำเนินงานในยุคดิจิทัล

2.3 ด้านการกำหนดนโยบายและโครงสร้างการบริหาร

Kotter (1996) ชี้ให้เห็นว่า นโยบายและแนวทางที่ชัดเจนเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสื่อสาร วิสัยทัศน์และสร้างความต่อเนื่องและยอมรับของการเปลี่ยนแปลง หากนโยบายไม่ชัดเจนหรือไม่ สอดคล้อง จะก่อให้เกิดแรงต่อต้าน

Burnes, (2017) นโยบายองค์การทำหน้าที่กำหนดกรอบการเปลี่ยนแปลง ลดความไม่แน่นอน และสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์การ หากนโยบายขาดความชัดเจนหรือไม่ต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลง ด้านดิจิทัลมักไม่สามารถฝังรากลึกในพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรได้อย่างยั่งยืน

2.4 ด้านการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ

Vial (2019) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลจะต้องอาศัยการลงทุนทั้งทางด้านเทคโนโลยี บุคลากร และระบบสนับสนุนซึ่งสะท้อนผ่านการจัดสรรงบประมาณเชิงกลยุทธ์ โดยกระบวนการจัดสรร ทรัพยากรและงบประมาณอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างความสามารถขององค์การให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่และเป้าหมาย

3. ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

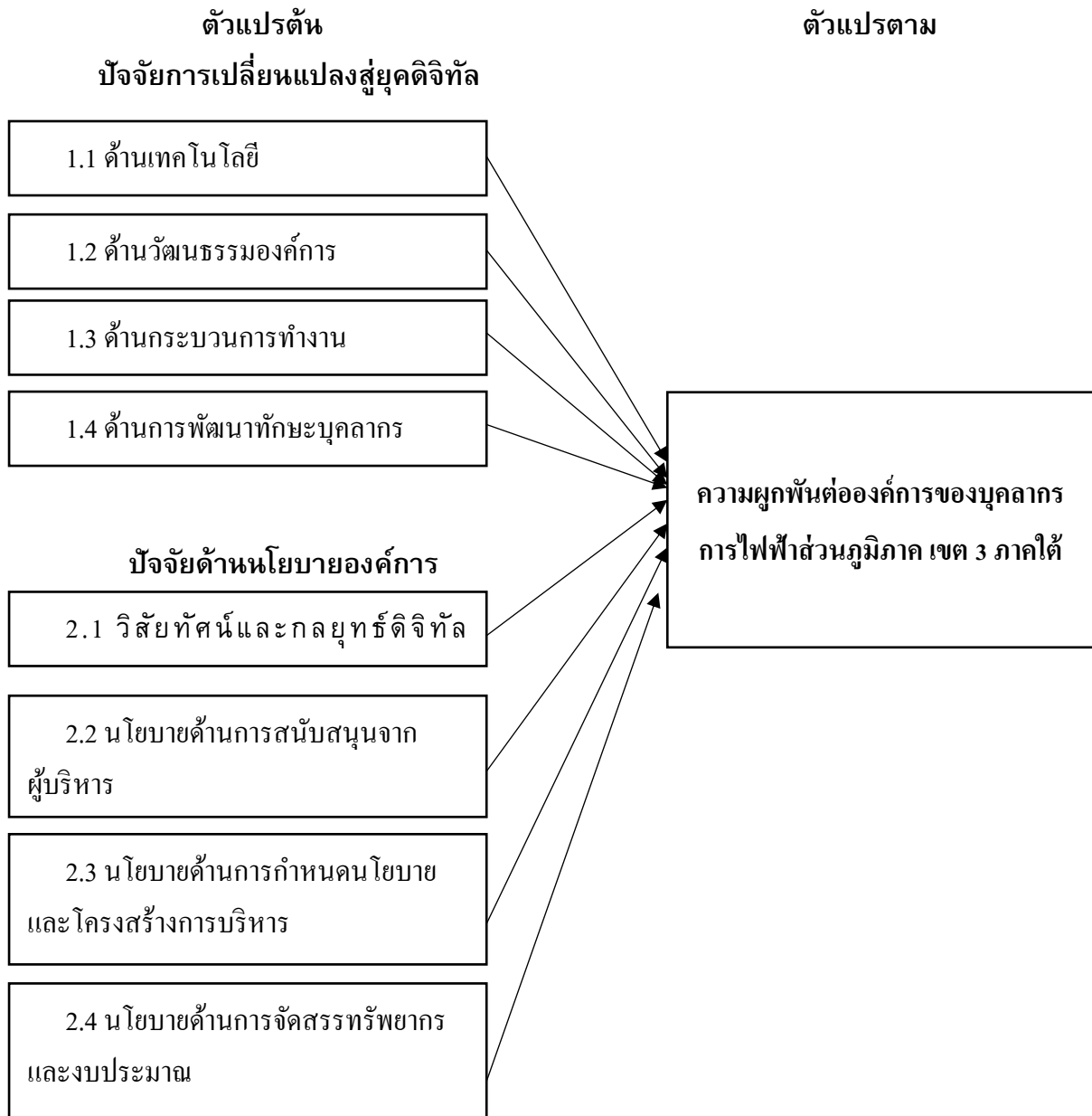
Meyer และ Allen (1997) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นสภาวะทางจิตใจที่ทำให้ บุคลากรรู้สึกที่ตนเองมีส่วนร่วมกับองค์การและเลือกที่จะอยู่กับองค์การ ไม่ใช่เพียงแค่ในเชิงกายภาพ แต่บุคลากรมีความรู้สึกเชิงบวกทำให้นำไปสู่การทุ่มเทต่อองค์การและเกิดความรู้สึกความภักดีต่อ องค์การ

