



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

The Study of the Factors that caused the resignation of university employees of  
Rajamangala University of Technology Thanyaburi

นางสาวศุภานัน พุดตาล  
กองบริหารงานบุคคล

ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนส่งเสริมงานวิจัย  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ประจำปี พ.ศ. 2560

ชื่อโครงการวิจัย	ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้วิจัย	ศุภานัน พุฒตาล
หน่วยงาน	กองบริหารงานบุคคล
ปีงบประมาณ	2560

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออก ความแตกต่างของปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และแนวทางในการป้องกันและวิธีการรักษาหรือ จูงใจพนักงานที่มีคุณภาพให้ทำงานกับองค์กรต่อไป โดยใช้วิธีการสำรวจเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 239 ชุด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาโดยใช้การแสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมานใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในกลุ่มของ ปัจจัยกับระดับความคิดเห็น โดยการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มด้วย t-test และ ทดสอบความแตกต่างระหว่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มขึ้นไปด้วย F-test การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัว แปรในกลุ่มของปัจจัยค่าจูน และปัจจัยจูงใจต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีโดยการหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 31 - 35 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท รายได้อยู่ระหว่าง 31,500 บาท ขึ้นไป ตำแหน่ง งานเป็นอาจารย์ อายุงานระหว่าง 4 - 6 ปี สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความเห็นต่อใน ภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางปัจจัยจูงใจในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากปัจจัย ค่าจูนในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก และพบว่าอายุ รายได้ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยที่มีผลแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี โดย ตำแหน่งงาน อายุงาน สังกัด มีผลต่อปัจจัยจูงใจ ส่วนอายุ รายได้ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยค่าจูน และเพศ อายุ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัย ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

**คำสำคัญ:** ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจูน การตัดสินใจลาออก

<b>Research Title</b>	The Study of the Factors that caused the resignation of university employees of Rajamangala University of Technology Thanyaburi
<b>Reearcher</b>	Mr.Supanan Poottal
<b>Organization</b>	Personnel Division, Rajamangala University of Technology Thanyaburi
<b>Fiscal Year</b>	2017

### Abstract

This research aims to study the influencing factors for the decision of resignation. The differences of demography are one of the factors that caused the resignation of academic university employees of Rajamangala University of Technology Thanyaburi. This study the preventions and retaining methods or motivation for the quality employees to continue working within the organization longer. The totals of 239 questionnaires of representative sample have been collected for data. The data has been analyzed using the descriptive statistics by percentage, mean and standard deviation. The application of Inferential Statistics to determine the relationship between the variables of the factor and the level of feedback by testing the difference between 2 groups with t-test and testing the difference between more than 2 groups with f-test. Finding the relations between variables of maintenance factor and incentive factor for the academic university employees' resignation trend of Rajamangala University of Technology Thanyaburi by finding the relations of Multiple Regression.

The study indicated that most respondents were males from the age range of 31-35 years old mostly single. They were at the master level with salary income ranges from 31,500 baht upward. Being a lecturer of the faculty of Science and Technology with the duration of employment between 4 to 6 years. The overall opinion was significant at the moderate level. Overall in motivation factors are important at high level. Overall in maintenance Factor is also important at the high level. The study found out that age, salary income, position and affiliation are factors that influenced the resignation of the academic university employees' resignation trend

of Rajamangala University of Technology Thanyaburi. The position, duration of employment, and affiliation significantly affected the motivation factor. In comparison, age, salary income, position, duration of employment and affiliation are affected the maintenance factor. While in contrast, the gender, age, position, duration of employer and affiliation are affected factors of the resignation decision.

**Keywords:** Motivation Factor, Maintenance Factor, Resignation Decision



## กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณกองทุนส่งเสริมงานวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ให้ทุนสนับสนุนงานวิจัย “ทุนสนับสนุนการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย ประจำปี พ.ศ. 2560” โครงการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในครั้งนี้



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฎ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย	4
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>8</b>
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน	11
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร	17
2.4 แนวคิดและทฤษฎีการลาออก	24
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>37</b>
3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง	37
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	39
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	39
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	40

	หน้า
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	<b>42</b>
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์	43
4.2 ผลการวิเคราะห์	44
4.3 สรุปผลการทดสอบมาตรฐาน	89
4.4 ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม	92
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</b>	<b>94</b>
5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย	94
5.2 ข้อเสนอที่ได้จากการวิจัย	97
5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต	97
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>98</b>
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ	
ภาคผนวก ค ข้อมูลการวิเคราะห์ (ภาษาอังกฤษ)	
ประวัติผู้วิจัย	



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 ตารางวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	38
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	42
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน	44
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงาน	47
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	48
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวม	49
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านการบริหารงาน	49
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง หัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน	51
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	52
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงาน	53
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือน	54
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวม	55
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	56
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก ของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	57
ตารางที่ 4.14 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีเพศต่างกันมีผลต่อแนวโน้ม การลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน	58
ตารางที่ 4.15 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอายุต่างกันมีผลต่อแนวโน้ม การลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน	59



## หน้า

ตารางที่ 4.16 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยค่าจ้าง	60
ตารางที่ 4.17 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	61
ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีสถานภาพต่างกันมีผลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน	62
ตารางที่ 4.19 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน	63
ตารางที่ 4.20 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีรายได้ต่างกันมีผลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน	64
ตารางที่ 4.21 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีผลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน	66
ตารางที่ 4.22 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอายุงานต่างกันมีผลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน	67
ตารางที่ 4.23 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุงานเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยจูงใจ	68
ตารางที่ 4.24 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุงานเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยค่าจ้าง	69

<p>ตารางที่ 4.25 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุงานเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ                      แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี                      ราชมนคลธัญบุรี ด้านปัจจัยค่าจุน</p>	70
<p>ตารางที่ 4.26 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีสังกัดต่างกันมีผลต่อ                      แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี                      ราชมนคลธัญบุรี แตกต่างกัน</p>	71
<p>ตารางที่ 4.27 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ                      แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี                      ราชมนคลธัญบุรี ด้านปัจจัยจุงใจ</p>	73
<p>ตารางที่ 4.28 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ                      แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี                      ราชมนคลธัญบุรี ด้านปัจจัยค่าจุน</p>	76
<p>ตารางที่ 4.29 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ                      แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี                      ราชมนคลธัญบุรี ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก</p>	78
<p>ตารางที่ 4.30 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยจุงใจมีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก                      ของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมนคล                      (ตามสมการ)</p>	82
<p>ตารางที่ 4.31 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก                      ของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมนคลธัญบุรี                      (ตามสมการ)</p>	82
<p>ตารางที่ 4.32 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยจุงใจมีผลต่อปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของ                      พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมนคลธัญบุรี                      (ตามสมการ)</p>	83
<p>ตารางที่ 4.33 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของ                      พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมนคลธัญบุรี                      (ตามสมการ)</p>	84

ตารางที่ 4.34 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยค่าจูนมีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ ลาออกของ พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี(ตามสมการ)	85
ตารางที่ 4.35 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของปัจจัยค่าจูนที่ท่านคิดว่าจะเป็นสาเหตุ ของการลาออกของ พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ)	86
ตารางที่ 4.36 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยค่าจูนมีผลต่อปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออก ของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ)	87
ตารางที่ 4.37 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของ พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ)	88
ตารางที่ 4.38 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อแนวโน้ม การลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี	91
ตารางที่ 4.39 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจูงใจมีผลต่อแนวโน้มการลาออก ของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	92
ตารางที่ 4.40 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานที่ 3 สมการพยากรณ์ปัจจัยค่าจูนมีผลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	93

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของโครงการวิจัย	5
ภาพที่ 2.1 แบบจำลองปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	21
ภาพที่ 2.2 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ – ไม่พึงพอใจ	26
ภาพที่ 2.3 ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรแทรกแซงที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกของ Price	28



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับจากวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518 ซึ่งเป็นวันที่พระราชบัญญัติ “วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา” ประกาศในราชกิจจานุเบกษาและมีผลบังคับใช้เป็นต้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตครูอาชีวศึกษาระดับปริญญาตรีให้การศึกษาทางด้านอาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและประกาศนียบัตรชั้นสูง ทำการวิจัยส่งเสริมการศึกษาทางด้านวิชาชีพ และให้บริการทางวิชาการแก่สังคม วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ได้พัฒนาระบบการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานการศึกษาที่มีคุณภาพและศักยภาพ มีความพร้อมหลายด้าน จนกระทั่งในปี 2531 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯพระราชทานชื่อใหม่ว่า “สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” ในวันที่ 15 กันยายน 2531

สืบเนื่องจากแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการสู่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาของรัฐดำเนินการโดยอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหาร จัดการภายใต้การกำกับดูแลของสถาบัน ดังนั้นสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจึงได้ปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติฉบับเดิมและยกฐานะเป็นพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยมีการรวมวิทยาเขตจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลจำนวน 9 แห่ง โดยมีวัตถุประสงค์ให้ 9 มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่สามารถจัดการศึกษา วิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง ที่เน้นการปฏิบัติทั้งในระดับปริญญาตรี โท และเอก เพื่อรองรับการศึกษาต่อของผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอาชีวศึกษาเป็นหลัก รวมถึงให้โอกาสแก่ผู้เรียนจากวิทยาลัยชุมชน และการศึกษาขั้นพื้นฐานในการศึกษาต่อวิชาชีพพระระดับปริญญาตรี ซึ่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

จากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงลงพระปรมาภิไธย เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2548 และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 18 มกราคม 2548 ซึ่งพระราชบัญญัติดังกล่าว มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่ วันที่ 19 มกราคม 2548 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลตามพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2518 เป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีมีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีได้สถาปนาในปี 2548 ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งยังเป็นมหาวิทยาลัยที่ผลิต

บัณฑิตนักปฏิบัติด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเข้าสู่วิชาชีพ และมหาวิทยาลัยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตโดยการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพด้วยการบริหารจัดการเร่งด่วนในด้านแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.2557-2560 และดำเนินงานการตามยุทธศาสตร์หลักในการขับเคลื่อน การดำเนินงานให้มุ่งไปสู่เป้าหมายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยภายใต้วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและยุทธศาสตร์ที่ 2 (พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม) ยุทธศาสตร์ที่ 3 (ส่งเสริมความเป็นนานาชาติ) และยุทธศาสตร์ที่ 4 (การบริหารจัดการสมัยใหม่) นั้น

กองบริหารงานบุคคลในฐานะเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุสู่ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในอนาคตด้วยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้น โดยเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในด้านการศึกษา ฝึกอบรม ปฏิบัติงานวิจัย งานวิชาการ งานบริการทางวิชาการ งานที่รับผิดชอบพร้อมด้วยการเสริมสร้างทักษะและสมรรถนะทางวิชาชีพเฉพาะทางอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนมีคุณลักษณะและทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัยจะทำให้มหาวิทยาลัยเกิดการพัฒนาดังต่อเนื่องพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นทุกสถานการณ์ เพราะเนื่องจากในปัจจุบันสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยไม่สามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ และศักยภาพในด้านต่างๆ รวมถึงหน้าที่ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัยและผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญอย่างยิ่งขององค์กร เพราะมนุษย์เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อันจะเป็นตัวผลักดันที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้นองค์กรจะต้องค้นหาวิธีการว่าทำอย่างไรจึงจะทำการสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อค้นหาคนที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงานเข้ามาร่วมงานด้วยและเมื่อได้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาแล้วทำอย่างไรองค์กรจึงจะพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพได้เพราะการพัฒนาคือการนำพาองค์กรก้าวไปข้างหน้าหากขาดการพัฒนา ก็หมายถึงหยุดการเติบโตของบุคลากรและไม่สามารถนำพาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้นอกจากนี้เมื่อรับพนักงานเข้ามาแล้วสิ่งสำคัญต่อไปคือองค์กรจะทำการรักษาพนักงานให้ทำงานอยู่กับองค์กรนานๆ ได้อย่างไรทำอย่างไรจึงจะได้ใจของพนักงานเป็นสิ่งแรกเพราะเมื่อได้ใจของพนักงานแล้วการจะทำสิ่งอื่นๆ ก็จะง่ายหรือได้รับความร่วมมือดีขึ้นเป็นการลดปัญหาการลาออกจากรางานในระยะยาวได้ซึ่ง

ปัญหาการลาออกจากงานของพนักงานเป็นเรื่องปกติของทุกองค์กรที่จะต้องเกิดขึ้นเพราะฉะนั้นผู้บริหารจะต้องสามารถจัดการแก้ไขปัญหามุคคลากรอย่างใกล้ชิดค้นหาสาเหตุของปัญหาให้ได้ว่าปัญหาคืออะไร และกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหานั้นๆให้ตรงจุดเพื่อหาสาเหตุของการลาออกซึ่งคำตอบส่วนใหญ่ที่ได้รับ จะมีเหตุผลคล้ายๆกันคือมีโอกาสความก้าวหน้ามากกว่า ตำแหน่งใหม่สูงกว่า อยู่ใกล้บ้าน เรียนต่อช่วย ธุรภกิจครอบครัวซึ่งคำตอบเหล่านี้ฟังดูมีเหตุผลแต่ก็มักจะมีเหตุผลอื่นแอบแฝงอยู่ด้วยซึ่งพนักงานไม่กล้าบอกแต่ความเป็นจริงของการเปลี่ยนงานมีสาเหตุที่แท้จริงมาจากปัจจัยด้านลบที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงาน ปัจจุบันและมักจะเกี่ยวข้องกับการขาดทักษะในการบริหารคน(People Management Skill) ไปจนถึงวัฒนธรรมการทำงานเป็นพิษ (Toxic Culture) (นิพนธ์ ทวีคุณ, 2553)อธิบายให้เห็นถึงความสำคัญของประเด็นการวิจัยว่ามีความสำคัญอย่างไร มีปัญหาหรือข้อจำกัดอย่างไร หากไม่มีการแก้ไขหรือปรับปรุง จะทำให้เกิดผลกระทบอย่างไร และถ้าได้มีการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้จะเกิดผลดีอย่างไรในการพัฒนาหน่วยงาน ดังนั้นจึงสรุปความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่เป็นประเด็นหลักๆ ได้ดังนี้คือ

ปัญหาหรือสาเหตุที่ส่งผลให้เกิดการลาออกของพนักงาน ส่งผลกระทบต่อองค์กรและตัวบุคคล โดยผลกระทบจากการสูญเสียกำลังคนขององค์กรทำให้องค์กรต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายกับบุคคลในกระบวนการสรรหาและการคัดเลือก สูญเสียโอกาสผลิตผลและประสิทธิภาพขององค์กรจะลดลง ช่วงหนึ่ง เนื่องจากคนไม่เพียงพอต่อกระบวนการเรียนการสอน หรืออาจทำให้ขวัญและกำลังใจของบุคคลที่ยังคงอยู่ในองค์กรลดลง

จากเหตุปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลให้พนักงานลาออกจากองค์กร การสูญเสียบุคลากร ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรเพื่อขับเคลื่อนไปข้างหน้าดังกล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นแรงจูงใจในการทำวิจัยเพื่อทราบถึงข้อเท็จจริงว่าการที่องค์กรต้องสูญเสียบุคลากรไปนั้นมีสาเหตุมาจากปัจจัยใดบ้างและจะสามารถหาทางป้องกันและแก้ไขปัญหานั้น ๆ ได้อย่างไร ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1.2.2 เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการป้องกันและวิธีการรักษาหรือจูงใจพนักงานที่มีคุณภาพให้ทำงานกับองค์กรต่อไป

### 1.3 สมมติฐานการวิจัย

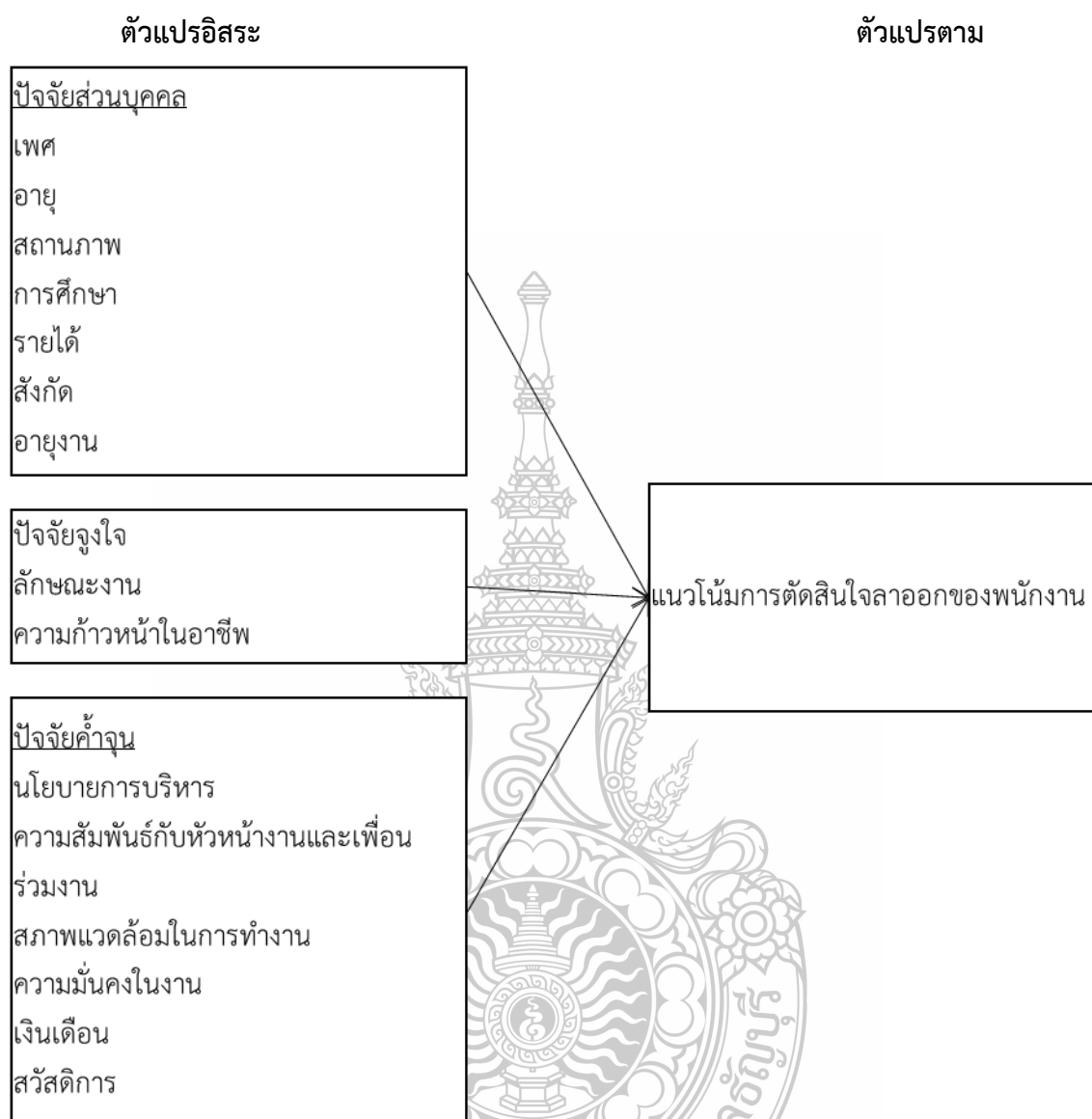
- 1.3.1 ลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีปัจจัยจูงใจและธำรงรักษาพนักงานต่างกัน
- 1.3.2 ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีผลแนวโน้มต่อการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

### 1.4 ขอบเขตการวิจัย

- 1.4.1 ด้านเนื้อหา  
โครงการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงวิจัยและพัฒนา (Research and Development)
- 1.4.2 ประชากร  
ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษากลุ่มประชากรตัวอย่างคือ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 10 คนะ กับ 1 วิทยาลัย มีพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการทั้งหมด 407 คนและขอบเขตด้านเนื้อหาเป็นการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการลาออกจากงาน และอิทธิพลทางสังคมกับการลาออกจากงาน โดยมีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 2 เดือน โดยเริ่มส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในเดือนกันยายน 2560 จากนั้นจะทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามในเดือนตุลาคม 2560 และตัวแปรที่ใช้ในการศึกษามีสองตัวแปรคือ 1.ตัวแปรอิสระได้แก่ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนและ 2.ตัวแปรตามได้แก่แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ
- 1.4.3 ขอบเขตของด้านพื้นที่  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- 1.4.4 ขอบเขตด้านเวลา  
เริ่มจากเดือน กรกฎาคม ถึงเดือนกันยายน 2561 รวมเวลาที่ใช้ในการวิจัย 12 เดือน



## 1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของโครงการวิจัย

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

- 1.6.1 **มหาวิทยาลัย** หมายถึง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- 1.6.2 **พนักงานมหาวิทยาลัย** หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
- 1.6.3 **สายวิชาการ** หมายถึง บุคลากรสายวิชาการที่มีหน้าที่สอนและวิจัย
- 1.6.4 **ปัจจัยส่วนบุคคล** หมายถึง ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ ตำแหน่ง อายุงาน
- 1.6.5 **อายุ** หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่ปีเกิด จนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม เป็นจำนวนปี (ถ้าจำนวนเดือนมากกว่าหรือเท่ากับ 6 เดือน ให้นับอายุเพิ่มอีก 1 ปี)
- 1.6.6 **การศึกษา** หมายถึง ระดับการศึกษาหรือวุฒิการศึกษาขั้นสูงสุดของพนักงาน ได้แก่ ปริญญาโท ปริญญาเอก
- 1.6.7 **สถานภาพสมรส** หมายถึง สถานภาพแต่งงานที่เป็นจริงตามพัตินัย ได้แก่ โสด สมรสแล้ว
- 1.6.8 **หม้าย/หย่าร้าง** อยู่ด้วยกันโดยไม่ได้จดทะเบียนสมรส
- 1.6.9 **รายได้** หมายถึง เงินเดือน หรือค่าสอนนอกเวลาราชการที่ได้รับในแต่ละเดือน (ปัจจุบัน)
- 1.6.10 **ลักษณะงาน** หมายถึง ลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นคุณลักษณะที่เฉพาะเจาะจงในงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน
- 1.6.11 **ปัจจัย** หมายถึง สิ่งที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเป็นตัวการทำให้เกิดความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- 1.6.12 **ปัจจัยจูงใจ** หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายใน มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรงเป็นสิ่งจูงใจบุคคลให้มีความตั้งใจทำงาน ปัจจัยนี้ ได้แก่ความสำเร็จในการทำงาน ยอมรับนับถือ ลักษณะของงานความรับผิดชอบและความก้าวหน้า
- 1.6.13 **ทางก้าวหน้าในสายอาชีพ** หมายถึง “เส้นทางความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการที่จะไปสู่ตำแหน่งสำคัญของส่วนราชการ โดยมีการกำหนดและแสดงให้เห็นถึงเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์และผลงานในแต่ละตำแหน่งที่ตรงมาก่อนการเลื่อนไปดำรงตำแหน่งสำคัญ ซึ่งอาจจะเลื่อนจากตำแหน่งระดับล่างสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการย้ายตำแหน่งในระนาบเดียวกัน”

1.6.14 **ปัจจัยค้ำจุนการบริหารงาน** หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหาร ที่ช่วยเสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและจะเป็นปัจจัยเสริมให้บุคลากรมีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าภาควิชาและเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน เงินเดือน

1.6.15 **แนวโน้ม** หมายถึง แนวทางที่น่าจะเป็นไปในทางใดทางหนึ่ง

1.6.16 **การลาออก** หมายถึง การออกจากงานของพนักงานจากองค์กรเก่าเข้าไปทำงานในองค์กรใหม่ เป็นการสิ้นสุดการจ้างงานของพนักงานเก่า ซึ่งเป็นการออกจากงานโดยความสมัครใจ (Voluntary Turnover) ด้วยสาเหตุต่างๆ กันไป

1.6.17 **ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก** หมายถึง ตัวแปรที่เป็นเหตุผลทำให้เกิดการตัดสินใจในการลาออกจากองค์กรเดิมของพนักงาน

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1.7.1 ทำให้ทราบถึงปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและเป็นแนวทางแก้ไขปรับปรุงและป้องกันปัญหาการลาออกให้ลดน้อยลงไปได้

1.7.2 เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการสร้างความสอดคล้องและเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการโดยการหาทางสกัดกั้นหรือป้องกันปัจจัยที่ส่งผลการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการมิให้เกิดขึ้นหรือพยายามลดปัจจัยต่างๆ เพื่อธำรงรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร หนังสือ งานวิจัย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการทำวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี” โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับข้อบกพร่องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
4. แนวคิดและทฤษฎีการลาออก
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

มีนักวิชาการหลายท่านทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ ดังนี้ Daft (2000, p. 534) แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้ง ภายในและภายนอกในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้ เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นบุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

