

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ
สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

**FACTORS AFFECTING THE RESIGNATION OF GOVERNMENT
OFFICIALS, OFFICE OF THE PERMANENT SECRETARY,
MINISTRY OF ENERGY**

วัชรีย์ คำทรัพย์
WATCHARI KUMSAP

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีปทุม

**FACTORS AFFECTING THE RESIGNATION OF GOVERNMENT
OFFICIALS, OFFICE OF THE PERMANENT SECRETARY,
MINISTRY OF ENERGY**

WATCHARI KUMSAP

**A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION
GRADUATE COLLEGE OF MANAGEMENT
SRIPATUM UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2020
COPYRIGHT OF SRIPATUM UNIVERSITY**

ชื่อหัวข้อสารนิพนธ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงาน
ปลัดกระทรวงพลังงาน
FACTORS AFFECTING THE RESIGNATION OF
GOVERNMENT OFFICIALS, OFFICE OF THE PERMANENT
SECRETARY, MINISTRY OF ENERGY

นักศึกษา วัชรีย์ คำทรัพย์ รหัสนักศึกษา 63503920

หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภ รัฐนัตรานนท์)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยากร หวังมหาพร)

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต อุ่ออัน)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

สารนิพนธ์เรื่อง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงาน
คำสำคัญ	ปัจจัยที่ส่งผล/การตัดสินใจลาออก/สำนักงานปลัดกระทรวง พลังงาน
นักศึกษา	วัชรีย์ คำทรัพย์
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์
หลักสูตร	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
คณะ	วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีการศึกษา	2563

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน 2) เปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ประชากรที่ใช้ในการการศึกษา คือ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง จำนวน 112 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุ 31-40 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาปริญญาโทมีรายได้ต่อเดือน 10,000 - 20,000 บาท มีตำแหน่งประเภทวิชาการและมีอายุราชการ 1-6 ปี ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ด้านลักษณะงานและด้านนโยบายและการบริหารงาน ตามลำดับความคิดเห็นต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง การทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ อายุราชการที่แตกต่างกันมีการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกันยกเว้นรายได้ต่อเดือน ปัจจัยที่ส่งผล

ต่อการตัดสินใจลาออกสามารถทำนายการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง
พลังงานในภาพรวมได้ร้อยละ 25.60 โดยส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ 0.05

TITLE	FACTORS AFFECTING THE RESIGNATION OF GOVERNMENT OFFICIALS, OFFICE OF THE PERMANENT SECRETARY, MINISTRY OF ENERGY
KEYWORDS	FACTORS AFFECTING / THE RESIGNATION / OFFICE OF THE PERMANENT SECRETARY
STUDENT	WATCHARI KUMSAP
ADVISOR	ASSOC.PROF. SOMJAI PHAGAPHASWIWAT, PH.D.
LEVEL OF STUDY	MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION
FACULTY	GRADUATE COLLEGE OF MANAGEMENT SRIPATUM UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR	2020

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the resignation of government officials in Office of the permanent Secretary, Ministry of Energy. 2) To compare the resignation of government officials in Office of the permanent Secretary classified by personnel characteristic and 3) to study factors affecting to the resignation of government officials in Office of the permanent Secretary. Population in this study were 112 personnel who worked in Office of the permanent Secretary, Ministry of Energy. Tools in this study are questionnaire. The analytical statistics consisted of percentage, mean, standard deviation T-test, One-Way ANOVA and Multiple Regression Analysis.

The results revealed that the majority of respondents were female, aged 31-40 years old, single status, got master degree, had average salary 10,000 - 20,000 Baht, had academic position and had working period among 1-6 years. The opinion on the affecting factors was moderate level in overall, when considered to each aspect which could sort from high to low as follows : salary and benefits aspect, relationship with colleagues aspect, relationship with supervisors aspect, opportunities and advancement in the performance aspect, job characteristic aspect and policy and administration aspect, respectively. The opinion on to study the resignation of government officials in Office of the permanent Secretary was moderate level in overall. The

hypothesis test result found that the difference of gender, age, status, level of education, position, work experience, the resignation decision was not difference except salary. The affecting factors can be predicted the resignation of government officials in Office of the permanent Secretary on 25.60% with a statistically significance difference at 0.05.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งจาก อาจารย์ที่ปรึกษา
รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณในความปรารถนาดีของท่าน
ในการให้คำชี้แนะและแก้ไขปรับปรุงจนสารนิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่ง

ขอขอบคุณที่ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานในราชการ
ส่วนกลาง กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ที่ได้สละเวลา
อันมีค่าให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ
เพื่อให้งานศึกษาในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สำหรับคุณงามความดีอันใดที่เกิดจากสารนิพนธ์เล่มนี้ ผู้ศึกษาขอมอบให้กับบิดา มารดา
และครอบครัวอันเป็นที่รัก ตลอดจนครูอาจารย์ที่เคารพทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้
ถ่ายทอดประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้ศึกษามาโดยตลอด ผู้ศึกษาขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

วัชรีย์ คำทรัพย์

สิงหาคม 2564

สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญภาพ.....	X
บทที่	
1	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	8
2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
ความหมายของการลาออก.....	9
ความหมายของความตั้งใจลาออกจากงาน.....	12
ผลกระทบจากการลาออกของพนักงาน.....	13
ประเภทของการลาออก.....	16
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลการลาออก.....	18
ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน.....	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	34

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ประชากร.....	34
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	34
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ.....	36
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	36
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	39
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจลาออก.....	21
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ.....	48
ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	49
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	57
สรุปผลการศึกษา.....	57
อภิปรายผล.....	60
ข้อเสนอแนะ.....	66
บรรณานุกรม.....	68
ภาคผนวก.....	72
ประวัติผู้วิจัย.....	78

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
1	แสดงข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง และอายุราชการ.....	39
2	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจลาออกในภาพรวม.....	42
3	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านลักษณะงาน.....	43
4	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัย ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่.....	43
5	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน.....	44
6	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน.....	45
7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน.....	46
8	แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ.....	47
9	แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจลาออกของ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน.....	48
10	แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ.....	49
11	แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ.....	49
12	แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านสถานภาพ.....	50

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
13	แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา..... 50
14	แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านรายได้ต่อเดือน..... 51
15	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้ LSD (Least Significant Difference) เพื่อทดสอบระดับการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านรายได้ต่อเดือน..... 51
16	แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านตำแหน่ง..... 52
17	17 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุราชการ..... 52
18	การวิเคราะห์การส่งผลของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้าน โอกาส และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่อการตัดสินใจลาออกของ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน(Y_{tot})..... 53
19	แสดงตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ..... 54
20	สรุปการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....

สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	5

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บุคลากร ถือว่าเป็นทรัพยากรที่เปรียบเสมือนหัวใจในการขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญอย่างหนึ่ง กล่าวคือ องค์กรใดจะสามารถดำเนินการไปได้หรือไปไม่ได้ นั่น ขึ้นอยู่กับบุคลากรที่จะดำเนินงานหรือกิจกรรมและสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อจะได้นำไปสู่เป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ ดังนั้น องค์กรจะดำเนินการไปในทิศทางไหนได้นั้น บุคลากรจึงถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญ และองค์กรก็ต้องใส่ใจและให้ความสำคัญที่จะพัฒนาบุคลากร และการให้ความสุขในการทำงานแก่บุคลากรให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งและมีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จและพร้อมที่จะมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ บุคลากรภาครัฐซึ่งประกอบไปด้วยข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ในที่นี้ จะพูดถึง “ข้าราชการ” ซึ่งในอดีตนับว่าเป็นอาชีพที่ผู้คนใฝ่ฝัน ถือว่าเป็นอาชีพที่ได้รับความนิยมและสังคมให้การยอมรับ อาชีพนี้สามารถตอบสนองความต้องการได้ทั้งในด้านความมั่นคง รวมไปถึงการมีเกียรติทั้งแก่วงศ์ตระกูลและตนเองจึงทำให้มีผู้คนจำนวนมากไม่น้อยแข่งขันกันเพื่อที่จะได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในระบบราชการ ในการรับใช้และตอบแทนแผ่นดิน แต่ทว่าในยุคสมัยของค่านิยมดังกล่าวในปัจจุบันกลับสวนทางกันกับอดีต เช่น คนรุ่นใหม่ในจำนวนไม่น้อยกลับมองว่าอาชีพข้าราชการไม่สามารถตอบสนองความต้องการในชีวิตได้เลย หรือกลุ่มคนบางกลุ่มเลือกที่จะรับราชการเพียงเพราะว่าเป็นความต้องการของครอบครัวเพื่อยกฐานะของครอบครัวให้เป็นที่ยอมรับของสังคม เมื่อผ่านไปช่วงระยะเวลาหนึ่ง บุคคลเหล่านี้ก็ลาออกไปตามความต้องการของตนเอง หรืออาจเพียงรู้สึกว่าการงานราชการไม่มีความท้าทาย ไม่ได้นำศักยภาพที่ตนเองมีอยู่มาใช้ได้อย่างเต็มที่ และต้องการเป็นนายของตัวเอง เป็นต้น จึงทำให้หลายๆ องค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและภาคเอกชนเผชิญกับปัญหาบุคลากรลาออกจากงานสูง (Turnover) ซึ่งนำไปสู่ผลกระทบทางด้านระบบงานหลายๆ ด้านขององค์กร (กรรณิการ์ เกตทอง, 2559)

จากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่า ในช่วงปี พ.ศ. 2532 - 2538 ได้ มีปรากฏการณ์สมองไหลจากภาครัฐสู่ภาคเอกชน บุคลากรคุณภาพไม่สนใจในการเข้ารับราชการตามผลการศึกษาของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เรื่อง “ปัญหาการสูญเสียกำลังคนระดับสมองไหลในราชการพลเรือน” (2539)

สรุปได้ ว่ากำลังคนระดับสมองไหลออกจากระบบราชการเป็นจำนวนมาก กล่าวคือ ในช่วงปี 2532-2538 ข้าราชการระดับสมองสังกัด สำนักงาน ก.พ. ได้ลาออกจากระบบราชการเป็นจำนวนถึง 1,684 คน ในจำนวนนี้เป็นกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลนถึง 1,171 คน ปัจจัยหลักที่เป็นสาเหตุการลาออกได้แก่ ปัญหาค่าตอบแทน ปัญหา โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และปัญหาการบริหารงานขาดความคล่องตัวในระบบราชการ นอกจากนี้ สาเหตุสำคัญที่ทำให้ ระบบราชการสูญเสียกำลังคนที่มีคุณภาพ เนื่องมาจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในระบบราชการ โดยปัจจัยภายนอกระบบราชการ ได้แก่ (1) ความต้องการกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถ และระดับสูงเพิ่มขึ้นในภาคเอกชน เนื่องมาจากการขยายตัวของ เศรษฐกิจ (2) ความแตกต่างระหว่างเงินเดือนภาครัฐกับเอกชนมี ช่องว่างมากขึ้น (3) การบริหารการจัดการในภาคเอกชนมีความ คล่องตัว สภาพแวดล้อมและเครื่องมือในการทำงาน ที่ทันสมัย ส่วนปัจจัยภายในระบบราชการ ได้แก่ (1) ระบบบริหารงานที่ขาดความ คล่องตัวมีกฎระเบียบมาก (2) การขาดเกียรติภูมิในอาชีพราชการ ไม่ดึงดูดให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถนิยมเข้ารับราชการอย่างในอดีต (3) ระบบและ โครงสร้างองค์กรบริหารบุคลากรของรัฐขาด (วรรณพร อากาศแจ้ง, 2557)

สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลในการปฏิบัติภารกิจการพัฒนายุทธศาสตร์และแปลงนโยบายของกระทรวงพลังงานเป็นแผนปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากรและบริหารราชการประจำทั่วไปของกระทรวงพลังงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวงพลังงาน โดยมีภารกิจ ดังนี้ 1) เป็นแกนนำในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กระทรวงพลังงาน ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีบูรณาการด้วยการชี้แนะและบริหารการจัดสรรทรัพยากรของกระทรวงพลังงาน ให้ตอบสนองยุทธศาสตร์และสอดคล้องกับสถานะแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลง 2) ส่งเสริม กำกับดูแล และผลักดันการพัฒนากิจการด้านพลังงานในส่วนภูมิภาค ทั้งระดับกลุ่มจังหวัด จังหวัด และชุมชน เพื่อให้มีประสิทธิภาพปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 3) สร้างความเข้าใจและประสานการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงาน 4) เป็นศูนย์กลางสารสนเทศด้านพลังงานของประเทศที่ตอบสนองความต้องการใช้ประโยชน์ ของกระทรวงพลังงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน 5) ประสานความร่วมมือด้านพลังงานระหว่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและสมรรถนะด้านพลังงานของประเทศ 6) สนับสนุนและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการภายในของกระทรวงพลังงาน ให้มีประสิทธิภาพโปร่งใส สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและได้มาตรฐานระดับสากล 7) บริหารจัดการกำลังคนและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกระทรวงพลังงาน ให้สามารถรองรับภารกิจในปัจจุบันและอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล 8) เป็นศูนย์ประสานการประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรของกระทรวงพลังงาน

ให้เป็นเอกภาพและเกิดประสิทธิผลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งจากภารกิจดังกล่าว สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานต้องอาศัยบุคลากรผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญเข้ามาปฏิบัติงาน ในปัจจุบันมีข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในราชการส่วนกลาง และราชการส่วนภูมิภาค ทั้งสิ้นจำนวน 702 คน (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน, 2563)

ปัจจุบันบุคลากรขององค์กรมีการลาออกก่อนข้างเพิ่มขึ้นหรือแม้กระทั่งการย้ายหรือการโอนก็มีสถิติเพิ่มขึ้น โดยสถิติการลาออกจากราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ย้อนหลัง 3 ปีงบประมาณ พบว่า มีข้าราชการลาออก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จำนวน 13 ราย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 จำนวน 10 ราย และปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวน 10 ราย (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน, 2563) จากเหตุผลดังกล่าวผู้ศึกษาเห็นความสำคัญของบุคลากรในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ จึงเห็นควรที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาเป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาการลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เพื่อลดอัตราการลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ตลอดจนเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ของกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของข้าราชการเพื่อให้ข้าราชการได้รับการส่งเสริมให้มีความพร้อมในการทำงาน และสามารถทำงานให้กับหน่วยงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 ศึกษาระดับการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

1.2.2 เปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.2.3 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 การตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานอยู่ในระดับใด

1.3.2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันตัดสินใจลาออกแตกต่างกันหรือไม่แตกต่างกัน

1.3.3 ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

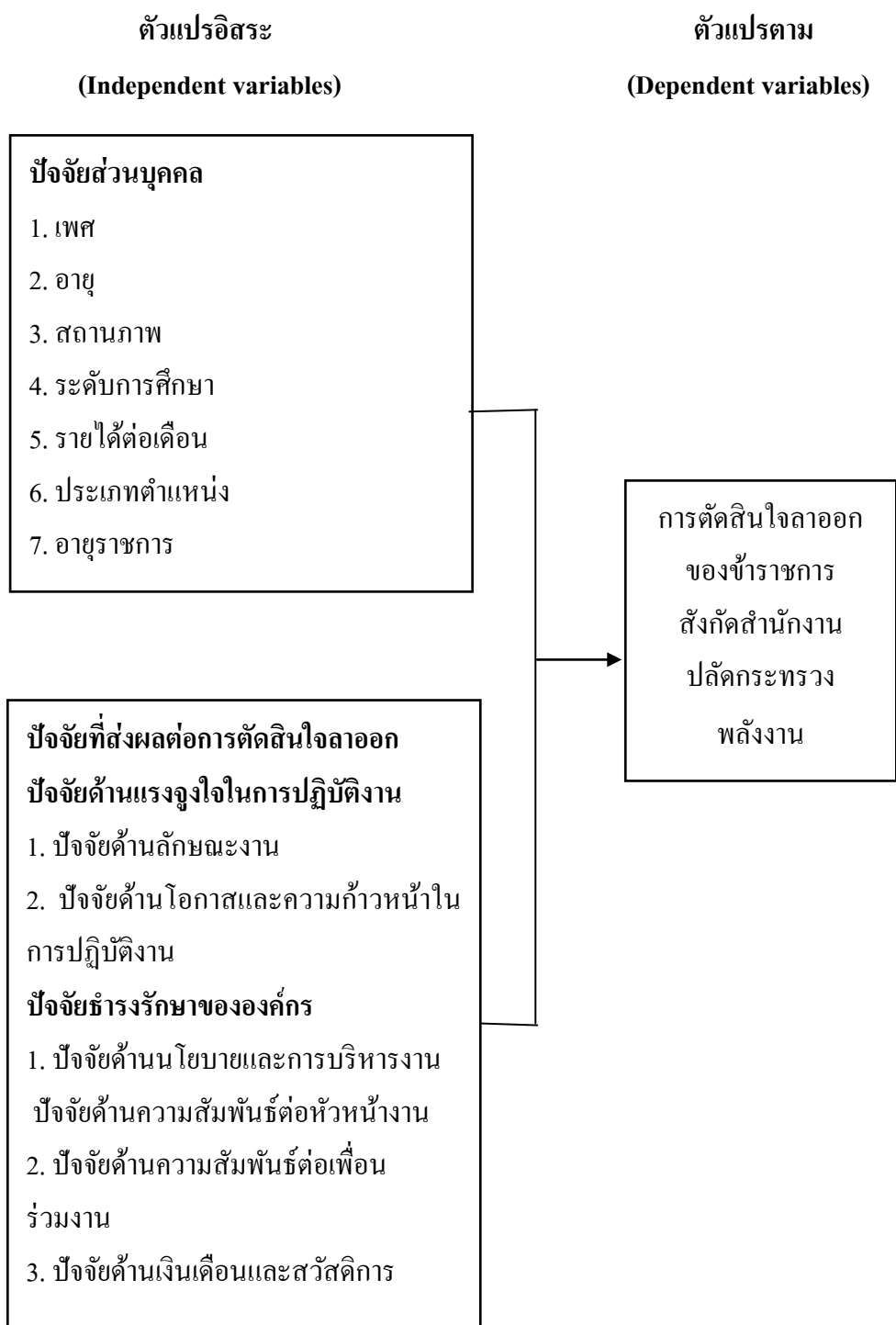
1.4 สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งหน้าที่ อายุราชการที่แตกต่างกัน มีการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรของการวิจัยนี้ คือ ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ที่ปฏิบัติงานในราชการส่วนกลาง โดยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน อาวุโส และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ ประเภทอำนวยการ ระดับอำนวยการต้น และอำนวยการสูง จำนวน 112 คน (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน , 2563)

ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้พื้นที่สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน กระทรวงพลังงาน เลขที่ 555 ศูนย์เอ็นเนอร์ยีคอมเพล็กซ์ อาคารบี ถนนวิภาวดี รังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร เป็นพื้นที่ในการวิจัย

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ จำแนกออกเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งอายุราชการ

1.2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

1.3 ปัจจัยธำรงรักษาขององค์กร ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

2. ตัวแปรตาม (dependent Variables) ได้แก่ การตัดสินใจลาออกของข้าราชการขอบเขตด้านเวลา เดือน มกราคม - เมษายน 2564

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ที่ปฏิบัติงานในราชการส่วนกลาง โดยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน อาวุโส ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และประเภทอำนวยการระดับต้น และสูง

