

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่นำมาเป็นแนวทางในการศึกษา ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

- ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Frederick Herzberg

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ในการบริหารงานขององค์กรใดๆ ก็ตามจำเป็นต้องมีทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resource) โดยเฉพาะคน (Man) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้การบริหารองค์กรนั้นสำเร็จ ดังนั้นการบริหารองค์กรใดๆ จำเป็นต้องมีการจูงใจ (Motivation) ควบคู่กันไป การจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้วยความใส่ใจ และสนุกกับงานจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรนั้นที่จะต้องจัดให้มีการจูงใจ (Motivation) ในการบริหารงาน

ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยใช้แนวคิด ของ Frederick Herzberg เป็นกรอบในการศึกษา

1) ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ เฮอรัซเบิร์ก (Herzberg's Two – Factors Theory)

ทฤษฎีที่ Frederick Herzberg ได้ทำการศึกษาและพัฒนาทฤษฎีนี้ขึ้นมา โดยเนื้อหาของทฤษฎีมีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของ Abraham Maslow เพราะเขาได้แบ่งประเภทของปัจจัยต่าง ๆ ที่จะกระตุ้นให้คนขยันทำงานมากขึ้น และปัจจัยที่ช่วยทำให้คนพอใจในงานที่ทำออกเป็นสองพวก คือ ปัจจัยทางสุขวิทยา (Hygiene Factor) ได้แก่ นโยบายและการบริหารขององค์กร การนิเทศงานทางเทคนิค และสภาพการทำงานซึ่งโดยทั่วไปปัจจัยเหล่านี้จะใกล้เคียงกับความคิดของ Abraham Maslow เกี่ยวกับลำดับขั้นความต้องการขั้นต่าง ๆ นั้นเอง ปัจจัยพวกที่สองได้แก่ ปัจจัยการจูงใจ (Motivation Factor) ซึ่งได้แก่ เรื่องการได้รับความสำเร็จในงานที่ทำการได้รับการยอมรับจากคนอื่นและการมีโอกาสดำเนินงานเป็นต้น อาจกล่าวได้ว่าทฤษฎีของ

Frederick Herzberg เป็นทฤษฎีที่แนวคิดช่วยเสริมได้การนำเอาทฤษฎีของ Abraham Maslow ไปใช้ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งที่ Frederick Herzberg เน้นมากก็คือ ปัจจัยจูงใจซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงาน และเป็นแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นให้คนทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น

Frederick Herzberg ได้ศึกษาถึงความพึงพอใจในงานว่ามีความสัมพันธ์อย่างไรกับประสิทธิภาพการผลิต ในการศึกษาครั้งนี้เขาได้สัมภาษณ์ความเห็นของทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 200 คน ซึ่งทำงานในบริษัทต่างๆ 9 บริษัท ถึงปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้เกิดความพอใจและความไม่พอใจ (Satisfiers and Dissatisfiers) ผลจากการรวบรวมข้อมูลต่างๆ เป็นเวลาหลายปี หลังจากนั้น Frederick Herzberg ได้นำเอาข้อมูลเหล่านั้นมาจัดหมวดหมู่เช่น หมวดหมู่ความสำเร็จ หมวดหมู่การทำงาน หมวดหมู่เงินเดือน เป็นต้น Frederick Herzberg ได้สรุปว่า ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานในระดับใดหรือในองค์กรใดก็ตาม ปัจจัยที่เป็นสาเหตุแห่งความพอใจและความไม่พอใจในการทำงานจะเหมือนกัน และความพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานเป็นอิสระต่อกัน หมายความว่า ความพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานเป็นอิสระต่อกัน หรือผู้ปฏิบัติงานคนใดคนหนึ่งอาจไม่มีความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน แต่ก็มิได้มีความพอใจในการทำงานแต่อย่างใดด้วยในขณะเดียวกัน

Frederick Herzberg ได้แบ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจหรือไม่พอใจกับงานที่ทำ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อรุณยา, 2542)

1. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงานหรือเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความรู้สึกทางลบกับงานที่ทำ และเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในงานที่ทำ เรียกปัจจัยนี้ว่า ปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene Factors) ซึ่งได้แก่

- นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (Company Policy and Administration)
- การปกครองบังคับบัญชา และการนิเทศงาน (Supervision)
- เงินเดือน (Salary)
- ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Working condition)
- ความมั่นคงของงาน (Security)

ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เป็นปัจจัยที่จะทำให้คนงานพอใจในงานได้หรือไม่ แต่ไม่สามารถทำให้คนงานมากขึ้น แต่ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้ความไม่พอใจในงานที่ทำยังคงอยู่ต่อไป ปัจจัยสุขวิทยาจะช่วยขจัดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้เท่านั้น แต่ไม่สามารถเป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในงานให้กับคนงานได้

2. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกอยากจะทำงานมากขึ้น ปัจจัยเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกในทางบวกกับงานที่ทำ และเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานที่ปฏิบัติและบุคคลจะได้รับการจูงใจให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ด้วย เฮอรัชเบอร์ก เรียกว่า Motivation Factors ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ คือ

- ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement)
- การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
- ลักษณะของงานที่ทำ (Work Itself)
- ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- ความก้าวหน้า (Progress)
- การเจริญเติบโต (Growth)

ปัจจัยจูงใจนี้จะช่วยกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงานและทำงานเต็มที่ขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการใช้ปัจจัยจูงใจนี้ อาจทำได้โดยการมอบหมายงานให้คนงานทำเต็มที่ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีโอกาส ทำงานเพื่อไต่เต้าไปสู่ความสำเร็จ และความก้าวหน้าในการปฏิบัติเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

นอกจากนี้ Frederick Herzberg ยังได้พบว่าปัจจัยทั้ง 2 ประเภทนี้แยกออกจากกันโดยเด็ดขาดกล่าวคือ ปัจจัยจูงใจไม่ได้เป็นมูลเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าจะขาดปัจจัยนี้ แต่จะเป็นมูลเหตุให้คนเกิดแรงจูงใจ ความขยันในการปฏิบัติงานเท่านั้น ในทางตรงข้ามปัจจัยค่าจูงอาจเป็นมูลเหตุทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ถ้าขาดหรือทำให้เสื่อมลงในปัจจัยนี้ แต่ถ้าหากปัจจัยนี้มีอยู่ ก็มีได้หมายความว่าคนจะพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพียงแต่อาจหยุดยั้งความพึงพอใจไปชั่วขณะเท่านั้น

อาจกล่าวโดยสรุปแล้ว ปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขวิทยานั้นมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ ส่วนปัจจัยจูงใจจะมีผลต่อความกระตือรือร้นความตั้งใจที่จะทำงานมากขึ้น ปัจจัยค่าจูงจะช่วยให้คนสามารถหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่ไม่พึงพอใจต่าง ๆ แต่ปัจจัยจูงใจจะทำให้คนมีความสุขหรือมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ Frederick Herzberg ได้เสนอแนวทางที่จะนำไปสู่การสนองตอบความต้องการของผู้ปฏิบัติงานใน ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ได้นั้น ผู้บริหารจะต้องให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเพิ่มขึ้นมีการมอบหมาย ความรับผิดชอบให้สูงขึ้น ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นความสามารถต่าง ๆ มากขึ้น ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ซึ่งทั้งหมดนี้จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นแก่องค์กรโดยรวมด้วย ในแง่ของผู้บริหารที่จะนำทฤษฎี 2 ปัจจัย ไปใช้ประโยชน์ในหน่วยงานต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีปัจจัยที่ 1 คือ ปัจจัย ค่าจูงให้เพียงพอ

และเหมาะสมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจหรือขาดความไม่พอใจโดยใช้ปัจจัยที่ 2 คือ ปัจจัย
 จูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในลักษณะต่างๆ ที่กล่าวมา

ปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยค่าจูง (Hygiene Factor) หมายถึง เงินเดือน โอกาสก้าวหน้า
 ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น สถานภาพ การนิเทศ นโยบายการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน
 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (ขงยุทธ เกษสาคร, 2541)

