

ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของงานกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา

Relationship between job characteristics and work motivation among employees in
Provincial Electricity Authority Area 3 (South) Yala Province

อรพรรณ คงเอียด

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับลักษณะของงานตามแนวคิดทฤษฎี Job Characteristics Model 2) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน และ 3) ศึกษาลักษณะของงานที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา จำนวน 336 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบอาสาสมัคร (Voluntary Response Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ลักษณะของงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านผลสะท้อนกลับของงาน รองลงมาคือ ด้านความหลากหลายของทักษะ และด้านความเป็นอิสระในงาน ตามลำดับ 2) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพนักงานรู้สึกพอใจเมื่อทำงานออกมาดี และรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานของตนเองให้ได้ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ และ 3) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะของงานด้านความเป็นอิสระในงาน ($\beta = 0.416, p < 0.001$) และด้านผลสะท้อนกลับของงาน ($\beta = 0.374, p < 0.001$) ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการวิจัย ครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการออกแบบลักษณะงานและสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อกระตุ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

คำสำคัญ: ลักษณะของงาน, แรงจูงใจในการทำงาน

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนโยบายพลังงานของประเทศ ส่งผลให้องค์กรด้านพลังงานไฟฟ้าต้องปรับบทบาทและภารกิจอย่างต่อเนื่อง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ในฐานะรัฐวิสาหกิจที่มีภารกิจหลักในการจัดจำหน่ายพลังงานไฟฟ้า (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2566) ได้ขยายบทบาทจากการให้บริการด้านไฟฟ้าแบบดั้งเดิมไปสู่การพัฒนา ระบบไฟฟ้าอัจฉริยะ การให้บริการด้านพลังงานรูปแบบใหม่ และการดำเนินธุรกิจเสริมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ไฟฟ้าและทิศทางการพัฒนาของประเทศ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้ลักษณะงานของพนักงานมีความซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น ทั้งในด้านขอบเขตความรับผิดชอบ วิธีการทำงาน และทักษะที่ต้องใช้ ซึ่งแตกต่างจากลักษณะงานในอดีตอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม แม้องค์กรจะมีการปรับบทบาทและพัฒนารูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ในทางปฏิบัติพบว่า พนักงานบางส่วนยังคงขาดแรงจูงใจในการทำงาน อันเนื่องมาจากความไม่สอดคล้องกันระหว่างลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายกับความรูสึกมีคุณค่าและความท้าทายในงาน งานบางลักษณะ มีความเป็นงานเชิงขั้นตอน ถูกกำหนดวิธีการปฏิบัติอย่างตายตัว และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจค่อนข้างจำกัด ส่งผลให้ไม่เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและลดทอนแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น การศึกษาลักษณะงานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงมีความสำคัญ เพื่อทำความเข้าใจผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงบทบาทขององค์กร และเพื่อใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการออกแบบงานและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทของ กฟภ. อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1 เพื่อศึกษาระดับลักษณะของงานตามแนวคิดทฤษฎีลักษณะงาน (Job Characteristics Model) ของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา
- 2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา
- 3 เพื่อศึกษาลักษณะของงานที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา

สมมติฐานของการวิจัย

1. ความหลากหลายของทักษะมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา
2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงานมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา
3. ความสำคัญของงานมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา
4. ความเป็นอิสระในงานมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา
5. ผลสะท้อนกลับของงานมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้กำหนดขอบเขต ประชากรเป็นพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่รับผิดชอบเขต 3 ภาคใต้ จังหวัดยะลา มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 1,620 คน โดยศึกษาลักษณะของงานที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยทฤษฎีลักษณะงาน (Job Characteristics Model: JCM) ของ Hackman and Oldham และแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) ที่วัดจากแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ของพนักงาน (Chew et al., 2013)

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Satisfaction) คือ สภาวะที่บุคคลต้องการปฏิบัติงานให้ดีเพื่อบรรลุความพึงพอใจของตนเอง (Chew et al., 2013) เช่น ความรู้สึกถึงความสำเร็จและการเติมเต็ม (Hasyim & Bakri, 2022) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Frederick Herzberg ที่ระบุว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง (ธัญญา เกษปทุม, 2566) และเป็นแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลทั้งที่รู้ตัวและไม่รู้ตัว เพื่อผลักดันให้เกิดการกระทำที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย (Riyanto, Endri & Herlisha, 2021)