ความตั้งใจลาออกจากองค์กร (Intention to leave) หมายถึง ความคิดที่จะลาออก จากการทำงานในองค์กรปัจจุบัน และมีพฤติกรรมหาทางเลือกในงานใหม่ เพื่อวางแผนลาออก จากงานไปทำงานที่องค์กรอื่น หรือการ โอนย้ายงานไปสถานที่ทำงานอื่น ซึ่งเกิดขึ้นโดยความสมัครใจของพนักงาน แต่อาจยัง ไม่มีการตัดสินใจลาออกอย่างเด็ดขาด

สาเหตุการลาออก หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและส่งผลให้พนักงานลาออกจากงาน ประกอบด้วยปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้าน โอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

การลาออกจากงาน หมายถึงการสิ้นสุดการทำงานของพนักงานองค์กรใดองค์กรหนึ่งๆ ซึ่งเป็นการลาออกจากงาน โดยความสมัครใจ (Voluntary Turnover) ซึ่งเป็นความประสงค์ของตนเอง

ปัจจัยที่ส่งผลการตัดสินใจลาออกจากงาน หมายถึง ตัวแปรที่เป็นเหตุผลทำให้เกิดการตัดสินใจในลาออกจากงานจากองค์กรเดิม ของข้าราชการ ดังนี้

เพศ หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่แสดงความเป็นชายหรือหญิง

อายุ หมายถึง อายุนับตั้งแต่แรกเกิดจนถึงวันที่ตอบแบบสอบถามโดยนับหน่วยเป็นปี สถานภาพ สถานะเกี่ยวกับการสมรสของข้าราชการ แบ่งเป็น โสด สมรส หม้าย/หย่าร้าง

ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดที่ได้รับนับจนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม

รายได้ต่อเดือน หมายถึง เงินเดือน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน

ตำแหน่ง หมายถึง ประเภทของตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน แบ่งเป็น ประเภททั่วไป ประเภทวิชาการ และประเภทอำนวยการ

อายุราชการ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มเข้ารับราชการจนถึงปัจจุบัน โดยนับหน่วยเป็นปี

ปัจจัยด้านลักษณะงาน หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำตามตำแหน่งหน้าที่ที่มี การปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะไม่ตรงกับความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมากเกินไป งานที่ทำอยู่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และงานที่ทำอยู่ไม่มีความท้าทาย และน่าเบื่อ

ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ที่มีโอกาสก้าวหน้า ได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมได้แก่การอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน ศึกษาต่อได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง มีความมั่นคงในตำแหน่งงาน การได้รับความเป็นธรรม

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน หมายถึงการบริหารจัดการภายในองค์กรการมีส่วนร่วมเสนอแนะรับทราบในการกำหนดนโยบายการบริหารงานได้อย่างชัดเจน

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน/เพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวข้าราชการกับผู้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงาน ที่ดีต่อกันไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงออก ตลอดจนการช่วยเหลือในเรื่องของการปฏิบัติงาน และเรื่องส่วนตัว

ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับประจำค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน รายได้พิเศษที่ได้รับจากการทำงานเพิ่มขึ้น สวัสดิการที่ทางองค์กรจัดให้

1.8 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เพื่อให้ผู้บริหาร หัวหน้างาน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

2. เพื่อให้ข้าราชการได้รับการส่งเสริมให้มีความพร้อมในการทำงาน และสามารถทำงานให้กับหน่วยงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ตลอดจนนำไปใช้ในการสร้างระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กำหนดนโยบาย ตลอดจนทิศทางขององค์กรในด้านทรัพยากรบุคคลได้ตรงตามความต้องการของบุคลากร สามารถนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาการลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เพื่อลดอัตราการลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้า แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ดังนี้

1. ความหมายของการลาออกจากงาน
2. ความหมายของความตั้งใจลาออกจากงาน
3. ผลกระทบจากการลาออกของพนักงาน
4. ประเภทของการลาออก
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่กับปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออก
6. ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของการลาออก

จากการศึกษาพบว่า มีผู้ให้คำนิยาม หรือความหมายของการลาออกจากงาน ไว้หลายท่าน ดังนี้

มอบเลย์และคนอื่นๆ (Mobley, 1982, p.11) ให้ความหมายของการลาออกว่า หมายถึง การที่พนักงานขององค์กรสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งการสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกนี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 การลาออกโดยสมัครใจ (Voluntary Turnover) หมายถึง การที่พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจลาออกเอง ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดๆ ก็ตาม

1.2 การลาออกโดยไม่สมัครใจ (Involuntary Turnover) หมายถึง การที่พนักงานลาออกโดยเขาไม่ได้เป็นผู้เลือกเอง อยู่นอกเหนือการควบคุมของพนักงาน ซึ่งอาจเกิดจากการถูกปลดเพราะพนักงานไม่มีความจำเป็นต่อองค์กรอีกต่อไป หรือ เกิดจากการถูกไล่ออก เมื่อพนักงานไม่มีความสามารถเพียงพอ หรือมีพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่ยอมรับขององค์กร การลาออกจากงาน หมายถึงการที่บุคลากรตัดสินใจเลิกทำงานกับองค์กร โดยที่บุคลากรสามารถที่จะลาออกจากงานได้ตามความต้องการของตน การออกจากงานอาจเกิดขึ้นจากสาเหตุที่แตกต่างกัน เช่น ความขัดแย้งภายในที่ทำงาน ความไม่เท่าเทียมกันในการเลื่อนตำแหน่ง ความเบื่อหน่าย ความก้าวหน้าในที่

ทำงานใหม่ เป็นต้น การออกจากงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่แพ้เรื่องอื่นในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง บุคลากรสามารถออกจากงานได้ในหลายลักษณะ โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่องค์กรอาจประสบปัญหาในการดำเนินงานจนต้องปลดคนงานหรือเกิดปัญหาที่เรียกว่า “ปัญหาสมองไหล (Brain Drain)” นั่นเอง

Mejia, Balkin และ Candy (อ้างอิงใน เกรียงศักดิ์, 2543, หน้า 159) ได้อธิบายความหมายของการลาออกจากงานของพนักงาน ดังนี้

1. การลาออกจากงานโดยความสมัครใจของพนักงาน เกิดขึ้นเมื่อพนักงานตัดสินใจด้วยเหตุผลส่วนตัว หรือเหตุผลที่เกี่ยวกับอาชีพ การตัดสินใจอาจเป็นเพราะพนักงานได้งานใหม่ที่ดีกว่าเดิม ต้องการเปลี่ยนอาชีพ ต้องการมีเวลาอยู่กับครอบครัว พบว่างานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่พอใจ เพราะสภาพการทำงานไม่ดี ได้เงินเดือนน้อยหรือได้ประโยชน์เกื้อกูลน้อย และมีปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สรุปคือพนักงานออกจากงานเนื่องจากความไม่ดึงดูดใจกับไม่มีความสุขในงานที่ทำ การลาออกจากงานด้วยความสมัครใจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1) การลาออก (Quits) การตัดสินใจลาออกของพนักงานขึ้นอยู่กับพนักงานไม่พอใจในงานที่ทำและมีทางเลือกที่ดึงดูดใจภายนอกมากกว่าในองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานสภาพแวดล้อม หรือทั้งสองอย่าง

2) การเกษียณอายุ (Retirements) จะต่างไปจากการลาออกจากงานหลายประการ ประการแรกการเกษียณอายุเป็นการสิ้นสุดอาชีพของพนักงาน แต่การลาออกจากงานเกิดขึ้นเมื่อใดก็ได้ ประการที่สองการเกษียณอายุเนื่องมาจากที่พนักงานต้องการได้รับประโยชน์เกื้อกูลในการเกษียณจากองค์กร ซึ่งเป็นรายได้ที่ออมไว้ให้กับพนักงาน และเป็นความมั่นคงทางสังคม พนักงานที่ลาออกจะไม่ได้รับประโยชน์เกื้อกูลนี้ ประการสุดท้ายองค์กรมีแผนการเกษียณอายุล่วงหน้า พนักงานจึงลาออกจากงานตามแผนเกษียณอายุ

2. การลาออกจากงานที่ไม่ใช่ความสมัครใจการพ้นจากงานประเภทนี้เกิดขึ้นจากการที่ฝ่ายบริหาร หรือองค์กรพิจารณาให้พนักงานลาออกจากงาน เนื่องจากความจำเป็นทางเศรษฐกิจ หรือพนักงานไม่เหมาะสมกับองค์กร การลาออกจากงานโดยไม่สมัครใจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1) การไล่ออก (Discharges) เกิดขึ้นเมื่อฝ่ายบริหารหรือองค์กรพิจารณาว่าพนักงานไม่เหมาะสมกับองค์กร อาจเป็นเพราะพนักงานปฏิบัติงานไม่ได้ผลดี หรือถูกไล่ออกเพราะพนักงานประพฤติปฏิบัติที่เสียหายร้ายแรง ทุจริตเสื่อมเสียศีลธรรม เป็นต้น

2) การปลดออกหรือเลิกจ้างพนักงาน (Layoffs) นับเป็นวิธีการที่รุนแรง สาเหตุของการปลดออกจากงานอาจจะเนื่องมาจากสภาพแวดล้อม หรือกลยุทธ์ขององค์กรเปลี่ยนไป ทำให้เป็น

แรงผลักดันที่ต้องลดกำลังคน การแข่งขันกันรุนแรง การลดการผลิต การเปลี่ยนเทคโนโลยี ตลอดจนสภาพปัญหาทางเศรษฐกิจและการเงิน เป็นต้น

สรุปว่าการลาออกจากงานนั้นเกิดขึ้นทั้งที่พนักงานสมัครใจและไม่สมัครใจ ซึ่งสาเหตุที่ลาออกจากงานอาจเกิดได้จากหลายๆ ปัจจัย ซึ่งบางปัจจัยอาจจะมาจากตัวผู้ปฏิบัติงานเอง จากเพื่อนร่วมงาน และจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งไม่ว่าการลาออกจะเกิดจากปัจจัยใดก็จะส่งผลกระทบต่อทั้งโดยตรง และโดยทางอ้อม ต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรนั้นทั้งสิ้น

เฮนแมน ทรีและจัดด์ (Heneman III and Judge, 2003, p. 665) จำแนกประเภทการลาออก เป็น 2 ประเภทคือ

1. การลาออกอย่างสมัครใจ (Voluntary Turnover) ซึ่งแบ่งเป็นการลาออกอย่างหลีกเลี่ยงได้ (Avoidable) และการลาออกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (unavoidable) สำหรับการลาออกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้นั้นมีความเป็นไปได้ที่องค์กรจะหาวิธีการป้องกันได้ ซึ่งวิธีดังกล่าวได้แก่การปรับค่าตอบแทนให้ขึ้นหรือมอบหมายงานใหม่ให้พนักงานที่จะลาออกทำ ส่วนการลาออกอย่างหลีกเลี่ยง ไม่ได้นั้นองค์กรไม่สามารถหาวิธีป้องกันได้ซึ่งการลาออกดังกล่าว ได้แก่การลาออกเนื่องจากพนักงานต้องการไปศึกษาต่อ พนักงานต้องการลาออกเพื่อหางานใหม่ที่แตกต่างจากงานเดิม เป็นต้น การจำแนกการลาออกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้และการลาออกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้นั้น บางครั้งอาจขึ้นอยู่กับองค์กรเองว่าจะพยายามหาวิธีการป้องกันการลาออกนั้นๆ หรือไม่ซึ่งมีองค์กรหลายองค์กรเลือกที่จะป้องกันการลาออกโดยเลือกดำเนินการเฉพาะกับพนักงานบางคน เช่น พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูง มีความรู้ทักษะ และความสามารถมีโอกาสที่จะได้รับเลือกให้เลื่อนตำแหน่ง ได้รับการฝึกอบรมมากมีประสบการณ์มาก และอาจเป็นพนักงานที่อยู่ในตำแหน่งที่ยากต่อการสรรหาพนักงานใหม่มาทดแทน

2. การลาออกอย่างไม่สมัครใจ (Involuntary Turnover) ซึ่งแยกเป็นการไล่ออกและการลด จำนวนพนักงาน โดยมากการไล่ออกจะดำเนินการเฉพาะกับพนักงานคนเดียว ซึ่งอาจเป็นพนักงาน ที่มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบวินัย หรือเป็นพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ ส่วนการลดจำนวนพนักงานจะดำเนินการกับพนักงานเป็นกลุ่ม การลดจำนวนพนักงานมักจะดำเนินการเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร บางครั้งอาจจะทำอย่างถาวรหรือชั่วคราวก็ได้

นอกจากนี้แล้ว เฮนแมน ทรีและจัดด์ ยังอธิบายถึงสาเหตุของการลาออกไว้ว่าการลาออกอย่างสมัครใจอาจเกิดจากปัจจัย 3 ประการคือ ประการแรก พนักงานเองมีความต้องการที่จะออกจากงานเนื่องจากสาเหตุได้แก่ มีความพึงพอใจในงานน้อย เผลอเกี่ยวกับเรื่องที่ไม่คาดคิดในองค์กรมีปัญหาส่วนตัว ประการที่สองการลาออกจากงานในช่วงเวลานั้นๆ สามารถกระทำได้ง่ายเนื่องจากสภาวะของการจ้างงานในตลาดแรงงานมีมาก และประการที่สาม พนักงานมีทางเลือกหลายทาง

เช่น มีบริษัทอื่นเสนอตำแหน่งงานให้ เป็นต้น สาเหตุของการไล่ออกจากงาน และการลดจำนวนพนักงานนั้น ได้แก่การไล่ออกจากงาน เนื่องจากพนักงานมีผลการทำงานไม่ดีขาดความรู้ ทักษะและความสามารถ สาเหตุของการลดจำนวนพนักงานนั้น โดยมากสืบเนื่องจากจำนวนพนักงานมีเกินความต้องการ

2. ความหมายของความตั้งใจลาออกจากงาน

สตีลและมอว์เดย์ (Steet & Mowday, n.d. มนสิรา โอมะคุปต์, 2535, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของความตั้งใจในการลาออกไว้ว่าจะเป็นตัวเชื่อพฤติกรรมการลาออกที่เกิดขึ้น การลาออกจะเป็นพฤติกรรมขั้นสุดท้ายของความตั้งใจจะลาออกร่วมกับโอกาสทางเลือกของงานที่บุคคลมีความตั้งใจจะลาออก มีอิทธิพล 2 ลักษณะคือ

1. ทำให้เกิดการลาออกโดยตรงบุคคลตัดสินใจลาออกโดยทันทีแม้ยังไม่มีทางเลือกอื่น
2. เป็นสาเหตุของพฤติกรรมการค้นหาโอกาส และทางเลือกที่เป็นไปได้ซึ่งโอกาสทางเลือกจะมีมากหรือน้อยขึ้นกับลักษณะส่วนบุคคลเช่น อายุเพศอาชีพ และสภาพเศรษฐกิจและตลาดแรงงาน หากโอกาสหรือทางเลือกมีน้อย บุคคลอาจจะไม่ลาออกจากองค์กรได้แต่จะมีพฤติกรรมอื่นๆ เกิดขึ้นแทน เพื่อลดความวิตกกังวลและความซับซ้อนใจที่ไม่สามารถลาออกจากองค์กรได้เช่น การขาดงาน การทำงานเฉื่อยชา การติดยาเสพติดหรือแอลกอฮอล์การใช้กลไกป้องกันตนเอง (Defense Mechanism) เมื่อบุคคลตั้งใจจะลาออกและมีทางเลือกก็จะเกิดพฤติกรรมการลาออกขึ้น

การ์ตเนอร์และโนลเลน (Gaertner and Nollen, 1992) ให้แนวคิดว่าความตั้งใจ ลาออก หมายถึง ความตั้งใจทางพฤติกรรมที่เป็นผลจากนโยบายขององค์กร สภาพการณ์ด้าน ตลาดแรงงาน และการรับรู้ของพนักงาน โดยที่พนักงานคาดหวังจะจากองค์กรไปเนื่องจากเชื่อว่า ตนเองจะได้รับสิ่งที่ดีขึ้นจากการลาออก

เท็ต และเมเยอร์ (Tett and Meyer, 1993) (นฤมล จินดา, 2554, หน้า 16) ให้ความหมายว่าความตั้งใจลาออก หมายถึง การไตร่ตรองอย่างรอบคอบที่อยากจะออกจากองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการสุดท้ายของ ความคิดในการผลัดงาน (Withdrawal cognitive)

แวนเดนเบิร์กและเนลสัน (Vandenberg and Nelson, 1999) (นฤมล จินดา, 2554, หน้า 16) กล่าวว่าความตั้งใจ ลาออก หมายถึงการที่บุคคลมีการประมาณความเป็นไปได้ที่จะลาออกไปจากองค์กรอย่างถาวรใน เวลาหนึ่งในอนาคตอัน

Bluedorn (ปีทมาภรณ์ กุสุมภ, 2560, หน้า 14-15) ได้อธิบายพฤติกรรมกรรมการลาออกจากงานว่า เป็นพฤติกรรมที่ต่อเนื่องจากพัฒนาการของกระบวนการทางจิตวิทยาซึ่งอธิบายได้ 2 ลักษณะคือ

1. พฤติกรรม การลาออกเป็นพฤติกรรมการเลือกหรือการหาสิ่งชดเชย จะเกิดขึ้นเมื่อพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ของพนักงานถูกขัดขวางหรือพนักงานไม่สามารถแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาได้ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจและการเลือกทางเลือกใหม่หรือการลาออกจากงานนั้นทำให้ความต้องการที่จะแสดง พฤติกรรมนั้นๆ ผ่อนคลายลง

2. การลาออกมีระยะพัฒนาต่อเนื่องกันมาเริ่มต้นจากพนักงานจะมีพฤติกรรมถอนตัว (Withdrawal) จากสิ่งที่ไม่พึงพอใจซึ่งเป็นความรู้สึกไม่ปกติใน ระดับต้น เช่น การไม่ติดต่อสื่อสาร ด้วย การขาดงานเมื่อมีโอกาสการมาทำงานสาย ในระยะนี้พนักงาน เพียงแต่เกิดความตั้งใจที่จะลาออก (intention to leave) เท่านั้นแต่ยังไม่ลาออกจริง หากรอจนกระทั่งพนักงานสะสมความไม่พึงพอใจนั้นไว้ถึงระดับหนึ่งพนักงานจะรู้สึกไม่อาทอนอีกต่อไป และเมื่อพนักงานมีทางเลือกอื่นที่ดีกว่าพฤติกรรมกรรมการลาออกจึงเกิดขึ้น

เมื่อใดก็ตามที่พนักงานเกิดความตั้งใจที่จะลาออกจากงานให้ได้ย่อมหมายความว่า มีปัจจัยบางอย่างที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมากถึงขนาดที่พนักงานต้องถอนตัวออกจากปัจจัยที่มีอิทธิพลเหล่านั้น ซึ่งสภาวะดังกล่าวนี้สามารถแก้ไขได้โดยการลดหรือขจัดอิทธิพล ของปัจจัยที่ทำให้พนักงานต้องถอนตัวนั้นเสีย อย่างไรก็ตาม ความตั้งใจที่จะลาออกจากงานไม่ใช่พฤติกรรมปกติของพนักงาน เพราะเมื่อพิจารณาความจำเป็นจากทางพนักงานแล้วการลาออกนับเป็นเรื่องที่สำคัญในชีวิตการทำงาน พนักงานต้องใช้ความระมัดระวังอย่างมากในการลาออกจากงาน ในเรื่องนี้แลนดี้กล่าวว่า การลาออกจากงานเป็นการเปลี่ยนวิถีชีวิตของพนักงาน พนักงานต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบที่มีอยู่ และต้องพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานในที่ทำงานใหม่ นอกนั้นผู้ที่ลาออก จากงานยังต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ ที่ไกลออกไปและไม่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ความรับผิดชอบส่วนตัว สถานที่ทำงาน และสภาพการจ้างงานในตลาดแรงงานอีกด้วย