1. เงินเดือน (Salary) หรือค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ผลตอบแทนจาก
 การทำงานซึ่งอาจจะเป็นในรูปของค่าจ้าง (Wages) เงินเดือนหรือสิ่งอื่นๆ ที่ได้รับการปฏิบัติงาน
2. โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่ได้รับการแต่งตั้ง
 โยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งในหน่วยงานที่มีชั้นยศสูงขึ้น มีทักษะเพิ่มขึ้นในวิชาชีพ
3. ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal Relationship) หมายถึง การพบปะ
 สัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา
4. สถานภาพ (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสายตาคนอื่นหรือเป็นการ
 รับรู้จากบุคคลอื่นว่าบุคคลนั้นๆ อยู่ในฐานะตำแหน่งใดในองค์กร
5. การนิเทศ (Supervision) หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้นิเทศสามารถวิเคราะห์
 ความสามารถของผู้ทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็สถานการณ์ที่มีลักษณะอยู่ในขอบเขตหรือเป็นการ
 ทำงานอิสระก็ตาม
6. นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง ความสามารถในการ
 จัดลำดับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงานซึ่งสะท้อนให้เห็นนโยบายทั้งหมดของหน่วยงาน และ
 ความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบาย
7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพที่เหมาะสมใน
 การทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย หรือความสะดวกสบายในการทำงานรวมทั้งผู้บริหาร
 ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
8. สภาพความเป็นอยู่ (Personal Life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มี
 ความสุขในช่วงเวลาที่ไม่ทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่องานของเขา
9. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยว่า
 จะได้ทำงานในตำแหน่งและสถานที่นั้นอย่างมั่นคง

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Faction) หมายถึง ความสำเร็จ
 ของงาน ความก้าวหน้า ขอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ
 (ขงยุทธ เกษสาคร, 2541)

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) คือ ความสำเร็จที่ได้รับปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าเขาทำงานสำเร็จ หรือมีความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จ
2. ความก้าวหน้า (Advancement) แต่ละบุคคลได้รับความก้าวหน้าโดยการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้
3. การยอมรับนับถือ (Esteemed) เป็นผลมาจากความสำเร็จ เช่น การชมเชยด้วยคำพูดหรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของเขา จะช่วยให้เขาเกิดความผูกพัน บุคคลต้องการมีโอกาสที่จะรับผิดชอบ
5. ลักษณะของงาน (The Work Itself) ความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับ การได้ปฏิบัติงานที่พึงพอใจ ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติจะต้องทำทายความรู้ความสามารถ ไม่ซ้ำซากจำเจ และสร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้คนเกิดความกระตือรือร้น ขวัญกำลังในการทำงาน เป็นตัวสนับสนุนให้บุคคลทำงานมากขึ้น เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาทัศนคติไปทางบวก ถ้ามี สิ่งเหล่านี้ก็จะทำให้คนทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยดังที่กล่าวมานั้น สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาและวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้เป็นอย่างดี

Henry Clay Smith (1985) กล่าวว่าบุคคลจะปฏิบัติงานเพื่อที่จะสนองความต้องการของตนเท่านั้น สิ่งจูงใจที่สนองความต้องการได้นั้น สามารถแยกได้ดังนี้ (เอกสารการสอนหน่วยที่ 8-15 ของ มศธ., 2539: 385)

1. สิ่งจูงใจจากผลผลิต หรือสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน Henry Clay Smith เชื่อว่าเงินเป็นสิ่งจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานได้และเงินอาจสร้างภาพสิ่งจูงใจที่สูงกว่าสิ่งจูงใจขั้นพื้นฐานได้ช่วยลดความกังวลใจ และสร้างความรู้สึที่ดี ได้เงินเป็นปัจจัยจูงใจอย่างหนึ่งซึ่งบางครั้งการได้รับเงินตอบแทนจำนวนสูง ๆ อาจไม่ได้รับความพึงพอใจสูงตามไปด้วยและเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ทำให้ผลผลิตออกมาดีขึ้น หลักในการใช้เงินเป็นปัจจัยจูงใจที่ได้รับการยอมรับประการแรก บุคคลทำงานที่มีความสำคัญเท่าใดย่อมได้รับเงินมากขึ้นเท่านั้น
2. สิ่งจูงใจในลักษณะผสมผสาน คือสิ่งจูงใจที่ทำให้บุคคลมีทัศนคติและค่านิยมที่ดีต่อองค์กร เงินเดือนถือว่าเป็นสิ่งจูงใจลักษณะผสมผสานที่ดี เพราะเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานได้ สิ่งจูงใจลักษณะผสมผสานได้แก่ การได้รับหลักประกัน

ในด้านการรักษาพยาบาล การออกจากงาน การประกันชีวิต การทุพพลภาพ การเสียชีวิตจากอุบัติเหตุ เป็นต้น