ทฤษฎีลักษณะงาน (Job Characteristics Model) ประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในงาน และ ผลสะท้อนกลับของงาน ซึ่งลักษณะงานทั้ง 5 ด้านส่งผลต่อแรงจูงใจโดยผ่านกระบวนการทางจิตวิทยา 3 ประการ คือ รับรู้ถึงความหมายของงาน รับรู้ถึงความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ และรับรู้ผลลัพธ์จริงของงาน (Hackman & Oldham, 1976)

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) หมายถึง ระดับที่งานต้องใช้ทักษะความรู้ ความสามารถ หรือกิจกรรมที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน โดย Hackman and Oldham (1975) อธิบายว่า งานที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ทักษะหลายด้านจะช่วยเพิ่มความน่าสนใจ

ของงานและลดความซ้ำซากจำเจ ส่งผลให้พนักงานรับรู้ว่างานมีคุณค่าและมีความหมายมากขึ้น ซึ่งการรับรู้ดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจภายในในการทำงาน โดยเฉพาะในงานด้านบริการสาธารณูปโภค เช่น งานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ที่ต้องอาศัยทักษะทางเทคนิค การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ

H1: ความหลากหลายของทักษะ มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา

2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) หมายถึง ระดับที่งานเปิดโอกาสให้พนักงานรับผิดชอบงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสมบูรณ์ และทำให้พนักงานมองเห็นผลงานของตนเองอย่างชัดเจน โดย อัญมณี ศรีปลาด (2564) ยืนยันว่า การรับรู้ว่างานที่ทำมีขั้นตอนที่ชัดเจนและสมบูรณ์ในตัวเอง ส่งผลให้พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายรู้สึกว่างานนั้นมีความหมายและเกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่ตนสร้างขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hackman and Oldham (1975) ระบุว่า การรับรู้ถึงความเป็นเอกลักษณ์ของงานมีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายใน เนื่องจากพนักงานสามารถระบุได้ว่าผลสำเร็จนั้นมาจากความพยายามของตนเอง

H2: ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา

3. ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึง ระดับที่งานของพนักงานมีผลกระทบต่อชีวิตหรือการทำงานของผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ลูกค้า องค์กร หรือสังคม โดยงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิต ความปลอดภัย หรือความเป็นอยู่ของประชาชน จะช่วยเสริมสร้างการรับรู้ความหมายของงานในระดับสูง ซึ่งการรับรู้ถึงความสำคัญของงานดังกล่าวเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจภายในและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน (Hackman & Oldham, 1975)

H3: ความสำคัญของงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา

4. ความเป็นอิสระในงาน (Autonomy) หมายถึง ระดับที่งานเปิดโอกาสให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจ กำหนดวิธีการทำงาน และควบคุมกระบวนการทำงานของตนเองได้ โดย Hackman and Oldham (1975) ชี้ให้เห็นว่า ความเป็นอิสระในการทำงานช่วยเสริมสร้างการ

รับรู้ถึงความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน ซึ่งเป็นสภาวะทางจิตวิทยาสำคัญที่ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจภายใน ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของงานที่ตนเองปฏิบัติ

H4: ความเป็นอิสระในงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา

5. ผลสะท้อนกลับของงาน (Feedback) หมายถึง ระดับที่การปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้ข้อมูลโดยตรงแก่พนักงาน เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของผลลัพธ์ผลผลิตของการทำงาน ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานสามารถปรับปรุงและพัฒนาการทำงานได้ดีขึ้น โดย Hackman and Oldham (1975) ระบุว่า การได้รับข้อมูลย้อนกลับช่วยให้พนักงานเกิดการรับรู้ผลลัพธ์จริงของงาน ซึ่งทำหน้าที่เป็นแรงเสริมทางจิตวิทยาที่ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจภายในจากการที่พนักงานได้รับทราบถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จของตนเอง

H5: ผลสะท้อนกลับของงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างและการเก็บข้อมูล

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรทั้งหมดซึ่งเป็นพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา จำนวน 1,620 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คำนวณตามสูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (sampling error) เท่ากับร้อยละ 5 คำนวณได้กลุ่มตัวอย่าง 321 คน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาสาสมัคร (Voluntary Response Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง 336 คน

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ผ่านช่องทางออนไลน์ (Google form) ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 คำถามตัวแปรต้น ลักษณะของงาน ปรับข้อความจาก Maneemahanond and Niyomsin (2024) และตัวแปรตาม แรงจูงใจในการทำงาน ปรับข้อความจาก Chew et al. (2013)

ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ ด้วยการนำแบบสอบถามไปทำ Pretest กับกลุ่มตัวอย่าง 5 คน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจของข้อความ และให้มั่นใจว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะ

เข้าใจความหมายของแต่ละข้อคำถามได้อย่างถูกต้อง และนำแบบสอบถามไปทดสอบนำร่อง (Pilot test) เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา Cronbach Alpha โดยแต่ละข้อคำถาม มีค่าความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.872 – 0.964

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ผล

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และวิเคราะห์สมมติฐาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

ผลการวิจัย

ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 336 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง คิดเป็น ร้อยละ 59.80 อายุระหว่าง 36 - 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.70 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 77.70 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระหว่าง 25,001 – 35,000 บาทต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงานระหว่าง 5 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.90

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะของงาน และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา

ตัวแปร	\bar{x}	S.D.	แปลความ
ความหลากหลายของทักษะ	4.36	0.57	มากที่สุด
ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน	4.29	0.62	มากที่สุด
ความสำคัญของงาน	4.16	0.68	มาก
ความเป็นอิสระในงาน	4.34	0.52	มากที่สุด
ผลสะท้อนกลับของงาน	4.40	0.55	มากที่สุด
แรงจูงใจในการทำงาน	4.48	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 1 พบว่า พนักงานรับรู้ลักษณะของงาน ในด้านผลสะท้อนกลับของงานอยู่ในระดับ มากที่สุด (M= 4.40, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ความหลากหลายของทักษะ (M= 4.36, S.D. = 0.57) ความเป็นอิสระในงาน (M= 4.34, S.D. = 0.52) ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (M= 4.29, S.D. = 0.62) และความสำคัญของงาน (M= 4.16, S.D. = 0.68) ตามลำดับ และ พนักงาน มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.48, S.D. = 0.50)

ตาราง 2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยแบบพหุคูณของลักษณะของงานที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคใต้) จังหวัดยะลา

	B	S.E.	β	t	Sig.
ค่าคงที่	1.778	0.209		8.503	0.000*
ความหลากหลายของทักษะ	-0.062	0.058	-0.070	-1.074	0.284
ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน	0.008	0.050	0.010	0.156	0.876
ความสำคัญของงาน	-0.070	0.041	-0.095	-1.698	0.090
ความเป็นอิสระในงาน	0.401	0.069	0.416	5.783	0.000*
ผลสะท้อนกลับของงาน	0.339	0.056	0.374	6.004	0.000*
R = 0.604, R ² = 0.365, R ² adj = 0.355, F = 37.895					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value < 0.001

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) จากตาราง 2 พบว่า ความเป็นอิสระในงาน ($\beta = 0.416$, $p < 0.001$) และผลสะท้อนกลับของงาน ($\beta = 0.374$, $p < 0.001$) ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้ยอมรับสมมติฐาน H4 และ H5 และไม่พบว่าคุณสมบัติความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน และความสำคัญของงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ จึงปฏิเสธสมมติฐาน H1 H2 และ H3

อภิปรายผล

ผลการศึกษาลักษณะของงานพบว่า ความเป็นอิสระในงานและผลสะท้อนกลับของงานมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.001 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hackman and Oldham (1976) ที่อธิบายว่าความเป็นอิสระช่วยเพิ่มความรู้สึกรับผิดชอบ ต่อผลลัพธ์ของงานและนำไปสู่แรงจูงใจในการทำงานภายในที่สูงขึ้น ส่วนการได้รับข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน ช่วยให้พนักงานทราบผลการปฏิบัติงานของตนเองและสามารถปรับปรุงพัฒนาการทำงานได้อย่างเหมาะสม ส่วนความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) ,ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) และความสำคัญของงาน (Task Significance) ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน กฟภ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอภิปรายผลตามทฤษฎีลักษณะงานของ Hackman and Oldham (1975) ได้ว่า ผลลัพธ์จากลักษณะงานไม่ได้เกิดขึ้นกับบุคคลทุกคนในรูปแบบเดียวกันเสมอไป เนื่องด้วย ทฤษฎีนี้มีตัวแปรส่งผ่านที่สำคัญคือ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งนี้การที่พนักงานไม่ตอบสนองต่อลักษณะงานทั้ง 3 ด้าน อาจขึ้นอยู่กับปัจจัยเฉพาะตัว ได้แก่ ความรู้และทักษะ ความต้องการความเจริญก้าวหน้า และความพึงพอใจในบริบทของงาน

ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) ส่วนใหญ่ของงานของ กฟภ. เป็นงานด้านเทคนิคและงานระบบไฟฟ้าที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสูง หากพนักงานมีทักษะไม่เพียงพอหรือยังไม่พร้อมต่อการปฏิบัติงาน การเพิ่มความหลากหลายของทักษะอาจถูกตีความ

ว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน ความเสี่ยง และความกดดัน มากกว่าจะเป็นโอกาสในการเรียนรู้ในทางกลับกัน พนักงานที่มีทักษะสูงหรือมีประสบการณ์ทำงานมาเป็นเวลานานอาจมองว่าการเพิ่มความหลากหลายของทักษะในลักษณะงานเดิม ไม่ได้สร้างความท้าทายใหม่ ส่งผลให้ความหลากหลายของทักษะไม่สามารถกระตุ้นแรงจูงใจ

ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) พนักงานส่วนหนึ่งมีระดับความต้องการเติบโตในสายอาชีพ อยู่ในระดับคงที่ การได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ อาจถูกมองว่าเป็นภาระงานที่เพิ่มขึ้นมากกว่าปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ นอกจากนี้ งานปฏิบัติการและงานสนับสนุน มักดำเนินการในรูปแบบการทำงานเป็นทีมและมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การเน้นให้พนักงานรับผิดชอบงานตั้งแต่ต้นจนจบเพียงลำพัง อาจไม่สอดคล้องกับระบบการทำงานจริง

ความสำคัญของงาน (Task Significance) พนักงาน กฟภ. โดยทั่วไปมีการรับรู้ถึงความสำคัญของงานในระดับสูงเป็นปกติอยู่แล้วเนื่องจากงานด้านสาธารณูปโภค ระบบไฟฟ้า มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพชีวิตของประชาชน ความมั่นคงของประเทศ และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การที่พนักงานรับรู้ถึงคุณค่าของงานในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง อาจทำให้ความสำคัญของงานกลายเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างด้านแรงจูงใจ

ข้อเสนอแนะ

1. เปิดโอกาสให้พนักงานระดับปฏิบัติการ สามารถเลือกวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และสถานการณ์จริง ภายใต้กรอบมาตรฐานความปลอดภัยและระเบียบที่กำหนด
2. ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนงานประจำวัน หรือการจัดลำดับความสำคัญของงานบริการลูกค้า โดยเฉพาะงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
3. ให้หัวหน้าแผนกมีการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน หลังการดำเนินงานหรือโครงการสำคัญ
4. สื่อสารผลสำเร็จของงานผ่านการประชุมหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานเห็นความเชื่อมโยงระหว่างงานที่ทำกับเป้าหมายขององค์กร

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาตัวแปรอื่นเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กรหรือระบบผลตอบแทนและสวัสดิการ
2. ศึกษาเจาะจงเฉพาะกลุ่มงานด้านต่าง ๆ เช่น งานด้านเทคนิค งานด้านบริการลูกค้า งานด้านการบริหารจัดการและงานสนับสนุนองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. (2566). ประกาศการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เรื่อง โครงสร้างและการจัด
หน่วยงาน อำนาจหน้าที่ และวิธีการดำเนินงาน พ.ศ. 2566.
- ธัญญา เกษปทุม. (2566). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานบริษัทอีคอมเมิร์ซแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร (สารนิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อัญมณี ศรีปลาด. (2564). สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อ
ความสุขในการทำงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร (สารนิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- Chew, B. H., Ramli, A. S., Omar, M., & Ismail, I. Z. (2013). A preliminary study of job
satisfaction and motivation among the Malaysian primary healthcare
professionals. *Journal of the Academy of Family Physicians of Malaysia*, 8(2),
15-25.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey.
Journal of Applied Psychology, 60(2), 159–170. doi:10.1037/h0076751
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of
a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
doi:10.1016/0030-5073(76)90016-7
- Hasyim, & Bakri, M. (2022). A study of task mismatch and its effect on work motivation
and employee performance. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 355–370.
- Maneemahanond, T., & Niyomsin, S. (2024). Effects of job characteristics on job
satisfaction and work-from-home appeal: A moderating role of work location.
ABAC ODI JOURNAL Vision. Action. Outcome., 11(2), 105-121.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job
satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement.
Problems and Perspectives in Management, 19(3), 162-174.
doi:10.21511/ppm.19(3).2021.14
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York, NY: Harper
& Row.