3. ผลกระทบจากการลาออกของพนักงาน

การลาออกจากงานนับเป็นเรื่องที่สำคัญในชีวิตการทำงานของพนักงาน ลูกจ้างต้องใช้การพิจารณาอย่างรอบคอบในการตัดสินใจลาออกจากงานที่ทาทอยู่ ดังนั้น หากพนักงานมีความตั้งใจที่จะลาออกจากงานแล้วแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมเช่นนี้ไม่ใช่พฤติกรรมปกติของพนักงาน ซึ่ง Landy (Landy, 1985, p.41) กล่าวว่า การลาออกจากงานเป็นการเปลี่ยนวิถีชีวิตของพนักงาน ทำให้

พนักงานต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบที่มีอยู่และต้องพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานในที่ทำงานใหม่ นอกจากนี้ผู้ที่ลาออกจากงานยังจะต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่ไกลออกไปและไม่เกี่ยวกับงาน เช่น ความรับผิดชอบส่วนตัว สถานที่ทำงาน และสภาพการจ้างงานอีกด้วย

ดังนั้น การบริหารแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานนั้น จึงต้องเริ่มต้นจากการศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจที่จะลาออกของพนักงานในระหว่างที่ลูกจ้างยังทำงานอยู่ และเมื่อทราบถึงปัจจัยเหล่านั้นแล้วจึงหาทางยับยั้งแก้ไขหรือป้องกันไม่ให้ปัจจัยเหล่านั้นมีอิทธิพลต่อลูกจ้างอีกต่อไป ซึ่งจะทำให้เกิดสภาพเงื่อนไขที่เหมาะสมในการทำงานให้เกิดขึ้น เมื่อพนักงานเปรียบเทียบแล้วว่าการทำงานอยู่กับสถานที่ทำงานเดิมยังคงสนองความต้องการส่วนบุคคลของพนักงานได้มากกว่าการลาออกไปทำงานกับที่ทำงานแห่งใหม่แล้ว ความตั้งใจที่จะลาออกจากราชการก็จะหมดไป พนักงานก็จะยังคงทำงานกับสถานที่ทำงานเดิมต่อไป

การลาออกเป็นพฤติกรรมในระดับองค์กร เมื่อพนักงานมีการลาออกก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

ผลกระทบต่อบุคคล

1. พนักงานที่ลาออกมักจะไม่ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องหรือเพียงพอเกี่ยวกับองค์กรใหม่ที่พวกเขาไปทำงาน โดยแต่ละบุคคลอาจตัดสินใจโดยใช้ความรู้สึกหรือความมีเหตุผลที่จะลาออกจากผู้ว่าจ้างคนก่อน เช่น ความคาดหวังสูงเกินไปเกี่ยวกับองค์กรใหม่ ซึ่งทำให้เมื่อพบเจอกับความเป็นจริงจะนำไปสู่ทัศนคติเชิงลบ ดังนั้น ความคาดหวังเชิงบวกอาจนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงลบได้ตาม “The greener grass phenomenon”

2. ผลกระทบต่อพนักงานที่ยังคงอยู่ในองค์กร Steers and Mowday (1981) (สตี อ่วมเพ็ง ,2558,หน้า 21-22) กล่าวว่า การลาออกเป็นไปได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบสำหรับบุคคลที่ยังอยู่ในองค์กร ผลในเชิงลบ คือ การสูญเสียเพื่อนร่วมงานผู้ซึ่งมีคุณค่าทั้งทางการทำงานร่วมกันและเหตุผลด้านความสัมพันธ์ทางสังคม อีกทั้งพนักงานที่ยังทำงานอยู่ในองค์กรจะต้องทำงานเพิ่มมากขึ้น เกิดความเครียดและส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ผลกระทบต่อองค์กร

1. ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ซึ่งประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นโดยตรง (Direct Costs) เช่น ค่าใช้จ่ายในการรับสมัครพนักงานใหม่ กระบวนการคัดเลือก สัมภาษณ์เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและพัฒนา พนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานในองค์กรจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีเท่าพนักงานเก่าคนอื่นๆ พนักงานใหม่ต้องผ่านการฝึกอบรม และผ่านการ

เรียนรู้งานก่อน เพราะการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มความสามารถของบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นพนักงานใหม่ยังต้องการเวลาช่วงหนึ่งสำหรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงาน ซึ่งเป็นการสูญเสียขององค์กรอย่างหนึ่ง นอกเหนือจากค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม พัฒนาทักษะต่างๆ เป็นต้น ค่าใช้จ่ายทางอ้อม (Indirect Costs) เช่น ค่าใช้จ่ายในการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเงินเดือนให้กับพนักงานในองค์กร ผลกระทบของปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีต้นทุนที่แอบแฝงอยู่ในรูปของต้นทุนค่าเสียโอกาส เช่น เวลาที่เสียไปในการฝึกอบรม เป็นต้น

2. ผลกระทบต่อคุณภาพในการปฏิบัติงาน พนักงานใหม่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้เทียบเท่าพนักงานคนเดิม หรือสูญเสียความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเนื่องจากความจงรักภักดีของลูกค้าผูกติดอยู่กับพนักงานคนเดิม

3. ผลกระทบต่อการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ โดยการลาออกอาจทำให้การดำเนินงานในอนาคตหยุดชะงักได้นอกจากนั้นยังทำให้เกิดภาพพจน์ที่ไม่ดีกับองค์กรองค์กรที่มีการลาออกของพนักงานในอัตราสูง จะทำให้ภาพพจน์ขององค์กรในสายตาของสาธารณะชนเสียไป

4. ผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของพนักงานในองค์กร กำลังใจอาจบั่นทอนไปจากการสูญเสียเพื่อนร่วมงาน ทำให้สมาชิกคนอื่นๆ ในองค์กรเสียขวัญ การลาออกของพนักงานที่เป็นที่รู้จักหรือพนักงานที่มีตำแหน่งสูงมีความสำคัญในองค์กรจะส่งผลให้บุคคลอื่นๆ เกิดความไม่แน่ใจที่จะทำงานต่อไป มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร และเริ่มหาหนทางที่จะไปทำงานในองค์กรอื่นและอาจทำให้กระตุนการลาออกของพนักงานอื่นในองค์กรให้มีมากขึ้น เนื่องจากทำให้ตระหนักได้ว่ายังมีงานอื่นเป็นทางเลือกอยู่

5. ผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ เนื่องจากอัตราการลาออกเป็นพฤติกรรมที่มองไม่เห็นและขาดข้อมูลที่เพียงพอเกี่ยวกับสาเหตุและผลที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้บริหารอาจจะตอบสนองอย่างไม่เหมาะสม ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่สร้างสรรค์

จากการศึกษาทฤษฎี แม้ว่าจะมีสาเหตุหลายประการที่กระตุ้น ผลักดัน หรือดึงดูดให้พนักงานลาออกจากองค์กร ซึ่งสาเหตุที่พนักงานลาออกอาจเกินการควบคุมขององค์กร เช่น แนวโน้มตลาดแรงงาน ภาวะสุขภาพ แต่ก็มีปัจจัยหลายประการที่เป็นปัจจัยด้านองค์กรซึ่งอยู่ในขอบเขตของผู้บริหาร องค์กรจะสามารถระทำการเพื่อดึงดูด และรักษาพนักงานไว้ไม่ให้ลาออกซึ่งสามารถกระทำได้ด้วยการบริหารจัดการและนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ดี

4. ประเภทของการลาออก

บลูดอร์น (Bluedorn, 1982) ได้อธิบายพฤติกรรมการลาออกจากงานว่าเป็นพฤติกรรมที่ต่อเนื่องจากการพัฒนาการของกระบวนการทางจิตวิทยา ซึ่งอธิบายได้ 2 ลักษณะคือลักษณะที่หนึ่งนั้นการลาออกเป็นพฤติกรรมการเลือกหรือการหาสิ่งชดเชย จะเกิดขึ้นเมื่อพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของพนักงานถูกขัดขวางหรือพนักงานไม่สามารถแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาได้ ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจและการเลือกทางใหม่หรือการลาออกจากงานนั้นทำให้ความต้องการที่จะแสดงพฤติกรรมนั้นอ่อนคลายลง ส่วนลักษณะที่สองการลาออกมีระยะเวลาพัฒนาต่อเนื่องกันมาเริ่มต้นจากพนักงานมีพฤติกรรมการถอนตัว (Withdrawal) จากสิ่งที่ไม่พึงพอใจซึ่งเป็นความรู้สึกไม่ปกติในระดับต้น เช่น การไม่ติดต่อสื่อสารด้วยการขาดงานเมื่อมีโอกาสดำเนินการมาทำงานสาย ในระยะนี้พนักงานเพียงแต่เกิดความตั้งใจที่จะลาออก (Intention to Leave) เท่านั้นแต่ยังไม่ลาออกจริงหากรอจนกระทั่งพนักงานสะสมความไม่พึงพอใจนั้นไว้ถึงระดับหนึ่งซึ่งพนักงานจะเกิดความรู้สึกไม่อาจทนอีกต่อไป และเมื่อพนักงานมีทางเลือกอื่นที่ดีกว่าพฤติกรรมการลาออกจึงเกิดขึ้น ดังนั้นเมื่อใดก็ตามที่พนักงานเกิดความตั้งใจที่จะลาออกจากงานให้ได้ย่อมหมายความว่ามิบังอาจอย่างที่มีอิทธิพลต่อพนักงานอย่างมากถึงขนาดที่พนักงานจะต้องถอนตัวออกจากอิทธิพลของปัจจัยเหล่านั้นเสีย ซึ่งภาวะเช่นนี้จะแก้ไขได้โดยการลดหรือขจัดอิทธิพลของปัจจัยที่ทำให้พนักงานต้องการถอนตัวนั้นเสีย

พอร์เตอร์และแฮกแมน (Porter & Hacman, 1975 cited in Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974, pp. 115-116) ได้จำแนกประเภทของการลาออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. การลาออกที่เกิดจากความประสงค์ของบุคคล หมายถึงการที่บุคคลตัดสินใจไม่ทำงานเดิม อันเนื่องมาจากความต้องการของบุคคลเองโดยบุคคลนั้นไม่ถูกบังคับจากใคร

2. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความประสงค์ของบุคคล หมายถึงการที่บุคคลตัดสินใจไม่ทำงานในองค์กรเดิม อันเนื่องมาจากแรงกดดันเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของบุคคลเอง เช่น ข้ายางตามสามี / ภรรยา หรือคลอดบุตรถึงแม้ว่าบุคคลต้องการทำงานอยู่กับองค์กรและในขณะเดียวกันองค์กรก็ต้องการให้บุคคลทำงานอยู่กับองค์กรเช่นกัน

3. การลาออกที่เกิดจากความประสงค์ขององค์กร หมายถึงการที่องค์กรจัดสินใจให้บุคคลสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรเนื่องจากความไม่มีประสิทธิภาพของบุคคลเอง

4. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความประสงค์ขององค์กร หมายถึงการที่องค์กรได้รับแรงกดดันจากสภาพเศรษฐกิจที่มีความจำเป็นต้องลดจำนวนพนักงาน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปลดพนักงานจากทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าวนี้จะมีความสัมพันธ์ในตัวบุคคลกับบุคคลและกับองค์กร โดยจะมีการเน้นในประเด็นที่ว่า จะดำเนินกลยุทธ์ในการบริการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ออกคล่อง กับ

เป้าหมายองค์กร เพื่อให้พนักงานได้คิดและทบทวนเหตุปัญญา พละกำลังให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ อีกทั้งฝ่ายบริหารระดับสูงก็จะได้เข้ามาสนับสนุนให้หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้วางไว้รวมทั้งก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรเพื่อการดำเนินธุรกิจในตลาดที่มีการแข่งขันกันสูงต่อไป

จากการศึกษาของ พิกอร์ส และไมเยอร์ส (Pigors & Myers, 1973, p. 220) ได้แบ่งการลาออกของพนักงานเป็น 4 ประเภทด้วยกัน ดังนี้

1. การไล่ออก หมายถึงการไล่นักงานที่ทำผิดวินัยออก หรือการไล่ออกเพราะต้องการลด กำลังแรงงาน ซึ่งการไล่นักงานที่ทำผิดวินัยออกนั้น เซย์เลส และสเตราส์ (Sayles & Strauss, 1977, pp. 52-53) ได้เสนอตัวอย่างของการไล่ออกว่าควรดำเนินการเมื่อพนักงานขาดงานติดต่อกันเกิด 7 วัน โดยไม่ได้รับอนุญาต แต่ในส่วนของกฎหมายแรงงานไทยนั้น สามารถดำเนินการได้หากพนักงานขาดการติดต่อกันเกินกว่า 3 วัน โดยไม่ได้รับอนุญาต

2. การลาออก หมายถึงการสิ้นสุดสภาพการเป็นพนักงานขององค์กรที่เกิดขึ้นด้วยความสมัครใจของพนักงาน โดยแบ่งสาเหตุของการลาออกไว้ 2 ประการคือ

2.1 สาเหตุที่มาจากองค์กรเช่น

2.1.1 การจ่ายค่าตอบแทน

2.1.2 การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

2.1.3 โอกาสก้าวหน้า

2.1.4 ความทำทหายในงาน เป็นต้น

2.2 สาเหตุที่มาจากเหตุผลส่วนตัวของพนักงาน เช่น พนักงาน การย้ายที่อยู่อาศัยตามครอบครัวการศึกษาต่อ เป็นต้น

3. การปลดเกษียณ หมายถึงการลาออกของพนักงานเมื่อพนักงานมีอายุอยู่ในเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดว่าจะต้องสิ้นสุดสภาพการเป็นพนักงานขององค์กร

4. การตาย ในส่วนของการลาออกจากงาน โดยสมัครใจนั้น เซย์เลส และสเตราส์ (Sayles & Strauss, 1977, pp. 52-53) มักจะเกิดจากตัวพนักงานเองขณะที่การลาออกจากงานโดยไม่สมัครใจมักเกิดจากนายจ้างการออกจากงาน โดยหลักเลียงได้นั้น เกิดขึ้นในรูปแบบที่นายจ้างควบคุมเรื่อง เงินเดือน ค่าจ้างผลประโยชน์ตอบแทน ชั่วโมงการทำงาน และสภาพการทำงานที่เข้มงวดเกินไปส่วนการออกจากงานโดยหลักเลียงไม่ได้เกิดขึ้นในรูปของความเจ็บป่วยการตายการตั้งครรภ์และการเกษียณอายุ เป็นต้น

5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลการลาออก

5.1 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory) วรูม (สุรพล พะยอมรัมย์, 2545, หน้า 57-60) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีความคาดหวัง ซึ่งเป็นการอธิบายพฤติกรรมในรูปแบบของเป้าหมายของบุคคล การเลือกและความคาดหวังเกี่ยวกับการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่ว่าบุคคลจะต้องรู้ตัวเองว่าต้องการได้รับสิ่งใดจากการปฏิบัติงาน ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบที่ส่งผลร่วมกันต่อ แรงจูงใจการทำงานของบุคคล 3 องค์ประกอบ คือ การรับรู้คุณค่า ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ และความคาดหวัง ซึ่งปฏิสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวัง กับความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ และการรับรู้คุณค่า จะทำให้เกิดแรงจูงใจที่แสดงการกระทำหรือการปฏิบัติ

วรูม ได้อธิบายถึงกระบวนการในการจูงใจ (Process theory) ว่าบุคคลจะถูกจูงใจด้วยเป้าหมายอะไรและถูกใจอย่างไร ซึ่งมองว่าความต้องการเป็นเพียงองค์ประกอบในกระบวนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบุคคลเท่านั้น และการจูงใจจะเป็นผลของความต้องการที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความคาดหวังจะเป็นแรงกระตุ้นเพื่อนำบุคคลไปสู่เป้าหมาย ทฤษฎีนี้ประกอบด้วย ความคาดหวัง (Expectancy) ความพอใจ (Valance) และผลลัพธ์ (Outcomes) ความคาดหวัง คือ ความเชื่อเกี่ยวกับความน่าจะเป็น หรือการคาดคะเนของผู้ปฏิบัติงานว่าพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้น จะบรรลุผลลัพธ์อย่างหนึ่งซึ่งสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์อีกอย่างหนึ่งได้ ถ้าบุคคลเพิ่มความพยายามในการทำงานมากขึ้นความพอใจ คือ ปริมาณความพึงพอใจที่บุคคลคาดหวังจากผลลัพธ์ที่ได้อย่างหนึ่ง ความพึงพอใจนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกรู้สึกของบุคคลแต่ละบุคคล ผลลัพธ์แต่ละอย่างกระตุ้นความพึงพอใจในแต่ละบุคคลไม่เท่าเทียมกัน ผลลัพธ์ คือ ผลที่ได้จากการกระทำที่ได้รับการกระตุ้นและการจูงใจ แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

1) ระดับแรก (Primary Outcomes) คือ ผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงาน สืบเนื่องมาจากการใช้ความพยายามของผู้ปฏิบัติงาน

2) ระดับที่สอง (Secondary Outcomes) เป็นผลลัพธ์ที่ติดตามมาจากความพยายามหรือการเกี่ยวพันกับผลลัพธ์ระดับแรก เช่น หลังจากงานสำเร็จได้ความดีความชอบ หลังจากได้ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

ทฤษฎีของวรูม (1964) ได้ถูกเพิ่มเติมโดย Porter and Lawler (1968) (อ้างถึงในศศิ อ่วมเพ็ง ,2558, หน้า 28) ซึ่งกล่าวว่าปัจจัยที่ส่งผลแรงจูงใจอีกอย่างหนึ่ง คือ ความเชื่อส่วนบุคคล (Instrumentality) ความเชื่อส่วนบุคคลนี้คือความรู้สึกส่วนตัวที่เชื่อว่าผลลัพธ์ระดับที่สองจะต้องเกิดขึ้นหลังจากได้รับผลลัพธ์ระดับแรก ตัวอย่างเช่น ความเชื่อที่ว่า การได้เลื่อนขั้นตำแหน่งหรือเงินเดือน เป็นผลจากการปรับปรุงผลการทำงานให้ดีขึ้น

งานวิจัยของ Machael & Spector (1982) ที่ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจตามทฤษฎีความคาดหวัง โดยได้ศึกษาความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจลาออก พบว่าตัวแปรความคาดหวังของคณาจารย์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในงานและความตั้งใจในการลาออกจากงานของพยาบาลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน พบว่าความคาดหวังในงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน จากทฤษฎีความคาดหวังของวรูม และงานวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่าแรงจูงใจตามความคาดหวังซึ่งประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับคุณค่าของผลตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำผลลัพธ์ และคาดหวังในผลสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