Vroom (1995, p. 7) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการในการ ควบคุมหรือครอบงำทางเลือก โดยบุคคลหรืออินทรีย์ ต่ำสุด (lower organism) โดยไม่ เปิดโอกาสให้เลือกทางเลือกอื่น ๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราเกิดความรู้สึกหิว เราก็ต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกาย ซึ่งไม่มีโอกาสเลือกทางเลือกอื่นแต่อย่างใด

Stephen P. Robbins (1993) แรงจูงใจหมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีเงื่อนไขว่า ความพยายามนั้นสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลตามที่ต้องการ

เสนานะห์ ตีแยว (2546) แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของคนนั้น

อารี พันธุ์มณี (2546, หน้า 269) แรงจูงใจ หมายถึง การนำปัจจัยต่างๆ ที่เป็นแรงจูงใจมา ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการปัจจัยต่าง ๆ

ที่นำมาอาจจะเป็นเครื่องล่อรางวัล การลงโทษ การทำให้เกิดการตื่นตัว รวมทั้งทำให้เกิดความคาดหวัง เป็นต้น

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547) แรงจูงใจหมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายใน ตัวบุคคลหรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองต่อความต้องการของตน

เต็มศักดิ์ คทวณิช (อ้างถึงใน พาสณา จุลรัตน์, 2548, หน้า 194) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการของการใช้ปัจจัยทั้งหลายที่จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการ เพื่อสร้างแรงขับและแรงจูงใจ ไปกระตุ้นร่างกายให้แสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้โดยปัจจัยดังกล่าวนั้น อาจจะเป็นสิ่งเร้า ภายนอกกับสิ่งเร้าภายในหรือทั้งสองประการก็ได้

พชรพร ครองยุทธ (2549) แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคล ทุ่มเทร่างกายแรงใจและแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Herzberg, Mausner, and Snyderman (1959, p. 113 – 115)แนวคิดและทฤษฎีสอง ปัจจัย (Two Factors Theory) ปัจจัยของ Herzberg ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของ บุคคล ซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการภายในของบุคคล ได้แก่

1. ความสำเร็จในงาน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
4. ความรับผิดชอบในงาน
5. ความก้าวหน้า

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรก็อาจทำให้เกิดการไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกของตัวบุคคล ได้แก่

1. เงินเดือน
2. นโยบายและการบริหาร
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. สภาพการทำงาน
5. วิธีปกครองบังคับบัญชา
6. สถานะทางอาชีพ

## 7. ความมั่นคงในการทำงาน

### ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

ภาวิณี เพชรสว่าง (2552) สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลให้เกิดความพึงพอใจในงาน 4 ส่วน คือ

1. ความน่าสนใจของงาน งานที่ทำให้ท้าทายความรู้ ความสามารถ งานที่เปิดโอกาสให้เรียนรู้ ใช้ทักษะที่หลากหลาย และให้ความรับผิดชอบ รวมทั้งงานที่มีความเป็นอิสระ และสามารถทราบผลงานของตนเองว่าทำให้ดีมากขึ้นเพียงใด หากปราศจากสิ่งเหล่านี้ จะทำให้งานน่าเบื่อ แต่ในทางกลับกัน หากงานมีลักษณะที่ยากเกินไป ก็อาจทำให้พนักงานรู้สึกท้อถอยกลัวความล้มเหลว ดังนั้นจึงควรจัดระดับความท้าทายไว้ปานกลางจึงจะเอื้อให้เกิดความพึงพอใจในงาน

2. การได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถทั้งนี้ความพึงพอใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณ หรือจำนวนเงินที่ได้รับเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับความรู้สึก หรือการรับรู้ว่ายุติธรรมด้วย ซึ่งรวมถึงโอกาสความก้าวหน้าในงาน และได้รับการพัฒนาให้เติบโตในงาน

3. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนในการทำงาน เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ดังเช่น เรื่องความปลอดภัย อุณหภูมิ เสียง แสง เครื่องมือในการทำงาน

4. หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานที่เกื้อกูล หัวหน้างานที่มีความสามารถในการบริหารคนให้ความสนใจสนับสนุนความก้าวหน้าของลูกน้อง รวมทั้งมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี สนับสนุนช่วยเหลือกันและกัน

หากองค์กรสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยสร้างปัจจัยทั้ง 4 ประการนี้ให้เกิดขึ้นก่อนนั้น หมายความว่า จะสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานตามมา แต่ถ้าปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งขาดหายไปอาจมีผลทำให้พนักงานทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงานทั้งปฏิกิริยาหนึ่งที่จะเกิดขึ้นเมื่อเราเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน นั่นคือเกิดความเครียดในการทำงาน

จากการศึกษาข้อมูลแนวคิดและแรงจูงใจอาจสรุปได้ว่าแรงจูงใจ คือ สิ่งกระตุ้น หรือสิ่งเร้า และมีแรงจูงใจที่ทำให้คนมีพลังในการทำงาน หรือการนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่ และแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานและปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและมีความสุขกับการทำงานเพื่อจะให้งานนั้น ๆ บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวัง และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารพบว่า มีผู้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ดังนี้

Delamotte & Takezawa (1984 อ้างใน ปณิชา ตีสวัสดิ์, 2550) ได้กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นมาจากแนวคิดของคุณภาพชีวิต ซึ่งหมายถึง การพัฒนาให้บุคคลนั้นมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี โดยให้พนักงานมีสภาพการทำงานที่ดี อยู่ภายใต้การทำงานที่เหมาะสม มีความปลอดภัย ได้รับประโยชน์และสิทธิต่างๆ อย่างยุติธรรมและเสมอภาคในสังคม ผลของงานที่มีต่อพนักงาน ซึ่งเกิดจากการปรับปรุงหน่วยงานและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานควรจะได้รับ การพิจารณาเป็นพิเศษเกี่ยวกับการส่งเสริมชีวิตการทำงานในแต่ละบุคคล และรวมถึงความต้องการของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจในงานการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย

Newstrom & Davis (2002 อ้างใน สุมิตา เหมือนครุฑ, 2550) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) โดยความหมายแรก หมายถึง การที่พนักงานเห็นพ้องต้องกันของความพอใจโดยรวมต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนอีกความหมายหนึ่ง คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง โครงการหรือแนวทางต่างๆ ที่องค์กรตระหนักและยอมรับในการแสดงความรับผิดชอบเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงการทำงานและสภาพการทำงานที่ดีของพนักงาน ได้แก่ การสื่อสารแบบเปิดภายในองค์กร ความยุติธรรมในการให้รางวัลหรือผลตอบแทนต่อพนักงานที่ปฏิบัติงานดี ความมั่นคงและพึงพอใจในการทำงาน การดูแลเอาใจใส่จากหัวหน้างาน และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อพนักงาน เป็นต้น

Walton (1973 อ้างใน กษมา ทองขลิบ, 2550) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า เป็นลักษณะของการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล โดยพิจารณาคูณลักษณะแนวทางความเป็นบุคคล สภาพตัวบุคคลหรือสังคม เรื่องสังคมขององค์กรที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จซึ่งสามารถวัดได้จากเกณฑ์ชีวิต 8 ด้าน คือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ความก้าวหน้า และความมั่นคงในการทำงาน โอกาสพัฒนาศักยภาพของตนเอง การทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น สิทธิส่วนบุคคล จังหวะชีวิต และความเป็นประโยชน์ต่อสังคม และยังมีความหมายที่กว้างขึ้น มิใช่แค่กำหนดแต่เวลาในการทำงานสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง หรือมิใช่เพียงกฎหมายคุ้มครองแรงงานเด็ก หรือจ่ายค่าตอบแทนที่คุ้มค่าเท่านั้น แต่มีความหมายรวมถึงความต้องการ และความปรารถนาในชีวิต ของบุคลากรในหน่วยงานที่ดีขึ้นด้วย

Bateman และ Snell (1999 อ้างใน ศิริวรรณ และคณะ, 2545) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานหมายถึง คุณภาพโดยรวมจากประสบการณ์ของมนุษย์ในที่ทำงาน ซึ่งบริษัทจะต้องจัดโปรแกรมที่ออกแบบเพื่อสร้างบรรยากาศในสถานที่ทำงานและกระตุ้นความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน Schermerhorn (1996 อ้างใน มาริษา สุจิตวนิช, 2550) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นตัวชี้วัดคุณภาพทั้งหมดจากประสบการณ์ในสถานที่ทำงาน เป็นแนวทางที่เน้นความคิดเกี่ยวกับคน ในเรื่องสภาพการทำงาน และการมีส่วนร่วม

บุญแสง ชีระภากร (2533) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่แตกต่างกันไปตามมิติการรับรู้ของแต่ละบุคคล เพราะต่างมีพื้นฐาน ภูมิหลัง ลักษณะอื่นๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวบางคนอาจสนใจที่เนื้อหาของงาน บางคนสนใจสภาพแวดล้อม และค่าตอบแทนบางคนเน้นความก้าวหน้าในอนาคตและลักษณะอื่นๆ ที่แตกต่างกันออกไปมากมาย

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2533) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึงคนที่ใช้ชีวิตร่วมกันในที่ทำงานเป็นเวลานาน มีผลประโยชน์ร่วมกันให้ความสนใจและมีความเกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงานทั้งในระดับเสมอกันและต่างกัน ทำให้เกิดความสำเร็จในองค์กรและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของคนงานโดยตรง และคนงานมีทัศนคติในทางเสริมสร้างองค์การถือว่าการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน

สมยศ นาวิการ (2533) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและสภาพของงานที่ผสมผสานระหว่างลักษณะทางเทคนิคและลักษณะมนุษย์ คุณลักษณะของคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การสร้างสภาวะขององค์กรที่กระตุ้นคนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาให้สามารถมีอิทธิพลและควบคุมการทำงานของพวกเขาได้ และให้คนทำงานมีความน่าสนใจและมีความหมาย เพื่อเป็นการตอบสนองความพอใจส่วนบุคคลของพวกเขาได้

จากความหมายคุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ข้างต้น จะเห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในการทำงานมีความรู้สึกพึงพอใจที่ดี และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานระหว่างองค์กร เพื่อนร่วมงาน เพื่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีให้เกิดความยุติธรรม สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ โอกาสในการพัฒนาความสามารถ โอกาสเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์กรที่เราทำงานอยู่องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน

Walton (1973 อ้างใน กษมา ทองขลิบ, 2550) ได้กำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคล ว่าประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ประการดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง การที่พนักงานได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอและสอดคล้องกับมาตรฐาน พนักงานมี



ความรู้สึกว่ามีความเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งของตนและตำแหน่งอื่นๆ ที่มีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน

2. สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Health and Safety at Workplace) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยอันตราย

3. โอกาสที่ได้รับการพัฒนาและใช้ความสามารถของบุคคล (Opportunity for Human Capacity Development) หมายถึง โอกาสในการสร้างเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน เพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานและใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยพนักงานได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติ

4. โอกาสก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (Opportunity for Job Security and Advancement) หมายถึง พนักงานได้รับการส่งเสริมให้เพิ่มขีดความสามารถของตนเอง มีแนวทางในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น จนประสบผลสำเร็จในหน้าที่การทำงานให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน สมาชิก ครอบครัวหรือผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนี้สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานว่ามีความมั่นคง ไม่ถูกโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบจนขาดความมั่นใจในงานที่รับผิดชอบ

5. การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Participation and Social Integration) หมายถึง พนักงานมีความรู้สึกว่ามีคุณค่าต่อหน่วยงาน เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ สมาชิกให้การยอมรับและร่วมมือกันทำงานด้วยดี

6. สิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน (Rights at Work) หมายถึง การที่พนักงานได้รับสิทธิในการปฏิบัติงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งต้องมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติร่วมกันและต้องเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน โดยพิจารณาจากลักษณะความเป็นส่วนตัว พนักงานมีสิทธิจะปกป้องข้อมูลเฉพาะส่วนตน ครอบครัว ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแต่อย่างใด มีอิสระในการพูดและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการปฏิบัติต่อผู้บริหาร

7. การทำงานและการดำเนินชีวิตโดยรวม (Work and Life) หมายถึง พนักงานควรได้รับการจัดเวลาในการทำงานของตนเองให้เหมาะสม และมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง ครอบครัว และกิจกรรมอื่นๆ

8. การทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social Work) หมายถึง กิจกรรมการทำงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่ได้รับผิดชอบต่อสังคม การให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม จะก่อให้เกิดความรู้สึกที่มีคุณค่า เห็นความสำคัญของงานและอาชีพ

Bruce & Blackburn (1992 อ้างใน ปณิชา ตีสวัสดิ์, 2550) ให้ทรรศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ
2. สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและไม่ทำลายสุขภาพ
3. การมีโอกาสในการพัฒนาความสามารถ โดยทำงานที่มีความหมายและแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการทำงาน
4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงซึ่งหมายรวมถึงโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถรวมทั้งรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน
5. การบูรณาการทางสังคม ซึ่งหมายถึง การมีโอกาสได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้บริหาร
6. การที่พนักงานทำงานในสภาพการทำงานที่ปราศจากความวิตกกังวล และการมีโอกาสก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน
7. การมีเวลาว่าง หมายถึง ความสามารถในการแบ่งเวลาให้กับเรื่องส่วนตัวและงานได้อย่างเหมาะสม
8. การยอมรับทางสังคม หมายถึง การมีความภูมิใจต่องานที่รับผิดชอบและต่อนายจ้าง

Skrovan (1983 อ้างใน พงษ์ รุอสุวรรณ, 2549) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า มีองค์ประกอบ 3 ประการดังต่อไปนี้

1. การพัฒนา (Development) คือ การพัฒนาทั้งในด้านวิธีการและการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี และมีการพัฒนาในด้านคุณภาพชีวิตของบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักการของสิทธิมนุษยชน และแนวคิดประชาธิปไตยที่เคารพในศักดิ์ศรีของแต่ละบุคคล
2. การเคารพและยอมรับในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (Dignity) คือ การได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ ได้รับการยกย่องหรือยอมรับในความสามารถ การที่บุคคลได้รับการยอมรับจากบุคคลรอบข้างว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรจะทำให้บุคคลนั้นเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้องค์กรได้ผลผลิตมากขึ้น
3. การปฏิบัติงานในแต่ละวัน (Daily Practice) กล่าวคือ โดยทั่วไปบุคคลต้องใช้เวลาอย่างน้อย 8 ชั่วโมงกับการทำงานในแต่ละวัน ย่อมต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลรวมทั้งการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ จำเป็นที่องค์กรจะต้องมีระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงาน มีการประสานงานที่ดีเพื่อให้บุคคลสามารถไปถึงเป้าหมายได้

จากความหมายขององค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่นักวิชาการหลายท่านได้ความหมายไว้ข้างต้น จะเห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้น ต้องประกอบด้วยปัจจัย

หลาย ๆ ด้าน เพื่อให้คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความมั่นคง และมีการพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และมีความก้าวหน้าในอาชีพของตน

#### ประโยชน์ของการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นมิใช่คุณประโยชน์ในการทำงานของพนักงานทั้งร่างกาย และจิตใจตลอดจนความสามารถในการทำงาน ดังที่สุรินทร์ (2547 อ้างใน อัสनिया สุวรรณศิริกุล, 2547) อธิปไตยกรรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานกระทรวงแรงงาน ได้กล่าวเพิ่มเติมถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานว่ามีประโยชน์ดังนี้

1. สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดความสุกายและสุขใจในการดำรงชีวิตและการปฏิบัติงานของตน
2. ลดความตึงเครียดระหว่างการทำงานและการดำเนินการในงาน โดยให้พนักงานมีโอกาสพักผ่อนหรือผ่อนคลายจากการปฏิบัติงาน
3. พนักงานเกิดความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน
4. พนักงานเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและระลึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
5. ลดความขัดแย้งที่จะมีระหว่างผู้บริหารและพนักงานรวมถึงส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในองค์กร
6. ลดปัญหาเกี่ยวกับการลางาน ขาดงาน เปลี่ยนงานบ่อยของพนักงาน
7. เป็นการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลในการทำงานเนื่องจากพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีย่อมส่งผลให้ได้ปริมาณผลผลิตของงานและคุณภาพการทำงานที่ดีขึ้นไปด้วย
8. พนักงานมีความมั่นคงในชีวิต ซึ่งเกิดจากพนักงานได้รับความสะดวกสบายทั้งทางวัตถุและจิตใจ

Schuler (1989 อ้างใน พนิดา อรร่วมจรัส, 2552) กล่าวสรุปถึงประโยชน์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า

1. ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน
2. ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นและมีอัตราการขาดงานที่ลดลง
3. ทำให้ประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มขึ้นจากการที่พนักงานมีส่วนร่วมและมีความสนใจในงานมากขึ้น
4. ลดความเครียด อุบัติเหตุและความเจ็บป่วยจากการทำงานซึ่งจะส่งผลถึงการลดต้นทุนด้านค่ารักษาพยาบาลรวมถึงต้นทุนค่าประกันด้านสุขภาพ การลดอัตราการเรียกร้องสิทธิจากการทำประกัน

5. ความยืดหยุ่นของกำลังคนมีมาก และความสามารถในการสับเปลี่ยนพนักงานมีมากขึ้น ซึ่งเป็นผลจากความรู้สึกในการเป็นเจ้าขององค์กรและการมีส่วนร่วมในการทำงานที่เพิ่มขึ้น

6. อัตราการสรรหาและคัดเลือกพนักงานดีขึ้น เนื่องจากความเชื่อถือเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขององค์กร

7. ลดอัตราการขาดงาน และการลาออกของพนักงานโดยเฉพาะพนักงานที่ดี ทำให้พนักงานรู้สึกสนใจในงานมากขึ้น จากการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้สิทธิออกเสียงการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน และการเคารพสิทธิของพนักงาน

Dessler (1991 อ้างใน ปณิชา ตีสวัสดิ์, 2550) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ วัฒนธรรมองค์กร และจิตวิทยา สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในการทำงานให้เป็นที่ไปในทางบวก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อความต้องการของพนักงานได้รับการตอบสนองในระดับสูง

Greenberg และ Baron (1995 อ้างใน ปณิชา ตีสวัสดิ์, 2550) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานทำให้เกิดประโยชน์ที่ดี 3 ด้าน ได้แก่ ผลโดยตรงในการเพิ่มความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน สร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และลดอัตราการเปลี่ยนงาน ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น และเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร เช่น ผลกำไร การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากประโยชน์ของการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานข้างต้นสรุปได้ว่า การเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน มีแรงจูงใจที่จะทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร

Schuler, Beutell & Youngblood (1989, pp. 452-492) กล่าวสรุปถึงประโยชน์ของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคลไว้ ดังนี้

1. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน
2. ลดการขาดงานและการลาออกจากงานของพนักงาน
3. มีมาตรฐานความเป็นอยู่ที่ดี
4. ได้ผลผลิตมากกว่า
5. ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น
6. ลดต้นทุนค่ารักษาพยาบาล และต้นทุนค่าประกันด้านสุขภาพ
7. ลดอัตราการจ่ายค่าตอบแทน ในเรื่องของสิทธิจากการทำประกัน
8. ความยืดหยุ่นของกำลังคนมีมากขึ้น และความสามารถในการสับเปลี่ยนงานมีมากขึ้น
9. อัตราการสรรหาและการคัดเลือกพนักงานดีขึ้น

10. ลดอัตราการขาดงานและการเปลี่ยนพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่ตื่นอกจากนี้ ยังช่วยส่งเสริมในเรื่องของกาย สุขภาพจิต ช่วยให้เจริญก้าวหน้า มีการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพขององค์กรและยังช่วยลดปัญหาการขาดงาน การลาออก ลดอุบัติเหตุและส่งเสริมให้ได้ผลผลิต และการบริการที่ดีทั้งคุณภาพและปริมาณ

Dessler (1991, p.4) กล่าวไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร เกิดวัฒนธรรมองค์กร เกิดขวัญและกำลังใจ เกิดผลดีในทางจิตวิทยาและสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กร

Fields & Thacker (1992) และ Buck (1992 cited in Greenberg & Baron, 1995,p.647) กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงานทำให้เกิดประโยชน์ที่ดี 3 ด้าน คือ

1. ผลโดยตรงต่อการเพิ่มความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน สร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและลดอัตราการเปลี่ยนงาน

2. ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น

3. เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เช่น ผลกำไรเพิ่มขึ้น การบรรลุเป้าหมายขององค์กร จะเห็นได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น มีความเป็นอยู่ที่ดีและช่วยลดอัตราการลาออกหรือโอดนัย

ผู้วิจัยมีความประสงค์นำแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานที่กล่าวมาข้างต้น ของ Walton (1973) ซึ่งกล่าวถึงเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงาน ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมคุณภาพโอกาสที่ได้รับการพัฒนา และใช้ความสามารถของบุคคล โอกาสก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานการมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น สิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน การทำงานและการดำเนินชีวิตโดยรวม และการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการวิจัยที่กำหนดเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเห็นว่าเป็นเกณฑ์ที่มีการสรุปเนื้อหาด้านต่างๆ ของคุณภาพชีวิตในการทำงานได้อย่างครอบคลุมและตรงกับที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาค้นคว้างานวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรพบว่า มีผู้สนใจศึกษาจำนวนมากและได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับ ความผูกพันต่อองค์กรไว้แตกต่างกันและสามารถรวบรวมความหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ได้ดังนี้

เชลดอน (Sheldon, 1971 อ้างใน อภิสิทธิ์ รัชชาวงศ์, 2545, หน้า 6) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ทศนคติของผู้ปฏิบัติงานซึ่งงานซึ่งเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลนั้นๆ กับองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลพิจารณาการลงทุนของเขาในองค์กรซึ่งเป็นในรูปของสิ่งที่เขาได้ลงทุนไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุ กำลังกาย ตลอดจนระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ซึ่งทำให้เขาสูญเสียโอกาสจะไปทำงานที่อื่นๆ แต่สิ่งที่เขาสูญเสียไปกับการลงทุนนั้นจะส่งผลตอบแทนคืนมาอันจะเป็นไปในรูปของระดับความอาวุโสในงาน ระดับตำแหน่ง การได้รับการยอมรับ ทั้งนี้เพราะระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรนานเท่าไร ก็ยังมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

บัคชานแน (Buchanan, 1979 อ้างใน ดุจดาว ศุภจิตกุลชัย, 2546, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าหมายถึง ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กร จะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กรและถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตน เช่นกัน

2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (involvement) คือการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2539 อ้างใน วิภาดา หลวงนา, 2546, หน้า 23) ได้แบ่งแยก ความผูกพันออกเป็น 2 แบบคือ ความผูกพันทางทัศนคติและความผูกพันทางพฤติกรรมคุณลักษณะของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันนี้จะมีคุณลักษณะ 3 ประการดังนี้

1. มีความเชื่อที่มั่นคง และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. มีเจตนาที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร
3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพในองค์กรนั้น

ความผูกพันทางพฤติกรรมมีความเกี่ยวข้องกันค่อนข้างมากกับความผูกพันทางทัศนคติ และให้ผลคล้ายๆ กัน แต่ก็ยังมีความแตกต่างในบางประเด็น คนเราอาจมีความผูกพันต่องานมากขึ้นเพียงเพื่อจะตอบสนองต่อการตัดสินใจรับตำแหน่งนั้นๆ ความผูกพันในเชิงพฤติกรรมและการเปลี่ยนงานที่ 20 น้อยลงจะมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อกัน แต่จะมีความสัมพันธ์กับคุณภาพและปริมาณของงานค่อนข้างน้อยในบางครั้งความผูกพันทางพฤติกรรมจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าสาเหตุอื่นๆ

สเติร์รี่ และพอร์เตอร์ (Steer & Porter, อ้างใน พิเชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอัน

เดียวของสมาชิก ในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรด้วยความเต็มใจ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ

1. พนักงานมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่พนักงานยอมรับแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร

2. พนักงานมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การใช้ความสามารถความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

3. พนักงานมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่มีความสมัครใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กร ถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น หรือองค์กรจะเกิดสภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ พนักงานจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากองค์กร

พอร์เตอร์ และ สมิธ (Porter & Smith, อ้างใน Aldag & Kuzuhara, 2002) ได้กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของ

1. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป
2. ความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการทำงานในองค์กร
3. ความเชื่อมั่นและการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

#### **ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร**

อลเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1993 อ้างใน ธีระศักดิ์ กุศลานนท์, 2545, หน้า 27) ได้สรุปแนวความคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 แนวคือ

แนวคิดด้านทัศนคติ แนวคิดนี้จะมองว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจทุ่มเทเต็มที่ที่ใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อองค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้

แนวคิดด้านพฤติกรรมแนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรในรูปแบบความสม่ำเสมอของพฤติกรรมเมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมีแสดงรูปแบบพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องหรือความคงเส้นคงวาในการทำงานความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายไปไหนก็เนื่องจากเปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากละทิ้งสภาพของสมาชิก หรือลาออกไปอย่างถาวรแล้ว ซึ่ง

ผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะต้นทุนที่จะเกิดหรือผลประโยชน์ที่เสียไป ทฤษฎีที่เป็นแนวคิดนี้คือ ทฤษฎีไซด์เบ็ต (Side Bet) ของ ฮอวาร์ด เอส. เบเคอร์ (Howard S. Becker) ซึ่งสรุปได้ว่าการพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลมาจากการที่คนเปรียบเทียบ ซึ่งน้ำหนักว่า ถ้าหากเขาลาออกจากองค์กรไปเขาจะสูญเสียอะไรบ้าง

แนวความคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคมแนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจริงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กรซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคมบุคคลรู้สึกว่าเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรก็ต่อเมื่อมีความผูกพันต่อองค์กรเพราะนั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะทำความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

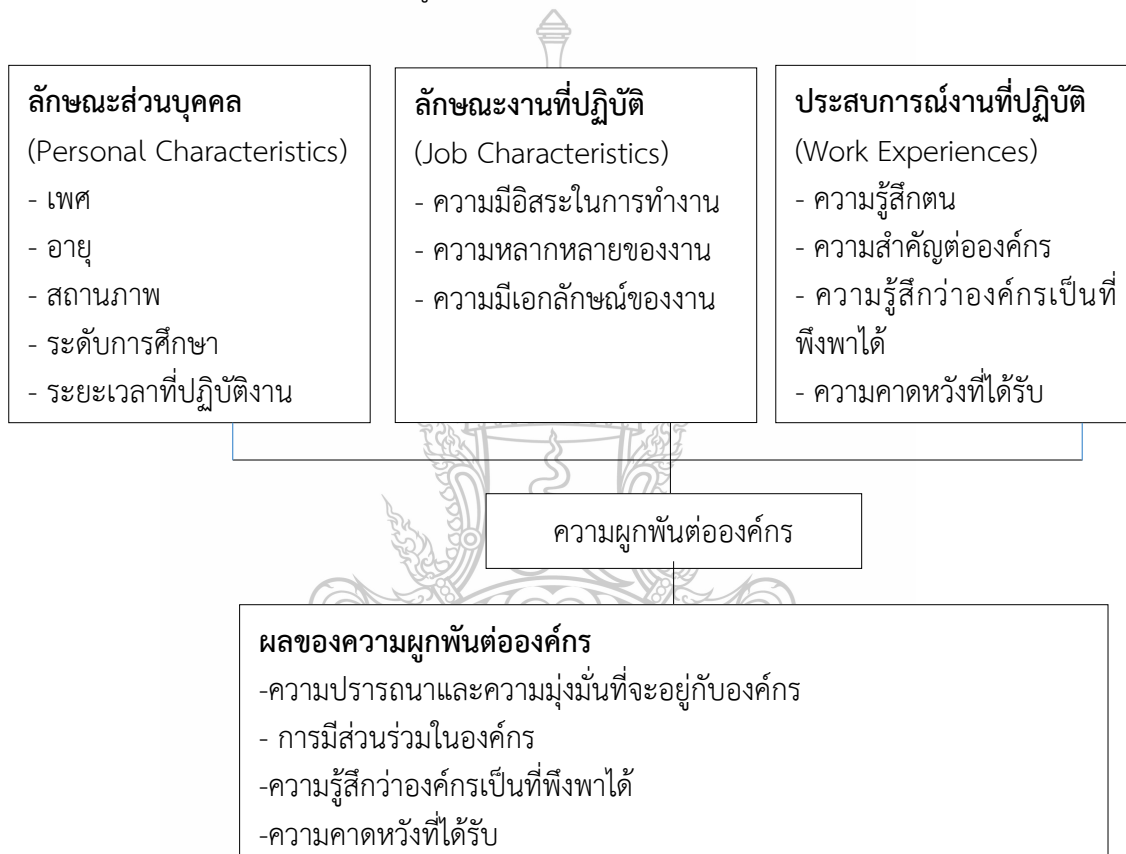
Sheldon (1971 อ้างใน พรพรรณ ศรีใจวงศ์, 2541) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน ระยะเวลาที่ทำงานในหน่วยงาน อายุ เพศ ตำแหน่งหน้าที่การงาน รวมถึงปัจจัยที่เป็นประสบการณ์การทำงานได้แก่ ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อนำมาใช้ในอาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในที่ทำงานเดียวกัน และการพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในการทำงาน

Mowday, Porter & Steers (1982 อ้างใน รัชนิดา ตุงคสวัสดิ์, 2545) ศึกษาทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร ได้แบ่งประเภทของความผูกพันต่อองค์กรเป็นสองประเภท ซึ่งนิยมนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่ แนวคิดประเภททัศนคติ (Attitudinal Type) ซึ่งใช้ในการวิจัยของ Buchanan, 1997 และ Mowday et al (1982) แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและรู้สึกเกี่ยวพันกับองค์กรอย่างแนบแน่น เนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร นักทฤษฎีที่เชื่อตาม แนวคิดนี้จะมองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นบางสิ่งที่อยู่ในกล่องดำ (Black box) ซึ่งถูกกำหนดจากองค์กรและตัวบุคคล เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคล บทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องลักษณะโครงสร้างองค์กรและประสบการณ์ในงาน ปัจจัยเหล่านี้ต่างเป็นตัวกำหนดระดับของความผูกพันต่อองค์กรซึ่งมีผลกระทบต่อผลลัพธ์ต่างๆ เช่น การลาออกจากงาน การตรงต่อเวลา ความพยายามในงาน และพฤติกรรมทำให้ความร่วมมือ ในขณะที่แนวคิดที่สองคือ แนวคิดประเภทพฤติกรรม (Behavioral Type) เป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามาสู่องค์กร โดยสร้างความผูกพันขึ้น เพื่อผลประโยชน์ของตัวเองมิใช่เพื่อองค์กร แนวคิดนี้มีพื้นฐานจากแนวคิดของ Becker (1964) ซึ่งได้เสนอทฤษฎี Side -Bet โดยมีสาระสำคัญว่าการลงทุนเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความผูกพัน โดยสิ่งที่ลงทุนไป เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะและระยะเวลา เป็นต้น ผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กรที่ได้รับ อาทิค่าตอบแทน



และสิทธิประโยชน์ต่างๆ การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ทฤษฎีนี้ได้อธิบายว่าบางคนสามารถทนอยู่กับองค์กรได้ทั้งที่ไม่สนุกกับงานก็เพราะการลาออกจะทำให้เขาสูญเสียผลประโยชน์อย่างมากนั่นเอง

Steers (1977, p. 47) ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีอยู่ 3 องค์ประกอบ คือ 1) ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal characteristics) 2) ลักษณะของงาน (Job characteristics) 3) ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (Workexperiences) ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร



### ภาพที่ 2.1 แบบจำลองปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ที่มา: Steers, R.M. (1977). *Organization Effectiveness*. California:Goodyear Publishers.

จากแบบจำลองของ Steers ข้างต้นจะเห็นว่า Steers ได้แบ่งปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ประกอบด้วยอายุ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ตำแหน่ง รายได้และเงินเดือน
2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยาก

ทำงานเพื่อเพิ่มคุณค่ากับตนเอง แม้ว่าผลงานจะไม่ดีก็ยังคงทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองและคุณภาพงานที่ดี ลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

2.1 ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรสามารถปฏิบัติได้อย่างมีอิสระภาพ ตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจได้ด้วยตนเองโดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ

2.2 ความหลากหลายของงาน เป็นงานที่มีระดับความยากง่ายของงานที่ผู้ปฏิบัติต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถ มีลักษณะที่ไม่จำเจ หรือการทำกิจกรรมหลายๆอย่างของหน่วยงานให้สำเร็จผล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีพิเศษจึงเป็นงานที่ท้าทาย และกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจในงาน

2.3 ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง งานที่ระบุขอบเขตของงานมีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน เป็นระดับความยากง่ายของงานที่ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานนั้นได้ตั้งแต่ต้นจนบังเกิดผลงาน ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ถูกต้อง และมีผลงานที่สามารถพิจารณาได้ชัดเจน

2.4 ผลป้อนกลับของงาน เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานให้แก่องค์กรแล้ว ก็ต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับโดยตรงด้วยตนเอง รวมทั้งข้อคิดเห็นที่ได้รับจากผู้ร่วมงานหรือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นการประเมินผลงานว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

2.5 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรมีโอกาสจะติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เมื่อมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นเจ้าขององค์กรและจะรู้สึกผูกพันกับองค์กร

3. ประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ (Work Experiences) หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร ซึ่งในช่วงที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรบุคคลหรือสมาชิกได้รับประสบการณ์ที่เป็นคุณหรือโทษ ประสบการณ์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

3.1 ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร คือ ความรู้สึกที่ตนเองได้รับการยอมรับจากองค์กร รู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนที่มีคุณค่านั้น เป็นเสมือนรางวัลจากองค์กรที่ทำให้ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือของบุคคลที่มีต่อองค์กร ว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเมื่อเขาประสบปัญหา

3.2 ความรู้สึกว่า องค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือของบุคคลที่มีต่อองค์กร ว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเมื่อเขาประสบปัญหา

3.3 ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์กรแล้ว ก็หวังจะได้รับผลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบ ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่สร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

3.4 ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ทักษะคติของกลุ่มภายในองค์กรนั้นทำให้บรรยากาศในองค์กรแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์กรที่ดี มีความรักสามัคคีช่วยเหลือร่วมมือกันปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของกลุ่มดีก็ส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

นอกจากนี้ Steers (1981, p. 327) ยังกล่าวว่า ผลของความผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรในระดับสูง
2. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานให้กับองค์กรบรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา
3. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะเต็มใจใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กรซึ่งในหลายๆ กรณี ความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าคนอื่น
4. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจะรู้สึกมีส่วนร่วมมากขึ้นในองค์กร หาแนวทางที่จะให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

#### ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529 อ้างใน สุปรียา ชื่นกลิ่น, 2546, หน้า 35) ได้ให้ความเห็นในเรื่องเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้ คือ

ทฤษฎีต่างๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนผลการวิจัยต่างๆ ได้ชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรนี้อาจใช้เป็นเครื่องพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกขององค์กรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราการเปลี่ยนงาน (Employee Turnover) อัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์กร เนื่องจากสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า และเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพราะเมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อ องค์กรก็จะมี การแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงสถานที่ ทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรเป็นผล การศึกษาที่ต่อเนื่องหรือพัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาเรื่อง ความจงรักภักดี (loyalty) ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจาก ความผูกพันต่อองค์กรมีเสถียรภาพมากกว่า

ความพึงพอใจในงาน เพราะความพึงพอใจในงาน สามารถเปลี่ยนได้จากสภาพแวดล้อมที่สมาชิกในองค์กรต้องเผชิญในแต่ละวัน แต่ความ จงรักภักดีเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและค่อยๆพัฒนาขึ้นช้าๆ อย่างมั่นคง

การทำความเข้าใจในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ช่วยทำให้เข้าใจถึงธรรมชาติ ของบุคคลมากขึ้นซึ่งเป็นการทำความเข้าใจถึงกระบวนการ ขั้นตอนการสร้างความผูกพันหรือเกิด ความรู้สึก ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และส่งผลต่อการแสดงออกถึงพฤติกรรมของแต่ละ บุคคล โดยพฤติกรรมต่างๆ ย่อมเกิดจากความมุ่งหมายหรือเป้าหมายของมนุษย์ อันเป็นผลมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านของค่านิยม ทัศนคติบุคลิกภาพ และบทบาท การเข้าใจในกระบวนการนี้จะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมต่าง ๆ ของ มนุษย์รวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความผูกพันต่อองค์กรได้มากขึ้นความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเสริมสร้างให้องค์กรมีประสิทธิภาพ เป็น ตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของสมาชิกในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เป็นแรงผลักดันให้ ผู้ปฏิบัติงานใน องค์กรทำงานได้ดียิ่งขึ้น และยังใช้ทำนายอัตราการเข้าออกของพนักงานอีกด้วย

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร คือ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งซึ่ง แสดงออกถึงสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับองค์กรถ้าคนยังมีความผูกพันต่อองค์กรมากแนวโน้มที่จะ ลาออกหรือทิ้งองค์กรไปก็ลดน้อยลง แต่อย่างไรก็ตามแนวความคิดย่อมต่างกันตรงที่ว่าแนวคิดแรกมอง ว่า คนที่ทำงานกับองค์กรโดยไม่ลาออกไปไหน เป็นเพราะเขามีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร แนวคิดที่สองมองว่าคนต้องอยู่กับองค์กรเพราะเขาจำเป็นต้องอยู่ไม่เช่นนั้นจะสูญเสียผลประโยชน์ หลายๆ อย่างที่เขาควรได้จากการลงทุนไป แนวความคิดที่สามมองว่า คนผูกพันต่อองค์กรเพราะเขาคิด ว่าเขาควรจะทำและควรจะทำทั้งนี้เพื่อความถูกต้องเหมาะสมทางสังคมและรักองค์กรที่ให้ทั้ง ความรู้และประสบการณ์ในการทำงานต่าง ๆ

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีการลาออก

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก(Herberg, Mausner & Snyderman, 1959)

ทฤษฎีเฮร์ซเบอร์กเน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการได้แก่ตัวกระตุ้น (Motivators) และการบำรุงรักษา(Hygiene) สองปัจจัยมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง

โดยได้ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ความพอใจและไม่พอใจทำงานของนักบัญชีและวิศวกร จำนวน 200 คน ผลการศึกษาสรุปว่าความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของคนมีความแตกต่างกันคือคนที่บุคคลพอใจในงานไม่ได้หมายความว่าคนนั้นมีแรงจูงใจในงานเสมอไป แต่ถ้าคนใดมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วคนนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดีได้ ผลการศึกษาจึงแสดงให้เห็นผลของปัจจัย 2 ตัว คือด้านตัวกระตุ้นและการบำรุงรักษาต่อเจตคติงานของบุคคล

1. ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) ตัวกระตุ้นประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการดังนี้

- การสัมฤทธิ์ผล คือ พนักงานมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ
- การยอมรับนับถือจากผู้อื่น คือพนักงานมีความรู้สึกว่าเขาเมื่อทำสำเร็จมีคนยอมรับเขา
- ลักษณะงานที่น่าสนใจ คือพนักงานรู้สึกว่างานที่ทำน่าสนใจน่าทำ
- ความรับผิดชอบ คือพนักงานรู้สึกว่าเขาต้องรับผิดชอบต่อตนเองและงานของเขา
- โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า คือ พนักงานรู้สึกว่าเขามีความก้าวหน้าในงานที่ทำ
- การเจริญเติบโต คือ พนักงานตระหนักว่าเขามีโอกาสที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมและมีความเชี่ยวชาญ

2. ปัจจัยด้านการบำรุงรักษา (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานยังคงทำงานอยู่และยังรักษาเขาไว้ไม่ให้ออกจากงานเมื่อไม่ได้จัดให้พนักงาน เขาจะไม่พอใจและไม่มีความสุขในการทำงานปัจจัยนี้ประกอบด้วย 10 ประการดังนี้

- นโยบายและการบริหารคือ พนักงานรู้สึกว่ามีฝ่ายจัดการมีการสื่อสารที่ดีและเขาเข้าถึงนโยบายขององค์กรที่เขาอยู่
- การนิเทศงาน คือพนักงานรู้สึกที่ผู้บริหารตั้งใจสอนงานและให้งานตามหน้าที่รับผิดชอบ
- ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน คือ พนักงานรู้สึกดีต่อหัวหน้างานของเขา
- ภาวะการดำเนินงาน คือพนักงานรู้สึกดีต่องานที่ทำและสภาพการณ์ของการทำงาน
- ค่าตอบแทนการทำงาน คือพนักงานรู้สึกค่าตอบแทนเหมาะสม
- ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน คือพนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน
- ชีวิตส่วนตัว คือพนักงานรู้สึกว่ามีชั่วโมงการทำงานไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัว
- ความสัมพันธ์กับลูกน้อง คือหัวหน้างานมีความรู้สึกที่ดีต่อลูกน้อง
- สถานภาพ คือพนักงานรู้สึกว่างานเขามีตำแหน่งหน้าที่ดี
- ความมั่นคง คือพนักงานรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำอยู่

ปัจจัยบำรุงรักษาไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดที่ป้องกันไม่ให้นักงาเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้วอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่พนักงานได้ ซึ่งพนักงานอาจรวมตัวกันเพื่อเรียกร้องหรือต่อรอง ผู้บริหารจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่างๆเพื่อให้พนักงานพึงพอใจ เช่น การลาป่วย การลาพักร้อน และโครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพและสวัสดิการของพนักงาน (Herberg, Mausner & Snyderman, 1959) มีความเห็น

ว่าสิ่งที่ตรงข้ามกับความพอใจ(Satisfaction) ไม่ใช่ความไม่พอใจ (Dissatisfaction) ดังที่เชื่อกันแต่เดิม การขจัดสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจออกไปได้ไม่จำเป็นว่าจะทำให้เกิดความไม่พอใจขึ้นมาแทนที่ แต่เพียงทำให้เป็นกลาง คือยังยินดีที่จะทำงานต่อไปอย่างเดิมเท่านั้น และสิ่งที่ตรงข้ามกับความพอใจคือ “ไม่มี ความพอใจ” (No Satisfaction) และ สิ่งที่ตรงข้ามกับความไม่พอใจ คือ “ไม่มี ความพอใจ” (No Dissatisfaction) ดังแผนภาพด้านล่าง



## ภาพที่ 2.2 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ-ไม่พึงพอใจ

ที่มา : Hellriegel Don & Slocum John, Jr.(1992). Management(6th ed.).New York : Addison Wesley.

แนวความคิดของ (Herberg, Mausner & Snyderman, 1959) นี้แยกสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานออกจากกันอย่างเห็นได้ชัดเจนการลดสิ่งที่ไม่พอใจสามารถทำให้เกิดความสงบในองค์กรได้และอาจสร้างแรงจูงใจได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น เพราะไม่ใช่แรงจูงใจโดยตรง

สรุปได้ว่า ทฤษฎีสองปัจจัยของ (Herberg, Mausner & Snyderman, 1959) ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ซึ่ง 2 ปัจจัยจะส่งผลต่อพฤติกรรมทำงาน คือ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงาน เป็นสิ่งจูงใจในการทำงานซึ่งจะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ มิได้เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานกล่าวคือ ถ้าไม่มีปัจจัยค้ำจุนย่อมเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่ไม่ได้หมายความว่าถ้ามีปัจจัยค้ำจุนคนจะพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้เพราะปัจจัยค้ำจุนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ และไม่ให้เกิดความท้อถอยไม่ยอมทำงาน เพราะจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้ (ประทวน วินิจ,2550)

### แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการลาออก

Leigh (2009) กล่าวถึงการลาออกจากงานของบุคคลว่าการที่พนักงานคนหนึ่งจะลาออกจากองค์กรที่ตนเองทำ อยู่ นั้นไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเนื่องจากความคิดหรือการตัดสินใจชั่ววูบ แต่เป็น

กระบวนการที่ใช้เวลาในการพัฒนา ซึ่งอาจจะเป็นวัน สัปดาห์ เดือน หรือแม้กระทั่งเป็นปี ก็ได้ก่อนที่พนักงานคนนั้นจะลาออกจริง ดังนั้นพอศึกษาพฤติกรรมและสิ่งที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาดังกล่าว

จึงพอที่จะเขียนเป็นลำดับขั้นได้คร่าวๆว่า การที่พนักงานคนหนึ่งคิดที่จะลาออก (หรืออีกนัยหนึ่งก็คือความผูกพันกับองค์กรเริ่มหมดไป) ส่วนใหญ่มักจะผ่านกระบวนการหรือขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้

1. เริ่มจากเมื่อองค์กรรับพนักงานใหม่เข้ามา พนักงานจะเข้ามาเริ่มต้นการทำงานด้วยความกระตือรือร้น และเปี่ยมไปด้วยความคาดหวัง

2. พอทำงานได้ระยะหนึ่ง เจอปัญหา อุปสรรคต่างๆ ก็จะเริ่มย้อนกลับมาคิดกับตัวเองว่า เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้องหรือไม่ที่เลือกที่จะทำงานในองค์กรแห่งนี้

3. เริ่มคิดอย่างจริงจังเกี่ยวกับการลาออก

4. พยายามที่จะหาหนทางแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ เพื่อให้ดีขึ้น

5. เมื่อการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถเกิดขึ้น จึงตัดสินใจที่จะลาออก

6. เริ่มพิจารณาถึงข้อดี ข้อเสียของการลาออก

7. เริ่มหางานแบบไม่ตั้งใจ เช่น เริ่มอ่านหนังสือพิมพ์ในหน้ารับสมัครงานบ้าง

8. เริ่มหางานใหม่ในเชิงรุกมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการส่งใบสมัคร การไปสัมภาษณ์

9. ได้รับการเสนองานในองค์กรแห่งใหม่

10. ลาออกเพื่อไปรับงานใหม่ หรือ อาจจะลาออกโดยยังไม่มีงานใหม่มารองรับ หรือ

อาจจะอยู่ต่อแต่ขาดความผูกพันและยึดมั่นต่อองค์กร ช่วงแรกคือช่วงที่พนักงานเริ่มที่จะคิดถึงการลาออก ไปจนกระทั่งได้ตัดสินใจแน่แล้วว่า จะลาออก ช่วงที่สองคือช่วงตั้งแต่การตัดสินใจว่าจะลาออก จนกระทั่งได้ลาออกจริงๆ จะเห็นได้ว่า ถ้าผู้บริหารสามารถตรวจจับสัญญาณได้อย่างรวดเร็ว ก็จะสามารถพบได้ตั้งแต่ช่วงแรก และพยายามไป

พูดจาโน้มน้าวหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งใดๆ ก็ตามในช่วงที่สองนั้น โอกาสที่พนักงานจะเปลี่ยนใจและไม่ลาออกย่อมน้อยกว่าในช่วงแรก (Leigh, 2009) การลาออกและการเปลี่ยนงาน

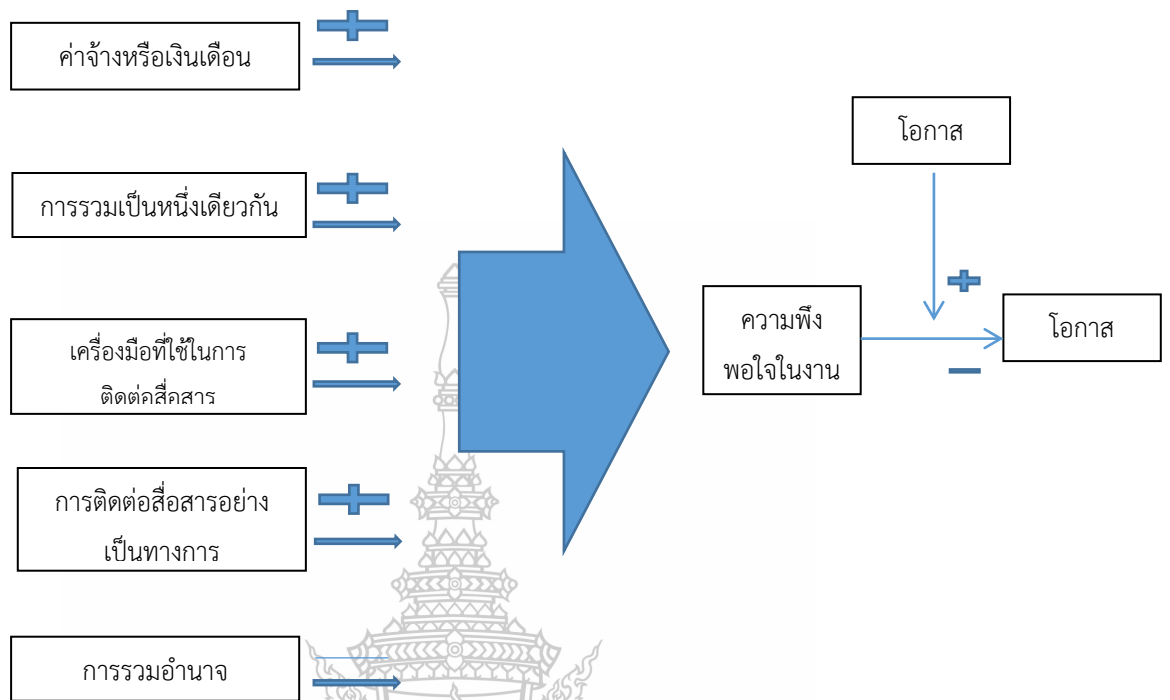
### ความหมายของการลาออก

นักทฤษฎีได้ให้ความหมายของ "การลาออก" (Turnover) ไว้ดังต่อไปนี้

Price (1977) ได้ให้ความหมายว่า การลาออก หมายถึง การที่บุคคลได้เคลื่อนย้ายจากความเป็นสมาชิกของระบบสังคมหนึ่งๆ ไป ซึ่งในที่นี้ไม่รวมถึงการขาดงาน ความเฉื่อยชา หรือการปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าปกติ

โดย Price (1977) ได้เสนอตัวแบบที่เกี่ยวกับการลาออก โดยมีปัจจัยที่เป็นตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรแทรกแซง ที่มีความสัมพันธ์กับการลาออก ซึ่งปรากฏตามภาพประกอบ ดังนี้คือ

### ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรแทรกแซงที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกของ Price



+ หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในทางบวก

- หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในทางลบ

### ภาพที่ 2.3 ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรแทรกแซงที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกของ Price

ที่มา : Price L.James.(1977). The study of turnover. Ames, Iowa: The Iowa State University Press.