Herzberg อธิบายความหมายของความผูกพันต่อองค์การได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็น การผสมผสาน ระหว่างความพึงพอใจ ความจงรักภักดี และความตั้งใจทุ่มเทในการทำงานของบุคลากร โดยเกิดจากทั้งแรงจูงใจภายในและปัจจัยภายนอก และปัจจัยคำจุนจะช่วยรักษาบุคลากรไว้ โดยปัจจัย ดังกล่าวจะช่วยสร้างความรู้สึกของบุคลากรให้เกิดความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์ เกิดความเต็มใจในการ ทำงาน ในขณะที่ปัจจัยคำจุนช่วยลดความไม่พึงพอใจและรักษาบุคลากร

Porter, Steers, Mowday และ Boulian (1974) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือ สภาวะ ทางจิตใจ ที่บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมต่อองค์การ เกิดความเชื่อมั่นในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และทุ่มเทร่างกายแรงใจในการทำงานอย่างเต็มใจ และปราศนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกของ องค์การ

Greenberg (1996) ได้นำเอาแนวความคิดในเรื่องความผูกพันต่อองค์การจาก Meyer and Allen (1991) มาศึกษาเพิ่มเติม และอธิบายว่าความผูกพันที่มีต่อองค์การ เป็นความผูกพันที่เกิดจากการที่ พนักงานประสงค์จะทำงานต่อไปกับองค์การ อันเนื่องมาจากพื้นฐานความเชื่อว่าจะต้องสูญเสียบางสิ่ง บางอย่างไปหากต้องลาออก และพนักงานผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์การเป็นระยะเวลายาวนานจะเข้าใจดีถึง การสูญเสียในสิ่งที่เขาได้ลงทุนต่อองค์การมาในระยะเวลาอันยาวนาน เช่น มีการวางแผนการเกษียณอายุไว้แล้ว การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีที่มีความสนิทสนมแล้ว เป็นต้น ทำให้เขาก็จะมีความผูกพันกับองค์การที่จะดำรง อยู่ต่อไป เพราะเขาไม่ต้องการความเสี่ยงกับการสูญเสียเหล่านั้น

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากร ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่รับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ ด้วยกระบวนการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนประชากร (Proportionate Stratified Random Sampling) ซึ่งสามารถระบุจำนวนประชากรได้ชัดเจนว่ามีจำนวน 1,931 คน (งานบุคคล ประจำเดือน ตุลาคม 2568) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณตามสูตรของ Yamane (1973) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 332 คน

สูตร

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ

n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N	=	จำนวนประชากรทั้งหมด
e	=	ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (0.05)

แทนค่า

$$n = \frac{1,931}{1 + 1,931(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1,931}{5.8275}$$

$$n = 331.9$$

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 332 คน
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม (Screening Questions)

ส่วนที่ 2 บัญชีส่วนบุคคล (Check List)

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล (Rating scale) Likert

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบาย (Rating scale) Likert

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Rating scale) Likert

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

1. ศึกษาจากตำราเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนด คำนิยาม ตัวแปร และสร้างแบบสอบถาม

2. ร่างแบบสอบถามในแต่ละด้าน ให้ครอบคลุมคำนิยามตัวแปรทุกตัว

3. นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน โดยมีค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) มากกว่า 0.70 ขึ้นไป ซึ่งแสดงว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ

5. หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านกระบวนการทดสอบเครื่องมือแล้วนำมาจัดทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ ด้วย Google Form เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

1. ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างเก็บผ่านทางออนไลน์ด้วย Google Form
2. ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคม ถึงเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2568
3. รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับเพื่อนำมาวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย

1. ศึกษาการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ ตามความคิดเห็นของบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ โดยภาพรวม

การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านเทคโนโลยี	4.47	0.53	มากที่สุด
2. ด้านกระบวนการทำงาน	4.34	0.52	มากที่สุด
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.31	0.53	มากที่สุด
4. ด้านวัฒนธรรม	4.35	0.52	มากที่สุด
รวม	4.36	0.40	มากที่สุด

ศึกษาการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ ตามความคิดเห็นของบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล จากกลุ่มตัวอย่าง 322 คน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.40) โดยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.53) รองลงมาด้านวัฒนธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.52) ด้านกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.52) และด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ

2. ศึกษาการดำเนินนโยบายองค์กร ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ ตามความคิดเห็นของบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านนโยบายของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ โดยภาพรวม

ปัจจัยด้านนโยบาย	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล	4.31	0.52	มากที่สุด
2. ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร	4.34	0.54	มากที่สุด
3. ด้านการกำหนดนโยบายและโครงสร้างการบริหาร	4.37	0.52	มากที่สุด
4. ด้านการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ	4.35	0.61	มากที่สุด
รวม	4.34	0.42	มากที่สุด

ศึกษาการดำเนินนโยบายองค์การ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ ตามความคิดเห็นของบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายองค์การ จากกลุ่มตัวอย่าง 322 คน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.42) โดยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดนโยบายและโครงสร้างการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.52) รองลงมาด้านการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.61) ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.54) และด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ โดยภาพรวม

ความผูกพันต่อองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความผูกพันต่อองค์การ	4.48	0.37	มากที่สุด
รวม	4.48	0.37	มากที่สุด

ศึกษาการด้านความผูกพันต่อองค์การ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ ตามความคิดเห็นของบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายองค์การ จากกลุ่มตัวอย่าง 322 คน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.37)

ตาราง 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กรส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	Y
X ₁	1								
X ₂	0.489**	1							
X ₃	0.361**	0.543**	1						
X ₄	0.320**	0.293**	0.503**	1					
X ₅	0.308**	0.200**	0.373**	0.516**	1				
X ₆	0.351**	0.376**	0.388**	0.395**	0.527**	1			
X ₇	0.418**	0.366**	0.405**	0.378**	0.443**	0.527**	1		
X ₈	0.388**	0.404**	0.374**	0.367**	0.281**	0.465**	0.520**	1	
Y	0.268**	0.232**	0.191**	0.223**	0.244**	0.202**	0.248**	0.154**	1

ผลการทดสอบสมมติฐาน แสดงว่าความสัมพันธ์การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กร กับความผูกพันของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ พบว่ามีความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.308 – 0.489 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ โดยการหาค่าการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กร	ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้				
	B	Std. Error	β	t	Sig.
ค่าคงที่	3.095	0.217		14.290	.000
ด้านเทคโนโลยี	0.109	0.043	0.155	2.524	0.012
ด้านกระบวนการ	0.087	0.042	0.122	2.042	0.042
ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล	0.120	0.038	0.172	3.143	0.002

R=0.795 R Square=0.633 Adjusted R Square=0.633 SEEst =0.334 F=225.174 Sig.= .000

พบว่า การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กรส่งผลกระทบต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.00 โดยตัวแปร ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล (X₅) ส่งผลกระทบต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ มากที่สุด (Beta= 0.172) รองลงมา ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี (X₁) (Beta= 0.155) และด้าน

กระบวนการทำงาน (X_2) ($\beta = 0.122$) ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายหรือทำนายการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ ได้ร้อยละ 63.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ .000 จึงยอมรับสมมติฐาน

อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ สรุปและอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโมเดลการถดถอยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) เท่ากับ 0.795 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 63.30 ($R^2 = 0.633$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและนโยบายองค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์รายด้าน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล(X_5) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ($\beta = 0.172$, Sig. = 0.002) ประเด็นนี้สะท้อนให้เห็นว่าการที่ กฟภ. การที่องค์กรมีทิศทาง วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ด้านดิจิทัลที่ชัดเจนและมีการสื่อสารกลยุทธ์ที่ชัดเจนสู่บุคลากร มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและการรับรู้ทิศทางในอนาคต สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ และการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kane et al. (2015) ที่เสนอว่า “กลยุทธ์ (Strategy) ไม่ใช่ตัวเทคโนโลยีที่เป็นแรงขับเคลื่อนหลักของการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล” เนื่องจากวิสัยทัศน์และนโยบายที่ชัดเจนจะช่วยลดความไม่แน่นอน (Uncertainty) และสร้างความเข้าใจร่วมกันภายในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความตั้งใจที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

ด้านเทคโนโลยี(X_1) ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ($\beta = 0.155$, Sig. = 0.012) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การที่ กฟภ. นำระบบปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน เช่นระบบปฏิบัติงานภาคสนามแบบดิจิทัล (Mobile Workforce), ระบบ Smart Grid, และระบบ SCADA มาใช้ในการบริหารจัดการระบบไฟฟ้าที่มีความซับซ้อนในพื้นที่ภาคใต้ ซึ่งมีภูมิศาสตร์หลากหลายและเสี่ยงต่อภัยธรรมชาติ ทำให้บุคลากรเห็นถึงประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือขององค์กร การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และลดภาระงาน ส่งผลให้บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร และเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นทำให้บุคลากรเห็นถึงประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือขององค์กร อันนำไปสู่

ความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว สอดคล้องกับทฤษฎีของ Westerman, Bonnet & McAfee (2014) ที่ระบุว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Maturity) จะมีการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เมื่อบุคลากรได้รับเครื่องมือที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้ในการปฏิบัติงาน จะส่งผลต่อความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงานและการยอมรับในเป้าหมายดิจิทัลขององค์กร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ Meyer และ Allen (1997) ที่บุคลากรจะมีความรู้สึกเชิงบวกและเลือกที่จะทุ่มเทให้กับองค์กร

ด้านกระบวนการทำงาน(X2) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ($\beta = 0.122$, Sig. = 0.042)) สะท้อนให้เห็นว่า การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ช่วยให้การดำเนินงานมีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน อธิบายได้ว่าเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้าไปลดแรงกดดันต่อวิธีการทำงานแบบเดิม (Traditional ways of working) และแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติ (Workflow Automation) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Business Process Reengineering (BPR) ของ Hammer & Champy (1993) ที่เน้นการออกแบบกระบวนการใหม่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อกระบวนการทำงานมีความคล่องตัวและสนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูล (Data-driven decision making) จะส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานมากขึ้นและเกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูงขึ้น ซึ่ง Vial (2019) ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลจะก่อให้เกิดแรงกดดันต่อวิธีการทำงานแบบเดิม องค์กรจึงต้องปรับโครงสร้างและกระบวนการให้สอดคล้องกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ให้ความสำคัญและสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและชัดเจน

เนื่องจากผลการวิจัยระบุว่า นโยบายด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคใต้ ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลให้บุคลากรในทุกระดับมีความเข้าใจที่ตรงกัน โดยควรแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นเป้าหมายระดับบุคคลที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าการดำเนินงานที่ตนทำมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายดิจิทัล ซึ่งจะช่วยรักษาความรู้สึกว่าการอยู่กับองค์กรเป็นสิ่งที่ถูกต้องและน่าภาคภูมิใจ

2. การยกระดับเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างนัยสำคัญ องค์กรควรเดินหน้ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง โดยต้องให้ความสำคัญกับ ความเสถียรและประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศ เนื่องจากบุคลากรมีความคาดหวังว่าเทคโนโลยีจะช่วยให้การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากเทคโนโลยีมีความน่าเชื่อถือ จะส่งผลให้บุคลากรรู้สึกถึงความมั่นคงในหน้าที่การงานและลดความกังวล

3. การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว (Lean & Digital Workflow)

ปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน ส่งผลในเชิงบวกต่อความผูกพัน องค์กรควรเน้นการออกแบบขั้นตอนการทำงานใหม่ (Reengineering) โดยใช้ระบบ Digital Workflow เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มความรวดเร็ว นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้มีการใช้ ข้อมูลดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจ (Data-driven decision making) ในระดับปฏิบัติการ เพื่อให้บุคลากรเห็นถึงความโปร่งใสและประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นจากการนำดิจิทัลมาใช้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งถัดไป

1. การศึกษาปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ ที่มีผลต่อความผูกพัน เช่น ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership), วัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้ภาพรวมที่ครบถ้วนมากขึ้น
2. การใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเจาะลึกความต้องการบุคลากร ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำความเข้าใจถึงแรงจูงใจและความกังวลที่แท้จริงเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล

บรรณานุกรม

- การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. (2566). *แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2566–2570*. การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.
- ฉันทนา อินทนิม, และคณะ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 8 (1), 1–15.
- ธนาคาร เลิศสุตวิชัย. (2562). การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลขององค์กรไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงษ์ศักดิ์ วรศิลป์. (2562). นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศกับประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร. *วารสารการบริหารองค์กร*, 9(2), 45–60.
- วราภรณ์ ชัยพรหม, สมชาย ใจดี, และกิตติศักดิ์ พรหมมา. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลในองค์กรภาครัฐไทย. *วารสารการบริหารภาครัฐ*, 11(2), 45–62.
- สุภาวดี ศรีสุข. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลกับการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 12(1), 89–104.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2566). *ยุทธศาสตร์รัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566–2570*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Burnes, B. (2017). *Managing change* (7th ed.). Pearson Education.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. Harper Business.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). *Strategy, not technology, drives digital transformation*. MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *Management information systems: Managing the digital firm* (16th ed.). Pearson
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. Harper & Row.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Free Press.

- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology, 59*(5), 603–609.
- Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal, 28*(13), 1319–1350.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems, 28*(2), 118–144.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.