สรุป ทฤษฎีความคาดหวังหรือความคาดหวัง (Expectancy theory) ของวรูม เน้นกระบวนการจูงใจเป็นผลความต้องการ ทฤษฎีนี้ประกอบด้วยความคาดหวัง ความพอใจ ผลลัพธ์ ปัจจัยที่ส่งผลแรงจูงใจอีกอย่างหนึ่ง คือ ความเชื่อส่วนบุคคล เช่น ความรู้สึกส่วนตัวที่เชื่อว่ามีรายได้เลื่อนขั้นตำแหน่ง เงินเดือน เป็นผลจากการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

5.2 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor (อ้างใน ธนิกานต์ มาณะศิริรานนท์, 2545, หน้า 38) ทฤษฎี X เป็นสมมุติฐานของผู้จัดการที่มองว่า โดยทั่วไปแล้วพนักงานจะไม่อยากทำงาน ไม่มีความสนใจหรือความตั้งใจในงานที่กระทำ รวมถึงจะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบในงานด้วย ซึ่งผู้จัดการจะต้องใช้อำนาจบังคับให้พนักงานทำงาน และมีมาตรการลงโทษ เพื่อให้งานสามารถสำเร็จลุล่วง ส่วนการให้รางวัลนั้นจะให้ในบางระดับเท่านั้น โดย McGregor ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับคนตามทฤษฎี X เชื่อว่าคนมีลักษณะที่ไม่ดี ดังนี้

- 1) คนทั่ว ๆ ไปไม่ต้องการทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยงบิดพลิ้วได้จะทำทันทีเพื่อคนจะได้ไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยในการทำงานนั้น ๆ
- 2) คนไม่ชอบทำงาน ถ้าจะให้ทำงานก็ต้องมีการบังคับควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิด มีรางวัลทำดี และทำโทษถ้าคนไม่ทำงาน

กล่าวโดยสรุปแล้ว ทฤษฎี X เป็นทฤษฎีมองคนในแง่ร้าย และคิดว่าคนมีความต้องการทางด้านร่างกายแต่เพียงอย่างเดียว ไม่มีความต้องการสูงขึ้นไป ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงเต็มไปด้วยการบังคับ ควบคุม ลงโทษ มากกว่าการที่จะจูงใจให้คนมองเป้าหมายอันสูงส่งทางสังคม หรือความสำเร็จสูงสุดในชีวิต ทฤษฎี Y จะมองในมุมมองที่ตรงกันข้ามกับทฤษฎี X โดยจะเชื่อว่าพนักงานนั้นต้องการทำงาน มีความสุขกับความสำเร็จ พึงพอใจในงานและมีความรับผิดชอบในงานของตน รวมทั้งจะพยายามแสวงหาแนวทางที่จะทำให้การทำงานนั้นเป็นประสบการณ์ที่ดีอีกด้วย สมมุติฐานเกี่ยวกับคนตามทฤษฎี Y เชื่อในทางตรงกันข้ามกับทฤษฎี X มีดังนี้

1) โดยทั่ว ๆ ไป ใ้ใช้ว่าคนจะคอยหลีกเลี่ยงงานอยู่ตลอดเวลา เพราะถ้าเขาได้ทำงาน ที่ชอบ ร่วมทำงานกับคนที่ถูกใจ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมคนเราก็ปรารถนาที่จะทำ แต่ถ้างานใดที่ต้องทำเพราะถูกบังคับ ควบคุม คนอาจไม่ยอมทำงานนั้นๆ ก็ได้

2) การควบคุมบังคับบัญชาขบถลงโทษใด ๆ ไม่ใช่กรรมวิธีที่ดีในการทำงานของมนุษย์ ทางที่ดีควรเปิด โอกาสให้เขาได้ทำงานที่เขาชอบ ใ้รู้จักรับผิดชอบในงานของเขาเอง ซึ่งจะทำให้เขาเกิดความพอใจและสามารถทำงานใ้บรรลุเป้าหมายได้

3) การที่กล่าวว่าคนชอบปิดความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้นในการทำงานขอแต่ความมั่นคงส่วนตัวเองนั้น เป็นความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์เก่าๆ มากกว่า ลักษณะของคนไม่ได้มีคุณสมบัติดังกล่าวเพียงอย่างเดียว เพราะถ้าได้มีการจัดการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการแล้ว คนก็อยากทำงานและอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น McGregor ใ้อธิบายถึงกลุ่มพนักงานสองกลุ่มที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างสุดขั้ว ลองสังเกตง่าย ๆ หากทีมงานใดกำลังหมดหวัง หมดกำลังใจในการฝ่าฟันใ้งานบรรลุสำเร็จแล้ว ก็จะมีคนกลุ่มหนึ่งที่คร่ำครวญว่าพวกเขาเองไม่สามารถทำงานชิ้นนี้ใ้สำเร็จ ในขณะที่คนอีกกลุ่มหนึ่งจะมองว่าถ้าเราพร้อมใจกันแล้ว งานก็จะสามารถสำเร็จลุล่วง ใ้ได้อย่างแน่นอน แสดงใ้เห็นว่าการจูงใจนั้นสามารถทำใ้ได้ง่ายกว่ากับคนกลุ่มหลัง และแน่นอนพนักงานในทฤษฎี Y นั้นจะเป็นใ้ต้องการของผู้บริหารมากกว่า เพราะการจูงใจจะสามารถบรรลุผลใ้ดีใ้ในทุกสถานการณ์กับพนักงานกลุ่มนี้ ในบางครั้งการจูงใจก็ สามารถช่วยพัฒนาพนักงานในทฤษฎี X ใ้ก้าวมาอยู่ในกลุ่มทฤษฎี Y ใ้ได้ ซึ่งจะช่วยใ้พวกเขาใ้รู้สึกดีขึ้น มีการพัฒนาความคิด พฤติกรรมในการทำงานดีขึ้น และยังใ้ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นอีกด้วย

สรุป ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor ใ้ว่าคนทั่วไปถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยงงานทันที เพราะจะใ้ได้ไม่เหน็ดเหนื่อย คนไม่ชอบทำงานถ้ามีการดูแลหรือใ้รางวัลจะทำดี คนโดยทั่วไปจะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ทฤษฎี X มองคนในแง่ร้าย ทฤษฎีนี้จึงใ้เติมไปด้วยการบังคับควบคุม การลงโทษ ทฤษฎี Y เชื่อในทางตรงกันข้ามกับทฤษฎี X ถ้าคนใ้ทำงานที่ตนรัก ร่วมงานกับคนที่ชอบ สภาพแวดล้อมที่ใ้ดี คนนั้นก็อยากทำงานนั้น การควบคุมไม่ใช่วิธีที่ใ้ดีในการทำงาน การเปิดโอกาสใ้เขาทำเขาก็จะทาและอยากใ้มีความรับผิดชอบมากขึ้น

5.3 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) อับราฮาม มาสโลว์ (Abraham Maslow) (อ้างใน เทพนรินทร์ เพชรรัตน์, 2550, หน้า 8) ใ้กล่าวถึงลำดับชั้นความต้องการใ้ว่า ความต้องการของบุคคลนั้นจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการหนึ่งใ้ได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะเกิดความใ้ต้องการใ้ใหม่ขึ้น เรียงลำดับจากชั้นต่ำสุดไปสูงสุด โดย Maslow ใ้ตั้งสมมติฐานว่า สิ่งจูงใจเกิดจากความใ้ต้องการของคนเรา ความใ้ต้องการนี้เกิดอยู่เสมอ ถ้าความ

ต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว จะมีความต้องการอื่นเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้จากการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้น จะเป็นสิ่งจูงใจแทนการได้รับการยกย่องสรรเสริญหรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบเมื่อทำงานได้สำเร็จนั้น เป็นความต้องการระดับสูงและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยสรุปความต้องการของมนุษย์มี 5 ประการ ดังนี้

1) ความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Physiological needs) ต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่พัก เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้ ซึ่งในสภาพ การทำงาน มนุษย์ต้องการหาเงินให้ได้เพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการดังที่กล่าวมาแล้ว

2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง รวมถึงความต้องการความมั่นคงหรือป้องกัน (Security-needs) เป็นความต้องการความปลอดภัยในการทำงาน ทั้งทางกายภาพและจิตใจ เช่น ต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มีการประกันสุขภาพ มีการประกันสังคม มีความมั่นคงในการทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เป็นต้น

3) ความต้องการการมีส่วนร่วมในสังคม (Social and belonging needs) มนุษย์ต้องการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม ดังนั้น สภาพแวดล้อมในที่ทำงานก็เปรียบเสมือนสภาพแวดล้อมในสังคม เช่น ความผูกพันทางสังคมในการทำงาน และนอกเหนือจากการทำงาน โดยทุกคนต้องการสัมพันธ์ภาพหรือมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem-needs) เป็นความต้องการที่จะบรรลุความสำเร็จสูงสุดของมนุษย์ ซึ่งจะได้รับการตอบสนองโดยการได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ได้รับมอบหมายงานที่ทำทายความสามารถ การได้รับการยอมรับนับถือเกี่ยวกับความสามารถในการทำงาน เป็นต้น

5) ความต้องการความสำเร็จสูงสุด เป็นความต้องการที่จะบรรลุความสำเร็จสูงสุดของมนุษย์ ได้รับความสมหวังในชีวิต การมีชื่อเสียง มีตำแหน่งหน้าที่การงานที่มั่นคง และได้รับการยอมรับจากสาธารณะและรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง (Self-actualization) การตอบสนองความต้องการองค์กรต้องจัดการกับความต้องการที่ไม่สมหวัง ความต้องการที่ไม่เป็นผลต่ำสุดเริ่มจากความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย ต่อไปถึงความปลอดภัย การเป็นเจ้าของความรัก การได้รับการยอมรับและการมีคุณค่าในตนเอง เป็นสิ่งที่ดีเด่นหรือมีอิทธิพลมากที่สุด โดยทั่วไปแล้วความต้องการที่เด่นนี้จะกระตุ้นให้บุคคลต้องทำเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ส่วนความต้องการที่ได้รับผลสำเร็จแล้วจะไม่สามารถจูงใจได้

5.5 ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory) อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจที่เกี่ยวกับความต้องการเรียกว่า ทฤษฎีอีอาร์จี ซึ่งคล้ายกับทฤษฎีของมาสโลว์ แต่จัดระดับความต้องการใหม่ให้เหลือเพียง 3 ระดับ ดังนี้

1) ความต้องการเพื่อความอยู่รอดของชีวิต (Existence Needs) ซึ่งเป็นความต้องการการตอบสนองด้วยปัจจัยทางวัตถุ จึงมีความใกล้เคียงกับกับความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการเกี่ยวกับความปลอดภัยของมาสโลว์ ซึ่งต้องการการตอบสนองด้วยเงื่อนไขที่เป็นวัตถุ เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย เงินค่าจ้าง และความปลอดภัยในการทำงาน

2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่สามารถตอบสนองได้ด้วยการสื่อสารอย่างเปิดเผยและการได้แลกเปลี่ยนความคิดและความรู้สึกกับสมาชิกคนอื่นในองค์กร จึงเป็นระดับความต้องการที่ใกล้เคียงกับความต้องการด้านความสัมพันธ์ และความต้องการเกี่ยวกับความรักของมาสโลว์ แต่อัลเดอร์เฟอร์เน้นการตอบสนองความต้องการด้านความสัมพันธ์ด้วยการปฏิสัมพันธ์อย่างเปิดเผย ถูกต้องและซื่อสัตย์ต่อกันมากกว่าดูที่ความถูกต้องซึ่งให้ความสำคัญน้อยกว่า

3) ความต้องการความก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการร่วมกันที่จะได้รับความนิยมนยกย่องและความต้องการที่จะรู้ถึงความสามารถที่แท้จริงซึ่งเป็นความต้องการในขั้นสูงของ มาสโลว์ในกรณีที่มีมนุษย์ไม่ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการด้านอื่นๆ ก็อาจหันกลับไปสู่ความต้องการในระดับต่างลงมาอีกเช่นบุคคลที่ล้มเหลวในความก้าวหน้าในงานอาจทำให้เกิดความต้องการด้านความสัมพันธ์ขึ้นมาอีกเป็นต้น

ซึ่งความสำคัญของทฤษฎี ERG ไม่ได้อยู่ที่แนวความคิดใหม่ที่จัดกลุ่มความต้องการของพนักงานตามแบบของมาสโลว์ กล่าวคือ การที่มองว่ากลุ่มความต้องการทั้ง 3 ไม่ได้แยกออกจากกันโดยเด็ดขาด แต่กลุ่มความต้องการดังกล่าวมีสัมพันธ์กันแบบต่อเนื่อง (Continue) นอกจากนั้นยังมองว่าความต้องการของคนไม่จำเป็นต้องเกิดจากต่างไปสูงตามแบบทฤษฎีของมาสโลว์ แต่อาจเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันหลาย ๆ อย่างก็ได้ ทฤษฎี ERG ได้แบ่งความต้องการออกเป็น ดังนี้ ความต้องการดำรงอยู่ ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการการเจริญเติบโต

สรุป ทฤษฎี ERG ของ Alderfer แบ่งความต้องการเป็น 3 ส่วน การดำรงอยู่มีการสัมพันธ์กับผู้อื่น การเจริญเติบโต แต่ความต้องการต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันและยังมองว่าความต้องการของคนไม่จำเป็นจะเกิดจากต่างไปสูงตามทฤษฎีของมาสโลว์ แต่อาจเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน

5.6 ทฤษฎีปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivators) ของเฟรดริก เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg) ทฤษฎีนี้อาจเรียกว่าทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg) พัฒนาขึ้นมา เพื่อจะพิจารณาถึงปัจจัยที่ทำให้เกิด

แรงจูงใจ ซึ่งเฮิร์ซเบอร์ก เน้นให้ความสนใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงานที่กำหนด ปัจจัยซึ่งจะกระตุ้นให้บุคคลที่มีทัศนคติทางบวกหรือทางลบกับงานของพวกเขา เฮิร์ซเบอร์กได้ทำการศึกษาวิจัยนานกว่า 30 ปี โดยใช้เทคนิคกรณีมีเหตุการณ์สำคัญ (Critical-Incident Technique) ให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักบัญชี และวิศวกรมากกว่า 200 คน บรรยายถึงเงื่อนไขที่ทำให้เกิดความรู้สึกดีหรือไม่ดีในการทำงาน พบว่า ความรู้สึกดีจะเกี่ยวข้องกับความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ตัวงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และโอกาสพัฒนา ปัจจัยเหล่านี้ถูกเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators Factors) หรือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงาน (Job Satisfiers) และในทางตรงกันข้ามเมื่อให้กลุ่มตัวอย่างบรรยายถึงเงื่อนไขที่ทำให้เกิดความรู้สึกไม่ดี จะพบว่าเกี่ยวข้องกับเรื่องของการดูแลอำนาจ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงื่อนไขการทำงาน และเงินเดือน ปัจจัยนี้จึงถูกเรียกว่าปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Job Dissatisfiers) ซึ่งความพอใจในงานกับความไม่พอใจในงานเกิด คนละกลุ่มปัจจัยที่ต่างกัน

Herzberg ได้ทำการศึกษาค้นคว้าพบทฤษฎีที่เป็นมูลเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ที่เรียกว่า The Motivation-Hygiene Theory หรือ Motivation Maintenance Theory ทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขอนามัย โดยปัจจัยจูงใจส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการเพิ่มผลผลิตประกอบด้วย ปัจจัยด้านความสำเร็จ (Achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความก้าวหน้า (Advancement) สำหรับปัจจัยสุขอนามัยซึ่งมิได้เป็นสิ่งจูงใจพนักงาน แต่ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดความไม่พอใจกับพนักงานได้ ปัจจัยเหล่านี้คือ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร (Company policy and administration) วิธีการปกครอง บังคับบัญชา (Supervision) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา (Relationship with supervisor) ผู้ร่วมงาน (Subordinates) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Peers) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work condition) เงินเดือน (Salary) ชีวิตความเป็นอยู่ของบุคคล (Personal life) สถานภาพ (Status) และความมั่นคงของงาน (Security) นอกจากนี้ตามทัศนคติของ Herzberg จะเห็นว่างานที่มีความท้าทาย การยกย่องในกรณีปฏิบัติได้ผลดี โอกาสด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาส่วนบุคคลก็จะก่อให้เกิดสถานการณ์ด้านการจูงใจพฤติกรรมด้วยเช่นกัน

สรุป ทฤษฎีองค์ประกอบของ Herzberg ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขอนามัย ปัจจัยจูงใจเป็นตัวกระตุ้นการเพิ่มผลผลิต ความสำเร็จ การยอมรับ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ส่วนปัจจัยสุขอนามัยไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจแต่ไม่มีปัจจัยเหล่านี้ก็จะเกิดความไม่พอใจได้ เช่น ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร การปกครอง ความสัมพันธ์ ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา

สภาพแวดล้อม เงินเดือน ชีวิตความเป็นอยู่ สถานภาพ ความมั่นคง นอกจากนี้งานที่ทำทาก็เป็น การจูงใจอย่างหนึ่ง

6. ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

6.1 วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานสนับสนุนในการบริหารจัดการด้านพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงตาม หลักการบริหาร การบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความมั่นคงยั่งยืนด้านพลังงานของประเทศ

6.2 ภารกิจ

การพัฒนายุทธศาสตร์และแปลงนโยบายของกระทรวงพลังงานเป็นแผนปฏิบัติ จัดสรร ทรัพยากรและบริหารราชการประจำทั่วไปของกระทรวงพลังงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายและ เกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ ของกระทรวงพลังงาน โดยมีภารกิจ ดังนี้

1. เป็นแกนนำในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กระทรวงพลังงาน ไปสู่การปฏิบัติอย่างมี บูรณาการด้วยการชี้แนะและบริหารการจัดสรรทรัพยากรของกระทรวงพลังงาน ให้ตอบสนอง ยุทธศาสตร์และสอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
2. ส่งเสริม กำกับดูแล และผลักดันการพัฒนากิจการด้านพลังงานในส่วนภูมิภาค ทั้ง ระดับกลุ่มจังหวัดจังหวัด และชุมชน เพื่อให้มีประสิทธิภาพปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
3. สร้างความเข้าใจและประสานการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงาน
4. เป็นศูนย์กลางสารสนเทศด้านพลังงานของประเทศที่ตอบสนองความต้องการใช้ ประโยชน์ของกระทรวงพลังงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน
5. ประสานความร่วมมือด้านพลังงานระหว่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและ สมรรถนะด้านพลังงานของประเทศ
6. สนับสนุนและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการภายในของกระทรวงพลังงาน ให้มี ประสิทธิภาพ โปร่งใส สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและได้มาตรฐานระดับสากล
7. บริหารจัดการกำลังคนและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกระทรวงพลังงาน ให้ สามารถรองรับภารกิจในปัจจุบันและอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล
8. เป็นศูนย์ประสานการประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรของกระทรวงพลังงาน ให้เป็น เอกภาพและเกิดประสิทธิผลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