Price(1977) ได้เสนอความคิดตามภาพ ว่าตัวแปรที่เป็นตัวกำหนดการลาออกของพนักงานเรียกว่า เป็นตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ การจ่ายเงินเดือนและค่าจ้าง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ และการรวมอำนาจ ส่วนตัวแปรแทรกแซง ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน และโอกาสในการที่จะเปลี่ยนงานโดยตัวแปรพื้นฐานกับตัวแปรแทรกแซง ได้แก่ การจ่ายเงินเดือนและค่าจ้าง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน การรวมอำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการทำงานโดยที่ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออก โอกาสในการที่จะเปลี่ยนงานกับความพึงพอใจจะมี



ความสัมพันธ์กัน หากเกิดความไม่พอใจในการทำงานจะมีผลต่อการลาออกได้ ก็ต่อเมื่อพนักงานมีโอกาสเลือกงานใหม่สูง

สาเหตุของการลาออกหรือการเปลี่ยนงาน Price (1977) ยังแบ่งแยกได้เป็น 7 ประเภท กล่าวคือ

1. การเคลื่อนย้ายภายในธุรกิจ ธุรกิจหนึ่งไปยังธุรกิจหนึ่งหรือคนงานเปลี่ยนงาน
2. การเปลี่ยนอาชีพ จากอาชีพหนึ่งไปยังอาชีพอื่น
3. การเคลื่อนย้ายอุตสาหกรรม
4. การย้ายพื้นที่
5. การเคลื่อนย้ายจากการว่างงานเป็นการจ้างงาน
6. การเคลื่อนย้ายจากการจ้างงานเป็นการว่างงาน
7. การเคลื่อนย้ายทั้งเข้าและออกที่เกี่ยวกับอิทธิพลของตัวพนักงาน

เมื่อบุคลากรได้ลาออกไปจากองค์กร ก็จะส่งผลกระทบต่อทั้งตัวบุคคลหรือผู้ที่ลาออกและองค์กรเอง และ Price (1977) ยังได้อธิบายถึงผลกระทบจากการลาออกจากงานไว้ 7 ประการ คือ

1. ประสิทธิภาพในการทำงาน
2. คณะผู้บริหาร
3. ระเบียบข้อกำหนด
4. ความสามัคคี/ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
5. ความพึงพอใจในการทำงาน
6. นวัตกรรม/มีการเปลี่ยนแปลงใหม่
7. การรวมอำนาจ

#### **ผลกระทบเกี่ยวกับการลาออกของพนักงานต่อองค์กร**

การลาออกเป็นพฤติกรรมในระดับองค์กร เมื่อพนักงานมีการลาออกก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรหลายๆ ด้านดังนี้ (นิกร ช่วยศรี, 2549, หน้า 17)

1. ค่าใช้จ่ายในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน
2. ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานใหม่
3. ความวุ่นวายยุ่งเหยิงในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ขั้นตอนการทำงานเสีย

ระบบขาดความต่อเนื่อง

4. การให้สมาชิกคนอื่นๆ ในองค์กรเสียขวัญ เช่น การลาออกของพนักงานที่มีตำแหน่งสูงจะส่งผลให้บุคคลอื่นๆ เกิดความไม่แน่ใจที่จะทำงานต่อไป

5. เกิดภาพพจน์ไม่ดีกับองค์กร ถ้าองค์กรมีการลาออกในอัตราที่สูงจะทำให้ภาพพจน์ในสายตาของสาธารณชนเสียไป

6. ลดคุณภาพการติดต่อสื่อสารและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม

### 1) ผลกระทบต่อตัวบุคคล

การลาออกมีผลดีและผลเสียต่อตัวบุคคล โดยแยกได้ดังนี้ (เปรมฤดี เอื้อสิริ มนต์, 2550, หน้า 20)

#### (1) ผลดีต่อตัวบุคคล

บุคคลที่ลาออกอาจจะได้รับการจูงใจที่ดีกว่าจากองค์กรใหม่ ในรูปผลประโยชน์ที่มากขึ้นเป็นงานที่ทำทลายความรู้ความสามารถเดิม มีความก้าวหน้าในงานที่สูงขึ้นผู้ที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนงานอาจได้รับเลือกเข้ามาทำงานในหน่วยงานใหม่ที่ทำให้ความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองสูงขึ้นผลดีต่อบุคคลที่คงอยู่ในองค์กร การที่มีคนลาออกเป็นการเปิดโอกาสให้คนที่คงอยู่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสูงขึ้น

#### (2) ผลเสียต่อบุคคล

การที่มีคนลาออกจากองค์กร มีผลทำให้คนที่คงอยู่พยายามพิจารณาหาสาเหตุว่าอะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้คนอื่นลาออกจากงานทำให้เขาแสวงหาทางเลือกใหม่ตามไปด้วยจากที่เขารู้สภาพความเป็นจริงในองค์กรอาจทำให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่องานการที่บุคคลจา เป็นต้องเปลี่ยนงานอาจมีสาเหตุที่ไม่เกี่ยวกับงาน เช่น ย้ายภูมิลำเนาเหตุผลทางครอบครัว ซึ่งอาจทำให้เกิดความไม่พอใจในงานได้

การออกจากงานอาจทำให้สูญเสียประโยชน์บางอย่างที่ได้รับจากหน่วยงานเช่น ความอาวุโสเพื่อนร่วมงาน บรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นต้น การเปลี่ยนงานอาจทำให้เกิดความเครียดซึ่งถ้าไม่สามารถจัดการความเครียดนี้ได้จะทำให้กระทบกับความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและความสัมพันธ์ในครอบครัวในด้านครอบครัว การเปลี่ยนงานอาจมีผลกระทบต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของคู่สมรสได้

## 2) ผลกระทบต่อสังคม

### (1) ผลดีต่อสังคม

เป็นการเคลื่อนย้ายแรงงานไปสู่องค์กรใหม่ หรือองค์การขยายกิจการ เป็นความจำเป็นในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ การย้ายไปองค์กรใหม่ให้ผลตอบแทนสูงก็จะมีผลต่อรายเฉลี่ยของประชากร การลาออกของบุคคลจากงานที่มีความตึงเครียด จะเป็นการช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายในการดูแลสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความเครียดในการปฏิบัติงาน

### (2) ผลเสียต่อสังคม

การที่คนลาออกจากงานไปจะมีผลทำให้ค่าใช้จ่ายในการผลิตสูงขึ้นซึ่งมีผลทำให้ราคาสินค้าสูงขึ้นตามไปด้วยองค์กรไม่สามารถขยายการลงทุนได้ หรือองค์กรที่ต้องการขยายกิจการไม่สามารถทำได้เนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถ

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กัญญารัตน์ สุริไพศาลสกุล (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดการลาออกหรือเปลี่ยนองค์กรของพนักงานประชาสัมพันธ์จาก 5 องค์กรขนาดกลาง ผลการวิจัยพบว่า นักประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่ร้อยละ 61.5 มีตำแหน่งงานระดับเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่ร้อยละ 82.5 เป็นเพศหญิง จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีในประเทศมากที่สุด ร้อยละ 73.0 และส่วนใหญ่มีอายุการทำงานปัจจุบันระหว่าง 1 ถึง 3 ปี ระดับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 10,000 ถึง 20,000 บาท สำหรับรายได้กับสถานภาพทางเศรษฐกิจปัจจุบัน ส่วนใหญ่ร้อยละ 30.0 เพียงพอสำหรับใช้จ่ายและมีเหลือเก็บออมไว้เล็กน้อย จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่เอื้อต่อการทำ งานของนักประชาสัมพันธ์ด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ลักษณะงานที่ทำความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจอย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ความสำเร็จในการทำงาน ที่ทำการได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่หรือการลาออกหรือเปลี่ยนองค์กรของนักประชาสัมพันธ์จาก 5 องค์กรขนาดกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของนักประชาสัมพันธ์ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านผู้นำองค์กร ด้านการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมีผลต่อการตัดสินใจลาออกค่อนข้างมาก สรุปได้ว่า ปัจจัยค่า จูงใจอย่างน้อย 1 ปัจจัย คือ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่หรือการลาออกเปลี่ยนองค์กรของนักประชาสัมพันธ์จาก 5 องค์กรขนาดกลาง และนักประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่ มีความคิดที่จะลาออกหรือเปลี่ยนองค์กร ร้อยละ 54.5 ในจำนวนนี้แบ่งเป็น ความคิดที่จะลาออกเพื่อทำธุรกิจส่วนตัวร้อยละ

15.5 และยังไม่มีความคิดที่จะลาออกหรือเปลี่ยนองค์กร หรือคิดทำธุรกิจส่วนตัว ร้อยละ 46.5 สรุปได้ว่า นักประชาสัมพันธ์มากกว่าร้อยละ 50 มีความคิดที่จะลาออกหรือเปลี่ยนองค์กร

ณ ปกซ์ นาคเจือทอง (2552) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรม โรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 400 คน พบว่า 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 51.0 รองลงมาคือเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 49.0 ส่วนใหญ่มีอายุ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 59.5 รองลงมาคืออายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.8 อายุ 41 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 6.8 และต่ำกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.0 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 52.5 สมรส คิดเป็นร้อยละ 41.3 หม้าย คิดเป็นร้อยละ 2.8 หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 2.3 และอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 1.3 มีระดับการศึกษามัธยม 6/ปวช./หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 38.0 รองลงมาคือปวส. อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 26.5 ส่วนใหญ่มีรายได้ 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 51.8 รองลงมาคือต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 34.5 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานฝ่ายผลิต คิดเป็นร้อยละ 53.5 เจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 21.8 และส่วนใหญ่มีอายุงานปัจจุบัน 1 - 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.0 อายุงาน 4 - 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.02. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับมากกว่าการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.23 เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามลำดับ ดังนี้ 2.1.1 ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 โดยมีระดับปัจจัยลำดับแรกคือ มีการประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานดี มีคะแนนเฉลี่ย 3.54 รองลงมาคือเมื่อเกิดปัญหาต้องการพึ่งพาสามารถขอความช่วยเหลือกับเพื่อนร่วมงานได้ มีคะแนนเฉลี่ย 3.54 และหัวหน้ามีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียงเป็นลำดับสุดท้าย มีคะแนนเฉลี่ย 3.222.1.2 ด้านนโยบายการบริหาร มีคะแนนเฉลี่ย 3.36 โดยมีระดับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานลำดับแรกคือนโยบายบริษัท ชัดเจน เข้าใจง่าย นำไปปฏิบัติได้ มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 รองลงมาคือการแบ่งสายงานบริหารงานของบริษัทชัดเจน มีคะแนนเฉลี่ย 3.34 และระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยุติธรรมเป็นลำดับสุดท้าย มีคะแนนเฉลี่ย 3.232.1.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีคะแนนเฉลี่ย 3.36 โดยมีระดับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานลำดับแรกคือระดับเสียง อุณหภูมิและแสงสว่างในที่ปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม มีคะแนนเฉลี่ย 3.43 รองลงมาคือสถานที่ทำงานแบ่งเป็นสัดส่วนแนวโน้มการลาออกของพนักงานลำดับแรกคือนโยบายบริษัท ชัดเจน เข้าใจง่าย นำไปปฏิบัติได้ มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 รองลงมาคือการแบ่งสายงานบริหารงานของบริษัทชัดเจน มีคะแนนเฉลี่ย 3.34 และระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยุติธรรมเป็นลำดับสุดท้าย มีคะแนน

เฉลี่ย 3.232.1.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีคะแนนเฉลี่ย 3.36 โดยมีระดับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานลำดับแรกคือระดับเสียง อุณหภูมิและแสงสว่างในที่ปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม มีคะแนนเฉลี่ย 3.43 รองลงมาคือสถานที่ทำงานแบ่งเป็นสัดส่วนสะดวกต่อการทำงาน มีคะแนนเฉลี่ย 3.43 และคนรอบข้างมีการเปลี่ยนงานบ่อย และมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก หรือการเมืองภายในเป็นลำดับสุดท้าย มีคะแนนเฉลี่ย 3.172.1.4 ด้านลักษณะงาน มีคะแนนเฉลี่ย 3.33 โดยมีระดับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานลำดับแรกคือปริมาณที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม มีคะแนนเฉลี่ย 3.47 รองลงมาคือลักษณะงานสอดคล้องกับอุปนิสัยของท่านดีแล้ว มีคะแนนเฉลี่ย 3.45 และมีการหมุนเวียน สลับเปลี่ยนพื้นที่ในการทำงานเป็นลำดับสุดท้าย มีคะแนนเฉลี่ย 3.112.1.5 ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีคะแนนเฉลี่ย 3.14 โดยมีระดับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานลำดับแรกคือถ้ามีช่องทางก้าวหน้ามากกว่านี้ท่านพร้อมที่จะลาออกไปหน่วยงานอื่นทันที มีคะแนนเฉลี่ย 3.57 รองลงมาคือความตั้งใจในการแสวงหางานใหม่มีคะแนนเฉลี่ย 3.27 และงานของท่านมีโอกาสในการพัฒนาความรู้เพิ่มเติม เช่น ได้รับการฝึกอบรมการดูงานต่างประเทศเป็นลำดับสุดท้าย มีคะแนนเฉลี่ย 2.822.1.6 ด้านเงินเดือน มีคะแนนเฉลี่ย 3.11 โดยมีระดับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานลำดับแรกคือความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้นจากการประเมินผลงานประจำปี มีคะแนนเฉลี่ย 3.26 รองลงมาคือเงินเดือนหรือสวัสดิการที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน มีคะแนนเฉลี่ย 3.12 และเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอกับการดำรงชีพเป็นลำดับสุดท้าย มีคะแนนเฉลี่ย 3.002.1.7 ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก มีคะแนนเฉลี่ย 3.09 โดยมีระดับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานลำดับแรกคือลาออกเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสวัสดิการและเงินเดือนสูงกว่า มีคะแนนเฉลี่ย 3.68 รองลงมาคือลักษณะงานที่ต้องทำมีมากเกินไปไม่มีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่ม เกิดความตึงเครียดในงานที่ทำมีคะแนนเฉลี่ย 3.20 และลาออกเพราะความจำเป็นอื่นๆ อาทิ ปัญหาส่วนตัว ปัญหาครอบครัว ปัญหาสุขภาพ แต่งงาน หรือย้ายที่อยู่เป็นลำดับสุดท้าย มีคะแนนเฉลี่ย 2.882.1.8 ด้านความมั่นคงในงาน มีคะแนนเฉลี่ย 3.06 โดยมีระดับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานลำดับแรกคือบริษัทมีความมั่นคงและมีชื่อเสียงและเป็นที่ต้องการของบุคคลทั่วไปในการมาสมัครงาน มีคะแนนเฉลี่ย 3.48 รองลงมาคือตำแหน่งงานขณะนี้ เป็นตำแหน่งที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี มีคะแนนเฉลี่ย 3.22 และงานที่ทำ อยู่มีโอกาสทำให้อยู่ร่วมกับครอบครัวมากขึ้นเป็นลำดับสุดท้าย มีคะแนนเฉลี่ย 2.91

วรารณณ์ นาควิสัย (2553)การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท GGG (ประเทศไทย) จำกัด วัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาสาเหตุการลาออกของพนักงานเพื่อศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเกิดความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อเสนอแนวทางในการรักษาบุคลากรขององค์กร เนื่องจากบุคลากรเป็น

ทรัพยากรที่มีคุณค่า ถ้าบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วจะให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า ลูกค้าพึงพอใจ เป็นผลให้องค์กรสามารถสร้างกำไรได้ วิธีการดำเนินการศึกษา ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 ส่วน คือ ข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามและบทสัมภาษณ์ และข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูล ต่างๆ เช่น บทความ วารสาร และสิ่งพิมพ์ต่างๆ รวมทั้ง Website ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ในการศึกษาครั้งนี้ทำการศึกษาโดยใช้เครื่องมือจากแบบสอบถามและบทสัมภาษณ์เป็นการสอบถามและสัมภาษณ์ในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานและสภาพทั่วไปขององค์กร จำนวนกลุ่มตัวอย่างมี 2 กลุ่ม คือ พนักงานใหม่ที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 0 -1 ปี และพนักงานเก่าที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 1 ปีเป็นต้นไป จากการศึกษาพบว่า การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท GGG (ประเทศไทย) จำกัด มีหลายสาเหตุดังนี้ ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งพนักงานเห็นว่าไม่ได้รับข่าวสารที่ชัดเจน วิธีการสื่อสารของผู้บริหารนั้น เน้นในเรื่องผลงานมากเกินไป ด้านผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานมีการบริหารจัดการคนไม่เป็นระบบ การมอบหมายงานไม่ชัดเจน ยึดถืออารมณ์หัวหน้างานเป็นใหญ่ ไม่ค่อยฟังเหตุผลของลูกน้อง การโยกย้ายพนักงานไปปฏิบัติงานสาขาอื่น บางครั้งพนักงานไม่สะดวกในด้านการเดินทางไปปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างานคนใหม่ เพื่อนร่วมงาน ค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน เพราะเนื่องจากองค์กรมีพนักงานไม่เพียงพอกับปริมาณงานทำให้พนักงานหนึ่งคนต้องทำงานหลายหน้าที่หรือต้องโยกย้ายพนักงานไปประจำสาขาอื่นทำให้พนักงานรู้สึกเหนื่อย และเบื่อหน่ายกับการทำงานและอาจจะส่งผลทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกในที่สุด ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการแก้ปัญหา โดย การสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) และสร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน โดยควรจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง และจัดฝึกอบรมหลักสูตรความเป็นผู้นำเพื่อให้ผู้นำมีจิตวิทยาในการสื่อสารกับพนักงาน สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้เลือกอีก 2 แนวทางกันไปด้วย นั่นคือการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาการลาออกของพนักงานและเสนอแนวทางในการรักษาบุคลากรให้กับองค์กรในอนาคต

ผู้ศึกษาได้เลือกที่จะนำกลยุทธ์ทั้ง 3 แนวทางมาใช้ในการแก้ปัญหา โดยแบ่งเป็นช่วงเวลาดังนี้ ระยะสั้น (4 เดือน - 1 ปี) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการรักษาบุคลากร และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ระยะกลาง (1 - 2 ปี) ภาวะผู้นำพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและพนักงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นกันเองระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง ระยะยาว (2 - 3 ปี) ระบบบริหารจัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ การประเมินผลงานของพนักงานมีมาตรฐานทั่วทั้งองค์กร พนักงานมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร

วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์ (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง: กรณีศึกษาบริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) ตามที่ได้กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำข้อสรุปมาอภิปรายผลตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ดังนี้จากผลการวิจัยที่พบว่าปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านเพื่อนร่วมงาน, ความยุติธรรม และ ด้านผลตอบแทนและรายได้ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั้นผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรา ไทยประเสริฐ (2547) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการลาออกของบุคลากร กรณีศึกษา บริษัท ไทยเบเวอเรจแควน จำกัด ซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการลาออก ได้แก่ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เงินเดือน ปัจจัยเชิงจิตภายในตัวบุคคล คือ ด้านขวัญกำลังใจ ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงาน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ผลการวิจัยนี้ยังมีข้อค้นพบที่สอดคล้องกับ อมรา ไทยประเสริฐ ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มความต้องการลาออกที่สำคัญคือ ด้านเงินเดือน และค่าตอบแทนอื่น ลักษณะงาน สวัสดิการ ระเบียบข้อบังคับ การประเมินผลการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาความรู้ในงานด้านความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้หากมาคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลอย่างมากต่อแรงจูงใจในการลาออกของพนักงานในองค์กรคือ เงินเดือน ซึ่งยังไม่ตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับวารสารการตลาดและการสื่อสารของ พลอยปภัสรรัตน์วินันท์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556: 814-834) นอกจากนี้ผลการวิจัยนี้ที่พบว่า ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา, ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ,ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน, ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน:กรณีศึกษาบริษัทอินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฒน์พงศ์ ขุนวิทยา(2551) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท พูจิตสิ เทิน (ประเทศไทย) จำกัด ที่ทำการศึกษานักงานระดับปฏิบัติการ จำนวนทั้งสิ้น 270 คนพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของกลุ่มตัวอย่างมี 4 ปัจจัยหลัก คือ (1) ปัจจัยด้านองค์กร ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยๆ ซึ่งเรียงลำดับตามความสำคัญดังนี้ ความไม่พอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความไม่มีความก้าวหน้าในการทำงาน ไม่มีโอกาสในการขึ้นเงินเดือน ความไม่พอใจในสวัสดิการ ความไม่มีชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กร ไม่เป็นที่ยอมรับของชุมชน (2) ปัจจัยสภาวะแวดล้อมในการทำงานประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ๆ ซึ่งเรียงลำดับตามความสำคัญดังนี้การได้รับความเครียดจากการทำงาน งานที่มีผลอันตรายต่อสุขภาพ การไม่ชอบหัวหน้างานการไม่ชอบเพื่อนร่วมงาน ความไม่พอใจของ สภาพแวดล้อมในการทำงาน งานที่มีความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุ (3)ปัจจัยด้านเนื้อหาของงานประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ๆ ซึ่งเรียงลำดับตาม

ความสำคัญ ดังนี้ งานซ้ำซากจำเจไม่มีอิสระในการทำงาน การไม่ได้เรียนรู้สิ่งใหม่จากงานที่ทำงานที่ทำ ไม่มีความสำคัญ และ (4) ปัจจัยด้านอื่นๆเป็นปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุดต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยๆ ซึ่งเรียงลำดับตาม ความสำคัญ ดังนี้ปัญหาด้านครอบครัวและปัญหาส่วนตัว

ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน ระดับบังคับบัญชาที่สังกัดสำนักงานบัญชีกลาง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มี 3 ปัจจัย เรียงลำดับตามอิทธิพลที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านความ น่าสนใจของงานปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ตามลำดับ ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในทิศทางตรงกันข้ามกับความตั้งใจลาออกของพนักงาน ในส่วนของลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษาอายุงาน ระดับ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานแตกต่างกันหรือไม่จากผลงานวิจัย พบว่าเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความตั้งใจ ที่จะลาออกจากงานของพนักงาน ระดับบังคับบัญชาที่สังกัดสำนักงานบัญชีกลางบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)





## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี” โดยใช้วิธีเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีโดยมีจำนวนยอดรวมทั้งสิ้น 473 คน (ฐานข้อมูลกองบริหารงานบุคคล)

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี การคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับความผิดพลาดไม่เกิน 0.05 โดยใช้สูตรตามสูตร Determination a Sample Size (Yamane,1973, p.1088)ดังนี้

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

โดยที่ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)

N = ขนาดของประชากร (Population)

e = ระดับความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง (Precision)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดระดับความมั่นใจ 95% และยอมรับให้คลาดเคลื่อนได้ 5%

$$\text{แทนค่า } n = \frac{473}{1 + 473(0.05^2)} = 216.72$$

ฉะนั้นขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 216.72 ตัวอย่าง แต่ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูล 239 ตัวอย่างเนื่องจากทำแบบสอบถามที่เกิดข้อผิดพลาด

### 3.1.3 วิธีการสุ่มอย่าง

วิธีการสุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในการทำวิจัยครั้งนี้ ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) โดยมีจำนวนพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ทั้งหมด 473 คน ซึ่งมีขนาดกลุ่มตัวอย่าง 244คน โดยการแบ่งพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการเป็น คณะ/วิทยาลัย ได้แก่ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมมีพนักงาน จำนวน 44 คน คณะเทคโนโลยีการเกษตร จำนวน 21 คน คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ จำนวน 22 คน คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน จำนวน 41 คน คณะบริหารธุรกิจ จำนวน 42 คน คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 76 คน คณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 63 คน คณะศิลปกรรมศาสตร์ 26 คน คณะศิลปศาสตร์ จำนวน 58 คน คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จำนวน 51 คน วิทยาลัยการแพทย์แผนไทย จำนวน 29 คน และนำกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ 473 คน มาแบ่งตามสัดส่วนของพนักงาน ตามตารางที่ 3.1 เพื่อให้ได้จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม และใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อสุ่มตัวอย่างพนักงานแต่ละกลุ่ม ตามขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ตารางวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

รายการ	จำนวนประชากรแต่ละคณะ/ วิทยาลัย	จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างแต่ละคณะ/ วิทยาลัย
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	44	19
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	21	12
คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์	22	7
คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน	41	15
คณะบริหารธุรกิจ	42	19
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	76	34
คณะวิศวกรรมศาสตร์	63	18
คณะศิลปกรรมศาสตร์	26	8
คณะศิลปศาสตร์	58	25
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	51	26
วิทยาลัยการแพทย์แผนไทย	29	7
รวม	473	190