3. สิ่งจูงใจในด้านขวัญกำลังใจ เป็นสิ่งที่มีความสลับซับซ้อนที่สุด สภาวะบางอย่างเมื่อมีการเพิ่มผลผลิตอาจเป็นการลดจำนวนหน่วยและขวัญกำลังใจลง สภาวะที่มีการเพิ่มจำนวนหน่วย อาจเพิ่มหรือลดทั้งผลผลิตและขวัญกำลังใจด้วย แต่อย่างไรก็ตาม สภาวะที่เพิ่มความสนใจต่อแรงจูงใจภายในของบุคคลในการทำงานจะเป็นทั้งการเพิ่มผลผลิตและหน่วยด้วย

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เดช กาญจนางกูร (2525) ได้สรุปว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความพอใจในงานในระดับปานกลาง อันเนื่องมาจากปัจจัย 6 ประการ ได้แก่ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน สถานภาพ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน และการบังคับบัญชา เรียงตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่ทำให้อาจารย์ไม่พอใจในงานมีอยู่ 4 ประการ ได้แก่ สวัสดิการ นโยบายและการบริหารงานของมหาวิทยาลัย สภาพสิ่งแวดล้อมของที่ทำงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เรียงตามลำดับ ปัจจัยเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ คณะที่สังกัด ระยะเวลาการทำงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสถานที่พักอาศัย ยกเว้น เพศของอาจารย์ ต่างก็ทำให้ระดับความพอใจในงานของอาจารย์แตกต่างกัน

แสวง รัตนมงคลมาศ และคณะ (2528) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การสรรหา การคงอยู่ และการลาออกจากอาชีพข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัย จากการศึกษาพบว่า

1. การลาออกจากอาชีพข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นปรากฏการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นมาช้านานแล้ว

2. การลาออกจากอาชีพข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัยเกิดขึ้นกับอาจารย์เพียงบางกลุ่มที่อยู่ในสาขาวิชาบางสาขานั้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ในสาขาวิชาแพทยศาสตร์ และวิชาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพอนามัย และวิชาวิศวกรรมศาสตร์เท่านั้น

3. สาเหตุของการลาออกจากอาชีพข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัยไม่ได้เกิดจากสาเหตุเพียงประการใดประการหนึ่งเท่านั้น หากแต่มาจากสาเหตุต่าง ๆ กันมากกว่า 1 สาเหตุ ซึ่งอาจแบ่งได้เป็นสาเหตุจากระบบราชการมหาวิทยาลัย สาเหตุจากระบบวิชาการในมหาวิทยาลัย และสาเหตุจากระบบการเมืองในมหาวิทยาลัย แต่สาเหตุจากระบบราชการในมหาวิทยาลัยเป็นสาเหตุที่ใหญ่ที่สุดและเป็นสาเหตุของอาจารย์ที่ลาออกเกือบทุกคน ส่วนสาเหตุจากระบบวิชาการใน

มหาวิทยาลัยและจากระบบการเมืองในมหาวิทยาลัยนั้นเป็นเพียงสาเหตุของอาจารย์ที่ลาออกบางคนเท่านั้น

ทวนชัย อรุณโรจน์ (2537) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาการลาออกจากราชการของครูช่างอุตสาหกรรม สังกัด กรมอาชีวศึกษา ระหว่างปี พ.ศ. 2531-2533 พบว่า

1. ด้านสถานภาพส่วนตัวของผู้ที่ลาออก พบว่า 75% ของผู้ที่ลาออก เป็นผู้ที่สมรสแล้ว ส่วนมากมีอายุระหว่าง 34-40 ปี และมีอายุราชการ ระหว่าง 11-15 ปี มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอนประมาณ 50% โดยส่วนใหญ่ ประมาณ 70% จะเป็นข้าราชการระดับ 3 ระดับ 4 และระดับ 5 มีวุฒิปริญญาตรีครุศาสตร์อุตสาหกรรม (คอบ.) สาขาช่างยนต์ ช่างกลโรงงาน ช่างเชื่อมและโลหะแผ่น ช่างไฟฟ้า ช่างอิเล็กทรอนิกส์ และช่างโยธา/สำรวจ/สถาปัตยกรรม ลาออกในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน รายได้ก่อนที่จะลาออก ส่วนใหญ่อยู่ในระหว่างเงินเดือน 8,000-10,000 บาท และทุกคนเคยมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับวงการธุรกิจอุตสาหกรรมอยู่แล้ว แสดงว่าผู้ที่ลาออกนั้นเป็นคนที่มีความรู้ในตัวเอง มีความรู้และประสบการณ์ตรงกับ ความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลน อีกทั้งยังอยู่ในช่วงวัยที่มีพลังเต็มที่