6.3 อำนาจหน้าที่

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงพลังงาน พ.ศ. 2562 สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน มีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง
 2. พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง และแปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติงาน
 3. จัดทำยุทธศาสตร์ ประสานการบริหารราชการ และปฏิบัติการเกี่ยวกับงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงในต่างประเทศ
 4. จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวงพลังงาน เพื่อให้เกิดการประหยัด คุ่มค่า และสมประโยชน์
 5. กำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผล รวมทั้งประสานการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง
 6. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อใช้ในการบริหารงานและการบริการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง
 7. ดูแลงานประชาสัมพันธ์และพัฒนาปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย
 8. กำกับดูแลและส่งเสริมการดำเนินงานภารกิจด้านพลังงานในส่วนภูมิภาคให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องภายในเขตอำนาจ
 9. ส่งเสริมความรู้และความเข้าใจ ตลอดจนประสานการมีส่วนร่วมของประชาชนเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
 10. ศึกษา ประสานงาน สนับสนุน และส่งเสริมเพื่อการพัฒนาโรงไฟฟ้าฐาน
 11. ประสานบูรณาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และพัฒนาระบบบริหารจัดการพลังงานในภูมิภาค
 12. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของสำนักงานปลัดกระทรวง หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย
- โครงสร้างการแบ่งงานภายในส่วนราชการ ราชการส่วนกลาง (ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงพลังงาน พ.ศ. 2562)
1. กลุ่มตรวจสอบภายใน
 2. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
 3. กองกลาง

4. กองการต่างประเทศ
5. กองตรวจราชการ
6. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
7. กองศึกษาและพัฒนาโรงไฟฟ้าฐาน
8. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
9. ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลการตัดสินใจลาออก ประกอบด้วย

7.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

7.1.1 เพศ

เพศเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญของลักษณะส่วนบุคคลที่มีการศึกษากันอย่างกว้างขวาง เพื่ออธิบายการตัดสินใจที่แตกต่างกันของพนักงาน Collins (1993) (อ้างถึงใน สติ อ่วมเพ็ง, 2558, หน้า 34) ที่ศึกษาความแตกต่างระหว่างความเครียดของทั้งสองเพศ และได้ข้อสรุปว่าเพศหญิงมีความเครียดมากกว่าเพศชาย และ Chi et al. (2012) ที่ศึกษาการลาออกของผู้สอบบัญชีในบริษัทสอบบัญชีประเทศได้วันพบว่า เพศมีความสัมพันธ์อย่างมีสาระสำคัญกับการลาออกของพนักงานซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับหัลชัย ปานสวัสดิ์ (2546) ที่ได้ศึกษาถึงสาเหตุของการลาออกของพนักงานร้านเซเว่นอีเลฟเว่นในภาพรวม และจำแนกตามคุณลักษณะด้านภูมิหลังของพนักงานจำนวน 260 คน พบว่าภูมิหลังของพนักงานที่ลาออกเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย สวรรณกมล จันทรมะโน และประสพชัย พสุนนท์ (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิชาการและผู้ชำนาญการพิเศษ พบว่าเพศ ส่วนมาก จะเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง

อย่างไรก็ตามงานวิจัยในประเทศไทยบางส่วนเช่น งานวิจัยของ ถนัดชัย ปินธุ (2553) พบว่าการลาออกจากองค์กรของพนักงานบัญชีเพศหญิงและเพศชายไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญชตรา สมัครจิตร (2555) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือสหพัฒน์ฟิวล อําเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือสหพัฒน์ฟิวล อําเภอสรีราชา จังหวัด

ชลบุรี จำนวน 3.14 ตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านเพศ ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกที่ต่างกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกับกับงานวิจัยของ ตุ่มทอง สิรินุต (2540) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลแนวโน้มการลาออกของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง พบว่าเพศไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

7.1.2 อายุ

มีงานวิจัยหลายงานที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความตั้งใจลาออกของพนักงานในองค์กร โดย Mobley et al. พบว่าอายุของพนักงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ และความพึงพอใจในงานที่ทำเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากองค์กร อัสมาภรณ์ สงขลา (2539) ได้ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลแนวโน้มการออกจากงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานที่มีอายุน้อยมีแนวโน้มการออกจากงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุมาก และงานวิจัยของ กุลวดี เทศประทีป (2544) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ ใน โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของ Healy et al. (1995) พบว่าอายุไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อการตัดสินใจของแต่ละบุคคลในการลาออกจากองค์กร ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ ธาณัชตรา สมัครจิตร (2555) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการของ โรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือสหพัฒน์พินุล อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า อายุที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกที่ต่างกัน และยังเป็นไปในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของ ตุ่มทอง สิรินุต (2540) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลแนวโน้มการลาออกของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง พบว่าอายุไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน งานวิจัยของเอกภูมิ เรียนลึก (2543) ศึกษาบรรยากาศในองค์กรกับภาวะแปลกแยกที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงาน ใน โรงงานอุตสาหกรรมและเครื่องนุ่งห่ม ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีอายุ ต่างกัน จะมีภาวะแปลกแยกที่แตกต่างกัน และภาวะแปลกแยกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน

7.1.3 ระดับการศึกษา

Glimer (1967) พบว่ามีหลักฐานมากมายที่แสดงให้เห็นถึงความขัดแย้งที่หาข้อสรุปไม่ได้ระหว่างความสัมพันธ์ของระดับการศึกษากับความพึงพอใจในการทำงาน เช่น จากการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานเจ้าหน้าที่ พบว่า กลุ่มคนที่ยังไม่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด แต่จากการศึกษาอื่นๆ กลับพบว่าระดับการศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กันงานวิจัยของสุชาติ วัชรโยธิน (2535) ที่ได้ศึกษาปัญหาการลาออกจาก

งานของบุคลากรในองค์กร กรณีพนักงานระดับบริหารของธนาคารกรุงไทย จากัด พบว่าในส่วน
ของปัจจัยด้านระดับการศึกษา ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นกลุ่มที่ลาออกจากการงานมากที่สุด
ซึ่งต่างจากงานวิจัยของอัสมากรณ ณ สงขลา (2539) ที่ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อกระทบ
ต่อแนวโน้มการออกจากการงานของพนักงานในธนาคาร ไทยพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า
พนักงานธนาคารที่มีระดับการศึกษาสูงกว่ามีแนวโน้มออกจากการงานมากกว่า

7.1.4 อายุงาน

อายุงานบ่งบอกถึงประสบการณ์ และความผูกพันต่อองค์กร โดย March and
Simon (1958) ได้เสนอว่า หากพนักงานในองค์กรมีอายุการทำงานยิ่งมาก จะทำให้ยิ่งมีความผูกพัน
ต่อองค์กรมากขึ้น เนื่องจากการอยู่ในองค์กรเป็นเวลานานจะมีแนวโน้มได้รับความยอมรับนับถือ
จากพนักงานคนอื่นทั้งในด้านของความอาวุโส ความรอบรู้ เชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในการ
ทำงานในด้านนั้นๆ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Lee (1967), Hall et al. (1970) และวรุช ทองไพบุลย์
(2543) แต่ Glimer (1967) สำรวจพบว่า ในระยะแรกเริ่มเข้าทำงานบุคคลจะมีความพึงพอใจในการ
ทำงานสูง และจะลดลงเรื่อย ๆ จนถึงปีที่ห้าหรือปีที่แปด จากนั้นจะเพิ่มขึ้นอีกเมื่อมีอายุการทำงาน
มากขึ้น และขวัญในการทำงานจะสูงที่สุดเมื่อทำงานมาแล้ว 20 ปี สำหรับงานวิจัยของ ธาณชตรา
สมักรจิตร (2555) ซึ่งได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับ
ปฏิบัติการของโรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือสหพัฒน์พิบูล อำเภอสรรพยา จังหวัด
ชลบุรี ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านอายุในการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจลาออกของ
พนักงานระดับปฏิบัติการที่ต่างกัน สาเหตุ เนื่องมาจาก ในช่วง 1-6 เดือนแรกเป็นช่วงที่พนักงานอยู่
ในระหว่างการทดลองงาน ส่วนช่วงอายุในการทำงานตั้งแต่ 24 เดือนขึ้นไป เป็นช่วงที่พนักงาน
ทำงานมาเป็นระยะเวลาพอสมควร ปัจจัยหลายด้านเริ่มเข้าที่ลงตัว และพนักงานเริ่มรู้สึกถึงความ
มั่นคงในองค์กรและปรับตัวเข้ากับสภาพองค์กรได้แล้ว

7.1.5 ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ค่าตอบแทนในที่นี้หมายถึง เงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทน
อื่นที่พนักงานได้รับจากการทำงาน ซึ่งปัจจัยในเรื่องค่าตอบแทนนั้น มีบทบาทสำคัญในการ
ตัดสินใจลาออกของพนักงาน จากการศึกษาของ Marxen (1996) ซึ่งได้ใช้วิธีสำรวจทางโทรศัพท์
โดยสอบถามอดีตพนักงานของบริษัทสอบบัญชีขนาดใหญ่ในอเมริกา เพื่อที่จะเข้าใจมากขึ้น
เกี่ยวกับความคิดของพนักงานทั้งก่อนการออก การลาออก และหลังการลาออก
จากการงาน ซึ่งพบว่าเงินเดือนคือเหตุผลลำดับที่ 2 ของการลาออก ในขณะที่ Farris (1971) พบว่าอัตรา
การลาออกของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับรายได้ที่พนักงานได้รับในแต่ละเดือน ในขณะที่
ภราดี บุตรศักดิ์ศรี (2540) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงาน

และแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรของพนักงานในกลุ่มธุรกิจบริษัทเงินทุนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่าง เงินเดือน/ค่าตอบแทน กับแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร

7.2 ปัจจัยด้านความน่าสนใจของงาน

ถ้างานที่รับผิดชอบมีความน่าสนใจจะเป็นเสมือนแรงจูงใจภายใน (Internal Motivation) ในการทำงานของบุคคลที่จะทำให้เขารู้สึกอยากทำงาน และผลงานที่ดีจะเป็นเสมือนรางวัลที่ให้กับตนเองและถ้าหากผลงานที่ออกมาไม่ดี บุคคลก็จะพยายามมากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงผลงานที่ไม่พึงพอใจเพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองจากคุณภาพผลงานที่ดี (Hackman and Oldham (1975) โดยงานที่แต่ละบุคคลปฏิบัติอยู่จะเป็นอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของการออกแบบงานว่าจะจัดหรือออกแบบงานอย่างไรเพราะการออกแบบงาน (Design of Work) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรและมีความสำคัญโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน Glimmer (1971) ได้สรุปว่าลักษณะของงานที่ทำ มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหากได้ทำงานตามที่เขาถนัด หรือตามความสามารถ เขาจะเกิดความพอใจ คนที่มีความรู้สูงมักจะรู้สึกชอบงาน เพราะองค์ประกอบนี้มาก งานวิจัยของฤทัยขวัญ บูรณวนิช (2548) ซึ่งได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความทุกข์ใจกับความคิดตั้งใจลาออกของพนักงาน พบว่าลักษณะงานซึ่งประกอบไปด้วย บทบาทในการทำงานที่ไม่ชัดเจน ความไม่มั่นคงในการทำงาน และงานที่ทำอยู่ไม่เหมาะสมกับความสามารถพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดตั้งใจที่จะลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฤทธิตา รักกุศล (2549) ที่กล่าวว่าลักษณะงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวโน้มการลาออก กล่าวคือ หากลักษณะงานนั้นไม่มีความท้าทาย ไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถก่อให้เกิดความพึงพอใจด้านลักษณะงานต่าง ก็จะมีผลทำให้มีแนวโน้มการลาออกสูง และการศึกษาของ กุลวดี เทศประทีป (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ศึกษาเฉพาะกรณี โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จังหวัดพระนครศรีอยุธยาพบว่า ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงานสามารถพยากรณ์การลาออกจากงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับงานวิจัยของ ปิยะอัปสร ดีประเสริฐวิทย์ (2544) ศึกษา อิทธิพลของปัจจัยด้านงาน และปัจจัยด้านองค์กรที่มีต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานบริษัทธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของงานด้านผลย้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับความตั้งใจที่จะลาออก

7.3 ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ในปัจจุบันพนักงานในหลายตำแหน่งอาจไม่ได้รับโอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพเท่าที่ควรเนื่องจากไม่มีการแสดงหรือกำหนดเส้นทางชีวิตการทำงานที่ชัดเจน หรือไม่มีตำแหน่งที่มีระดับสูงขึ้นไปที่สามารถเลื่อนระดับขึ้นไปได้ ทำให้เกิดความรู้สึกท้อถอยในการทำงาน และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการทำงานของตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในที่สุด ความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้สิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของพนักงาน จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปได้ว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงานหากพนักงานทราบถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจและจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ งานวิจัยของ พงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2553) ที่ศึกษาถึงคุณลักษณะของบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความสามารถของตน ด้านอาชีพและความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจในการลาออกจากราชการของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 495 คน พบว่า ความพึงพอใจในด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร สามารถพยากรณ์ความตั้งใจในการลาออกจากราชการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับคากล่าวของ Rhoades and Eisenberger (2002) ที่กล่าวว่าไว้ว่าความมั่นคงในงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรโดยสิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกว่าองค์กรเห็นคุณค่า ให้ความสำคัญและพนักงานได้รับการดูแลเอาใจใส่ที่ดีจากองค์กรสำหรับงานวิจัยของ สมศักดิ์ เศษะวสุณัญ, สมบัติ อภิกุลวิณิช และสุชาติ วิไลวรวิทย์ (2539) ได้ศึกษาถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเปลี่ยนงานของผู้บริหารระดับฝ่ายในองค์กรภาคเอกชน พบว่า โอกาสที่จะก้าวหน้าเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อการตัดสินใจเปลี่ยนงาน

7.4 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน

งานวิจัยของ สุทธิณี กุศลศรี (2544) ศึกษาสาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัททีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) พบว่ารูปแบบการบริหารงานแบบระบบครอบครัวและพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากการเป็นพนักงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุรสาร เทพศิริ (2547) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการลาออกจากราชการของวิศวกรในอุตสาหกรรมรถยนต์ ผลการวิจัยพบว่าการรับรู้บรรยากาศการบริหารงานในองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อความต้องการลาออกจากราชการของวิศวกรในอุตสาหกรรมรถยนต์

7.5 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน

Shaw et al. (1998) (อ้างถึงใน ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558, หน้า 38-39) ได้ศึกษาสาเหตุของการลาออกจากราชการ ได้ข้อสรุปว่าปัญหาหลักมาจากการบังคับบัญชาที่ไม่มีประสิทธิภาพ ขาด

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมถึงการไม่ได้รับการยอมรับ หรือเห็นความสำคัญจากหัวหน้างาน หรือได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการควบคุมการทำงานที่จำกัด สอดคล้องกับ Thatcher et al. (2003) ที่พบว่าปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งกระทบต่อการลาออกของพนักงาน นอกจากนี้การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการสนับสนุนจากองค์กรก็มีผลต่อการลาออกพนักงานผู้ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานในระดับสูงแต่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต่ำ จะมีความตั้งใจลาออกจากงานอยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานผู้ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานและองค์กรอยู่ในระดับต่าง (Tuzan and Kaemci, 2012)

Hickman and Silva (1991) กล่าวว่าปัญหาการลาออกของพนักงานส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากคุณสมบัติส่วนตัว หรือความไม่มีประสิทธิภาพของหัวหน้างานก็ได้ เช่น จากการทำงานอยู่ใกล้ชิดกับพนักงานทุกวัน หัวหน้างานอาจมองข้ามการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองในทางที่ดีขึ้นของพนักงาน ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วหัวหน้างานจะต้องเข้าใจความคาดหวังและความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับ การยอมรับและควรจะหาทางให้พนักงานรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับไม่ว่าจะเป็นการยอมรับอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยชมเชย การออกหนังสือชมเชย การไม่ตระหนักว่าพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันอาจทำให้พนักงานบางคนเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้นมาได้ นอกจากนั้นหัวหน้างานควรจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน สร้างทีมงานทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นครอบครัวเดียวกันนอกเหนือไปจากการทำหน้าที่ของหัวหน้างาน หนึ่งในด้านความสัมพันธ์ทางสังคมในงานนั้นหัวหน้างานจะต้องปฏิบัติต่อคนงานอย่างยุติธรรม เช่น การดำเนินงานอย่างจับพัตันเกี่ยวกับการร้องทุกข์ของคนงาน การประเมินผลงานอย่างยุติธรรม การเอาใจใส่ในความสามารถของคนงาน การสั่งงานและการมอบหมายงาน เป็นต้น รัชชัย บุญเพิ่มราศรี (2552) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกจากงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา มีผลต่อการตั้งใจลาออกจากงาน บุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันมีการตั้งใจลาออกจากงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 บุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับต่างจะมีการตั้งใจลาออกจากงานสูงกว่าบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง และระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภราดี บุตรศักดิ์ศรี (2540) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงานและแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรของพนักงานในกลุ่มธุรกิจบริษัทเงินทุน พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร

7.6 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน

ภิญโญ เสือพิทักษ์ (2541) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออกจากองค์กรของพนักงานบริหารระดับกลาง ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่า เพื่อนร่วมงานส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากองค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของ หัดชัย ปานสวัสดิ์ (2546) ที่ได้ศึกษาถึงสาเหตุของการลาออกของพนักงานร้านเซเว่นอิเลฟเว่น พบว่าปัญหาด้านเพื่อนร่วมงานเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้พนักงานลาออก ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับการศึกษาวิจัยของ ธวัชชัย บุญเพิ่มราศรี (2552) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกจากงานของบุคลากร ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการตั้งใจลาออกโดยบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานแตกต่างกันมีการตั้งใจลาออกจากงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 บุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานระดับปานกลางมีการตั้งใจลาออกจากงานสูงกว่าบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานระดับสูง อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของ ภราดี บุตรศักดิ์ศรี (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงานและแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรของพนักงานในกลุ่มธุรกิจบริษัทเงินทุนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร

7.7 ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ

ค่าจ้างและเงินเดือนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการปฏิบัติงานของพนักงาน เพราะค่าจ้างหรือผลตอบแทนจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดหาสิ่งของต่าง ๆ ที่ต้องการเช่น อาหาร เสื้อผ้า ยารักษาโรคและเครื่องนุ่งห่ม ทั้งแก่ตนเองและครอบครัว ค่าตอบแทนเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างสภาพทางสังคมให้แก่แต่ละบุคคล เช่น ผู้มีรายได้สูง มีฐานะมั่งคั่ง มักจะได้รับการยกย่องนับถือจากสังคม เป็นต้น นอกจากนี้เงินเดือนหรือผลตอบแทนยังเป็นสิ่งช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจทำงานและปฏิบัติงานให้เป็นผลดี

สวัสดิการ หมายถึง บริการหรือกิจกรรมใดๆ ที่หน่วยงานราชการ หรือองค์กรธุรกิจ เอกชนจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน หรือผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้นๆ ได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต หรือได้รับประโยชน์อื่นใดนอกเหนือจากเงินเดือน หรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ ทั้งนี้เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อจะได้ใช้กำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาความสามารถของตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ไม่ต้องวิตกกังวล ปัญหายุ่งยากทั้งในทางส่วนตัว และครอบครัวทำให้มีความพอใจในงาน มีความรักงานและตั้งใจที่จะทำงานนั้นให้นานที่สุด

สำหรับสวัสดิการที่สมบูรณ์แบบนั้นย่อม หมายถึงสวัสดิการที่ให้แก่ลูกจ้าง ทั้งในขณะที่ทำงาน (On the Job) นอกเวลาทำงานแต่ยังอยู่ในที่ทำงาน (Off the job within the workplace) นอกสถานที่ทำงาน (Outside the workplace) นอกจากนั้นจะต้องไม่ให้เฉพาะลูกจ้างเท่านั้น แต่จะต้องรวมถึงครอบครัวและชุมชนด้วย