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการทำวิจัยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยให้ครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการศึกษาทั้งตัวแปรต้นและตัวแปรตาม โดยแบ่งเนื้อหาเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับด้านตัวบุคคล (เพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ตำแหน่ง อายุงาน) เป็นแบบสอบถามตอบแบบ (Check List)

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ) ปัจจัยค้ำจุน (นโยบายการบริหารความสัมพันธ์กับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน เงินเดือน) โดยจะมีทั้งคำถามเชิงบวก และคำถามเชิงลบคละกัน

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการพัฒนามหาวิทยาลัย

#### ขั้นตอนการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมและค้นคว้าหาข้อมูลจากเอกสารตำราวารสารบทความข้อมูลทางสถิติ ตลอดจนรวบรวมผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการสรุปประเด็นที่นำไปใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เขียนโครงสร้างของการทำวิจัยเพื่อขออนุมัติสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทดสอบเครื่องมือและนำมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการวิจัยโดยนำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขเสร็จเรียบร้อยแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในกรวิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และแปลผลเสนอต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัยประกอบการเขียนรายงานการวิจัย

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเป็นลำดับขั้นดังนี้

3.3.1 ส่งแบบสอบถามเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังคณะ/วิทยาลัย ภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และกำหนดขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 7-14 วัน

3.3.2 นำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้องของข้อมูล เพื่อคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

### 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมการประมวลผลทางการวิจัย โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์คือ

1. หาค่าร้อยละ (Percentage)
2. หาค่าเฉลี่ย (Mean :X)
3. หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation :S.D.)
4. การทดสอบสมมติฐานโดยการแจกแจงของคะแนน (T-Test) ใช้ทดสอบความ

แตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova)

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ คือ

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบรายการ (Check List) จะใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานที่มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean : X) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ในเรื่องความสัมพันธ์ สภาพแวดล้อม ความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยทางด้านเงินเดือน สาเหตุของการลาออก ตามแบบของ Likert เป็นมาตราวัดที่ให้เลือกคำตอบ แบ่งเป็น 5 ระดับโดยลักษณะของข้อมูลเป็นสเกลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยน้อย
- 3 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยปานกลาง
- 4 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยมาก
- 5 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด

ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการแปลผล โดยพิจารณาจากคะแนน ดังนี้

$$\text{อันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นคะแนน}}$$

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{5-1}{4} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์

0.00 - 0.20 ไม่มี

0.20 - 0.40 ต่ำ

0.40 - 0.60 กลาง

0.60 - 0.80 ค่อนข้างสูง

0.80 - 1.00 สูง

ดังนั้น การแปรผลของคะแนน ผู้วิจัยจึงกำหนด ดังนี้

ระดับคะแนน 4.21-5.00 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด

ระดับคะแนน 3.41-4.20 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยมาก

ระดับคะแนน 2.61-3.40 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยปานกลาง

ระดับคะแนน 1.81-2.60 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนน 1.00-1.80 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

3. แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นชุดคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อันจะเป็นประโยชน์ต่อการ พัฒนาการบริหารงานของมหาวิทยาลัยต่อไป

การทดสอบสมมติฐานโดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำ จูนโดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล จากแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กรณีจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลด้านเพศ จะใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย T-Test

ส่วนสำหรับกรณีจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลด้าน อายุ สถานภาพ ระดับ การศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของตัวแปรเป็นรายกลุ่ม กรณีพบค่าความต่างเป็นรายกลุ่ม ผู้วิจัยจะ วิเคราะห์เปรียบเทียบความต่างนั้นเป็นรายคู่ โดยใช้ LSD Analysis

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการประมวลผลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สังกัด	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)	เก็บได้จำนวน (คน)
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	44	19	22
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	21	12	12
คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์	22	7	11
คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน	41	15	22
คณะบริหารธุรกิจ	42	19	19
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	76	34	39
คณะวิศวกรรมศาสตร์	63	18	32
คณะศิลปกรรมศาสตร์	26	8	13
คณะศิลปศาสตร์	58	25	29
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	51	26	25
วิทยาลัยการแพทย์แผนไทย	29	7	15
รวม	473	190	239

และได้กำหนดสัญลักษณ์และตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n	แทน จำนวนประชากรในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยเลขคณิต (Mean)
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงความถี่แบบ (t-Distribution)
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงความถี่แบบ (F-Distribution)
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน องศาแห่งความอิสระ (Degree of Freedom)
LSD	แทน Least Significant Difference
Sig.	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติเพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
RSquare	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

#### 4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามเชิงปริมาณตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ และตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สาขาวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยทำการแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล
- ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจ
- ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุน
- ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก
- ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน
- ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากการผู้ตอบแบบสอบถาม

## 4.2 ผลการวิเคราะห์

### การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	143	59.83
หญิง	96	40.17
รวม	239	100.00
อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	4	1.67
25 - 30 ปี	32	13.39
31 - 35 ปี	106	44.35
36 - 45 ปี	86	35.98
46 ปีขึ้นไป	11	4.60
รวม	239	100.00
สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	139	58.16
สมรส	97	40.59
หย่าร้าง	1	0.42
หม้าย	2	0.84
รวม	239	100.00
ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาโท	145	60.67
ปริญญาเอก	94	39.33
รวม	239	100.00



รายได้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
26,250 - 31,499 บาท	85	35.56
31,500 บาท ขึ้นไป	154	64.44
รวม	239	100.00
ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อาจารย์	184	76.99
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	55	23.01
รวม	239	100.00
อายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	5	2.09
1 - 3 ปี	61	25.52
4 - 6 ปี	87	36.40
7 - 9 ปี	45	18.83
10 ปีขึ้นไป	41	17.15
รวม	239	100.00
สังกัด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	22	9.21
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	12	5.02
คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์	11	4.60
คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน	22	9.21
คณะบริหารธุรกิจ	19	7.95
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	39	16.32
คณะวิศวกรรมศาสตร์	32	13.39
คณะศิลปกรรมศาสตร์	13	5.44
คณะศิลปศาสตร์	29	12.13

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	25	10.46
วิทยาลัยการแพทย์แผนไทย	15	6.28
รวม	239	100.00

**จากตารางที่ 4.2** แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

ด้านเพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (143คนคิดเป็นร้อยละ 59.83) และเพศหญิง (96 คนคิดเป็นร้อยละ 40.17)

ด้านอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 31 - 35 ปี (106 คนคิดเป็นร้อยละ 44.35) รองลงมาคือ อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 36 - 45 ปี (86 คนคิดเป็นร้อยละ 35.98) อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 25 - 30 ปี (32 คนคิดเป็นร้อยละ 13.39) อยู่ในช่วงอายุ 46 ปีขึ้นไป (11คนคิดเป็นร้อยละ 4.60) และน้อยที่สุดอยู่ในช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปี (4 คนคิดเป็นร้อยละ 1.67)

ด้านสถานภาพพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดอยู่ในสถานภาพโสด (139 คน คิดเป็นคิดเป็นร้อยละ 58.16) รองลงมาคืออยู่ในสถานภาพสมรส (97 คนคิดเป็นร้อยละ 40.59) อยู่ในสถานภาพหม้าย (2 คนคิดเป็นร้อยละ 0.84) และน้อยที่สุดอยู่ในสถานภาพหย่าร้าง (1 คนคิดเป็นร้อยละ 0.42)

ด้านระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดอยู่ในอยู่ในระดับปริญญาโท (145 คน คิดเป็นร้อยละ 60.67) และอยู่ในระดับปริญญาเอก (94คนคิดเป็นร้อยละ 39.33)

ด้านรายได้พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดอยู่ในอยู่ในช่วงรายได้ 31,500บาท ขึ้นไป (154 คน คิดเป็นร้อยละ 64.44) และอยู่ในช่วงรายได้ 26,250 - 31,499บาท (85คนคิดเป็นร้อยละ 35.56)

ด้านตำแหน่งงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดอยู่ในตำแหน่งอาจารย์ (184คนคิดเป็นร้อยละ 76.99) และอยู่ในตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ (55 คนคิดเป็นร้อยละ 23.01)

ด้านอายุงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดอยู่ในช่วงระหว่าง 4-6 ปี (87คนคิดเป็นร้อยละ 36.40) รองลงมาคืออยู่ในช่วงระหว่าง 1 - 3ปี (61คนคิดเป็นร้อยละ 25.52) อยู่ในช่วงระหว่าง 7 - 9ปี (45คนคิดเป็นร้อยละ 18.83) และอยู่ในช่วงตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป (41คนคิดเป็นร้อยละ 17.15) และน้อยที่สุดอยู่ในช่วงน้อยกว่า 1ปี (5คนคิดเป็นร้อยละ 2.09)

ด้านสังกัด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดอยู่ในสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (39คิดเป็นร้อยละ 16.32) อยู่ในสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์(32คิดเป็นร้อยละ 13.39) อยู่ในคณะศิลปศาสตร์ (29คิดเป็นร้อยละ 12.13) อยู่ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์(25คิดเป็นร้อยละ 10.46) อยู่ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม(22คิดเป็นร้อยละ 9.21) อยู่ในคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ(22คิดเป็นร้อยละ

9.21) อยู่ในคณะบริหารธุรกิจ(19คิดเป็นร้อยละ 7.95) อยู่ในวิทยาลัยการแพทย์แผนไทย (15คิดเป็นร้อยละ 6.28) อยู่ในคณะศิลปกรรมศาสตร์(13คิดเป็นร้อยละ 5.44) อยู่ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร(12คิดเป็นร้อยละ 5.02) และน้อยที่สุดอยู่อยู่ในคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์(11คิดเป็นร้อยละ 4.60)

### การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงาน

ปัจจัยจูงใจ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ด้านลักษณะงาน								
ลักษณะงานสอดคล้องกับอุปนิสัยของท่านดีแล้ว	14 (5.86)	124 (51.88)	95 (39.75)	6 (2.51)	0 (0.00)	3.6 1	0.6 4	มาก
ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม	12 (5.02)	96 (40.17)	121 (50.63)	10 (4.18)	0 (0.00)	3.4 6	0.6 6	มาก
มีการหมุนเวียน สลับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน	6 (2.51)	93 (38.91)	123 (51.46)	12 (5.02)	5 (2.09)	3.3 5	0.7 1	ปานกลาง
งานของท่านมีความท้าทาย	17 (7.11)	112 (46.86)	102 (42.68)	8 (3.35)	0 (0.00)	3.5 8	0.6 7	มาก
ท่านมีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติอยู่	31 (12.97)	99 (41.42)	102 (42.68)	6 (2.51)	1 (0.42)	3.6 4	0.7 5	มาก
โดยรวม						3.5 3	0.7 0	มาก

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงานโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.53$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านมีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ ( $\bar{x} = 3.64$ , S.D. = 0.75) รองลงมาคือ ลักษณะงานสอดคล้องกับอุปนิสัยของท่านดีแล้ว ( $\bar{x} = 3.61$ , S.D. = 0.64) งานของท่านมีความท้าทาย ( $\bar{x} = 3.58$ , S.D. = 0.67) ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม ( $\bar{x} = 3.46$ , S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มีการหมุนเวียน สลับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.35$ , S.D. = 0.71)

#### ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

ปัจจัยจูงใจ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ								
ตำแหน่งขณะนี้มีโอกาสก้าวหน้า	19	102	111	6	1	3.55	0.69	มาก
	(7.95)	(42.68)	(46.44)	(2.51)	(0.42)			
ท่านมีโอกาสนในการพัฒนาความรู้เพิ่มเติม เช่น ได้รับการฝึกอบรม การดูงาน ต่างประเทศ	24	116	89	9	1	3.64	0.73	มาก
	(10.04)	(48.54)	(37.24)	(3.77)	(0.42)			
ความตั้งใจในการแสวงหางานใหม่ ความตั้งใจในการแสวงหางานใหม่	17	99	106	15	2	3.48	0.75	มาก
	(7.11)	(41.42)	(44.35)	(6.28)	(0.84)			
ถ้ามีช่องทางก้าวหน้ามากกว่านี้ท่านพร้อม ที่จะลาออกไปหน่วยงานอื่นทันที	11	93	115	15	5	3.38	0.76	ปานกลาง
	(4.60)	(38.91)	(48.12)	(6.28)	(2.09)			
คณะ/วิทยาลัยที่ท่านร่วมงานนี้จะทำให้ ท่านก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น	15	93	119	9	3	3.45	0.72	มาก
	(6.28)	(38.91)	(49.79)	(3.77)	(1.26)			
โดยรวม						3.50	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.50$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านมีโอกาสนในการพัฒนาความรู้เพิ่มเติม เช่น ได้รับการฝึกอบรม การดูงานต่างประเทศ ( $\bar{x} = 3.64$ , S.D. = 0.75) รองลงมาคือ ตำแหน่งขณะนี้มีโอกาสก้าวหน้า ( $\bar{x} = 3.55$ , S.D. = 0.69) ความตั้งใจในการแสวงหางานใหม่ความตั้งใจในการแสวงหางานใหม่ ( $\bar{x} = 3.48$ , S.D. = 0.75) คณะ/วิทยาลัยที่ท่านร่วมงานนี้จะทำให้ท่านก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น ( $\bar{x} = 3.45$ , S.D. = 0.72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ถ้ามีช่องทางก้าวหน้ามากกว่านี้ท่านพร้อมที่จะลาออกไปหน่วยงานอื่นทันที ( $\bar{x} = 3.38$ , S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวม

ปัจจัยจูงใจ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านลักษณะงาน	3.53	0.70	มาก
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	3.50	0.74	มาก
รวม	3.51	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยจูงใจในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.51$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านลักษณะงาน ( $\bar{x} = 3.53$ , S.D. = 0.70) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $\bar{x} = 3.50$ , S.D. = 0.74)

#### การวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุน

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านการบริหารงาน

ปัจจัยค้ำจุน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ด้านการบริหารงาน								
นโยบายหน่วยงานชัดเจน เข้าใจง่ายนำไปปฏิบัติได้	10 (4.18)	95 (39.75)	118 (49.37)	14 (5.86)	2 (0.84)	3.41	0.70	ปานกลาง
การแบ่งสายงานบริหารงานของคณะ/วิทยาลัย ชัดเจน	14 (5.86)	102 (42.68)	103 (43.10)	16 (6.69)	4 (1.67)	3.44	0.77	มาก
ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยุติธรรม	11 (4.60)	82 (34.31)	128 (53.56)	14 (5.86)	4 (1.67)	3.34	0.73	ปานกลาง
คณะ/วิทยาลัย จัดอบรม และแจกคู่มือพนักงานเพื่อเป็นแนวทางการทำงานที่ถูกต้อง	9 (3.77)	102 (42.68)	111 (46.44)	16 (6.69)	1 (0.42)	3.43	0.69	มาก
ระบบการประสานงานในคณะ/วิทยาลัย ดีรวดเร็ว เช่นอำนวยความสะดวกการเบิกจ่ายค่าสอน ค่าประกันอุบัติเหตุ หรือค่ารักษาพยาบาล	7 (2.93)	78 (32.64)	125 (52.30)	17 (7.11)	12 (5.02)	3.21	0.82	ปานกลาง
โดยรวม						3.37	0.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยค้ำจุน ด้านการบริหารงานโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.37, S.D. = 0.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การแบ่งสายงานบริหารงานของคณะ/วิทยาลัย ชัดเจน ( $\bar{x} = 3.44, S.D. = 0.77$ ) รองลงมาคือ คณะ/วิทยาลัย จัดอบรม และแจกคู่มือพนักงานเพื่อเป็นแนวทางการทำงานที่ถูกต้อง ( $\bar{x} = 3.43, S.D. = 0.69$ ) นโยบายหน่วยงานชัดเจน เข้าใจง่ายนำไปปฏิบัติได้ ( $\bar{x} = 3.41, S.D. = 0.70$ ) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยุติธรรม ( $\bar{x} = 3.34, S.D. = 0.73$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ระบบการประสานงานในคณะ/วิทยาลัย ดีรวดเร็ว เช่น อำนวยความสะดวกการเบิกจ่ายค่าสอน ค่าประกันอุบัติเหตุ หรือค่ารักษาพยาบาล ( $\bar{x} = 3.21, S.D. = 0.82$ )



**ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน**

ปัจจัยค้ำจุน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน								
หัวหน้าภาควิชามีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี	19	104	107	6	3	3.54	0.73	มาก
มีความยุติธรรมไม่ลำเอียง	(7.95)	(43.51)	(44.77)	(2.51)	(1.26)			
หัวหน้าภาควิชามีส่วนร่วมรับผิดชอบ	18	105	106	7	3	3.54	0.73	มาก
กรณีสานผิดพลาดไม่ได้มาตรฐาน	(7.53)	(43.93)	(44.35)	(2.93)	(1.26)			
หัวหน้าภาควิชาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม	18	104	109	5	3	3.54	0.72	มาก
	(7.53)	(43.51)	(45.61)	(2.09)	(1.26)			
มีการประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานดี	14	104	111	8	2	3.50	0.70	มาก
	(5.86)	(43.51)	(46.44)	(3.35)	(0.84)			
เมื่อเกิดปัญหาต้องการพึ่งพาสามารถขอความช่วยเหลือกับเพื่อนร่วมงานได้	15	102	110	10	2	3.49	0.71	มาก
	(6.28)	(42.68)	(46.03)	(4.18)	(0.84)			
โดยรวม						3.52	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นที่ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.52$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ หัวหน้าภาควิชามีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี มีความยุติธรรมไม่ลำเอียง และ หัวหน้าภาควิชามีส่วนร่วมรับผิดชอบกรณีสานผิดพลาดไม่ได้มาตรฐาน ( $\bar{x} = 3.54$ , S.D. = 0.73) รองลงมาคือ หัวหน้าภาควิชาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน ( $\bar{x} = 3.54$ , S.D. = 0.72) มีการประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานดี ( $\bar{x} = 3.50$ , S.D. = 0.70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เมื่อเกิดปัญหาต้องการพึ่งพาสามารถขอความช่วยเหลือกับเพื่อนร่วมงานได้ ( $\bar{x} = 3.49$ , S.D. = 0.71)

#### ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ปัจจัยค้ำจุน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน								
สถานที่ทำงานแบ่งเป็นสัดส่วนสะดวกต่อการทำงาน	15 (6.28)	98 (41.00)	111 (46.44)	14 (5.86)	1 (0.42)	3.47	0.72	มาก
เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์มีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	14 (5.86)	99 (41.42)	103 (43.10)	17 (7.11)	6 (2.51)	3.41	0.81	มาก
คนรอบข้างมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก หรือการเมืองภายใน	9 (3.77)	86 (35.98)	124 (51.88)	18 (7.53)	2 (0.84)	3.34	0.71	ปานกลาง
ระดับเสียง อุณหภูมิและแสงสว่างในที่ทำงานอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม	19 (7.95)	102 (42.68)	106 (44.35)	11 (4.60)	1 (0.42)	3.53	0.72	มาก
คณะ/วิทยาลัยมีสถานที่พักผ่อน สุขา และน้ำดื่ม บริการเพียงพอ	16 (6.69)	93 (38.91)	109 (45.61)	18 (7.53)	3 (1.26)	3.42	0.78	มาก
โดยรวม						3.44	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยค้ำจุน - ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.44$ , S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ระดับเสียง อุณหภูมิ และแสงสว่างในที่ทำงานอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม ( $\bar{x} = 3.53$ , S.D. = 0.72) รองลงมาคือ สถานที่ทำงานแบ่งเป็นสัดส่วนสะดวกต่อการทำงาน ( $\bar{x} = 3.47$ , S.D. = 0.72) คณะ/วิทยาลัยมีสถานที่พักผ่อน สุขา และน้ำดื่ม บริการเพียงพอ ( $\bar{x} = 3.42$ , S.D. = 0.78) เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์มีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.41$ , S.D. = 0.81) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ คนรอบข้างมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก หรือการเมืองภายใน ( $\bar{x} = 3.34$ , S.D. = 0.71)



#### ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ปัจจัยค้ำจุน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ด้านความมั่นคงในการทำงาน								
คณะ/วิทยาลัยมีความมั่นคงและมีชื่อเสียง และเป็นที่ต้องการของบุคคลทั่วไปในการ มาสมัครงาน	18 (7.53)	108 (45.19)	101 (42.26)	11 (4.60)	1 (0.42)	3.55	0.72	มาก
ตำแหน่งงานขณะนี้ เป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี	30 (12.55)	104 (43.51)	95 (39.75)	8 (3.35)	2 (0.84)	3.64	0.77	มาก
งานของท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือ เงินเดือนที่สูงขึ้น	24 (10.04)	100 (41.84)	100 (41.84)	14 (5.86)	1 (0.42)	3.55	0.77	มาก
งานที่ท่านอยู่มีโอกาสทำให้ได้อยู่ร่วมกับ ครอบครัวมากขึ้น	16 (6.69)	86 (35.98)	113 (47.28)	17 (7.11)	7 (2.93)	3.36	0.83	ปานกลาง
ท่านมีความประสงค์ที่จะทำงานกับคณะ/ วิทยาลัยฯจนเกษียณ	25 (10.46)	89 (37.24)	109 (45.61)	14 (5.86)	2 (0.84)	3.51	0.79	มาก
โดยรวม						3.52	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยค้ำจุน - ด้านความมั่นคงในการทำงานโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.52$ , S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ตำแหน่งงานขณะนี้ เป็นตำแหน่งที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี ( $\bar{x} = 3.64$ , S.D. = 0.77) รองลงมาคือ งานของท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูงขึ้น ( $\bar{x} = 3.55$ , S.D. = 0.77) คณะ/วิทยาลัยมีความมั่นคงและมีชื่อเสียงและเป็นที่ต้องการของบุคคลทั่วไปในการมาสมัครงาน ( $\bar{x} = 3.55$ , S.D. = 0.72) ท่านมีความประสงค์ที่จะทำงานกับคณะ/วิทยาลัยฯจนเกษียณ ( $\bar{x} = 3.51$ , S.D. = 0.79) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ งานที่ท่านอยู่มีโอกาสทำให้ได้อยู่ร่วมกับครอบครัวมากขึ้น ( $\bar{x} = 3.36$ , S.D. = 0.83)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือน

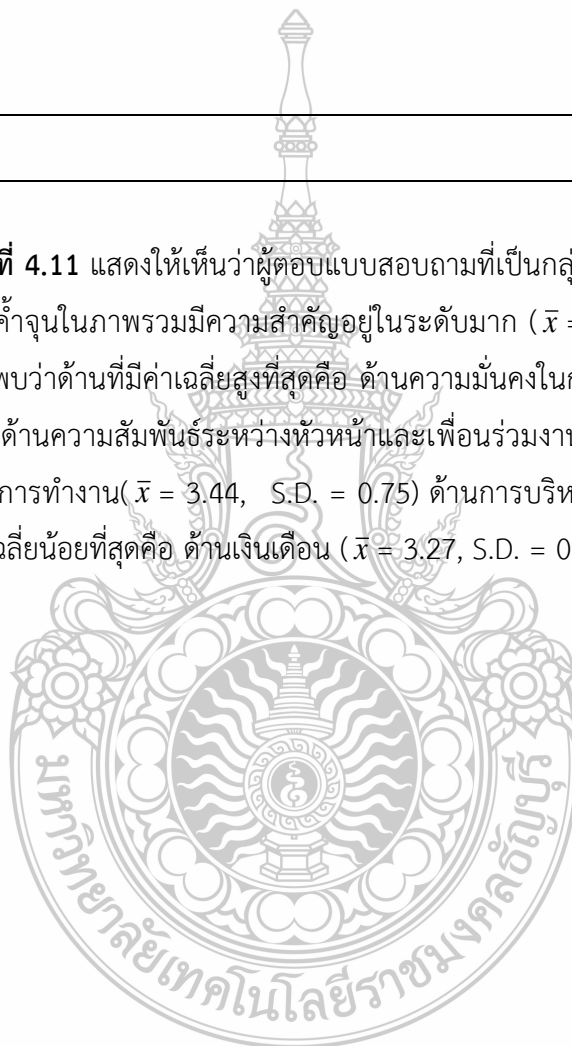
ปัจจัยค้ำจุน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ด้านเงินเดือน								
ท่านพอใจในเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ มีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบ	8 (3.35)	71 (29.71)	134 (56.07)	24 (10.04)	2 (0.84)	3.25	0.71	ปานกลาง
เงินเดือนหรือสวัสดิการที่ได้รับเหมาะสม	8 (3.35)	66 (27.62)	133 (55.65)	28 (11.72)	4 (1.67)	3.19	0.75	ปานกลาง
ความคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่ สูงขึ้นจากการประเมินผลงานประจำปี	18 (7.53)	96 (40.17)	105 (43.93)	18 (7.53)	2 (0.84)	3.46	0.77	มาก
ระบบการประเมินผลปรับขึ้นเงินเดือนมี ความเที่ยงตรง ยุติธรรม	5 (2.09)	75 (31.38)	131 (54.81)	24 (10.04)	4 (1.67)	3.22	0.72	ปานกลาง
เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอต่อการ ดำรงชีพ	7 (2.93)	74 (30.96)	125 (52.30)	29 (12.13)	4 (1.67)	3.21	0.75	ปานกลาง
โดยรวม						3.27	0.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือนโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.27$ , S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นจากการประเมินผลงานประจำปี ( $\bar{x} = 3.46$ , S.D. = 0.77) รองลงมาคือ ท่านพอใจในเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบ ( $\bar{x} = 3.25$ , S.D. = 0.71) ระบบการประเมินผลปรับขึ้นเงินเดือนมีความเที่ยงตรง ยุติธรรม ( $\bar{x} = 3.22$ , S.D. = 0.72) เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอต่อการดำรงชีพ ( $\bar{x} = 3.21$ , S.D. = 0.75) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เงินเดือนหรือสวัสดิการที่ได้รับเหมาะสม ( $\bar{x} = 3.19$ , S.D. = 0.75)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวม

ปัจจัยค้ำจุน	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านการบริหารงาน	3.37	0.75	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน	3.52	0.72	มาก
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.44	0.75	มาก
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.52	0.78	มาก
ด้านเงินเดือน	3.27	0.75	ปานกลาง
รวม	3.42	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยค้ำจุนในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.42$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.52$ , S.D. = 0.78) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.52$ , S.D. = 0.72) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.44$ , S.D. = 0.75) ด้านการบริหารงาน ( $\bar{x} = 3.37$ , S.D. = 0.75) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านเงินเดือน ( $\bar{x} = 3.27$ , S.D. = 0.75)



การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก  
 ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ความคาดหวังที่จะได้เปลี่ยนตำแหน่งและได้เลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนสูงขึ้น	13 (5.44)	76 (31.80)	129 (53.97)	19 (7.95)	2 (0.84)	3.33	0.73	ปานกลาง
ลักษณะงานที่ทำมีมากเกินไปไม่มีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่ม เกิดความตึงเครียดในงานที่ทำ	15 (6.28)	73 (30.54)	109 (45.61)	40 (16.74)	2 (0.84)	3.25	0.83	ปานกลาง
เพื่อนร่วมงานขาดความรับผิดชอบ มีความขัดแย้งกันเสมอ	11 (4.60)	48 (20.08)	133 (55.65)	43 (17.99)	4 (1.67)	3.08	0.79	ปานกลาง
ลาออกเพื่อไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ	9 (3.77)	44 (18.41)	130 (54.39)	48 (20.08)	8 (3.35)	2.99	0.82	ปานกลาง
ลาออกเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสวัสดิการและเงินเดือนสูงกว่า	12 (5.02)	53 (22.18)	115 (48.12)	52 (21.76)	7 (2.93)	3.05	0.87	ปานกลาง
ลาออกเพราะความจำเป็นอื่น ๆ อาทิ ปัญหาส่วนตัว ปัญหาครอบครัว ปัญหาสุขภาพ แต่งงานหรือ ย้ายที่อยู่	6 (2.51)	51 (21.34)	123 (51.46)	52 (21.76)	7 (2.93)	2.99	0.81	ปานกลาง
โดยรวม						3.11	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.11$ , S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความคาดหวังที่จะได้เปลี่ยนตำแหน่งและได้เลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนสูงขึ้น ( $\bar{x} = 3.33$ , S.D. = 0.73) รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ทำมีมากเกินไปไม่มีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่ม เกิดความตึงเครียดในงานที่ทำ ( $\bar{x} = 3.25$ , S.D. = 0.83) เพื่อนร่วมงานขาดความรับผิดชอบ มีความขัดแย้งกันเสมอ ( $\bar{x} = 3.08$ , S.D. = 0.79) ลาออกเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสวัสดิการและเงินเดือนสูงกว่า ( $\bar{x} = 3.05$ , S.D. = 0.87) ลาออกเพื่อไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ ( $\bar{x} = 2.99$ , S.D. = 0.82) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ลาออกเพราะความจำเป็นอื่น ๆ อาทิ ปัญหาส่วนตัว ปัญหาครอบครัว ปัญหาสุขภาพ แต่งงานหรือ ย้ายที่อยู่ ( $\bar{x} = 2.99$ , S.D. = 0.81)

**ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ปัจจัยจูงใจ	3.51	0.72	มาก
ปัจจัยค่าจ้าง	3.42	0.76	มาก
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	3.11	0.82	ปานกลาง
รวม	3.40	0.77	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.40$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ปัจจัยจูงใจ ( $\bar{x} = 3.51$ , S.D. = 0.72) รองลงมาคือ ปัจจัยค่าจ้าง ( $\bar{x} = 3.42$ , S.D. = 0.76) และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ( $\bar{x} = 3.11$ , S.D. = 0.82)

**การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน**

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยสามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

$H_0$  = เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีเพศต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	เพศ	$\bar{x}$	S.D.	t	df	Sig.
ปัจจัยจูงใจ	ชาย	3.52	0.43	0.145	237	0.885
	หญิง	3.51	0.46			
ปัจจัยค้ำจุน	ชาย	3.41	0.49	-0.565	237	0.572
	หญิง	3.45	0.52			
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	ชาย	3.00	0.54	-3.554	237	0.000*
	หญิง	3.28	0.64			
รวม	ชาย	3.38	0.40	-1.093	237	0.276
	หญิง	3.44	0.44			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลจากตารางที่ 4.14 การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า Independent Samples t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีโดยรวม มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.276 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยเพศชายมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าเพศหญิง

สมมติฐานที่ 1.2 อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

$H_0$  = อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.15 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอายุต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน**

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ปัจจัยจิตใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.54	4	0.39	2.01	0.093
	ภายในกลุ่ม	44.76	234	0.19		
	รวม	46.30	238			
ปัจจัยค่าจ้าง	ระหว่างกลุ่ม	3.84	4	0.96	4.02	0.004*
	ภายในกลุ่ม	55.96	234	0.24		
	รวม	59.81	238			
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	7.92	4	1.98	5.98	0.000*
	ภายในกลุ่ม	77.43	234	0.33		
	รวม	85.34	238			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	3.19	4	0.80	4.82	0.001*
	ภายในกลุ่ม	38.73	234	0.17		
	รวม	41.92	238			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลจากตารางที่ 4.15 การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์จากค่าความแปรปรวนทางเดียวที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำแนกตามอายุ พบว่า ปัจจัยค่าจ้างปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.004 และ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$

และยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สรุปว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ดังแสดงผลใน ตารางที่ 4.16 - ตารางที่ 4.17

**ตารางที่ 4.16 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยค่าจูน**

LSD		อายุ	ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม MeanDifference (I-J)				
			กลุ่ม J				
			ต่ำกว่า 25 ปี	25 - 30 ปี	31 - 35 ปี	36 - 45 ปี	46 ปีขึ้นไป
กลุ่ม I	$\bar{x}$		3.64	3.64	3.48	3.29	3.25
ต่ำกว่า 25 ปี	3.64			0.00 (0.992)	0.16 (0.512)	0.35 (0.161)	0.39 (0.178)
25 - 30 ปี	3.64				0.16 (0.103)	0.35 (0.001*)	0.38 (0.026*)
31 - 35 ปี	3.48					0.19 (0.009*)	0.22 (0.154)
36 - 45 ปี	3.29						0.03 (0.831)
46 ปีขึ้นไป	3.25						

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ผลจากตารางที่ 4.16** การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุเกี่ยวกับมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยค่าจูนพบว่า

กลุ่มอายุ 36 - 45 ปี และกลุ่มอายุ 46 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มอายุ 25-30 ปี โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.001, และ 0.026 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.35 และ 0.38 ตามลำดับ



กลุ่มอายุ 36 - 45 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มอายุ 31 - 35 ปี โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.009 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.19

ตารางที่ 4.17 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

LSD

อายุ		ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม MeanDifference (I-J)				
		ต่ำกว่า 25 ปี	25 - 30 ปี	31 - 35 ปี	36 - 45 ปี	46 ปีขึ้นไป
กลุ่ม I	$\bar{x}$	3.38	3.47	3.07	3.10	2.56
ต่ำกว่า 25 ปี	3.38		-0.09 (0.760)	0.31 (0.293)	0.28 (0.349)	0.81 (0.016*)
25 - 30 ปี	3.47			0.40 (0.001*)	0.37 (0.002*)	0.91 (0.000*)
31 - 35 ปี	3.07				-0.03 (0.697)	0.51 (0.006*)
36 - 45 ปี	3.10					0.54 (0.004*)
46 ปีขึ้นไป	2.56					

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลจากตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุเกี่ยวกับมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกพบว่า

กลุ่มต่ำกว่า 25 ปี กลุ่มอายุ 25 - 30 ปี กลุ่มอายุ 31 - 35 ปี และกลุ่มอายุ 36-45 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มอายุ 46 ปีขึ้นไป โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.016, 0.000, 0.006 และ 0.004 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.81, 0.91, 0.51 และ 0.54 ตามลำดับ

กลุ่มอายุ 31-35 ปี และกลุ่มอายุ 36-45 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มอายุ 25 - 30 ปี โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.001 และ 0.002 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.40 และ 0.37 ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 1.3 สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

$H_0$  = สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีสถานภาพต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน**

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ปัจจัยจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.76	3	0.25	1.31	0.270
	ภายในกลุ่ม	45.53	235	0.19		
	รวม	46.30	238			
ปัจจัยค้ำจุน	ระหว่างกลุ่ม	1.22	3	0.41	1.64	0.181
	ภายในกลุ่ม	58.58	235	0.25		
	รวม	59.81	238			
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	0.11	3	0.04	0.10	0.959
	ภายในกลุ่ม	85.23	235	0.36		
	รวม	85.34	238			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.63	3	0.21	1.19	0.313
	ภายในกลุ่ม	41.29	235	0.18		
	รวม	41.92	238			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ผลจากตารางที่ 4.18** การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์จากค่าความแปรปรวนทางเดียวที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ปัจจัยจิตใจปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.270, 0.181 และ 0.959 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปว่า สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 1.4 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

$H_0$  = ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.19** การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	t	df	Sig.
ปัจจัยจิตใจ	ปริญญาโท	3.51	0.43	-0.222	237	0.824
	ปริญญาเอก	3.52	0.46			
ปัจจัยค้ำจุน	ปริญญาโท	3.43	0.50	0.159	237	0.874
	ปริญญาเอก	3.42	0.50			
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	ปริญญาโท	3.07	0.61	-1.433	237	0.153
	ปริญญาเอก	3.18	0.58			
ภาพรวม	ปริญญาโท	3.39	0.41	-0.250	237	0.803
	ปริญญาเอก	3.41	0.44			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ผลจากตารางที่ 4.19** การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า Independent Samples t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีโดยรวม มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.803 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยระดับปริญญาโทมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าระดับปริญญาเอก

สมมติฐานที่ 1.5 รายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

$H_0$  = รายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = รายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.20** การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีรายได้ต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	รายได้	$\bar{x}$	S.D.	t	df	Sig.
ปัจจัยจูงใจ	26,250 - 31,499 บาท	3.59	0.40	1.929	237	0.055
	31,500 บาท ขึ้นไป	3.47	0.46			
ปัจจัยค่าจ้าง	26,250 - 31,499 บาท	3.53	0.45	2.418	237	0.016*
	31,500 บาท ขึ้นไป	3.36	0.52			
ปัจจัยที่ท่านคิดว่าจะเป็นสาเหตุของการลาออก	26,250 - 31,499 บาท	3.16	0.61	0.937	237	0.350
	31,500 บาท ขึ้นไป	3.09	0.59			
รวม	26,250 - 31,499 บาท	3.49	0.36	2.454	237	0.015*
	31,500 บาท ขึ้นไป	3.35	0.44			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ผลจากตารางที่ 4.20** การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า Independent Samples t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีโดยรวม มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.015 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สรุปว่า รายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยรายได้ 26,250 - 31,499 บาทมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ารายได้ 31,500 บาท ขึ้นไป เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยค่าจ้าง และปัจจัยรวม มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.016 และ 0.015 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สรุปว่า รายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 1.6 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

$H_0$  = ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน



**ตารางที่ 4.21 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน**

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ปัจจัยจูงใจ	อาจารย์	3.60	0.42	6.198	237	0.000*
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	3.21	0.36			
ปัจจัยค่าจ้าง	อาจารย์	3.54	0.48	8.271	113.440	0.000*
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	3.03	0.37			
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	อาจารย์	3.20	0.61	5.143	114.311	0.000*
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	2.81	0.46			
รวม	อาจารย์	3.51	0.38	8.733	102.150	0.000*
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	3.05	0.33			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลจากตารางที่ 4.21 การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า Independent Samples t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีโดยรวม มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สรุปว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยตำแหน่งงานอาจารย์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าตำแหน่งงานผู้ช่วยศาสตราจารย์

เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจ้าง และปัจจัยที่ท่านคิดว่าจะเป็นสาเหตุของการลาออก มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.000 และ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สรุปว่า ตำแหน่งงานที่ต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 1.7 อายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

$H_0$  = อายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = อายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.22 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอายุงานต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี แตกต่างกัน**

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	ระหว่างกลุ่ม	2.03	4	0.51	2.69	<b>0.032*</b>
	ภายในกลุ่ม	44.27	234	0.19		
	รวม	46.30	238			
ปัจจัยค่าจุน	ระหว่างกลุ่ม	3.74	4	0.94	3.90	<b>0.004*</b>
	ภายในกลุ่ม	56.06	234	0.24		
	รวม	59.81	238			
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	4.58	4	1.15	3.32	<b>0.011*</b>
	ภายในกลุ่ม	80.76	234	0.35		
	รวม	85.34	238			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3.08	4	0.77	4.64	<b>0.001*</b>
	ภายในกลุ่ม	38.84	234	0.17		
	รวม	41.92	238			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลจากตารางที่ 4.22 การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์จากค่าความแปรปรวนทางเดียวที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำแนกตามอายุงาน พบว่า ปัจจัยจูงใจปัจจัยค่าจุน และปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.032, 0.004 และ 0.011 ตามลำดับ ซึ่ง

น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สรุปว่า อายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ดังแสดงผลในตารางที่ 4.23 - ตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.23 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุงานเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยจูงใจ

LSD

อายุงาน		ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม MeanDifference (I-J)				
		กลุ่ม J				
		น้อยกว่า 1 ปี	1 - 3 ปี	4 - 6 ปี	7 - 9 ปี	10 ปีขึ้นไป
กลุ่ม I	$\bar{x}$	3.70	3.61	3.53	3.35	3.48
น้อยกว่า 1 ปี	3.70		0.09 (0.674)	0.17 (0.399)	0.35 (0.092)	0.22 (0.282)
1 - 3 ปี	3.61			0.08 (0.250)	0.26 (0.002*)	0.14 (0.121)
4 - 6 ปี	3.53				0.18 (0.027*)	0.05 (0.521)
7 - 9 ปี	3.35					-0.12 (0.185)
10 ปีขึ้นไป	3.48					

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลจากตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุงานเกี่ยวกับมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยจูงใจพบว่า

กลุ่มอายุงาน 1 - 3ปีและ กลุ่มอายุงาน 4 - 6ปีมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มอายุ 7-9 ปีโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.002, และ 0.027 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.26 และ 0.18 ตามลำดับ



ตารางที่ 4.24 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุงานเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ  
แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี ด้านปัจจัยค่าจูน

LSD

อายุงาน		ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม MeanDifference (I-J)				
		กลุ่ม J				
		น้อยกว่า 1 ปี	1 - 3 ปี	4 - 6 ปี	7 - 9 ปี	10 ปีขึ้นไป
กลุ่ม I	$\bar{x}$	3.63	3.56	3.46	3.23	3.31
น้อยกว่า 1 ปี	3.63		0.07 (0.761)	0.17 (0.456)	0.40 (0.082)	0.32 (0.172)
1 - 3 ปี	3.56			0.10 (0.228)	0.33 (0.001*)	0.25 (0.013*)
4 - 6 ปี	3.46				0.24 (0.009*)	0.15 (0.108)
7 - 9 ปี	3.23					-0.09 (0.418)
10 ปีขึ้นไป	3.31					

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลจากตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุงานเกี่ยวกับมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยจูงใจพบว่า

กลุ่มอายุงาน 7 – 9 ปี และ กลุ่มอายุงาน 10ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มอายุงาน 1–3 ปี โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.001 และ 0.013 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.33 และ 0.25 ตามลำดับ

กลุ่มอายุงาน 7 – 9 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มอายุงาน 4 – 6 ปี โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.009 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.24

ตารางที่ 4.25 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุงานเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ  
แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี ด้านปัจจัยค่าจูน

LSD

อายุงาน		ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม MeanDifference (I-J)				
		กลุ่ม J				
		น้อยกว่า 1 ปี	1 - 3 ปี	4 - 6 ปี	7 - 9 ปี	10 ปีขึ้นไป
กลุ่ม I	$\bar{x}$	3.27	3.29	3.11	3.09	2.87
น้อยกว่า 1 ปี	3.27		-0.03 (0.917)	0.16 (0.558)	0.18 (0.516)	0.40 (0.156)
1 - 3 ปี	3.29			0.19 (0.058)	0.21 (0.072)	0.42 (0.000*)
4 - 6 ปี	3.11				0.02 (0.841)	0.24 (0.034*)
7 - 9 ปี	3.09					0.22 (0.090)
10 ปีขึ้นไป	2.87					

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลจากตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุเกี่ยวกับมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกพบว่า

กลุ่มอายุงาน 1 - 3 ปี และ กลุ่มอายุงาน 4 - 6 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มอายุงาน 10 ขึ้นไป โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 และ 0.034 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.42 และ 0.24 ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 1.8 สังกัดที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

$H_0$  = สังกัดที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = สังกัดที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.26 การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีสังกัดต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน**

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	ระหว่างกลุ่ม	13.67	10	1.37	9.55	0.000*
	ภายในกลุ่ม	32.63	228	0.14		
	รวม	46.30	238			
ปัจจัยค่าจูน	ระหว่างกลุ่ม	21.13	10	2.11	12.46	0.000*
	ภายในกลุ่ม	38.67	228	0.17		
	รวม	59.81	238			
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	24.65	10	2.46	9.26	0.000*
	ภายในกลุ่ม	60.70	228	0.27		
	รวม	85.34	238			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	16.69	10	1.67	15.09	0.000*
	ภายในกลุ่ม	25.23	228	0.11		
	รวม	41.92	238			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลจากตารางที่ 4.26 การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์จากค่าความแปรปรวนทางเดียวที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สรุปว่า สังกัดที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ดังแสดงผลในตารางที่ 4.27



ตารางที่ 4.27 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ  
แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี ด้านปัจจัยจูงใจ

LSD

สังกัด	ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม Mean Difference (I-J)											
		กลุ่ม J										
		คอ.	ทก.	ทค.	ทสม.	บธ.	วท.	วศ.	ศก.	ศศ.	สธ.	วพท.
กลุ่ม I	$\bar{x}$	3.39	3.54	4.15	3.35	3.73	3.18	3.72	3.53	3.70	3.44	3.34
คอ.	3.39		-0.15 (0.268)	-0.76 (0.000*)	0.05 (0.691)	-0.34 (0.004*)	0.21 (0.037*)	-0.33 (0.002*)	-0.14 (0.292)	-0.31 (0.004*)	-0.05 (0.632)	0.05 (0.688)
ทก.	3.54			-0.61 (0.000*)	0.20 (0.150)	-0.19 (0.175)	0.36 (0.004*)	-0.18 (0.168)	0.01 (0.943)	-0.16 (0.224)	0.10 (0.463)	0.20 (0.170)
ทค.	4.15				0.81 (0.000*)	0.42 (0.003*)	0.98 (0.000*)	0.44 (0.001*)	0.62 (0.000*)	0.45 (0.001*)	0.71 (0.000*)	0.81 (0.000*)
ทสม.	3.35					-0.39 (0.001*)	0.17 (0.101)	-0.37 (0.000*)	-0.19 (0.163)	-0.35 (0.001*)	-0.10 (0.374)	0.01 (0.966)
บธ.	3.73						0.55 (0.000*)	0.01 (0.907)	0.20 (0.142)	0.03 (0.778)	0.29 (0.013*)	0.39 (0.003*)
วท.	3.18							-0.54 (0.000*)	-0.35 (0.004*)	-0.52 (0.000*)	-0.26 (0.007*)	-0.16 (0.164)
วศ.	3.72								0.19 (0.132)	0.02 (0.847)	0.27 (0.007*)	0.38 (0.002*)
ศก.	3.53									-0.17 (0.181)	0.09 (0.503)	0.19 (0.185)
ศศ.	3.70										0.26 (0.014*)	0.36 (0.003*)
สธ.	3.44											0.10 (0.401)
วพท.	3.34											

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ผลจากตารางที่ 4.27** การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดเกี่ยวกับมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยจูงใจพบว่า

กลุ่มสังกัดคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีการเกษตร และกลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.037, 0.004 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.21, 0.36 และ 0.55 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม และ กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.002 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.33 และ 0.37 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม และกลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.004 และ 0.001 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.31 และ 0.35 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม และกลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีการเกษตร มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.76 และ 0.61 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ กลุ่มสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดวิทยาลัยการแพทย์แผนไทย มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มสังกัด คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.003, 0.000, 0.001, 0.000, 0.001, 0.000 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.81, 0.42, 0.98, 0.44, 0.62, 0.45, 0.71 และ 0.81 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ และ กลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัดคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.013, 0.007 และ 0.014 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.29, 0.27 และ 0.26 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัดวิทยาลัยการแพทย์แผนไทยโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.003, 0.002 และ 0.003 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.39, 0.38 และ 0.36 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ และกลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มสังกัด คณะบริหารธุรกิจโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.004 และ 0.001 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.34 และ 0.39 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ และกลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มสังกัด คณะบริหารธุรกิจโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.004 และ 0.001 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.34 และ 0.39 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัด คณะศิลปกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ และกลุ่มสังกัด คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.004, 0.000 และ 0.007 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.54, 0.35, 0.52 และ 0.26 ตามลำดับ



ตารางที่ 4.28 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ  
แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี ด้านปัจจัยค่าจูน

LSD

สังกัด	ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม Mean Difference (I-J)											
		กลุ่ม J										
	คอ.	ทก.	ทค.	ทสม.	บธ.	วท.	วศ.	ศก.	ศศ.	สถ.	วพท.	
กลุ่ม I	$\bar{x}$	3.08	3.45	3.96	3.19	3.83	3.08	3.65	3.65	3.74	3.26	3.21
คอ.	3.08		-0.37 (0.013*)	-0.88 (0.000*)	-0.11 (0.381)	-0.75 (0.000*)	0.00 (0.974)	-0.57 (0.000*)	-0.56 (0.000*)	-0.65 (0.000*)	-0.17 (0.150)	-0.12 (0.378)
ทก.	3.45			-0.51 (0.004*)	0.26 (0.079)	-0.38 (0.014*)	0.37 (0.007*)	-0.20 (0.162)	-0.19 (0.243)	-0.28 (0.046*)	0.20 (0.177)	0.25 (0.121)
ทค.	3.96				0.77 (0.000*)	0.13 (0.404)	0.88 (0.000*)	0.31 (0.032*)	0.31 (0.064)	0.22 (0.127)	0.70 (0.000*)	0.75 (0.000*)
ทสม.	3.19					-0.64 (0.000*)	0.11 (0.306)	-0.46 (0.000*)	-0.45 (0.002*)	-0.54 (0.000*)	-0.06 (0.591)	-0.01 (0.927)
บธ.	3.83						0.75 (0.000*)	0.18 (0.131)	0.18 (0.217)	0.09 (0.445)	0.57 (0.000*)	0.62 (0.000*)
วท.	3.08							-0.57 (0.000*)	-0.57 (0.000*)	-0.66 (0.000*)	-0.18 (0.094)	-0.13 (0.318)
วศ.	3.65								0.00 (0.985)	-0.09 (0.407)	0.39 (0.000*)	0.44 (0.001*)
ศก.	3.65									-0.09 (0.511)	0.39 (0.006*)	0.44 (0.005*)
ศศ.	3.74										0.48 (0.000*)	0.53 (0.000*)
สถ.	3.26											0.05 (0.698)
วพท.	3.21											

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



**ผลจากตารางที่ 4.28** การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดเกี่ยวกับมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยค้า  
จุนพบว่า

กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีการเกษตร กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัด คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.013, 0.000, 0.000, 0.000, 0.000 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.37, 0.88, 0.75, 0.57, 0.56 และ 0.65 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีการเกษตร และกลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.007 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.37 และ 0.75 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ และกลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัด คณะเทคโนโลยีการเกษตร โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.004, 0.014 และ 0.046 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.51, 0.38 และ 0.28 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน กลุ่มสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดวิทยาลัยการแพทย์แผนไทย มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มสังกัด คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.000, 0.032, 0.000 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.77, 0.88, 0.31, 0.70, และ 0.75 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชนโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.004, 0.000, 0.002 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.64, 0.46, 0.45 และ 0.54 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มสังกัดวิทยาลัยการแพทย์แผนไทยโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.001, 0.005, และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.62, 0.44, 0.44 และ 0.53 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัด คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.000, และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.57, 0.57 และ 0.66 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.29 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อ  
แนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

		ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม Mean Difference (I-J)										
		กลุ่ม J										
กลุ่ม I	$\bar{X}$	คอ.	ทก.	ทค.	ทสม.	บธ.	วท.	วศ.	ศก.	ศศ.	สถ.	วพท.
คอ.	2.81		-0.52 (0.005*)	-0.86 (0.000*)	-0.11 (0.499)	-0.84 (0.000*)	0.02 (0.905)	-0.51 (0.000*)	-0.43 (0.018*)	0.10 (0.475)	-0.42 (0.006*)	-0.63 (0.000*)
ทก.	3.33			-0.33 (0.124)	0.42 (0.025*)	-0.32 (0.099)	0.54 (0.002*)	0.01 (0.948)	0.09 (0.660)	0.63 (0.000*)	0.10 (0.581)	-0.11 (0.581)
ทค.	3.67				0.75 (0.000*)	0.02 (0.931)	0.87 (0.000*)	0.34 (0.058)	0.42 (0.046*)	0.96 (0.000*)	0.43 (0.021*)	0.22 (0.280)
ทสม.	2.92					-0.73 (0.000*)	0.12 (0.376)	-0.41 (0.005*)	-0.33 (0.072)	0.21 (0.152)	-0.32 (0.037*)	-0.53 (0.003*)
บธ.	3.65						0.85 (0.000*)	0.33 (0.030*)	0.41 (0.030*)	0.94 (0.000*)	0.42 (0.009*)	0.20 (0.252)
วท.	2.79							-0.53 (0.000*)	-0.45 (0.007*)	0.09 (0.488)	-0.44 (0.001*)	-0.65 (0.000*)
วศ.	3.32								0.08 (0.639)	0.62 (0.000*)	0.09 (0.520)	-0.12 (0.451)
ศก.	3.24									0.54 (0.002*)	0.01 (0.959)	-0.20 (0.304)
ศศ.	2.71										-0.53 (0.000*)	-0.74 (0.000*)
สถ.	3.23											-0.21 (0.213)
วพท.	3.44											

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**จากตารางที่ 4.29** การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดเกี่ยวกับมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกพบว่า

กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีการเกษตร กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดวิทยาลัยการแพทย์แผนไทย มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัด คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.005, 0.000, 0.000, 0.000, 0.018, 0.006 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.52, 0.86, 0.84, 0.51, 0.43, 0.42 และ 0.63 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน กลุ่มสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีการเกษตรโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.025, 0.002 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.42, 0.54 และ 0.63 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน กลุ่มสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ และกลุ่มสังกัด คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.000, 0.046, 0.000 และ 0.021 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.75, 0.870.42, 0.96 และ 0.43 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะบริหารธุรกิจ กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดวิทยาลัยการแพทย์แผนไทย มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัดคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชนโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.005, 0.037, และ 0.003 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.73, 0.41, 0.32, และ 0.53 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์ และกลุ่มสังกัด คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัด คณะบริหารธุรกิจโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.030, 0.030, 0.000 และ 0.009 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.85, 0.33, 0.41, 0.94 และ 0.42 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์ กลุ่มสังกัดคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดวิทยาลัยการแพทย์แผนไทย มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีโดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.007, 0.001 และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.53, 0.45, 0.44 และ 0.65 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 และ 0.002 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.62 และ 0.54 ตามลำดับ

กลุ่มสังกัดคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และกลุ่มสังกัดวิทยาลัยการแพทย์แผนไทย มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มสังกัดคณะศิลปศาสตร์โดยมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, และ 0.000 และมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.53 และ 0.74 ตามลำดับ

การวิเคราะห์สถิติด้วยวิธี Multiple Linear Regression ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ใช้สัญลักษณ์ดังนี้

$X$  = ค่าของตัวแปรต้น (Independent Variable) ตัวที่ 1 จะใช้สัญลักษณ์  $X_1$  สำหรับตัวแปรต้น ตัวที่ 1 ได้จากตัวอย่าง

$Y$  = ค่าของตัวแปรตาม (Dependent Variable) จะใช้สัญลักษณ์  $Y$  ค่าประมาณหรือค่าทำนาย (Predict) จากตัวอย่าง

$\beta_0$  = ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย จะใช้สัญลักษณ์  $b_0$  สำหรับค่าคงที่ของสมการถดถอยในรูปของตัวอย่าง

$\beta_1$  = ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระ และใช้สัญลักษณ์  $b_1$  สำหรับค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ได้จากตัวอย่าง ซึ่งค่านี้จะแสดงการเปลี่ยนแปลงของค่า  $X$  ต่อค่า  $Y$  ดังนั้น  $X$  ตัวที่  $i$  เปลี่ยนไป หน่วย จะทำให้ค่า  $Y$  เปลี่ยนไป  $\beta_1$  หรือ  $b_1$  หน่วย โดยคำนึงถึงว่าตัวแปรต้นตัวอื่น ๆ นอกจากตัวที่  $i$  มีค่าคงที่

$e$  = ค่าความแตกต่างหรือค่าความคลาดเคลื่อน (Error Residual) ของการประมาณค่า  $Y$  โดยค่า  $\hat{Y}$  จะใช้สัญลักษณ์  $e$  สำหรับความคลาดเคลื่อนของสมการในรูปตัวอย่างซึ่งจะได้สมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้นทั่ว ๆ ไป คือ

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n + e$$

สมการในรูปของประชากร

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

$$Y_t = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n + e$$

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n + e$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n + e$$

สมการประมาณค่า

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

$$\hat{Y}_t = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \dots + b_n X_n + e$$

$$\hat{Y}_1 = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \dots + b_n X_n + e$$

$$\hat{Y}_2 = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \dots + b_n X_n + e$$

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยจุดใจมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตัวแปรตาม

ปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่

$\hat{Y}_t$  คือ ปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

$\hat{Y}_1$  คือ ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

ตัวแปรอิสระ

ปัจจัยจุดใจ ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่

$X_1$  คือ ด้านลักษณะงาน

$X_2$  คือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

สมมติฐานที่ 2.1 ปัจจัยจุดใจ ด้านลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพมีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เพื่อนำตัวแปรต่าง ๆ ไปสร้างเป็นสมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (Multiple Linear Regression) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.30 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจมีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ  $\hat{Y}_1$ )

ตัวแปรทำนาย	R	RSquare	AdjustedRSquare	Std. ErroroftheEstimate
1	0.276	0.076	0.072	0.577

a. Predictors: (Constant), ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

จากตารางที่ 4.30 สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของ พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.276 และสามารถทำนายค่าสมการของการวิเคราะห์ได้เท่ากับร้อยละ 76.0

ตารางที่ 4.31 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ  $\hat{Y}_1$ )

ตัวแปรทำนาย	UnstandardizedCoefficients		StandardizedCoefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.935	0.269		7.198	0.000*
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	0.337	0.076	0.276	4.424	0.000*

จากตารางที่ 4.31 พบว่าปัจจัยจูงใจมีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.003 จากตารางสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเชิงบวกของปัจจัยจูงใจมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เมื่อนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณ เพื่อใช้ในการพยากรณ์ จะได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \dots + b_n X_n + e$$

แทนค่าในสมการ

$$\hat{Y}_1 = 1.935 + 0.337 X_2$$

$b_0$  = ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย

$b_1$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยลักษณะงาน

$b_2$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

สมมติฐานที่ 2.2 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เพื่อนำตัวแปรต่าง ๆ ไปสร้างเป็นสมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (MultipleLinearRegression) ที่ระดับนัยสำคัญ0.05

**ตารางที่ 4.32 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจมีผลต่อปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ  $\hat{Y}_t$ )**

ตัวแปรทำนาย	R	RSquare	AdjustedRSquare	Std. ErroroftheEstimate
1	0.843	0.711	0.708	0.227

a. Predictors: (Constant),ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ, ด้านลักษณะงาน

จากตารางที่ 4.32 สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.843 และสามารถทำนายค่าสมการของการวิเคราะห์ได้เท่ากับร้อยละ 71.1

ตารางที่ 4.33 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ  $\hat{Y}_t$ )

ตัวแปรทำนาย	UnstandardizedCoefficients		StandardizedCoefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.582	0.118		4.929	0.000*
ด้านลักษณะงาน	0.423	0.038	0.493	11.020	0.000*
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	0.378	0.038	0.443	9.918	0.000*

จากตารางที่ 4.33 พบว่าปัจจัยจุดใจมีผลต่อปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 ด้านลักษณะงาน และ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ จากตารางสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเชิงบวกของปัจจัยจุดใจมีผลต่อปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เมื่อนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณ เพื่อใช้ในการพยากรณ์ จะได้ดังนี้

$$\hat{Y}_t = 0.582 + 0.423X_1 + 0.378X_2$$

$b_0$  = ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย

$b_1$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยลักษณะงาน

$b_2$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

**สมมติฐานที่ 3** ปัจจัยค่าจุดใจมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตัวแปรตาม

ปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

$\hat{Y}_t$  คือ ปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

$\hat{Y}_1$  คือ ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

ตัวแปรอิสระ



ปัจจัยคำจุน ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่

- X<sub>1</sub> คือ ด้านการบริหารงาน
- X<sub>2</sub> คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน
- X<sub>3</sub> คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- X<sub>4</sub> คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน
- X<sub>5</sub> คือ ด้านเงินเดือน

สมมติฐานที่ 3.1 ปัจจัยคำจุนด้านการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านเงินเดือนมีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เพื่อนำตัวแปรต่าง ๆ ไปสร้างเป็นสมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (Multiple Linear Regression) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**ตารางที่ 4.34 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยคำจุนมีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของ พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ  $\hat{Y}_1$ )**

ตัวแปรทำนาย	R	RSquare	AdjustedRSquare	Std. ErroroftheEstimate
1	0.335	0.112	0.104	0.567

a. Predictors: (Constant), ด้านการบริหารงาน, ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จากตารางที่ 4.34 สรุปได้ว่า ปัจจัยคำจุน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของ พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.335 และสามารถทำนายค่าสมการของการวิเคราะห์ได้เท่ากับร้อยละ 11.2

ตารางที่ 4.35 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของปัจจัยคำจูนที่ท่านคิดว่าจะเป็นสาเหตุของการลาออกของ พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ  $\hat{Y}_1$ )

ตัวแปรทำนาย	UnstandardizedCoefficients		StandardizedCoefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.463	0.240		10.245	0.000*
ด้านการบริหารงาน	-0.313	0.083	-0.316	-3.762	0.000*
ด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	0.496	0.091	0.458	5.453	0.000*

จากตารางที่ 4.35 พบว่าปัจจัยคำจูนมีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของ พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 ด้านการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ จากตารางสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเชิงบวกของปัจจัยคำจูนมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เมื่อนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณ เพื่อใช้ในการพยากรณ์ จะได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \dots + b_n X_n + e$$

แทนค่าในสมการ

$$\hat{Y}_1 = 2.463 + (-0.313)X_1 + 0.496X_3$$

$b_0$  = ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย

$b_1$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย ด้านการบริหารงาน

$b_3$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สมมติฐานที่ 3.2 ปัจจัยด้านด้านการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านเงินเดือนมีผลต่อปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เพื่อนำตัวแปรต่าง ๆ ไปสร้างเป็นสมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (MultipleLinearRegression) ที่ระดับนัยสำคัญ0.05

**ตารางที่ 4.36 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านปัจจัยด้านปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ  $\hat{Y}_t$ )**

ตัวแปรทำนาย	R	RSquare	AdjustedRSquare	Std. ErroroftheEstimate
1	0.957	0.916	0.915	0.123

a. Predictors: (Constant), ด้านเงินเดือน, ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน, ด้านการบริหารงาน, ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน, ด้านความมั่นคงในการทำงาน

จากตารางที่ 4.36 สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านปัจจัย มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.957 และสามารถทำนายค่าสมการของการวิเคราะห์ได้เท่ากับร้อยละ 91.6

ตารางที่ 4.37 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ตามสมการ  $\hat{Y}_t$ )

ตัวแปรทำนาย	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.651	0.056		11.701	0.000*
ด้านการบริหารงาน	0.116	0.019	0.167	6.043	0.000*
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน	0.184	0.019	0.263	9.566	0.000*
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.189	0.024	0.250	7.738	0.000*
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	0.182	0.023	0.270	7.892	0.000*
ด้านเงินเดือน	0.128	0.021	0.182	6.137	0.000*

จากตารางที่ 4.37 พบว่าปัจจัยค่าจูนมีผลต่อปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 ด้านการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และ ด้านเงินเดือน มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000, 0.000, 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ จากตารางสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเชิงบวกของปัจจัยค่าจูนมีผลต่อปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เมื่อนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณ เพื่อใช้ในการพยากรณ์ จะได้ดังนี้

$$\hat{Y}_t = 0.651 + 0.116X_1 + 0.184X_2 + 0.189X_3 + 0.182X_4 + 0.128X_5$$

$b_0$  = ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย

$b_1$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย ด้านการบริหารงาน

$b_2$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน

$b_3$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

$b_4$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย ด้านความมั่นคงในการทำงาน

$b_5$  = ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย ด้านเงินเดือน

### 4.3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.38 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปัจจัยส่วนบุคคล	ปัจจัยที่มีผลแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี			
	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน	ปัจจัยที่มีผลต่อ การตัดสินใจ ลาออก	ภาพรวม
เพศ	-	-	✓	-
อายุ	-	✓	✓	✓
สถานภาพ	-	-	-	-
ระดับการศึกษา	-	-	-	-
รายได้	-	✓	-	✓
ตำแหน่งงาน	✓	✓	✓	✓
อายุงาน	✓	✓	✓	✓
สังกัด	✓	✓	✓	✓

ให้ ✓ คือ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในการทดสอบความแตกต่าง  
-คือ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในการทดสอบความแตกต่าง

ตารางที่ 4.39 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจูงใจมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของ  
พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปัจจัยจูงใจมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี	
ระดับความสำคัญ	สมการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของ ปัจจัยจูงใจ
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ของ พนักงานมหาวิทยาลัย สาย วิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราช มงคลธัญบุรี	$\hat{Y}_1 = 1.935 + 0.337 X_2$
ภาพรวม	$\hat{Y}_t = 0.582 + 0.423 X_1 + 0.378 X_2$
เมื่อ	
X <sub>1</sub>	คือ ด้านลักษณะงาน
X <sub>2</sub>	คือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ



ตารางที่ 4.40 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานที่ 3 สมการพยากรณ์ปัจจัยจำจูงมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปัจจัยจำจูงมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	
ราชวมงคลธัญบุรี	
ระดับความสำคัญจำแนกรายด้าน	สมการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยี
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของ พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	$\hat{Y}_1 = 2.463 + (-0.313) X_1 + 0.496 X_3$
ภาพรวม	$\hat{Y}_t = 0.652 + 0.115 X_1 + 0.184 X_2 + 0.190 X_3 + 0.182 X_4 + 0.128 X_5$
เมื่อ	
X <sub>1</sub>	คือ ด้านการบริหารงาน
X <sub>2</sub>	คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน
X <sub>3</sub>	คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
X <sub>4</sub>	คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน
X <sub>5</sub>	คือ ด้านเงินเดือน

#### 4.4 ข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากการผู้ตอบแบบสอบถาม

- หน่วยงานมีความคาดหวังในตัวบุคลากรสูง ไม่ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำบางสิ่งได้ดีมากแต่บางเรื่องไม่ถนัด จะไม่ติเตียนผู้ที่ทำทุกสิ่งได้ในระดับธรรมดา
- ความเหลื่อมล้ำในตำแหน่ง ประเภทบุคลากร และความกดดันในการทำงานมีผลมาก
- การให้กำลังใจ และรักษาขวัญในการทำงานเป็นสิ่งที่ไม่เห็น แต่สัมผัสได้จริง"
- การเบิกจ่ายในส่วนต่าง ๆ ควรรวดเร็ว เช่นไปนำเสนองานวิจัยต้องออกเงินไปก่อนกว่าจะเบิกคืนได้ช้ามาก ๆ
- สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลควรดีกว่านี้
- ตำแหน่งทางวิชาการควรให้เป็น x 2 เหมือนข้าราชการ
- ควรสร้างความมั่นคงให้พนักงานมหาวิทยาลัย เนื่องจากการต่อสัญญาจ้างระยะสั้นทำให้ไม่มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน ควรแก้ไขโดยด่วน"
- การประเมินขั้นยังไม่ยุติธรรมพอ เมื่อผู้ถูกประเมินได้พูดคุยกันแล้วทราบว่าตัวผู้ถูกประเมินคนอื่นได้มากกว่าทั้ง ๆ ที่ไม่มีผลงานงานรอบด้านของความเป็นพนักงานสายผู้สอน ส่งผลให้ตัวเองและคนอื่น ๆ ที่รู้การประเมินไม่เป็นธรรม จึงเปลี่ยนพฤติกรรมจากการทุ่มเททำงานในองค์กร ลดลงอย่างเห็นได้ชัดเจน
- ควรกระจายภาระงานให้ทั่วถึงกัน เพื่อดึงบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการทำงานน้อยให้มีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น
- ควรมีสวัสดิการด้านสุขภาพเพิ่มขึ้น เช่นเรื่องประกันสุขภาพที่ไม่มีให้พนักงานเลย และไม่สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลได้เลย และควรปรับปรุงเรื่องระบบการทำงานล่าช้า เช่น การปรับอัตราค่าสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่ตาม พ.ร.บ. แล้วลูกจ้างควรมีสิทธิเลือกที่จะนำเข้าได้ถึง 15% ถึงแม้ว่านายจ้างจะไม่เพิ่มอัตราก็ตามทั้งที่ พ.ร.บ. นี้ได้บังคับใช้มาเกือบครบหนึ่งปีแล้ว แต่ทางมหาวิทยาลัยไม่ได้ทำการปรับให้เป็นตาม นี่เป็นเพียงตัวอย่างของการบริหารงานที่ล่าช้า เพราะไม่มีการกระจายอำนาจงานอย่างเหมาะสม ทำให้ลูกจ้างเสียโอกาส รวมถึงระบบการเบิกจ่ายโดยทั่วไปไม่มีความชัดเจน มีแต่การกระทำที่ได้อบรมอนุญาตเพราะปฏิบัติตามกันมา แต่ไม่มีความตรงไปตรงมาตามระเบียบกระทรวงที่อ้าง ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถพิจารณาได้ตามหลักความเป็นจริง ทั้งที่ทางหน่วยงานราชการอื่นปฏิบัติได้ แสดงให้เห็นระบบปิดที่ไม่มีการปรับปรุงให้ถูกต้อง
- ควรมีสวัสดิการที่ชัดเจนในทุก ๆ ด้าน
- บ้านพักของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอต่อจำนวนบุคลากรที่มีความจำเป็น



- มหาวิทยาลัยควรมีเชิงรุก ในการกระตุ้นแบบการให้แรงเสริมทางบวก ด้วยการเสนอสิ่งจูงใจ ให้รางวัล ไม่ควรใช้แรงเสริมทางลบ ในลักษณะไม่ทำ แล้วประเมิน ไม่ต่อสัญญาจ้าง สร้างเงื่อนไขต่าง ๆ ในทางลบ เสมือนบังคับ

- มีหลักประกันด้านสุขภาพ และการดำรงชีวิตหลังวัยเกษียณที่ไม่มั่นคง และแน่นอน สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย

- ลดความไม่เท่าเทียมกันระหว่างข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัย

- ลดการประชุม. ลดกิจกรรม ให้อาจารย์มีโอกาสทำผลงานทางวิชาการมากขึ้น

- สวัสดิการของมหาวิทยาลัยในส่วนของ พนักงานมหาวิทยาลัยควรดีกว่านี้เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

- สวัสดิการด้านประกันสุขภาพของพนักงานมหาวิทยาลัย

- สวัสดิการน้อยมาก เช่นการรักษาพยาบาลกับประกันสังคม เหมือนเป็นพลเมืองชั้นสาม รพ.แย่มาก

- โอกาสศึกษาต่อ และโอกาสดูงานต่างประเทศน้อยมาก น่าจะสนับสนุนมากกว่านี้

- มหาวิทยาลัยชอบส่งอาจารย์อบรมเกี่ยวกับวิธีสอน แต่ควรส่งอาจารย์อบรมเกี่ยวกับวิชาชีพเฉพาะด้านมากกว่า (ทุกวันนี้มี แต่งบน้อยมาก)"

- เห็นควรมีเงินชดเชยพนักงาน กรณีพ้นสภาพจากการเป็นพนักงาน

- อยากให้พิจารณาสวัสดิการของพนักงานที่ไม่เท่าเทียมกับข้าราชการ ทั้งที่มีเนื้องานมากกว่า ตัวชี้วัด กิจกรรมที่ดำเนินเยอะกว่า

- อยากให้มีการจัดแบ่งงานให้สมดุลกับหน้าที่ และความสามารถของบุคคลนั้นด้วย

- อาจารย์ธรรมดาที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีรับ 70,000.- บาท เราทำที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตำแหน่งสูงกว่า ได้เงินเดือน 31,000 บาท แต่ต้องทำงานหนักและมากเท่ากับคนที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ผู้บริหารไม่ละอายใจหรือที่ใช้งานพวกเรา โหลดงานเท่ากับบริษัท แต่เงินเดือนน้อยกว่ามาก ในการทำงานจริงก็มีแต่ตำแหน่งหัวหน้าบ้าง ผู้อำนวยการกองบ้าง แต่ไม่มีลูกน้อง ทำอะไรควักเงินส่วนตัวเป็นส่วนใหญ่ ราชการเอาเปรียบ

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สรุปผลการวิจัยทั้งหมด5ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุน

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

#### 5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

##### 5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 31 - 35 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท รายได้อยู่ระหว่าง 31,500 บาท ขึ้นไป ตำแหน่งงานเป็นอาจารย์ อายุงานระหว่าง 4-6 ปี สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

##### 5.1.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจ

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยจิตใจ ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

ปัจจัยจิตใจ ด้านลักษณะงาน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ท่านมีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติอยู่รองลงมาคือ ลักษณะงานสอดคล้องกับอุปนิสัยของท่านดีแล้วงานของท่านมีความท้าทาย ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มีการหมุนเวียน สลับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยจิตใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ท่านมีโอกาสในการพัฒนาความรู้เพิ่มเติม เช่น ได้รับการฝึกอบรม การดูงานต่างประเทศรองลงมาคือ ตำแหน่งขณะนี้ มีโอกาสก้าวหน้าความตั้งใจในการแสวงหางานใหม่ความตั้งใจในการแสวงหางานใหม่ คณะ/วิทยาลัยที่ท่านร่วมงานนี้จะทำให้ท่านก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ถ้ามีช่องทางก้าวหน้ามากกว่านี้ท่านพร้อมที่จะลาออกไปหน่วยงานอื่นทันทีอยู่ในระดับปานกลาง

### 5.1.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุน

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยค้ำจุนในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยด้านด้านความมั่นคงในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารงาน อยู่ในระดับปานกลางและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยค้ำจุน ด้านด้านความมั่นคงในการทำงาน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ตำแหน่งงานขณะนี้ เป็นตำแหน่งที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรีรองลงมาคือ งานของท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูงขึ้นคณะ/วิทยาลัยมีความมั่นคงและมีชื่อเสียงและเป็นที่ต้องการของบุคคลทั่วไปในการมาสมัครงานท่านมีความประสงค์ที่จะทำงานกับคณะ/วิทยาลัยฯจนเกษียณและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ งานที่ท่านอยู่มีโอกาสทำให้ได้อยู่ร่วมกับครอบครัวมากขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ หัวหน้าภาควิชาที่มีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี มีความยุติธรรมไม่ลำเอียง และ หัวหน้าภาควิชามีส่วนร่วมรับผิดชอบกรณีสถานการณ์ที่ไม่ได้มาตรฐานรองลงมาคือ หัวหน้าภาควิชาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานดีและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เมื่อเกิดปัญหาต้องการพึ่งพาสามารถขอความช่วยเหลือกับเพื่อนร่วมงานได้ ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยค้ำจุน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ระดับเสียง อุณหภูมิและแสงสว่างในที่ทำงานอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมรองลงมาคือ สถานที่ทำงานแบ่งเป็นสัดส่วนสะดวกต่อการทำงานคณะ/วิทยาลัยมีสถานที่พักผ่อน สุขภาพ และน้ำดื่ม บริการเพียงพอเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์มีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ คนรอบข้างมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก หรือการเมืองภายใน อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยค้ำจุนด้านการบริหารงาน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การแบ่งสายงานบริหารงานของคณะ/วิทยาลัย ชัดเจน รองลงมาคือ รองลงมาคือ คณะ/วิทยาลัย จัดอบรม และแจกคู่มือพนักงานเพื่อเป็นแนวทางการทำงานที่ถูกต้อง อยู่ในระดับมาก นโยบายหน่วยงานชัดเจน เข้าใจง่ายนำไปปฏิบัติได้ และ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยุติธรรม อยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ระบบการประสานงานในคณะ/วิทยาลัย ดีรวดเร็ว เช่นอำนวยความสะดวกการเบิกจ่ายค่าสอน ค่าประกันอุบัติเหตุ หรือค่ารักษาพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือนเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นจากการประเมินผลงานประจำปี อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ท่านพอใจในเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบระบบการประเมินผลปรับขึ้น

เงินเดือนมีความเที่ยงตรง ยุติธรรมเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอกับการดำรงชีพและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เงินเดือนหรือสวัสดิการที่ได้รับเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

#### 5.1.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความคาดหวังที่จะได้เปลี่ยนตำแหน่งและได้เลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนสูงขึ้น รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ทำมีมากเกินไปไม่มีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่ม เกิดความตึงเครียดในงานที่ทำ เพื่อนร่วมงานขาดความรับผิดชอบ มีความขัดแย้งกันเสมอ ลาออกเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสวัสดิการและเงินเดือนสูงกว่า ลาออกเพื่อไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ลาออกเพราะความจำเป็นอื่น ๆ อาทิ ปัญหาส่วนตัว ปัญหาครอบครัว ปัญหาสุขภาพ แต่งงานหรือ ย้ายที่อยู่ อยู่ในระดับปานกลาง

#### 5.1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการศึกษาพบว่าอายุ รายได้ ตำแหน่งงานอายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยตำแหน่งงานอายุงานสังกัด มีผลต่อปัจจัยจิตใจ ส่วนอายุรายได้ตำแหน่งงานอายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยค่าจ้าง และเพศอายุตำแหน่งงานอายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และความถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยจิตใจ ด้านลักษณะงาน ( $X_1$ ) และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $X_2$ ) มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ดังนี้

$$\hat{Y}_t = 0.582 + 0.423 X_1 + 0.378 X_2$$

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.843 และสามารถทำนายค่าสมการของการวิเคราะห์ได้เท่ากับร้อยละ 71.1

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และความถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยค่าจ้าง ด้านเงินเดือน ( $X_5$ ) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ( $X_2$ ) ด้านการบริหารงาน ( $X_1$ ) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_3$ ) ด้านความมั่นคงในการทำงาน ( $X_4$ ) มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ดังนี้

$$\hat{Y}_t = 0.651 + 0.116X_1 + 0.184X_2 + 0.189X_3 + 0.182X_4 + 0.128X_5$$

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.957 และสามารถทำนายค่าสมการของการวิเคราะห์ที่ได้เท่ากับร้อยละ 91.6

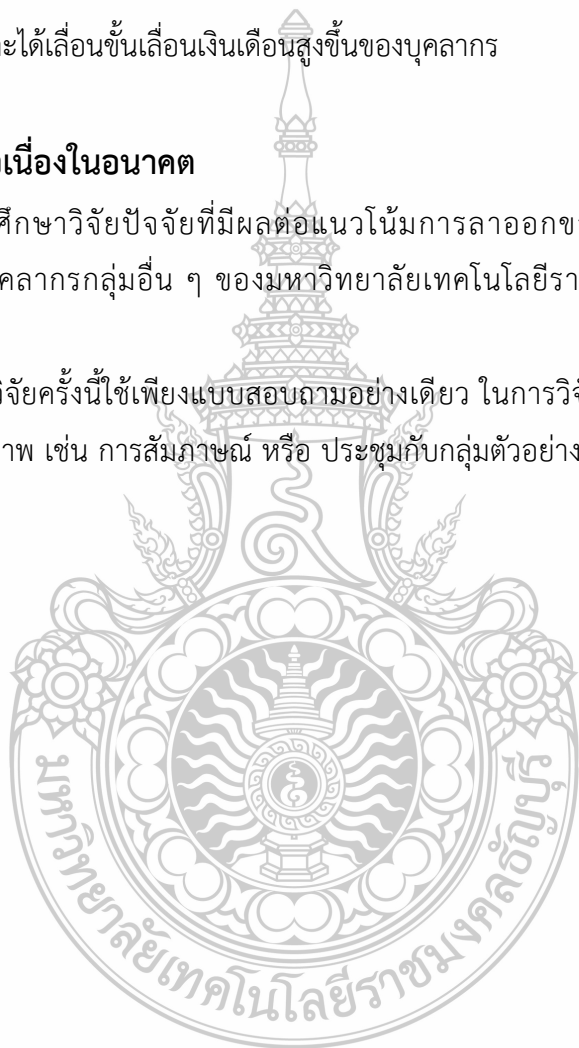
## 5.2 ข้อเสนอที่ได้จากการวิจัย

ในการธำรงรักษาพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในด้านเปลี่ยนตำแหน่งและได้เลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนสูงขึ้นของบุคลากร

## 5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

5.3.1 ควรศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน และบุคลากรกลุ่มอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อทำการเปรียบเทียบ

5.3.2 การวิจัยครั้งนี้ใช้เพียงแบบสอบถามอย่างเดียว ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการเพิ่มแบบสอบถามเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์ หรือ ประชุมกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและมีความชัดเจนยิ่งขึ้น



## บรรณานุกรม

- Aldag,R.J.,&Kuzuhara,L.W.(2002).OrganisationalBehaviourandManagement:AnIntegrated Skills Approach. South-Western: Thomson Learning.
- Becker, G.S. (1964) Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. University of Chicago Press, Chicago.
- BUCHANAN, A. (1997), Theories of Secession. Philosophy & Public Affairs, 26: 31-61.
- Daft, R. L. (2000). Management. U.S.A : Harcourt College.
- Dessler, G. (1991). Personnel/Human resource a management. 5th ed. New Jersey: Prentice – Hall.
- Fields, M. and Thacker J. W. (1992). The Influence of Quality of Work Life on Company and Union Commitment: A Examination of Pre Post Changes. Academy of Management Journal; 35: 439-450.
- Greenberg, J. & Baron, R. B. (1995). Behavior in organizations. (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Hellriegel Don & Slocum John,Jr.(1992). Management(6th ed.).New York : AddisonWesley.
- Herzberg, F., Mausner B. and Snyderman B. (1959). The Motivation to Work. (2nd ed.). New York : John Wiley and Sons.
- Leigh Branham.(2009). The 7hidden reasons employees leave. New York: Amacom.
- Mowday R., Porter L. and Steers R. 1982.E mpl o yee-organization Linkages: The Psychology of Commitment,Absenteeism, and Turnover, Academic Press, New York,NY.
- Price L.James.(1977). The study of turnover. Ames, Iowa: The Iowa State University Press.
- Schuler, R. S. Beutell, N. J. , and Youngblood, S. A. (1989). Effective personnel management 3rd ed. New York West.
- Steers, R. M. (1981)Introduction to Organizational Behavior. Glenview, IL.: Scott,Foresman.
- Steers, R.M. (1977). Organization Effectiveness. California: Goodyear Publishers.

Stephen, P. R. (1983). Organization Behavior .Controversies and Applications 2<sup>nd</sup> ed.  
Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice-Hall Inc.

Vroom, V. H. (1995). Work and Motivation. California : Jossey-Bass.

Walton, R. E. (1973). Quality of working life: what is it ?. Sloan Management Review; 15  
(Fall): 11-16.

Yamane, Taro. 1973. Statistics: An Introductory Analysis. Third editio. Newyork : Harper  
and Row Publication.

เปรมฤดี เอื้อสิริมนต์. (2550). ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา บมจ.  
อุตสาหกรรมทำเครื่องแก้วไทย. สารนิพนธ์คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบ  
ริหารศาสตร์.

เพ็ญศรี วายวานนท์. (2533). การจัดการทรัพยากรคน. กรุงเทพฯ: ปิ่นเกล้าการพิมพ์.

เสนาะ ดิยาว. (2543). หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กษมา ทองขลิบ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรกับ  
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนราชินีบน. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศา  
สตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

กัญญารัตน์ สุริไพศาลสกุล. (2551). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดการลาออกหรือเปลี่ยนองค์กรของนัก  
ประชาสัมพันธ์ 5 องค์กรขนาดกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ณปภัช นาคเจือทอง. (2552). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวน  
อุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญาบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ดุจดาว ศุภจิตกุลชัย. (2546). ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ในศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ  
มหาวิทยาลัยบูรพา. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป,  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ตุลา มหาพสุธานนท์. (2547). หลักการจัดการและการบริหาร. กรุงเทพฯ: พ.ศ. พัฒนาจำกัด.

ธีระศักดิ์ กุศลานนท์. (2545). การรับรู้คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
ฝ่ายปฏิบัติการภาคพื้นบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- นิกร ช่วยศรี.( 2549).ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานฝ่ายผลิต กรณีศึกษา บริษัท  
พรอตเตอร์ แอนด์ แกมเบล แมนูแฟคเจอร์ริง(ประเทศไทย)จำกัด.วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี.
- บุญแสง ชีระภากร.(2533). การปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน. กรุงเทพฯ: จุฬาสารพัฒนา  
ข้าราชการพลเรือน.
- ปณิชา ตีสวัสดิ์. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง แรงจูงใจในการทำงาน  
และคุณภาพชีวิตในการ ทำงานของพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พจน์ฐ อสุวรรณ.(2549). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ การรับรู้ความสามารถของ  
ตนเองความเครียด และคุณภาพชีวิต ในการทำงาน of พนักงาน ในโรงงานอุตสาหกรรมผลิต  
เสื้อผ้าแห่งหนึ่ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เพชรพร ครองยุทธ.(2549). แรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของ  
คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล, คณะสาธารณสุขศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข.
- พนิดา อร่ามจรัส.(2552). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็น  
สมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานในกลุ่มบริษัทโทรีเซนไทย เอเยนต์ซิส จำกัด (มหาชน).  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พรพรรณ ศรีใจวงศ์.(2541).ความผูกพันต่อองค์การของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขต  
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล.วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,สาขาวิชาบรรณารักษ์  
ศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์,คณะศิลปศาสตร์,มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พลอยปภัส รัตน์วินันท์และกิตติพันธ์คงสวัสดิ์เกียรติ(2556),ปัจจัยแรงจูงใจในการลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทตัวแทนจำหน่ายเคมีภัณฑ์นำเข้าจากต่างประเทศในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล,  
วารสารการตลาดและการสื่อสารปีที่1ฉบับที่2 เมษายน-มิถุนายน2556.
- พัฒน์พงษ์ ชุนวิทยา. (2551). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท  
ฟูจิที เทีน (ประเทศไทย) จำกัด.วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ,  
บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยบูรพา
- พาสนา จุรัตน์. (2548). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2552).ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ ความหมายทฤษฎี  
วิธีวิจัยการวัดและงานวิจัย.กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์สมาธรรม.



- ภาวิณี เพชรสว่าง.(2552).พฤติกรรมองค์การ.พิมพ์ครั้งที่ 5.กรุงเทพฯ:ซีวีแอล.
- มาริษา สุจิตวนิช. (2550). ยุทธวิธีในการลดผลกระทบพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบุคคลที่มีชื่อเสียงในสื่อมวลชนต่อธุรกรรมเยาวชน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- รัชนิดา ตุงคสวัสดิ์.(2545).ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)ในจังหวัดเชียงใหม่.การค้นคว้าแบบอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต.เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์, (2557) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง: กรณีศึกษาบริษัท อินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน). Nation University.
- วราภรณ์ นาควิสัย. (2553). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทGGG (ประเทศไทย)จำกัด. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้า.
- วิภาดา หลวงนา. (2546) อิทธิพลของบรรยากาศองค์การ และความผูกพัน ต่อองค์การที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ในโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง . มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์/กรุงเทพฯ.
- ศศิ อ่วมเพ็ง.(2558).ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2545).องค์การและการจัดการ.กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์ธรรมสาร.
- สมยศ นาวิการ. (2533).การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. (พิมพ์ ครั้งที่ 3).กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุปรียา ชื่นกลิ่น. (2546).อิทธิพลของการรับรู้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง.วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต,สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุมิตา เหมือนครุฑ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานและความ ตั้งใจในการลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทผลิตชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์แห่งหนึ่ง. กรุงเทพฯ :มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อภิสิทธิ์ รักษาวงศ์, (2545). ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสังกัดศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือ กรมการพลังงานทหาร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม , บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อมรา ไทยประเสริฐ. (2547)ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการลาออกของบุคลากร:กรณีศึกษาบริษัทไทย  
เบเวอร์เรจแคนจำกัด.วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยรามคำแหง.  
อัสนีญา สุวรรณศิริกุล.(2547).Quality of Work Life. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิตจิตวิทยา  
อุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.  
อารี พันธุ์มณี. (2546). จิตวิทยาสร้างสรรค์การเรียนการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 6.กรุงเทพฯ : ดันอ้อ 1999.



# ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีรายละเอียดของคำถาม ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไป จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน จำนวน 41 ข้อ ตามปัจจัย ดังนี้

- 2.1 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ จำนวน 10 ข้อ
- 2.2 ปัจจัยค่าจ้าง ด้านการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน เงินเดือน จำนวน 25 ข้อ
- 2.3 ปัจจัยการลาออก จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการพัฒนามหาวิทยาลัย

2. โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง เพราะคำตอบที่เป็นจริงและสมบูรณ์เท่านั้น จะช่วยให้การวิจัยในครั้งนี้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่
3. คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ และจะประมวลผลเป็นรายงานในภาพรวม เพื่อการพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปเท่านั้น

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

**แบบสอบถามการวิจัย**  
**ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ**  
**มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ลงใน  ให้ตรงกับข้อมูลของท่าน (ข้อมูลของท่านจะเก็บไว้เป็นความลับ)

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. อายุ  ต่ำกว่า 25 ปี  25-35 ปี  36 – 45 ปี  46 ปีขึ้นไป
3. สถานภาพ  
 โสด  สมรส  หม้าย  หย่าร้าง  
 อื่นๆระบุ.....
4. ระดับการศึกษา  
 ปริญญาโท  ปริญญาเอก
5. รายได้  
 26,250-31,499  31,500-40,000 บาทขึ้นไป
6. ตำแหน่งงาน  
 อาจารย์  ผู้ช่วยศาสตราจารย์  หัวหน้าสาขาวิชา  
 หัวหน้าภาควิชา
7. อายุงานปัจจุบัน  
 น้อยกว่า 1 ปี  1-3 ปี  4-6 ปี  7 – 9 ปี  
 10 ปี ขึ้นไป
8. สังกัดคณะ/วิทยาลัย  
 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  คณะเทคโนโลยีการเกษตร  
 คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์  คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน  
 คณะบริหารธุรกิจ  คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  
 คณะวิศวกรรมศาสตร์  คณะศิลปกรรมศาสตร์  
 คณะศิลปศาสตร์  คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์  
 วิทยาลัยการแพทย์แผนไทย

**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว ซึ่งมีระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มากที่สุด

4 หมายถึง มาก

3 หมายถึง ปานกลาง

2 หมายถึง น้อย

1 หมายถึง น้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านปัจจัยจูงใจ</b>						
<b>ลักษณะงาน</b>						
1	ลักษณะงานสอดคล้องกับอุปนิสัยของท่านดีแล้ว					
2	ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม					
3	มีการหมุนเวียน สลับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน					
4	งานของท่านมีความท้าทาย					
5	ท่านมีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติอยู่					
<b>ความก้าวหน้าในอาชีพ</b>						
6	ตำแหน่งขณะนี้มีโอกาสก้าวหน้า					
7	ท่านมีโอกาสในการพัฒนาความรู้เพิ่มเติม เช่น ได้รับการฝึกอบรม การดูงานต่างประเทศ					
8	ความตั้งใจในการแสวงหางานใหม่					
9	ถ้ามีช่องทางก้าวหน้ามากกว่านี้ท่านพร้อมที่จะลาออกไปหน่วยงานอื่นทันที					
10	คณะ/วิทยาลัยที่ท่านร่วมงานนี้จะทำให้ท่านก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น					
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>						
<b>การบริหารงาน</b>						
11	นโยบายหน่วยงานชัดเจน เข้าใจง่ายนำไปปฏิบัติได้					
12	การแบ่งสายงานบริหารงานของคณะ/วิทยาลัยชัดเจน					
13	ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยุติธรรม					
14	คณะ/วิทยาลัย จัดอบรม และแจกคู่มือพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางการทำงานที่ถูกต้อง					
15	ระบบการประสานงานในคณะ/วิทยาลัย ดีรวดเร็ว เช่นอำนวยความสะดวกการเบิกจ่ายค่าสอน ค่าประกันอุบัติเหตุ หรือค่ารักษาพยาบาล					

ข้อ	ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าภาควิชาและเพื่อนร่วมงาน</b>						
16	หัวหน้าภาควิชามีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี มีความยุติธรรมไม่ลำเอียง					
17	หัวหน้าภาควิชามีส่วนร่วมรับผิดชอบภาระงาน ผิดพลาดไม่ได้มาตรฐาน					
18	หัวหน้าภาควิชาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือแสดงความคิดเห็น					
19	มีการประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานดี					
20	เมื่อเกิดปัญหาต้องการพึ่งพาสามารถขอความช่วยเหลือกับเพื่อนร่วมงานได้					
<b>สภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>						
21	สถานที่ทำงานแบ่งเป็นสัดส่วนสะดวกต่อการทำงาน					
22	เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์มีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
23	คนรอบข้างมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก หรือการเมื่องภายใน					
24	ระดับเสียง ออณหภูมิและแสงสว่างในที่ทำงาน อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม					
25	คณะ/วิทยาลัยมีสถานที่พักผ่อน สุขา และน้ำดื่ม บริการเพียงพอ					
<b>ความมั่นคงในการทำงาน</b>						
26	คณะ/วิทยาลัยมีความมั่นคงและมีชื่อเสียงและเป็นที่ต้องการของบุคคลทั่วไปในการมาสมัครงาน					
27	ตำแหน่งงานขณะนี้ตำแหน่งที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี					
28	งานของท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูงขึ้น					
29	งานที่ทำอยู่มีโอกาสทำให้อยู่ร่วมกับครอบครัวมากขึ้น					
30	ท่านมีความประสงค์ที่จะทำงานกับคณะ/วิทยาลัยฯ จนเกษียณ					



ข้อ	ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>เงินเดือน</b>						
31	ท่านพอใจในเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบ					
32	เงินเดือนหรือสวัสดิการที่ได้รับเหมาะสม					
33	ความคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นจากการประเมินผลงานประจำปี					
34	ระบบการประเมินผลปรับขึ้นเงินเดือนมีความเที่ยงตรง ยุติธรรม					
35	เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอต่อการดำรงชีพ					
<b>ปัจจัยที่ท่านคิดว่าจะเป็นสาเหตุของการลาออก</b>						
36	ความคาดหวังที่จะได้เปลี่ยนตำแหน่งและได้เลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนสูงขึ้น					
37	ลักษณะงานที่ทำมีมากเกินไปไม่มีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่ม เกิดความตึงเครียดในงานที่ทำ					
38	เพื่อนร่วมงานขาดความรับผิดชอบ มีความขัดแย้งกันเสมอ					
39	ลาออกเพื่อไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ					
40	ลาออกเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสวัสดิการและเงินเดือนสูงกว่า					
41	ลาออกเพราะความจำเป็นอื่นๆ อาทิ ปัญหาส่วนตัว ปัญหาครอบครัว ปัญหาสุขภาพ แต่งงานหรือย้ายที่อยู่					

**ส่วนที่ 3. ปัญหา/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ





ที่ ศธ 0578.19/2404.1

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110

20 ตุลาคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์วสันต์ กันอ่ำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เอกสารเค้าโครงการงานวิจัย จำนวน 1 ชุด  
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวศุภานัน พุฒตาล ตำแหน่งบุคลากรชำนาญการ ได้รับทุนการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research) ซึ่งกำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดีจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสมของภาษาแบบสอบถาม และให้ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นางสุรีพร เป็งเงิน)

บุคลากรชำนาญการพิเศษ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล

กองบริหารงานบุคคล

โทร. 0 2549 4918

โทรสาร. 0 25494912

ภาคผนวก ค  
วิเคราะห์ความสอดคล้อง



## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.943	41

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ปัจจัยจิตใจ ด้านลักษณะงาน ข้อ 1	143.467	353.568	0.583	0.942
ปัจจัยจิตใจ ด้านลักษณะงาน ข้อ 2	143.600	347.559	0.753	0.941
ปัจจัยจิตใจ ด้านลักษณะงาน ข้อ 3	143.800	349.545	0.572	0.942
ปัจจัยจิตใจ ด้านลักษณะงาน ข้อ 4	143.433	353.426	0.532	0.942
ปัจจัยจิตใจ ด้านลักษณะงาน ข้อ 5	143.367	351.206	0.676	0.941
ปัจจัยจิตใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ข้อ 1	143.400	352.800	0.694	0.941
ปัจจัยจิตใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ข้อ 2	143.400	354.731	0.429	0.943
ปัจจัยจิตใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ข้อ 3	143.533	365.568	0.172	0.944
ปัจจัยจิตใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ข้อ 4	143.867	361.499	0.268	0.944
ปัจจัยจิตใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ข้อ 5	143.600	347.214	0.724	0.941
ปัจจัยค้ำจุน ด้านการบริหารงาน ข้อ 1	143.733	352.202	0.650	0.941
ปัจจัยค้ำจุน ด้านการบริหารงาน ข้อ 2	143.900	347.748	0.629	0.941
ปัจจัยค้ำจุน ด้านการบริหารงาน ข้อ 3	143.800	355.476	0.566	0.942
ปัจจัยค้ำจุน ด้านการบริหารงาน ข้อ 4	143.767	349.978	0.614	0.941
ปัจจัยค้ำจุน ด้านการบริหารงาน ข้อ 5	144.100	348.231	0.515	0.942
ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ข้อ 1	143.500	348.672	0.667	0.941

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ปัจจัยค่าจูน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ข้อ 2	143.633	348.861	0.663	0.941
ปัจจัยค่าจูน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ข้อ 3	143.433	353.289	0.711	0.941
ปัจจัยค่าจูน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ข้อ 4	143.567	353.564	0.589	0.942
ปัจจัยค่าจูน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ข้อ 5	143.667	348.644	0.744	0.941
ปัจจัยค่าจูน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้อ 1	143.800	344.372	0.758	0.940
ปัจจัยค่าจูน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้อ 2	143.900	352.438	0.471	0.943
ปัจจัยค่าจูน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้อ 3	143.800	364.028	0.198	0.944
ปัจจัยค่าจูน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้อ 4	143.600	351.007	0.781	0.941
ปัจจัยค่าจูน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้อ 5	143.600	350.317	0.699	0.941
ปัจจัยค่าจูน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ข้อ 1	143.467	346.809	0.832	0.940
ปัจจัยค่าจูน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ข้อ 2	143.467	346.671	0.648	0.941
ปัจจัยค่าจูน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ข้อ 3	143.500	346.052	0.658	0.941
ปัจจัยค่าจูน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ข้อ 4	143.900	346.438	0.540	0.942
ปัจจัยค่าจูน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ข้อ 5	143.667	344.299	0.769	0.940
ปัจจัยค่าจูน ด้านเงินเดือน ข้อ 1	143.900	346.162	0.782	0.940
ปัจจัยค่าจูน ด้านเงินเดือน ข้อ 2	144.100	345.817	0.761	0.940
ปัจจัยค่าจูน ด้านเงินเดือน ข้อ 3	143.633	353.068	0.527	0.942
ปัจจัยค่าจูน ด้านเงินเดือน ข้อ 4	143.833	352.075	0.577	0.942
ปัจจัยค่าจูน ด้านเงินเดือน ข้อ 5	143.933	342.685	0.820	0.940
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ข้อ 1	143.667	365.954	0.160	0.944
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ข้อ 2	143.733	373.306	-0.114	0.946
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ข้อ 3	143.933	371.789	-0.060	0.947
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ข้อ 4	144.000	364.483	0.148	0.945
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ข้อ 5	143.933	365.857	0.082	0.946
ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ข้อ 6	144.067	361.306	0.223	0.945

## ประวัติผู้จัดทำ

1. ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย) ศุภานัน พุดตาล  
ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Ms.Supanan Poottal
2. ตำแหน่งปัจจุบัน บุคลากรชำนาญการ
3. หน่วยงานและสถานที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร และอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail)  
กองบริหารงานบุคคล ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
39 ม.1 ถ.รังสิต-นครนายก ต.คลองหก อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี 12110  
โทรศัพท์: 02-549-4918 โทรสาร: 02-549-4912  
อีเมล: supananp06@gmail.com
4. ประวัติการศึกษา  
ศศ.บ. (การจัดการทั่วไป), สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2541  
บธ.ม. (การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2548