2. สาเหตุที่ทำให้ลาออก เรียงตามลำดับความสำคัญจากน้อยไป มาก (1-5) พบว่า สาเหตุด้านการตอบแทนและสวัสดิการ เป็นสาเหตุ อันดับที่ 1 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 สาเหตุด้านองค์การและการบริหาร งาน เป็นสาเหตุอันดับที่ 2 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 สาเหตุด้านการปกครอง บังคับบัญชา เป็นสาเหตุอันดับที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 สาเหตุด้านงานอาชีพ เป็นสาเหตุอันดับที่ 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และสาเหตุด้านเพื่อนร่วมงานมีปัญหาค่อนข้างน้อยเป็นสาเหตุอันดับที่ 5 มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.48 สรุปได้ว่าในการทำงานนั้นมนุษย์ทุกคนต้องการมีรายได้ให้เพียงพอ เพื่อตนเองและครอบครัว ต้องการความมั่นคงในชีวิตและ ต้องการโอกาสในการได้ใช้ศักยภาพของตนเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3. แรงจูงใจให้ลาออก พบว่าแรงจูงใจภายนอกมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการลาออกมากกว่าแรงจูงใจภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ในขณะที่แรงจูงใจภายในมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เหตุที่เป็นดังนี้เพราะว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ไม่ว่าจะเป็น ชื่อเสียง เกียรติยศ ตำแหน่งหน้าที่การงาน รายได้และ โอกาสของความก้าวหน้า สามารถเปรียบเทียบ รูปธรรมให้เห็น ได้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเปรียบเทียบกับ งานในระบบราชการ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีผลออกมาสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การลาออกของครูในต่างประเทศ และงานวิจัยเกี่ยวกับปัญหาสมองไหล ของสำนักงาน กพ.ทุกประการ ไม่ว่าจะมองในแง่สาเหตุแต่ละด้าน หรือ จะพิจารณาจากแรงจูงใจให้ลาออกก็ตาม จะมีปัจจัยที่เป็นทั้งแรงดึงดูด (Pull) และปัจจัยผลักดัน (Push) ให้เกิดการลาออกได้ทั้งสิ้น

วุฒิพงศ์ เดชะดำรงสิน และคณะ (2537) ได้รายงานการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการคงอยู่ การลาออกหรือ โอนย้ายของคณาจารย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จากการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการคงอยู่ของอาจารย์ ปัจจัยที่มีความสำคัญ คือ ความมีอิสระในการทำงาน ความชอบในอาชีพการเป็นอาจารย์ และการมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ รองลงมาคือ การมีโอกาสได้พัฒนาความรู้ความสามารถตามความต้องการ การได้อยู่กับครอบครัว สวัสดิการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยในมหาวิทยาลัย และการมีพันธะสัญญาการใช้ทุนตามลำดับ
2. ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการลาออกหรือ โอนย้าย ปัจจัยที่มีความสำคัญ คือ การมีโอกาสได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกว่าเดิม ความต้องการอยู่กับครอบครัว การไม่มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ความไม่มีอิสระในการทำงาน แนวความคิดและการกระทำของผู้บริหารระดับสูงกว่าภาควิชา การไม่มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ความไม่ปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการมีโอกาสดูแลผู้มีอุปการคุณ และแนวความคิดและการกระทำของผู้บริหารระดับภาควิชา ตามลำดับ
3. ปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานของอาจารย์ ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย ปัจจัยที่ได้รับในระดับค่อนข้างสูง มี 3 ปัจจัย คือ การได้รับความรักหรือการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน การได้ทำงานตามความรู้ความสามารถ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

แน่นน้อย ศรีวราชนบุญ และ สุทธิลักษณ์ เอื้อจิตถาวร (2537) ได้ศึกษา เรื่อง สาเหตุของการลาออกของข้าราชการพลเรือน พบว่า สาเหตุหลักของการลาออกมี 2 ประการคือ การก้าวหน้า และนโยบายและการบริหารงานของทางราชการ ซึ่งความก้าวหน้าเป็นสาเหตุหลักของการลาออกของข้าราชการทั้งหญิงและชาย ผู้ปฏิบัติงานในสายงานที่ใช้วุฒิต่ำกว่าปริญญา และสายงานที่ใช้วุฒิปริญญาเฉพาะระดับ 3-5 ส่วนนโยบายและการบริหารงานเป็นสาเหตุหลักของการลาออกจากราชการชายและผู้มีวุฒิข้าราชการระดับ 3-5 ที่อยู่ในสายงานที่ใช้วุฒิปริญญา

สาเหตุของการลาออกที่สำคัญรองลงมา มี 3 ปัจจัย คือ การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือนและสวัสดิการ และลักษณะงาน

ส่วนสาเหตุอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกตามทฤษฎีของ Ferderick Herzberg ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และความรับผิดชอบ ไม่มีผลต่อการลาออกจากราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ

ภิเชก จันทรเยี่ยม (2537) ได้ศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของอาจารย์ในวิทยาลัยครู พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของอาจารย์ในวิทยาลัย ครูประกอบด้วย ปัจจัย 4 กลุ่มคือ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะองค์การ ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับงาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน จากข้อค้นพบไม่พบว่าการลาออกเกิดจากปัจจัย เพียงกลุ่มเดียวตามลำพัง และจะเกิดจากปัจจัยอย่างน้อย 2 กลุ่มขึ้นไปร่วมกัน เป็นพลังผลักดันให้เกิดการลาออกจากวิทยาลัยครู ในขณะที่ผลการค้นพบปัจจัยที่เป็นพลังเกื้อหนุนให้อาจารย์ยังคงอยู่ได้แก่ปัจจัย 2 กลุ่มคือ ปัจจัยลักษณะ ส่วนบุคคลและปัจจัยลักษณะองค์การ

สุกัญญา สุทธิวานิช (2538) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพยาบาลประจำการของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่าผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมกรรมการลาออกของพยาบาลประจำการของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ขึ้นกับตัวแปร ลักษณะส่วนบุคคล สถานภาพสมรส ความพึงพอใจในการทำงาน การให้ความสำคัญกับผลตอบแทน และความตั้งใจที่จะทำงานอยู่กับองค์กร

ประดิษฐ์ ชัยประสิทธิ์โรจน์ (2540) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบของการลาออก จากโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ในกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยด้านอัตราเงินเดือน การขึ้น เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับครูและลักษณะ การมอบหมายงานสำคัญที่สุดต่อการลาออกจากโรงเรียน เรื่องสำคัญที่สุดในแต่ละ ปัจจัยทั้ง 12 ด้านตามกรอบแนวความคิดต่อการลาออกเรียงตาม ลำดับปัจจัยดังนี้ นโยบายและแผนปฏิบัติงานไม่ชัดเจน ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา เสถียรภาพโรงเรียนไม่มั่นคงเหมือนโรงเรียน รัฐบาล เงินเดือนไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ ไม่เปิดโอกาสให้ ครูเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ผู้บริหารใช้อารมณ์ในการปกครองบังคับบัญชา ครูอายุมากขึ้นสุขภาพพลดถอยไม่มีหลักประกันความมั่นคง กฎระเบียบและระบบการปกครองเข้มงวดของผู้บริหารไม่เชื่อความสามารถและมอบหมายงานสำคัญให้ครูปฏิบัติ ครูไม่ได้รับค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม บุคลากรไม่ได้รับมอบหมายงานอย่างเท่าเทียมกันและผู้บริหารไม่พึงพอใจผลงานครู สำหรับครูที่มีความต้องการดำรงอยู่โรงเรียน ได้แสดงเหตุผลสำคัญคือ มีความสุขที่ทำงานในโรงเรียนปัจจุบัน เพราะรายได้ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ สูงเมื่อเทียบกับโรงเรียนเอกชนอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน การบรรจุแต่งตั้งหรือ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นธรรมและตามเกณฑ์ดีแล้ว

พิธีฐ กัญจนนาคพันธุ์ (2541) ได้ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทเดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้คือ

1. แนวโน้มการลาออกของ พนักงาน บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด ลดลงเพียงเล็กน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราการลาออกก่อนภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ
2. ปัจจัยภูมิหลังของพนักงาน ซึ่งได้แก่ เพศ อายุระดับการศึกษา สถานภาพครอบครัว รายได้ของพนักงานที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและระยะเวลา การปฏิบัติงานกับบริษัทฯ ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน
3. ปัจจัยด้านความพึงพอใจ ซึ่งได้แก่ ความพึงพอใจในลักษณะงาน ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาความพึงพอใจในนโยบาย / ระเบียบของบริษัทฯ ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจความพึงพอใจ ต่อบุคคล / เพื่อนร่วมงานและความพึงพอใจต่อค่าจ้างที่ได้รับจากบริษัทฯ มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน

2.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

จากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาเขียนเป็นกรอบในการศึกษาวิจัยได้ดังนี้



2.4 นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

1) **ความพึงพอใจในการทำงาน** หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลหนึ่งที่มีต่องานที่ทำอยู่หรือองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ อันเป็นผลมาจากการรับรู้ของบุคคลเมื่อได้ผ่านการทำงานมาระยะเวลาหนึ่ง ความพอใจในการทำงานวัดโดยระบบการให้คะแนนที่ผู้ให้ข้อมูลระบุว่ามีความรู้สึกเห็นด้วย หรือรู้สึกไม่เห็นด้วยกับข้อความที่กำหนด ความรู้สึกเห็นด้วย หมายถึงรู้สึกพอใจ และความรู้สึกไม่เห็นด้วย หมายถึง รู้สึกไม่พอใจ

2) **ปัจจัย** หมายถึง องค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มีดังนี้

1. **ปัจจัยจูงใจ** หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง และจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้านดี ซึ่งจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นมี 6 ปัจจัยคือ ลักษณะงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า โอกาสที่จะเจริญเติบโต ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน

2. **ปัจจัยสุขวิทยา (ค่าจูน)** หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมของงาน และช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานมี 5 ปัจจัย คือ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร การปกครองบังคับบัญชา และการนิเทศงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความมั่นคงของงาน

3) **ความก้าวหน้าในงาน** หมายถึง โอกาสการเลื่อนค่าจ้าง โดยมีผลการประเมินอยู่ในระดับดีเด่น และการเลื่อนตำแหน่ง

4) **เงินเดือน** หมายถึง อัตราค่าจ้างที่พนักงานมหาวิทยาลัยได้รับเป็นการตอบแทนตามบัญชีอัตราค่าจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย ในประกาศ ก.บ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง การจ้าง อัตราค่าจ้าง และการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งมีลักษณะเป็นการเหมาจ่ายรายเดือน โดยไม่คำนึงถึงจำนวนวัน หรือจำนวนชั่วโมงในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังรวมผลตอบแทนในรูปของประโยชน์ที่ก่อกูลจากการทำงานล่วงเวลา และงานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษอีกด้วย

5) **ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น** หมายถึง การพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่นๆ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

6) **ลักษณะของงาน** หมายถึง ความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับ การได้ปฏิบัติงานที่พึงพอใจ ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติจะต้องทำทนายความรู้ความสามารถ ไม่ ซ้ำซากจำเจ และสร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

7) ความก้าวหน้า หมายถึง โอกาสที่ได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งในหน่วยงานที่มีชั้นยศสูงขึ้น มีทักษะเพิ่มขึ้นในวิชาชีพ

8) การปกครองบังคับบัญชาและการนิเทศงาน หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้นิเทศสามารถวิเคราะห์ความสามารถของผู้ทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ที่มีลักษณะอยู่ในขอบเขตหรือเป็นการทำงานอิสระก็ตาม

9) นโยบายและการบริหาร หมายถึง นโยบายทั้งหมดของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบาย

10) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยว่าจะได้ทำงานในตำแหน่งและสถานที่นั้นอย่างมั่นคง ได้รับการต่อสัญญาทุกๆ 3 ปี โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานว่ามีความเหมาะสมสมควรได้รับการจ้างต่อหรือไม่

11) ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสำเร็จที่ได้รับปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกหรือมีความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จ

12) ความรับผิชอบ หมายถึง ภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความผูกพัน และต้องการมีโอกาที่จะรับผิดชอบ