งานวิจัยของ อัครรัตน์ พูลกระจ่าง (2552) ซึ่งได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อกระทบต่อผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจลาออกของพนักงานบริษัท ไทยเม็ททอล จำกัด พบว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อมรา ไทยประเสริฐ (2547) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการลาออกของบุคลากร กรณีศึกษาบริษัท ไทยเบเวอเรจแคน จำกัด ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการลาออกปัจจัยหนึ่ง ได้แก่เงินเดือนและสวัสดิการ

ในส่วนของพนักงานที่รับราชการ ก็มีงานวิจัยของปภาณัฐ พุฒซ้อน (2542) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักบินกองทัพอากาศต่อการลาออกจากราชการ ผลการศึกษาพบว่านักบินกองทัพอากาศ มีความพึงพอใจในรายได้และสวัสดิการต่าง และมีความคิดที่จะลาออกจากราชการ โดยจะออกไปทำงานเอกชน และไปเป็นนักบินของบริษัทการบินเอกชน โดยมีเหตุผลเพื่อความมั่นคงในการปฏิบัติงานและความต้องการมีสวัสดิการที่ดีและมีความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบว่า แต่ละหน่วยงานหรือองค์กรในงานวิจัยต่าง ๆ มีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างกันไป ทั้งในแง่ขององค์กร และพนักงาน ทำให้ผลงานวิจัยที่ได้ออกมาแตกต่างกัน แต่โดยรวมพบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์มักจะไม่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกของพนักงาน ในขณะที่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานในด้านต่าง ๆ นั้น ผลการวิจัยจะแตกต่างกันออกไปในแต่ละหน่วยงานหรือองค์กร แต่ส่วนใหญ่พบว่าปัจจัยด้านเงินเดือนสวัสดิการจะมีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน แต่ปัจจัยด้านอื่นๆ อาทิเช่น ความสัมพันธ์กับหัวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน นโยบายการบริหารงาน ยังมีผลที่แตกต่างออกไปในแต่ละงานวิจัยในแต่ละช่วงเวลา ดังนั้น การกำหนดปัจจัยที่นำมาใช้ในแบบสอบถามในงานวิจัยเป็นสิ่งที่สำคัญ โดยผู้ทำการวิจัยจะต้องศึกษาเพื่อทำความเข้าใจในลักษณะองค์กร บริบท สภาพแวดล้อม และพนักงานขององค์กรก่อนที่จะกำหนดปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานบทนี้จะเป็นการนำเสนอรายละเอียดของการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากร
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
- 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากร

ประชากรของการศึกษานี้ คือ ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานที่ปฏิบัติงานในราชการส่วนกลาง โดยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงานอาวุโส ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และประเภทอำนวยการ ระดับอำนวยการต้น อำนวยการสูง จำนวน 112 คน (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน, 2563) โดยใช้ประชากรทั้งหมด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การทำวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์และให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน โดยให้ครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการศึกษาทั้งตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม โดยแบ่งเนื้อหาเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประเภทตำแหน่ง และอายุราชการ เป็นแบบสอบถามตอบแบบ (Check list)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน จำนวน 30 ข้อ ลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ต (Five-Point Likert Scales) เป็นการวัดข้อมูลในแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ซึ่งกำหนดค่าระดับการให้ความสำคัญตาม หลักเกณฑ์ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550, หน้า 77)

เห็นด้วยมากที่สุด	ค่าคะแนนเท่ากับ 5
เห็นด้วยมาก	ค่าคะแนนเท่ากับ 4
เห็นด้วยปานกลาง	ค่าคะแนนเท่ากับ 3
เห็นด้วย	ค่าคะแนนเท่ากับ 2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	ค่าคะแนนเท่ากับ 1

การแปลผลใช้เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรมาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่ม ดังนี้

$$\frac{(\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(5 - 1)}{5} = 0.80$$

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00	มีผลต่อการลาออกในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20	มีผลต่อการลาออกในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40	มีผลต่อการลาออกในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60	มีผลต่อการลาออกในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80	มีผลต่อการลาออกในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน จำนวน 6 ข้อ ลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ต (Five-Point Likert Scales) เป็นการวัดข้อมูลในแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ซึ่งกำหนดค่าระดับการให้ความสำคัญตาม หลักเกณฑ์ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	ค่าคะแนนเท่ากับ 5
เห็นด้วยมาก	ค่าคะแนนเท่ากับ 4
เห็นด้วยปานกลาง	ค่าคะแนนเท่ากับ 3
เห็นด้วย	ค่าคะแนนเท่ากับ 2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	ค่าคะแนนเท่ากับ 1

การแปลผลใช้เกณฑ์คะแนนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรมาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่ม ดังนี้

$$\frac{(\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(5 - 1)}{5} = 0.80$$

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00	มีผลต่อการลาออกในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20	มีผลต่อการลาออกในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40	มีผลต่อการลาออกในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60	มีผลต่อการลาออกในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80	มีผลต่อการลาออกในระดับน้อยที่สุด

3.3 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้มีการพัฒนาแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1) ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้เนื้อหาครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถาม

2) สร้างแบบสอบถามให้ตรงกับเนื้อหาที่ต้องการ แล้วนำแบบทดสอบฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำ พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ว่าแบบสอบถามนั้น ตรงกับเนื้อหาที่ต้องการวัดหรือไม่ และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้สมบูรณ์ต่อไป

3) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทำการทดสอบทดสอบ (Try-out) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Reliability) กับกรมธุรกิจพลังงาน ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกันกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำนวน 30 ชุด ก่อนเก็บข้อมูลจริง เพื่อนำกลับมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Coefficient Alpha or Cronbach's Alpha) โดยได้ความความเชื่อมั่น $\alpha = 0.95$

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยขอความร่วมมือจากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ซึ่งเป็นสถานที่ที่ผู้ศึกษารู้จักและคุ้นเคยเป็นอย่างดี วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้ข้าราชการ จำนวน 112 คน

2. ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามแต่ละชุด
3. ลงรหัสข้อมูล เพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

สำหรับอธิบายลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง คือ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประเภทตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด และอายุราชการ ทำให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูลสถิติที่ใช้ และอธิบายถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยธำรงรักษาขององค์กร โดยศึกษาและนำเสนอในรูปแบบของตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้อธิบายความถี่และร้อยละของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในส่วนของปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ส่วนค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อใช้อธิบายค่าเฉลี่ยและการกระจายของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในส่วนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลการตัดสินใจลาออก

3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน

1) การหาค่า ที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน

2) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและการวิเคราะห์รายคู่ โดยวิธี LSD เพื่อทดสอบสมมติฐานความแตกต่าง

3) การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานในสังกัดส่วนกลาง จำนวน 112 คน และผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ เก็บข้อมูลกลับคืน นำมาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้จาก แบบสอบถามดังกล่าว มาประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ การนำเสนอผลการ วิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของข้อมูลผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับ ต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และ อักษรย่อต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มประชากร
\bar{x}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองกำลังสองของคะแนนเฉลี่ย (Mean of Square)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
t	แทน	ค่าทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (ค่าสถิติ t)
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณ (Pearson Correlation)

R2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ การพยากรณ์ (R Square)
Adj. R2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ การพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted R Square)
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ ความถดถอย (Regression Coefficients)
Beta	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficients)
S.E.	แทน	ค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standardized Error of the Estimate)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด อายุราชการ โดยนำเสนอในรูปแบบของความถี่ และร้อยละ ปรากฏผลดังตารางดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง และอายุราชการ

	ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	29	25.89
	หญิง	83	74.11
อายุ	ไม่เกิน 30 ปี	23	20.54
	31 - 40 ปี	51	45.54
	41 - 50 ปี	27	24.11
	51 ปีขึ้นไป	11	9.82

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพ		
โสด	66	58.93
สมรส	39	34.82
หม้าย/หย่าร้าง	7	6.25
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษา/ปวช.	2	1.79
อนุปริญญา/ปวส.	3	2.68
ปริญญาตรี	46	41.07
ปริญญาโท	57	50.89
ปริญญาเอก	4	3.57
รายได้ต่อเดือน		
10,000 - 20,000 บาท	38	33.93
20,001 - 30,000 บาท	30	26.79
30,001 - 40,000 บาท	26	23.21
40,001 บาทขึ้นไป	18	16.07
ตำแหน่ง		
ประเภททั่วไป	20	17.86
ประเภทวิชาการ	87	77.68
ประเภทอำนวยการ	5	4.46
อายุราชการ		
1 - 6 ปี	41	36.61
7 - 12 ปี	32	28.57
13 - 18 ปี	16	14.29
19 - 24 ปี	11	9.82
25 ปีขึ้นไป	12	10.71
รวม	112	100.00

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง จำนวน 83 คน คิดเป็น ร้อยละ 74.11 และเป็นเพศชาย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 25.89 มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 45.54 รองลงมามีอายุ 41-50 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 24.11 มีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 20.54 และน้อยที่สุดมีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.82 มีสถานภาพโสด จำนวน 66 คนคิดเป็นร้อยละ 58.93 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 39 คนคิดเป็นร้อยละ 34.82 และน้อยที่สุดมีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 มีระดับการศึกษาปริญญาโทจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 50.89 รองลงมามีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 41.07 มีระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.57 มีระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส.จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.68 และน้อยที่สุดมีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช.จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.79 มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 33.93 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 26.79 มีรายได้ต่อเดือน 30,001-40,000 บาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 23.21 และน้อยที่สุดมีรายได้ต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 16.07 มีตำแหน่งประเภทวิชาการ จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 77.68 รองลงมามีตำแหน่งประเภททั่วไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 17.86 และน้อยที่สุดมีตำแหน่งประเภทอำนวยการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.46 มีอายุราชการ 1-6 ปี จำนวน 41 คนคิดเป็นร้อยละ 36.61 รองลงมามีอายุราชการ 7-12 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 มีอายุราชการ 13-18 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 มีอายุราชการ 25 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 10.71 และน้อยที่สุดมีอายุราชการ 19-24 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.82

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อแสดงระดับความคิดเห็นในปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก ทั้ง 6 ปัจจัย ปรากฏผลดังตารางดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก
ในภาพรวม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในภาพรวม	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ปัจจัยด้านลักษณะงาน	2.98	0.15	ปานกลาง
2. ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่	3.01	0.21	ปานกลาง
3. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน	2.93	0.16	ปานกลาง
4. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน	3.04	0.23	ปานกลาง
5. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน	3.10	0.20	ปานกลาง
6. ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.14	0.29	ปานกลาง
รวม	3.03	0.25	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 3.14$, S.D. = 0.29) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.10$, S.D.= 0.20) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ($\bar{X} = 3.04$, S.D.= 0.23) ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X} = 3.01$, S.D.= 0.21) ปัจจัยด้านลักษณะงาน ($\bar{X} = 2.98$, S.D.= 0.15) และลำดับสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X} = 2.93$, S.D. = 0.16) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก
ในปัจจัยด้านลักษณะงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท่านไม่ถนัด	2.93	0.03	ปานกลาง
2. ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมากเกินไป	3.01	0.11	ปานกลาง
3. งานของท่านช่วยกระตุ้นให้เกิดความ กระตือรือร้นในการทำงาน	2.81	0.23	ปานกลาง
4. งานที่ท่านทำอยู่ไม่มีความท้าทาย และน่าเบื่อ	3.15	0.17	ปานกลาง
รวม	2.98	0.15	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านลักษณะงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = 0.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานที่ท่านทำอยู่ไม่มีความท้าทายและน่าเบื่อ ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 0.17) รองลงมา คือ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมากเกินไป ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 0.11) งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท่านไม่ถนัด ($\bar{X} = 2.93$, S.D.=0.03) และลำดับสุดท้ายคือ งานของท่านช่วยกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ($\bar{X} = 2.81$, S.D. = 0.23) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัย
ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่

ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ตำแหน่งของท่านไม่มีโอกาสก้าวหน้า	3.09	0.17	ปานกลาง
2. ท่านไม่มีโอกาสได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้ เพิ่มเติม	2.91	0.32	ปานกลาง
3. หน่วยงานที่ท่านสังกัดทำให้ท่านก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น	3.13	0.24	ปานกลาง
4. ท่านคิดว่าตนเองไม่มีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนระดับที่สูงขึ้น	2.97	0.11	ปานกลาง
5. ท่านมีความตั้งใจที่จะแสวงหางานใหม่	3.05	0.28	ปานกลาง
รวม	3.01	0.21	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 0.21) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานที่ท่านสังกัดทำให้ท่านก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 0.24) รองลงมา คือ ตำแหน่งของท่านไม่มีโอกาสก้าวหน้า ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 0.17) ท่านมีความตั้งใจที่จะแสวงหางานใหม่ ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.28) ท่านคิดว่าตนเองไม่มีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 2.97$, S.D. = 0.11) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านไม่มีโอกาสได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้เพิ่มเติม ($\bar{X} = 2.91$, S.D. = 0.32) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก
ในปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. นโยบายหน่วยงานไม่มีความชัดเจน นำไปปฏิบัติได้ยาก	3.01	0.10	ปานกลาง
2. หน่วยงานไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน	2.87	0.05	ปานกลาง
3. หน่วยงานไม่มีระบบสนับสนุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ	3.03	0.17	ปานกลาง
4. หน่วยงานไม่มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติตามได้จริง	2.81	0.22	ปานกลาง
5. ผู้บริหาร/หัวหน้างาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ไม่ยุติธรรม	2.94	0.13	ปานกลาง
รวม	2.93	0.16	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.93$, S.D. = 0.16) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานไม่มีระบบสนับสนุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.17) รองลงมา คือ นโยบายหน่วยงานไม่มีความชัดเจน นำไปปฏิบัติได้ยาก ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 0.10) ผู้บริหาร/หัวหน้างานมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ไม่ยุติธรรม ($\bar{X} = 2.94$, S.D. = 0.13) หน่วยงานไม่มีการมอบหมายงานที่

ชัดเจน ($\bar{X} = 2.87$, S.D. = 0.05) และลำดับสุดท้าย คือ หน่วยงานไม่มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติตามได้จริง ($\bar{X} = 2.81$, S.D. = 0.22) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก
ในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หัวหน้างานไม่มีภาวะผู้นำที่ดี และไม่มีความยุติธรรม	3.11	0.19	ปานกลาง
2. หัวหน้างานไม่ร่วมรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้น	2.93	0.35	ปานกลาง
3. หัวหน้างานไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแสดง ความคิดเห็น	3.15	0.26	ปานกลาง
4. ท่านไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างาน	2.99	0.13	ปานกลาง
5. หัวหน้างานไม่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	3.07	0.31	ปานกลาง
รวม	3.04	0.23	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หัวหน้างานไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแสดง ความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 0.26) รองลงมา คือ หัวหน้างานไม่มีภาวะผู้นำที่ดี และไม่มีความยุติธรรม ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.19) หัวหน้างานไม่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.07$, S.D. = 0.31) ท่านไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างาน ($\bar{X} = 2.99$, S.D. = 0.13) และลำดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานไม่ร่วมรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 2.93$, S.D. = 0.35) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก
ในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านและเพื่อนร่วมงานไม่สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้	3.16	0.18	ปานกลาง
2. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความขัดแย้งในการทำงาน	2.98	0.34	ปานกลาง
3. ท่านมีภาระงานที่มากกว่าเพื่อนร่วมงาน	3.20	0.23	ปานกลาง
4. ท่านไม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน	3.04	0.10	ปานกลาง
5. ท่านสามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้ทั้งด้านการทำงานและเรื่องส่วนตัว	3.12	0.30	ปานกลาง
รวม	3.10	0.20	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีภาระงานที่มากกว่าเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.23) รองลงมา คือ ท่านและเพื่อนร่วมงานไม่สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 0.18) ท่านสามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้ทั้งด้านการทำงานและเรื่องส่วนตัว ($\bar{X} = 3.12$, S.D. = 0.30) ท่านไม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 0.10) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความขัดแย้งในการทำงาน ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = 0.34) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก
ในปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. เงินเดือนที่ได้รับไม่มีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบ	3.19	0.21	ปานกลาง
2. สวัสดิการที่ได้รับไม่มีความเหมาะสม	3.01	0.36	ปานกลาง
3. ท่านมีความคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.23	0.25	ปานกลาง
4. เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ	3.07	0.14	ปานกลาง
5. ถ้าหน่วยงานไม่มีเกณฑ์และระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.15	0.33	ปานกลาง
รวม	3.14	0.29	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = 0.25) รองลงมา คือ เงินเดือนที่ได้รับไม่มีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.19$, S.D. = 0.21) ถ้าหน่วยงานไม่มีเกณฑ์และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 0.33) เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ ($\bar{X} = 3.07$, S.D. = 0.14) และลำดับสุดท้าย คือ สวัสดิการที่ได้รับไม่มีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 0.36) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อแสดงระดับความคิดเห็นในการตัดสินใจลาออก ปรากฏผลดังตารางดังนี้

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงาน

การตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีความคิดที่จะเปลี่ยนไปทำงานที่อื่น	3.14	0.18	ปานกลาง
2. ท่านจะลาออกจากหน่วยงานทันที ถ้าได้งานที่ดีกว่า	3.05	0.31	ปานกลาง
3. ท่านคิดเกี่ยวกับการลาออกจากหน่วยงานบ่อยครั้ง	3.02	0.20	ปานกลาง
4. ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมาท่านมีความคิดที่จะลาออก	3.03	0.19	ปานกลาง
5. ท่านกำลังมองหางานใหม่ที่ดีกว่า	3.13	0.31	ปานกลาง
6. ท่านติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามหน่วยงาน ต่างๆ เป็นประจำ	2.98	0.15	ปานกลาง
รวม	3.07	0.22	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.07$, S.D. = 0.22) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความคิดที่จะเปลี่ยนไปทำงานที่อื่น ($\bar{X} = 3.14$, S.D. = 0.18) รองลงมา คือ ท่านกำลังมองหางานใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 0.31) ท่านจะลาออกจากหน่วยงานทันที ถ้าได้งานที่ดีกว่า ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.31) ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมาท่านมีความคิดที่จะลาออก ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.19) ท่านคิดเกี่ยวกับการลาออกจากหน่วยงานบ่อยครั้ง ($\bar{X} = 3.02$, S.D. = 0.20) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามหน่วยงานต่างๆ เป็นประจำ ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = 0.15) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งหน้าที่ อายุราชการที่แตกต่างกัน มีการตัดสินใจที่ต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐานที่ 1 โดยการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลด้วยสถิติการทดสอบ t-test, ANOVA และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้ LSD (Least Significant Difference) อธิบายตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 10 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ

การตัดสินใจลาออกของ ข้าราชการ สำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงาน	เพศ				t	Sig	แปลผล
	ชาย (N = 29)		หญิง (N = 83)				
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.			
	4.08	0.82	4.27	0.68	-2.265	0.102	ไม่แตกต่าง

จากตารางที่ 10 แสดงผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีผลต่อการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 11 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ

การลาออก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig	แปลผล
การตัดสินใจ ลาออก	ระหว่างกลุ่ม	8.215	4	2.054	4.089	0.301	ไม่แตกต่าง
	ภายในกลุ่ม	190.871	107	0.502			
	รวม	199.086	111				

จากตารางที่ 11 แสดงผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ พบว่า อายุ โดยแบ่งเป็นช่วงอายุ ดังนี้ อายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไปมีผลต่อการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 12 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ

การลาออก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig	แปลผล
การตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	1.684	4	0.421	0.810	0.519	ไม่แตกต่าง
	ภายในกลุ่ม	197.403	107	0.519			
รวม		199.086	111				

จากตารางที่ 12 แสดงผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ พบว่า สถานภาพ โดยแบ่งเป็น สถานภาพ ดังนี้ โสด สมรส หม้าย/หย่าร้าง มีผลต่อการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 13 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา

การลาออก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig	แปลผล
การตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	0.892	4	0.223	0.602	0.662	ไม่แตกต่าง
	ภายในกลุ่ม	140.868	107	0.371			
รวม		141.761	111				

จากตารางที่ 13 แสดงผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษา โดยแบ่งเป็นระดับ ดังนี้ มัธยมศึกษา/ปวส. อนุปริญญา/ปวส. ปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอกมีผลต่อการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 14 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้าน รายได้ต่อเดือน

การลาออก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig	แปลผล
การตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	2.550	4	0.638	1.616*	0.000	แตกต่าง
	ภายในกลุ่ม	149.910	107	0.394			
	รวม	152.460	111				

*Sig < 0.05

จากตารางที่ 14 แสดงผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า รายได้ต่อเดือน โดยแบ่งเป็นระดับ ดังนี้ 10,000-20,000 บาท 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท และ 40,001 บาท ขึ้นไป มีผลต่อการตัดสินใจลาออกที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD มีผลดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้ LSD (Least Significant Difference) เพื่อทดสอบระดับการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือน

อายุ	\bar{X}	10,000 –	20,001 -	30,001 –	40,001 บาท
		20,000 บาท	30,000 บาท	40,000 บาท	ขึ้นไป
1. 10,000 – 20,000 บาท	3.8965	-	0.04075 (.442)	0.10675* (.032)	0.05142 (.418)
2. 20,001 -30,000 บาท	3.9278		-	0.10426 (.303)	0.14226 (.411)
3. 30,001 – 40,000 บาท	3.6667			-	0.13126* (.013)
4. 40,001 บาทขึ้นไป	3.5147				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 ความคิดเห็นด้านการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า ผู้ที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท มีความคิดเห็นด้านการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนมากกว่า ผู้ที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001-40,000 บาท และ ผู้ที่มีรายได้ต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไปมีความคิดเห็นด้านการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 30,001-40,000 บาทที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตารางที่ 16 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่ง

การลาออก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig	แปลผล
การตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	1.169	4	0.292	0.908	0.459	ไม่แตกต่าง
	ภายในกลุ่ม	122.311	107	0.322			
รวม		123.480	111				

จากตารางที่ 16 แสดงผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่ง พบว่าแบ่งออกเป็นประเภทตำแหน่ง ดังนี้ ประเภททั่วไป ประเภทวิชาการ และประเภทอำนวยการ มีผลต่อการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 17 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุราชการ

การลาออก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig	แปลผล
การตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	1.596	4	0.532	1.027	0.381	ไม่แตกต่าง
	ภายในกลุ่ม	197.490	107	0.518			
รวม		199.086	111				

จากตารางที่ 17 แสดงผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุราชการ พบว่า อายุราชการ โดยแบ่งเป็นช่วงอายุ ดังนี้ 1-6 ปี 7-12 ปี 13-18 ปี 19-24 ปี และ 25 ปี ขึ้นไป มีผลต่อการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) อธิบายตามตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์การส่งผลของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน(Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
Regression	10.738	4	1.074	2.188	0.019*
Residual	119.228	107	0.491		
Total	129.965	111			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	=	0.287
ประสิทธิภาพการทำนาย (R^2)	=	0.256
ประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2)	=	0.287
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	=	0.758

ตารางที่ 19 แสดงตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized		Standardized		t	Sig
	Coefficients		Coefficients			
	β	Std. Error	Beta			
ค่าคงที่ (constant)	3.560	0.244			14.591*	0.000
ด้านลักษณะงาน (X ₁)	0.409	0.303	0.453		1.350	0.048
ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน(X ₂)	0.253	0.161	0.282		1.571	0.038
ด้านนโยบายและการบริหารงาน (X ₃)	0.013	0.204	0.014		0.062	0.050
ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน (X ₄)	0.152	0.312	0.085		1.203	0.030
ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน (X ₅)	0.391	0.158	0.455		2.475	0.042
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ(X ₆)	0.255	0.212	0.285		1.328	0.186

จากตารางที่ 19 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ด้านลักษณะงาน (X1) ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (X2) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (X3) ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน (X4) ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน (X5) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (X6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ในการทำนายการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานโดยภาพรวม (Y_{tot}) เท่ากับ 0.287 ประสิทธิภาพการทำนาย (R²) = 0.256 หมายความว่า ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานและด้านเงินเดือนและสวัสดิการ สามารถทำนายการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานในภาพรวมได้ร้อยละ 25.60 ส่วนที่เหลืออีก ร้อยละ 74.40 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น โดยพบปัจจัยที่อิทธิพล คือ ด้านลักษณะงาน (Beta = 0.453) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.048 ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (Beta= -0.282) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.038 ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Beta = 0.014) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.050 ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน (Beta = 0.085) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.030 และด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน (Beta = 0.455) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.042 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนายปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ 0.287 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย

(Standard Error) = 0.758 โดยมีตัวแปรที่สำคัญคือ ด้านลักษณะงาน (0.409) ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (0.253) ด้านนโยบายและการบริหาร (0.031) ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน (0.152) ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน (0.391) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (0.255) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถเขียนสมการถดถอยได้ดังนี้

พยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้สมการ ดังนี้

สมการในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y_{tot} = 3.560 + 0.409(X1) + 0.391(X5) + 0.152(X4) + 0.253(X2) + 0.013(X3) + 0.255(X6)$$

สมการในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.453(Z1) + 0.282(Z2) + 0.014(Z3) + 0.085(Z4) + 0.455(Z5) + 0.285(Z6)$$

ตารางที่ 20 สรุปการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	เป็นไปตาม	ไม่เป็นไปตาม
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน		
เพศ	-	√
อายุ	-	√
สถานภาพ	-	√
ระดับการศึกษา	-	√
รายได้ต่อเดือน	√	-
ตำแหน่งหน้าที่	-	√
อายุราชการ	-	√
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก ของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน		
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	√	-
ปัจจัยด้าน โอกาสและความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงาน	√	-
ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน	√	-
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน	√	-
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน	√	-
ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	-	√

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศึกษาการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ เปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลรวมทั้งศึกษาปัจจัยที่ ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน การศึกษาครั้งนี้เป็น การศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลจากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานในสังกัดราชการส่วนกลาง จำนวน 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ข้อมูลจากแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีแจกแจงค่าความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) และ เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลความตั้งใจลาออกจากงานด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และทดสอบสมมติฐานโดยการหาค่า t (t-test) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน การวิเคราะห์ความแปรปรวน ทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้ LSD (Least Significant Difference) และการวิเคราะห์การถดถอย เชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการศึกษา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม จะ จำแนกตามตัวแปรได้ ดังนี้

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง จำนวน 83 คน คิดเป็น ร้อยละ 74.11 และเป็นเพศชาย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 25.89 อายุ 31-40 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 45.54 รองลงมาคืออายุ 41-50 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 24.11 มีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 20.54 และน้อยที่สุดมีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.82 สถานภาพโสด จำนวน 66 คนคิดเป็นร้อยละ 58.93 รองลงมาคือมีสถานภาพสมรส จำนวน 39 คนคิด เป็นร้อยละ 34.82 และน้อยที่สุดมีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 ระดับ การศึกษาปริญญาโทจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 50.89 รองลงมาคือระดับการศึกษาปริญญาตรี

จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 41.07 มีระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.57 มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส.จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.68 และน้อยที่สุดมีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช.จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.79

รายได้ต่อเดือน 10,000 - 20,000 บาท จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 33.93 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 26.79 มีรายได้ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 และน้อยที่สุดมีรายได้ต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 16.07

ตำแหน่งประเภทวิชาการ จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 77.68 รองลงมา มีตำแหน่งประเภททั่วไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 17.86 และน้อยที่สุดมีตำแหน่งประเภทอำนวยการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.46

อายุราชการ 1-6 ปี จำนวน 41 คนคิดเป็นร้อยละ 36.61 รองลงมา มีอายุราชการ 7-12 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 มีอายุราชการ 13-18 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 มีอายุราชการ 25 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 10.71 และน้อยที่สุดมีอายุราชการ 19-24 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.82

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.03 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และลำดับสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

2.1 ด้านลักษณะงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานที่ท่านทำอยู่ไม่มีความท้าทายและน่าเบื่อ รองลงมา คือ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมากเกินไป งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท่านไม่ถนัด และลำดับสุดท้าย คือ งานของท่านช่วยกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ตามลำดับ

2.2 ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.01 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานที่ท่านสังกัดทำให้ท่านก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น รองลงมา คือ ตำแหน่งของท่านไม่มีโอกาสก้าวหน้า ท่านมีความตั้งใจที่จะแสวงหางานใหม่ ท่านคิดว่าตนเองไม่มีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนระดับที่สูงขึ้นและลำดับสุดท้าย คือ ท่านไม่มีโอกาสได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้เพิ่มเติม ตามลำดับ

2.3 ด้านนโยบายและการบริหารงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานไม่มีระบบสนับสนุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ นโยบายหน่วยงานไม่มีความชัดเจน นำไปปฏิบัติได้ยาก ผู้บริหาร/หัวหน้างาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ไม่ยุติธรรม หน่วยงานไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน และลำดับสุดท้าย คือ หน่วยงานไม่มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติตามได้จริงตามลำดับ

2.4 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หัวหน้างานไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็น รองลงมา คือ หัวหน้างานไม่มีภาวะผู้นำที่ดี และไม่มีคามยุติธรรม หัวหน้างานไม่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ท่านไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างานและลำดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานไม่ร่วมรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นตามลำดับ

2.5 ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีภาระงานที่มากกว่าเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ ท่านและเพื่อนร่วมงานไม่สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ ท่านสามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้ทั้งด้านการทำงานและเรื่องส่วนตัวท่านไม่รู้สึกรเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานและลำดับสุดท้าย คือ ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความขัดแย้งในการทำงานตามลำดับ

2.6 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ เงินเดือนที่ได้รับไม่มีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบ ถ้าหน่วยงานไม่มีเกณฑ์และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพและลำดับสุดท้าย คือ สวัสดิการที่ได้รับไม่มีความเหมาะสม ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.07 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความคิดที่จะเปลี่ยนไปทำงานที่อื่น รองลงมา คือ ท่านกำลังมองหางานใหม่ที่ดีกว่า ท่านจะลาออกจากหน่วยงานทันที ถ้าได้งานที่ดีกว่า ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมาท่านมีความคิดที่จะลาออก ท่านคิดเกี่ยวกับการลาออกจากหน่วยงานบ่อยครั้ง และลำดับสุดท้าย คือ ท่านติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามหน่วยงานต่างๆ เป็นประจำ ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

4.1 สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประเภทตำแหน่ง อายุราชการที่แตกต่างกัน มีการตัดสินใจลาออกแตกต่างกันผลการทดสอบพบว่าตัวแปรด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประเภทตำแหน่ง และอายุราชการ ที่แตกต่างกัน ให้ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยในสมมติฐานดังกล่าวส่งผลไม่แตกต่างกัน ซึ่งมีตัวแปร ดังนี้ ด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง และอายุราชการผลการทดสอบพบว่าตัวแปรด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประเภทตำแหน่ง และอายุราชการ ที่แตกต่างกัน ให้ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยในสมมติฐานดังกล่าวส่งผลแตกต่างกัน ซึ่งมีตัวแปร คือ ด้านรายได้ต่อเดือน โดยผู้ที่มีรายได้ต่ำสุดมีความคิดเห็นในการตัดสินใจลาออกมากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนสูงสุด

4.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานผลการทดสอบพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานสามารถทำนายการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานในภาพรวมได้ร้อยละ 25.60 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 74.40 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น มีค่า

โดยปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

1. ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และลำดับสุดท้ายคือ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน สรุปอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านลักษณะงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานที่ทำอยู่ไม่ตรงตามความรู้ ความสามารถ ทำให้การทำงานก็มีปัญหาและอุปสรรคบ่อย หรืองานที่ทำอยู่ไม่มี

ความท้าทายและน่าเบื่องานที่ได้รับมอบหมายมากเกินไปจนทำให้ทำงานไม่ทันตามกำหนดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของฤทัยขวัญ บูรณวนิช (2548) ซึ่งได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความทุกข์ใจกับความคิดตั้งใจลาออกของพนักงาน พบว่าลักษณะงานซึ่งประกอบไปด้วยบทบาทในการทำงานที่ไม่ชัดเจน ความไม่มั่นคงในการทำงาน และงานที่ทำอยู่ไม่เหมาะสมกับความสามารถพนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดตั้งใจที่จะลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฤทธิตา รักกุศล (2549) ที่กล่าวว่าลักษณะงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวโน้มการลาออก กล่าวคือ หากลักษณะงานนั้นไม่มีความท้าทาย ไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ก่อให้เกิดความพึงพอใจด้านลักษณะงานต่าง ก็จะมีผลทำให้มีแนวโน้มการลาออกสูง และการศึกษาของ กุลวดี เทศประทีป (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จังหวัดพระนครศรีอยุธยาพบว่า ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงานสามารถพยากรณ์การลาออกของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับงานวิจัยของ ปิยะปัสร์ ตีประเสริฐวิทย์ (2544) ศึกษา อิทธิพลของปัจจัยด้านงาน และปัจจัยด้านองค์กรที่มีต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานบริษัทธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของงานด้านผลย้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับความตั้งใจที่จะลาออก

1.2 ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ตำแหน่งงานไม่มีโอกาสก้าวหน้าหรือมีคู่แข่งในการเลื่อนระดับที่สูงขึ้น ตลอดจนหน่วยงานมีการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มเติมยังไม่ทั่วถึงหรือไม่สม่ำเสมอหรืออาจมีหลักเกณฑ์ในพิจารณาที่ไม่เป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2553) ที่ศึกษาถึงคุณลักษณะของบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความสามารถของตนด้านอาชีพและความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจในการลาออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 495 คน พบว่า ความพึงพอใจในด้านโอกาส ความก้าวหน้าในงาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร สามารถพยากรณ์ความตั้งใจในการลาออกจากงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับค่ากล่าวของ Rhoades and Eisenberger (2002) ที่กล่าวไว้ว่าความมั่นคงในงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรโดยสิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่า ให้มีความสำคัญและพนักงานได้รับการดูแลเอาใจใส่ที่ดีจากองค์กรสำหรับงานวิจัยของ สมศักดิ์ เตชะวสุวิญญู, สมบัติ อภิกุลวิณิช และสุชาติ วิไลวรวิทย์ (2539) ได้ศึกษาถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเปลี่ยนงาน

ของผู้บริหารระดับฝ่ายในองค์กรภาคเอกชน พบว่า โอกาสที่จะก้าวหน้าเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อการตัดสินใจเปลี่ยนงาน

1.3 ด้านนโยบายและการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบสนับสนุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ นโยบายของหน่วยงานอาจมีความไม่ชัดเจนจนนำไปปฏิบัติได้ยาก ตลอดจนผู้บริหารหรือหัวหน้างานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่ยุติธรรม ตลอดจนหน่วยงานไม่มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิณี กุศลศรี (2544) ศึกษาสาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัทที่พีไอโพลีน จำกัด (มหาชน) พบว่ารูปแบบการบริหารงานแบบระบบครอบครัวและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากการเป็นพนักงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุรสาร เทพศิริ (2547) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการลาออกจากงานของวิศวกรในอุตสาหกรรมรถยนต์ ผลการวิจัยพบว่าการรับรู้บรรยากาศการบริหารงานในองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อความต้องการลาออกจากงานของวิศวกรในอุตสาหกรรมรถยนต์

1.4 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวหน้างานไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็น หัวหน้าไม่มีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี ไม่มีความยุติธรรม ไม่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ไม่ร่วมรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shaw et al. (1998) (อ้างถึงใน ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558, หน้า 38-39) ได้ศึกษาสาเหตุของการลาออกจากงาน ได้ข้อสรุปว่าปัญหาหลักมาจากการบังคับบัญชาที่ไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมถึงการไม่ได้รับการยอมรับ หรือเห็นความสำคัญจากหัวหน้างาน หรือได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการควบคุมการทำงานที่จำกัด สอดคล้องกับ Thatcher et al. (2003) ที่พบว่าปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของบุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งกระทบต่อการลาออกของพนักงาน นอกจากนี้การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการสนับสนุนจากองค์กรก็มีผลต่อการลาออกพนักงานผู้ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานในระดับสูงแต่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต่าง จะมีความตั้งใจลาออกจากงานอยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานผู้ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานและองค์กรอยู่ในระดับต่าง (Tuzan and Kaemci, 2012) ทั้งนี้ Hickman and Silva (1991) กล่าวว่าปัญหาการลาออกของพนักงานส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากคุณสมบัติส่วนตัว หรือความไม่มีประสิทธิภาพของหัวหน้างานก็ได้ เช่น จากการที่ต้องทำงานอยู่ใกล้ชิดกับพนักงานทุกวัน หัวหน้างานอาจมองข้ามการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองในทางที่ดีขึ้นของพนักงาน ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วหัวหน้างานจะต้องเข้าใจความคาดหวังและความต้องการของ

พนักงานเกี่ยวกับการยอมรับและควรจะหาทางให้พนักงานรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับไม่ว่าจะเป็นการยอมรับอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยชมเชย การออกหนังสือชมเชย การไม่ตระหนักว่าพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันอาจทำให้พนักงานบางคนเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้นมาได้ นอกจากนี้หัวหน้างานควรจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน สร้างทีมการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นครอบครัวเดียวกันนอกเหนือไปจากการทำหน้าที่ของหัวหน้างาน หนึ่งในด้านความสัมพันธ์ทางสังคมในงานนั้นหัวหน้างานจะต้องปฏิบัติต่อคนงานอย่างยุติธรรม เช่น การดำเนินงานอย่างฉับพลันเกี่ยวกับการร้องทุกข์ของคนงาน การประเมินผลงานอย่างยุติธรรม การเอาใจใส่ในความสามารถของคนงาน การสั่งงานและการมอบหมายงาน เป็นต้น รัชชัย บุญเพิ่มราศรี (2552) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกจากรางานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา มีผลต่อการตั้งใจลาออกจากรางาน บุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันมีการตั้งใจลาออกจากรางานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 บุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับต่ำจะมีการตั้งใจลาออกจากรางานสูงกว่าบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง และระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกราดิ บุตรศักดิ์ศรี (2540) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงานและแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรของพนักงานในกลุ่มธุรกิจบริษัทเงินทุน พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร

1.5 ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาระงานที่ได้รับมอบหมายมากกว่าเพื่อนร่วมงานทั้งที่อยู่ในระดับเป็นผู้ปฏิบัติเหมือนกันไม่สามารถปฏิบัติงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานได้หรือแม้แต่การปรึกษากับเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่องของงานและเรื่องส่วนตัว ตลอดจนการมีความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภิญโญ เสือพิทักษ์ (2541) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออกจากองค์กรของพนักงานบริหารระดับกลาง ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่า เพื่อนร่วมงานส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากองค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของ หัตถชัย ปานสวัสดิ์ (2546) ที่ได้ศึกษาถึงสาเหตุของการลาออกของพนักงานร้านเซเว่นอิลเฟเว่นพบว่าปัญหาด้านเพื่อนร่วมงานเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้พนักงานลาออก ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับการศึกษาวิจัยของ รัชชัย บุญเพิ่มราศรี (2552) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกจากรางานของบุคลากร ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการตั้งใจลาออกโดยบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อน

ร่วมงานแตกต่างกันมีการตั้งใจลาออกจากงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 บุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานระดับปานกลางมีการตั้งใจลาออกจากงานสูงกว่าบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานระดับสูง อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของ กราดี บุตรศักดิ์ศรี (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงานและแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรของพนักงานในกลุ่มธุรกิจบริษัทเงินทุนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร

1.6 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีความคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ได้รับไม่มีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ไม่มีเกณฑ์และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน ตลอดจนสวัสดิการของหน่วยงานที่ได้รับไม่มีความเหมาะสมหรือเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร ทั้งนี้ค่าจ้างและเงินเดือนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการปฏิบัติงานของพนักงาน เพราะค่าจ้างหรือผลตอบแทนจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดหาสิ่งของต่าง ๆ ที่ต้องการเช่น อาหาร เสื้อผ้า ยารักษาโรคและเครื่องนุ่งห่ม ทั้งแก่ตนเองและครอบครัว ค่าตอบแทนเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างสภาพทางสังคมให้แก่แต่ละบุคคล เช่น ผู้มีรายได้สูง มีฐานะมั่งคั่ง มักจะได้รับการยกย่องนับถือจากสังคม เป็นต้น นอกจากนี้เงินเดือนหรือผลตอบแทนยังเป็นสิ่งช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจทำงานและปฏิบัติงานให้เป็นผลดี ส่วนสวัสดิการ หมายถึง บริการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่หน่วยงานราชการ หรือองค์กรธุรกิจเอกชนจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน หรือผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้น ๆ ได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต หรือได้รับประโยชน์อื่นใด นอกเหนือจากเงินเดือน หรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ ทั้งนี้เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อจะได้ใช้กำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาความสามารถของตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่โดยไม่ต้องวิตกกังวล ปัญหายุ่งยากทั้งในทางส่วนตัวและครอบครัวทำให้มีความพอใจในงาน มีความรักงานและตั้งใจที่จะทำงานนั้นให้นานที่สุด สำหรับสวัสดิการที่สมบูรณ์แบบนี้ย่อม หมายถึงสวัสดิการที่ให้แก่ลูกจ้าง ทั้งในขณะที่ทำงาน (On the Job) นอกเวลาทำงานแต่ยังอยู่ในที่ทำงาน (Off the job within the workplace) นอกสถานที่ทำงาน (Outside the workplace) นอกจากนั้นจะต้องไม่ให้เฉพาะลูกจ้างเท่านั้น แต่จะต้องรวมถึงครอบครัวและชุมชนด้วย ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครรัตน์ พูลกระจ่าง (2552) ซึ่งได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อกระทบต่อผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจลาออกของพนักงานบริษัทไทยเม็ททอล จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อมรา ไทยประเสริฐ (2547) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลความต้องการลาออกของบุคลากร กรณีศึกษาบริษัทไทยเบเวอร์เรจแคน จำกัด ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลความต้องการลาออกปัจจัยหนึ่ง ได้แก่เงินเดือนและสวัสดิการในส่วนของพนักงานที่รับราชการ ก็มีงานวิจัยของปาณวัฒน์ พุฒซ้อน (2542) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักบินกองทัพอากาศต่อการลาออกจากราชการ ผลการศึกษาพบว่านักบินกองทัพอากาศ มีความพึงพอใจในรายได้และสวัสดิการต่าง และมีความคิดที่จะลาออกจากราชการ โดยจะออกไปทำงานเอกชน และไปเป็นนักบินของบริษัทการบินเอกชน โดยมีเหตุผลเพื่อความมั่นคงในการปฏิบัติงานและความต้องการมีสวัสดิการที่ดีและมีความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพ

2. ความคิดเห็นต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะบุคลากรส่วนมากมีความคิดที่จะเปลี่ยนไปทำงานที่อื่น โดยมองหางานใหม่ที่ดีกว่าและพร้อมจะลาออกจากหน่วยงานทันทีถ้าได้งานที่ดีกว่า โดยติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามหน่วยงานต่างๆ เป็นประจำ ทั้งนี้ Mejia, Balkin และ Candy (อ้างถึงในเกรียงศักดิ์, 2543, หน้า 159) ได้อธิบายความหมายของการลาออกจางานของพนักงาน สรุปได้ว่าการลาออกจางานนั้นเกิดขึ้นทั้งที่พนักงานสมัครใจและไม่สมัครใจ ซึ่งสาเหตุที่ลาออกจางานอาจเกิดได้จากหลายๆ ปัจจัย ซึ่งบางปัจจัยอาจจะมาจากตัวผู้ปฏิบัติงานเอง จากเพื่อนร่วมงาน และจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งไม่ว่าการลาออกจะเกิดจากปัจจัยใดก็จะส่งผลกระทบต่อทั้งโดยตรง และโดยทางอ้อม ต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรนั้นทั้งสิ้น

3. การทดสอบสมมติฐาน

3.1 ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ อายุราชการที่แตกต่างกัน มีการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ปัจจัยด้านรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานแตกต่างกัน ทั้งนี้เงินเดือน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน ค่าตอบแทนใน หมายถึง เงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นที่พนักงานได้รับจากการทำงาน ซึ่งปัจจัยในเรื่องค่าตอบแทนนั้น มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน จากการศึกษาของ Marxen (1996) ซึ่งได้ใช้วิธีสำรวจทางโทรศัพท์โดยสอบถามอดีตพนักงานของบริษัทสอบบัญชีขนาดใหญ่ในอเมริกา เพื่อที่จะเข้าใจมากขึ้นเกี่ยวกับความคิดของพนักงานทั้งก่อนการออก จากงาน ขณะลาออกจางาน และหลังการลาออกจางาน ซึ่งพบว่าเงินเดือนคือเหตุผลลำดับที่ 2 ของการลาออก ในขณะที่ Farris (1971) พบว่าอัตราการลาออกของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับรายได้ที่พนักงานได้รับในแต่ละเดือน ในขณะที่ภราดี บุตรศักดิ์ศรี (2540) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงานและแนวโน้มที่จะ

ลาออกจากองค์กรของพนักงานในกลุ่มธุรกิจบริษัทเงินทุนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่าง เงินเดือน/ ค่าตอบแทน กับแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร

3.2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ สามารถทำนายการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ในภาพรวมได้ร้อยละ 25.60 โดยปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานและด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

แม้ว่าผลการศึกษากการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ควรเพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีความสุขและลดการลาออกของบุคลากร ดังนี้

1. ข้อเสนอเชิงปฏิบัติการ

1) ควรบริหารจัดการคนกับงานให้เกิดความเหมาะสม มอบหมายงานให้ตรงกับตำแหน่ง ความรู้ความสามารถ และความถนัดของผู้ปฏิบัติ ควรมีการจัดทำภารกิจวิเคราะห์ค่างานขององค์กรและนำมาเป็นข้อมูลปริมาณงานที่เหมาะสมของแต่ละตำแหน่ง ของแต่ละหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น เพื่อลดปัญหาปริมาณงานมากเกินไป และยังสามารถบริหารด้านค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่ข้าราชการแต่ละตำแหน่งต้องรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ข้าราชการมากยิ่งขึ้น

2) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรในองค์กรไม่น้อยไปกว่านโยบายด้านอื่น เนื่องจากโอกาสและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานถือเป็นอีกความคาดหวังของข้าราชการทุกคน

3) หัวหน้างานควรใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังปัญหาต่างๆ เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานที่ดีร่วมรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีโอกาสและ

ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน หรือได้รับการพัฒนาตนเอง ในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและเท่าเทียม

2. ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2) ควรมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้แก่บุคลากรเป็นประจำทุกปี เพื่อใช้กิจกรรมนี้ในการให้สื่อสารข้อมูลและกระตุ้นให้เกิดความสัมพันธ์แก่บุคลากรในทุก ๆ ส่วน ตลอดจนเสริมสร้างให้หัวหน้างานมีสมรรถนะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

3) สนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้มีโอกาสพัฒนาทักษะ ความรู้ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

4) จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละสายงานให้มีความชัดเจน และให้การสนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสก้าวหน้าอย่างเท่าเทียม และยุติธรรม

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ อาจมีข้อจำกัดในหลายๆ ด้าน ดังนั้น หากมีผู้สนใจศึกษาวิจัยในลักษณะนี้ต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาวิจัยขยายไปถึงความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร เพราะในเรื่องเหล่านี้ก็สามารถทราบถึงสาเหตุและลดอัตราการลาออกของพนักงานได้เช่นกัน

3. การศึกษาในครั้งนี้เป็นการสำรวจระดับความคิดเห็นต่อการลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ราชการบริหารส่วนกลางเท่านั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษารวมไปถึงข้าราชการในราชการบริหารส่วนภูมิภาคด้วย เพื่อนำมาเปรียบเทียบผลของการศึกษา และเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนวิธีด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานในภาพรวมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับข้าราชการทุกกลุ่มได้มากที่สุด ตลอดจนบุคลากรที่ลาออกจากองค์กรไปแล้ว หรือบุคลากรที่ขอโอนย้ายไปที่หน่วยงานอื่น เพื่อให้ทราบถึงเหตุผลที่แท้จริงในการลาออกของบุคลากร

บรรณานุกรม

- กรณีการ์ เกตทอง. (2559). สาเหตุและแนวโน้มการลาออก/โอนย้าย ของข้าราชการในหน่วยงาน
วิชาการ กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.). (ปริญญา
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและ
กิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- กฤษณา ชำนาญค้า. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลแนวโน้มการลาออกของผู้ช่วยผู้สอบบัญชีของบริษัทสอบ
บัญชีขนาดใหญ่ในประเทศไทย. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์
และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- กุลวดี เทศประทีป. (2544). ปัจจัยที่ส่งผลการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงาน
อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์แห่ง
หนึ่ง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม
, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- จุฑารัตน์ แสงสุริยันต์. (2549). ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านองค์การที่มีความสัมพันธ์กับ
แนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง . (ภาคนิพนธ์ปริญญาการจัดการ
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา).
- จิตารีย์ อนุตรวโรจน์กุล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา:
บริษัทนำเข้าเครื่องมือแพทย์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. (บัณฑิตวิทยาลัย ,
มหาวิทยาลัยศรีปทุม).
- ฉัตรดาว จริญญา. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน
ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- ถนัดชัย ปินธุ. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลแนวโน้มการลาออกของพนักงานบัญชีระดับปฏิบัติการของ
บริษัทมหาชนในภาคอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์. (การค้นคว้าอิสระปริญญา
มหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- เทพรินทร์ เพชรรัตน์. (2550). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสังกัด
ตำรวจภูธรจังหวัดนครศรีธรรมราช. (สารนิพนธ์(ศน.ม). ,มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัย).

บรรณานุกรม

- ธนพร ปทุมรังสรรค์. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์การของพนักงานกลุ่ม Generation Y: กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจออนไลน์แห่งหนึ่ง. (การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- นิธิ เฟื่องสุข. (2544). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา : บริษัท เซอร์คิทีโอเลโทเรติกส์อินดัสตรีส์จำกัด (มหาชน). (ภาคนิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์).
- นฤมล จินดา. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงาน กรณีศึกษา : ภาควิชาพยาธิวิทยา โรงพยาบาลรัฐบาลแห่งหนึ่ง. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีปทุม, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ).
- ปานุวัฒน์ พุฒซ้อน.น.ท. (2542). ศึกษาความคิดเห็นของนักบินกองทัพอากาศต่อการลาออกจากราชการ.การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- เปรมจิตร คล้ายเพชร. (2548). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความยุติธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันองค์การและความตั้งใจลาออก. (วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ปกรณ ลีม โยธิน. (2555). ตัวแบบสมการโครงสร้างขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานโรงแรมในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการ).
- พงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์. (2553). คุณลักษณะของบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนด้านอาชีพ ความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (คณะมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ภิญโญ เสือพิทักษ์. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออกจากองค์การ ของพนักงานบริหารระดับกลาง ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน). (ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- ศศิ อ่วมเพ็ง. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลางบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

บรรณานุกรม

- ฤทัยขวัญ บูรณวนิช. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างความทุกข์ใจ กับความคิดตั้งใจลาออกจากงาน
ของพนักงาน. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ,ม.ป.ท.
- สุทธิณี กุศลศรี. (2544). สาเหตุการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท ทีพีไอโพลีน
จำกัด (มหาชน). (ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขานโยบายสาธารณะ,
บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สุรสาร เทพประสิทธิ์. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการลาออกจากงานของวิศวกรใน
อุตสาหกรรมผลิตรถยนต์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิทยาการจัดการ
อุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง).
- สุวลักษณ์ แสนภักดี. (2550). แนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทซีพี
เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) ในเขตอำเภอศรีราชาจังหวัดชลบุรี. (ภาคนิพนธ์ปริญญา
การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะมนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน. (2561). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพยากร
บุคคลและแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี พ.ศ. 2561
- สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน. (2563). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพยากร
บุคคลและแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี พ.ศ. 2563.

BIBLIOGRAPHY

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. **Journal of Applied Psychology**, 87, 698 - 714.

ภาคผนวก

เลขที่แบบสอบถาม....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก ของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน จึงใคร่ขอความร่วมมือจากข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ และประเภทอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบใด ผิดหรือถูก ข้อมูลที่ได้รับจะนำไปปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการทำงานเท่านั้น ขอรับรองว่าความคิดเห็น และข้อมูลทั้งหมดจะถือเป็นความลับไม่มีผลกระทบใดๆต่อการทำงานของท่าน และจะนำเสนอข้อมูล โดยภาพรวมที่ได้จากการ วิเคราะห์แล้วเท่านั้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็น อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้

แบบสอบถามชุดนี้แบ่งเป็น 3 ส่วน (โปรดตอบให้ครบทุกข้อ)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงาน

ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน และปัจจัยด้านองค์กร 6 ด้าน ได้แก่

- (1) ปัจจัยด้านลักษณะงาน
- (2) ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
- (3) ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน
- (4) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน
- (5) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน
- (6) ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าตัวเลือกที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

1. ไม่เกิน 30 ปี 2. 31 – 40 ปี
 3. 41 – 50 ปี 4. 51 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

1. โสด 2. สมรส 3. หม้าย/หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

1. มัธยมศึกษา / ปวช. 2. อนุปริญญา / ปวส.
 3.ปริญญาตรี 4. ปริญญาโท 5. ปริญญาเอก

5. รายได้ต่อเดือน

1. 10,001 – 20,000 บาท 2. 20,001 - 30,000 บาท
 3. 30,001 – 40,000 บาท 4. 40,001 บาทขึ้นไป

6. ตำแหน่ง

1. ประเภททั่วไป ระดับ ปฏิบัติงาน ชำนาญงาน อาวุโส
 โปรดระบุชื่อตำแหน่ง.....
 2. ประเภทวิชาการ ระดับ
 ปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ
 เชี่ยวชาญ ทรงคุณวุฒิ
 3. ประเภทอำนวยการ ระดับ อำนวยการต้น อำนวยการสูง
 โปรดระบุชื่อตำแหน่ง.....

7. อายุราชการ (กรณีอายุราชการไม่ถึง 1 ปี ให้เลือกข้อ 1. 1-6 ปี)

1. 1 - 6 ปี 2. 7 – 12 ปี
 3. 13 – 18 ปี 4. 19 – 24 ปี
 5. 25 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงาน
ปลัดกระทรวงพลังงาน

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ลงใน ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่สุดเพียงข้อเดียว

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ปัจจัยด้านลักษณะงาน					
1.1 งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท่านไม่ถนัด					
1.2 ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมากเกินไป					
1.3 งานของท่านช่วยกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน					
1.4 งานที่ท่านทำอยู่ไม่มีความท้าทาย และน่าเบื่อ					
2. ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่					
2.1 ตำแหน่งของท่านไม่มีโอกาสก้าวหน้า					
2.2 ท่านไม่มีโอกาสได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้เพิ่มเติม					
2.3 หน่วยงานที่ท่านสังกัดทำให้ท่านก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น					
2.4 ท่านคิดว่าตนเองไม่มีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนระดับที่สูงขึ้น					
2.5 ท่านมีความตั้งใจที่จะแสวงหางานใหม่					
3. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน					
3.1 นโยบายหน่วยงานไม่มีความชัดเจน นำไปปฏิบัติได้ยาก					
3.2 หน่วยงานไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน					
3.3 หน่วยงานไม่มีระบบสนับสนุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ					
3.4 หน่วยงานไม่มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติตามได้จริง					
3.5 ผู้บริหาร/หัวหน้างาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่ยุติธรรม					

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
4. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน					
4.1 หัวหน้างานไม่มีภาวะผู้นำที่ดี และไม่มีคุณธรรม					
4.2 หัวหน้างานไม่ร่วมรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้น					
4.3 หัวหน้างานไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือแสดงความคิดเห็น					
4.4 ท่านไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างาน					
4.5 หัวหน้างานไม่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน					
5. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน					
5.1 ท่านและเพื่อนร่วมงานไม่สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้					
5.2 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความขัดแย้งในการทำงาน					
5.3 ท่านมีภาระงานที่มากกว่าเพื่อนร่วมงาน					
5.4 ท่านไม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน					
5.5 ท่านสามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้ทั้งด้านการทำงาน และเรื่องส่วนตัว					
6. ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ					
6.1 เงินเดือนที่ได้รับไม่มีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบ					
6.2 สวัสดิการที่ได้รับไม่มีความเหมาะสม					
6.3 ท่านมีความคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
6.4 เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ					
6.5 ถ้าหน่วยงานไม่มีเกณฑ์และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

การตัดสินใจลาออก	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ท่านมีความคิดที่จะเปลี่ยนไปทำงานที่อื่น					
2. ท่านจะลาออกจากหน่วยงานทันที ถ้าได้งานที่ดีกว่า					
3. ท่านคิดเกี่ยวกับการลาออกจากหน่วยงานบ่อยครั้ง					
4. ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมาท่านมีความคิดที่จะลาออก					
5. ท่านกำลังมองหางานใหม่ที่ดีกว่า					
6. ท่านติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามหน่วยงานต่างๆ เป็นประจำ					

ขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้วิจัย**ชื่อ-สกุล**

วัชรีย์ คำทรัพย์

วัน เดือน ปีเกิด

19 มกราคม 2523

สถานที่เกิด

จังหวัดสกลนคร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2546 ศิลปะศาสตรบัณฑิต

สถาบันราชภัฏสกลนคร

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน

นักทรัพยากรบุคคล

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล กองกลาง

สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน