

การโอนย้าย/ลาออก ของข้าราชการและพนักงานจ้าง  
กรณีศึกษาเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ  
TRANSFERS AND RESIGNATIONS OF GOVERNMENT OFFICIALS AND CONTRACT EMPLOYEES:  
A CASE OF THE MUNICIPALITY IN PHRA SAMUT CHEDI DISTRICT, SAMUT PRAKARN PROVINCE

พัฒนภรณ์ แสนบุตร\* และ วัลลภ พิริยววรรณะ

Pattanaporn Sanbud\* and Wanlop Piriyawattana

สาขาวิชาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา กรุงเทพมหานคร 10300

Program in Politics and Government, Suan Sunandha Rajabhat University,

Bangkok 10300, Thailand

\*Corresponding Author: Email: s65563825004@ssru.ac.th

รับบทความ 18 ธันวาคม 2567 แก้ไขบทความ 14 มกราคม 2568 ตอรับบทความ 24 มกราคม 2568 เผยแพร่บทความ มกราคม 2569

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการตัดสินใจโอนย้ายหรือลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้างของเทศบาล ในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ และ 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการโอนย้ายหรือลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้างของเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เป็นการวิจัยเชิงปริมาณได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การโอนย้าย การลาออก ความผูกพันต่อองค์กรเป็นกรอบการวิจัย ข้าราชการและพนักงานจ้างที่ปฏิบัติงานอยู่เทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จำนวนทั้งสิ้น 291 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 168 คน แยกเป็นกลุ่มตัวอย่าง เทศบาลตำบลพระสมุทรเจดีย์ จำนวน 108 คน และแยกเป็นกลุ่มตัวอย่าง เทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า จำนวน 60 คน คัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง กำหนดตามแนวคิดของ Taro Tamane การวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่, ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน, t-test, และ F-test

ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้ายหรือลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้าง ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 2) ปัจจัยความผูกพันกับองค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้ายหรือลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้าง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน ทั้ง 7 สมมติฐาน พบว่า ข้าราชการและพนักงานจ้าง มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ (ต่อเดือน) ตำแหน่ง และอายุราชการในองค์กรแตกต่างกัน มีการตัดสินใจโอนย้ายและลาออก ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปแก้ไขปัญหา และหาแนวทางแก้ไขเพื่อลดอัตราการโอนย้ายหรือลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้าง โดยการกำหนดนโยบายการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้การคงอยู่ของข้าราชการและพนักงานจ้างได้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ :** การลาออก, การโอนย้าย, การบริหารงานบุคคล, เทศบาลตำบลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์

## ABSTRACT

This research aimed to 1) examine the personal factors affecting the decision regarding transfer and resignation of government officials and contract employees working in municipalities in Phra Samut Chedi District, Samut Prakan Province, and 2) compare the transfer and resignation of government officials and contract employees in the municipality of Phra Samut Chedi District, Samut Prakan Province, classified by personal factors. This quantitative research studied the concept of personnel management,

transfer, resignation, and organizational commitment as the research framework. Government officials and contract employees working in municipalities in Phra Samut Chedi District consisted of 291 individuals. The sample of 168 participants included 108 from Phra Samut Chedi Subdistrict Municipality and 60 from Laem Pha Pha Subdistrict Municipality. The sample group was selected according to Taro Tamane's concept. The research instrument was a set of questionnaires. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test.

The research results found that 1) The internal organizational factors affecting the decision to transfer or resignation of government officials and contract employees working in the municipalities were overall at a moderate level; and 2) The organizational commitment factors affecting the decision to transfer or resignation of government officials and contract employees working in the municipalities were overall at a high level. The results of the hypothesis testing of all seven hypotheses indicated that government officials and contract employees working in municipalities with different personal factors, namely gender, age, marital status, education level, monthly income, position, and length of service, showed no differences in their decisions to transfer or resign. The research findings can inform guidelines for problem-solving and solution development, aiming at reducing the transfer or resignation rates among government officials and contract employees through the formulation of more effective human resource management policies to enhance work efficiency among government officials and contract employees.

**Keywords:** Resignation, Transfer, Personnel Management, Phra Samut Chedi Subdistrict Municipality

## บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นองค์กรภาครัฐที่จัดตั้งตามหลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) อันเป็นหลักการที่รัฐมอบอำนาจการปกครองบางส่วนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในท้องถิ่นของตน โดยกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบุคลากร งบประมาณ และมีอำนาจอิสระในการบริหารจัดการทั้งในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ การวางระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ การจัดทำบริการและสวัสดิการสังคม ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล ซึ่งรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยปัจจุบัน มี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบทั่วไปประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนรูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2529)

บุคลากรในองค์กรมีความสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งมีฝีมือและทักษะการทำงานที่ดี ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในทุกตำแหน่งเพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้คงอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ เป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ สรรหาบุคลากรที่ดีและมีความรู้ความสามารถเข้ามาในองค์กรพัฒนา บุคลากรในด้านที่ยังเป็นจุดอ่อนและพัฒนาจุดแข็งให้ดียิ่งขึ้น รักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เช่น จัดการความก้าวหน้าในอาชีพ มีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การสร้างความพึงพอใจให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมและใช้คนให้ตรงกับงานให้ความเป็นอิสระ และมีส่วนร่วมให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้น การตัดสินใจโอนย้ายและลาออกของบุคลากรจึงส่งผลกระทบต่อองค์กรในหลายด้าน เช่น อัตรากำลังที่ไม่เพียงพอ ประสิทธิภาพของงานที่ลดลงจากบุคลากรที่มีอยู่เดิม องค์กรเสียเวลาและสูญเสียค่าใช้จ่ายในการคัดเลือกบุคลากรใหม่ ความตั้งใจลาออกจากงาน ที่เกิดขึ้นนั้น มีสาเหตุมาจากปัจจัยหลายอย่างทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานและไม่เกี่ยวข้องกับงานที่มีอิทธิพล และสามารถกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิดตั้งใจที่จะลาออกจากงานได้ พบว่า สามารถเกิดขึ้นได้ในหลายรูปแบบแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคลแล้วแต่ความสามารถในการทนรับกับสภาวะของบุคคลนั้น ๆ

เทศบาลตำบลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ ยังประสบปัญหา ด้านบุคลากรที่ยังไม่เพียงพอต่อภารกิจของเทศบาล จึงมีการประกาศของรับการโอนย้ายบุคลากรจากภาครัฐในส่วนอื่น ๆ ตามตำแหน่งหน้าที่ซึ่งจะเห็นได้จากประกาศเทศบาล

ตำบลพระสมุทรเจดีย์ ปี 2566 รับโอน (ย้าย) เพื่อดำรงตำแหน่งที่ว่างตามอัตราค่าจ้าง 3 ปี (2564–2566) จำนวน 17 อัตรา ได้แก่ ประเภทบริหารและประเภทอำนวยการท้องถิ่น (สำนักงานเทศบาลพระสมุทรเจดีย์, 2566) และประกาศเทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า ปี 2566 รับโอน(ย้าย) เพื่อดำรงตำแหน่งที่ว่างตามอัตราค่าจ้าง 3 ปี (2564–2566) ประเภทวิชาการ จำนวน 3 อัตรา (สำนักงานเทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า, 2566) จะเห็นได้ว่าเทศบาลตำบลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์กำลังประสบปัญหาการขาดอัตราค่าจ้างซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานซึ่งกระทบต่อการปฏิบัติภารกิจของเทศบาลทั้งสองแห่ง

เทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ 2 แห่ง ได้แก่ เทศบาลตำบลพระสมุทรเจดีย์ และเทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบทั่วไป เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน) และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 (และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน) และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดวิธีการดำเนินการตามภารกิจจากศักยภาพของเทศบาล ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นให้ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด นโยบายของรัฐบาลและนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ภารกิจของเทศบาลตำบลพระสมุทรเจดีย์ และเทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า มีภารกิจงานที่หลากหลาย และต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคลมีการจัดทำแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ 2564–2566 มีการวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการจริง (Work process) ในอดีตเพื่อวิเคราะห์ปริมาณงานต่อบุคคลจริงโดยสมมติฐาน ที่ว่างงานใดที่ต้องมีกระบวนการและเวลาที่ใช้มากกว่า โดยเปรียบเทียบย่อมต้องใช้อัตราค่าจ้างคนมากกว่า อย่างไรก็ตามในภาคราชการส่วนท้องถิ่นนั้นงานบางลักษณะ เช่น งานกำหนดนโยบาย งานมาตรฐานงานเทคนิค ด้านช่าง หรืองานบริการบางประเภทไม่สามารถกำหนดเวลามาตรฐานได้ ดังนั้น การคำนวณเวลาที่ใช้ในกรณีของภาคราชการส่วนท้องถิ่นนั้นจึงทำได้เพียงเป็นข้อมูลเปรียบเทียบมากกว่าจะเป็นข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดคำนวณอัตราค่าจ้างต่อหน่วยงานจริงเหมือนในภาคเอกชน นอกจากนั้นก่อนจะคำนวณเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานแต่ละส่วนราชการจะต้องพิจารณาปริมาณงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติว่ามีความสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานหรือไม่ เพราะในบางครั้งอาจเป็นไปได้ว่างานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน มีลักษณะเป็นงานโครงการพิเศษ หรืองานของหน่วยงานอื่นก็มีความจำเป็นต้องมาใช้ประกอบการพิจารณา ด้วยการวิเคราะห์ผลงานที่ผ่านมาเพื่อประกอบการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างเป็นการนำผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของแต่ละส่วนราชการและพันธกิจขององค์กรมายึดโยงกับจำนวนกรอบอัตราค่าจ้างที่ต้องใช้สำหรับการสร้างผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ให้ได้ตามเป้าหมาย โดยสมมติฐานที่ว่าหากผลงานที่ผ่านมาเปรียบเทียบกับผลงาน ในปัจจุบันและในอนาคตมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อาจต้องมีการพิจารณาแนวทางในการกำหนด/เกลี้ยอัตราค่าจ้างใหม่ เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการทำงานตามภารกิจของส่วนราชการ และองค์กรอย่างสูงสุด (แผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี เทศบาลพระสมุทรเจดีย์ และแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี เทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า, 2566)

การบริหารองค์กรปัจจัยสำคัญคือคน หมายถึง ความพร้อมในด้านบุคลากรในขับเคลื่อนภารกิจ ขององค์กร สาธารณะให้เป็นตามเจตจำนงประชาชนในฐานะเจ้าของอำนาจอธิปไตยที่มีตัวตนมาจากการเลือกตั้ง และมีข้าราชการท้องถิ่นที่มาจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญมีองค์ความรู้ในแต่ละด้านด้วยการคัดเลือก สรรหา รวมทั้งการโอนหรือย้ายอันเป็นกำลังสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายและตรงตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ เทศบาลตำบลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ ยังประสบปัญหาด้านบุคลากรที่ยังไม่เพียงพอต่อภารกิจของเทศบาล จึงมีการประกาศขอรับการโอนย้ายบุคลากรจากภาครัฐในส่วนอื่น ๆ ตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งจะเห็นได้จากประกาศเทศบาลตำบลพระสมุทรเจดีย์ ปี 2566 รับโอน (ย้าย) เพื่อดำรงตำแหน่งที่ว่างตามอัตราค่าจ้าง 3 ปี (2564–2566) จำนวน 17 อัตรา ได้แก่ ประเภทบริหารและประเภทอำนวยการท้องถิ่น, (สำนักงานเทศบาลพระสมุทรเจดีย์, 2566) และประกาศเทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า ปี 2566 รับโอน (ย้าย) เพื่อดำรงตำแหน่งที่ว่างตามอัตราค่าจ้าง 3 ปี (2564–2566) ประเภทวิชาการ จำนวน 3 อัตรา (สำนักงานเทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า, 2566) จะเห็นได้ว่าเทศบาลตำบลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์กำลังประสบปัญหาการขาดอัตราค่าจ้างซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานซึ่งกระทบต่อการปฏิบัติภารกิจของเทศบาลตำบลทั้งสองแห่ง และในทางกลับกันหากข้าราชการและพนักงานในสังกัดเทศบาลตำบลพระสมุทรเจดีย์ และเทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่ามีการขอโอนย้ายไปยังหน่วยงานอื่นจะก่อให้เกิดปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่เต็มประสิทธิภาพขององค์กร

อย่างไรก็ตาม การลาออก (Turnover) ถือว่าเป็นอุปสรรคมากในการขับเคลื่อนขององค์กรในด้านต่าง ๆ ทั้งในเรื่องของความไม่ต่อเนื่องของงานและทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากบุคลากรที่รับช่วงงานแทนต้องใช้เวลาใน

การศึกษาเกี่ยวกับงานจึงทำให้ไม่มีความชำนาญโดยเฉพาะงานที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะทางนั้น ๆ หรือขาดอัตราการกำลังในการทำงาน หรือการสูญเสียงบประมาณในการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่และสูญเสียต้นทุนที่เกิดกับบุคลากรที่ลาออกหรือโอนย้ายไปจากปัญหาการลาออก/โอนย้ายของบุคลากร อันจะเกิดผลกระทบให้แก่องค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม องค์กรจึงควรหันมาให้ความสำคัญและสนใจในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน ในการให้การบริการสาธารณะและอำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตของประชาชนในฐานะเจ้าของอำนาจอธิปไตย

ดังนั้น เพื่อแก้ไขปัญหาอันเป็นสาเหตุของการโอนย้าย/ลาออก ของข้าราชการและพนักงานจ้างจำเป็นที่ผู้บริหารองค์กรจะได้เล็งเห็นความสำคัญในการธำรงรักษา หรือจูงใจพนักงานที่มีคุณภาพให้ทำงานกับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและเป็นที่พึงของประชาชน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ของข้าราชการและพนักงานจ้างของเทศบาล ในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการโอนย้าย/ลาออก ของข้าราชการและพนักงานจ้างของเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ข้าราชการในการวิจัยนี้ หมายถึง ข้าราชการส่วนท้องถิ่นของเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์  
พนักงานจ้าง หมายถึง ลูกจ้างของเทศบาลตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยเป็นบุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้าง โดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของเทศบาลเพื่อปฏิบัติงานให้กับเทศบาลนั้น  
พนักงานจ้างตามภารกิจ หมายถึง พนักงานจ้างที่มีลักษณะงานเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการทำงานของพนักงานเทศบาล หรืองานที่ต้องใช้ทักษะเฉพาะบุคคล  
พนักงานจ้างทั่วไป หมายถึง พนักงานจ้างที่มีลักษณะงานเป็นการใช้แรงงานทั่วไปซึ่งไม่ต้องใช้ความรู้หรือทักษะเฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน และมีระยะเวลาการทำงานในช่วงสั้น ๆ ไม่เกิน 1 ปี  
การย้าย หมายถึง การแต่งตั้งข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งให้ไปดำรงตำแหน่งอื่นภายในเทศบาลเดียวกันโดยต้องเปลี่ยนเลขที่ตำแหน่ง  
การโอน หมายถึง การแต่งตั้งข้าราชการในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหนึ่งให้ไปดำรงตำแหน่งในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหนึ่ง  
การลาออก หมายถึง การพ้นสภาพการเป็นพนักงานในองค์กรนั้น ๆ หรือการสิ้นสุดตามสัญญาจ้าง  
ปัจจัยภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อใช้วิเคราะห์การโอนย้ายและลาออก ได้แก่ ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทน/สวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรม สุขภาพ  
ปัจจัยความผูกพันกับองค์กร หมายถึง ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อใช้วิเคราะห์การโอนย้ายและลาออก ได้แก่ ความภูมิใจในองค์กร และความเต็มใจในการทำงานต่อไป

### หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการโอนย้ายของข้าราชการ และการลาออกของพนักงานจ้าง กรณีศึกษาเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี บทความ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ ดังนี้

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

Nigro (1988) อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล คือ วิธีในการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน โดยมีการอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคคล รวมไปถึงการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรที่ดี เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถทั้งในด้านปริมาณงานและด้านคุณภาพ

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2547) อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล นั้นเป็นกระบวนการที่ใช้ศิลปะและกลยุทธ์ เพื่อดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งให้การพัฒนา ค้ำจุนรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร สามารถเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีเพื่อมุ่งมั่นทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

#### แนวคิดเกี่ยวกับการโอนย้าย

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ได้ให้ความหมายของการโอนย้ายว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวราบ กล่าวคือ เป็นการมอบหน้าที่ใหม่ให้แก่บุคคลผู้ปฏิบัติ โดยมีอัตราเงินเดือนเท่าเดิม ปริมาณงานและ ความรับผิดชอบใกล้เคียงกับตำแหน่งเดิม ซึ่งแตกต่างไปจากการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนชั้น ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงงานในทางแนวดิ่ง

#### แนวคิดเกี่ยวกับการลาออก

Mobley (2003) ให้ความหมายของการลาออก หมายถึง การที่พนักงานขององค์กรสิ้นสุดสภาพสมาชิกขององค์กรนั้น ซึ่งการสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกนี้แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) การลาออกโดยสมัครใจ คือ การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยพนักงานเป็นผู้จัดการเองและ 2) การลาออกโดยไม่สมัครใจ คือ การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยองค์กรเป็นผู้จัดการ และหมายรวมถึงการเกษียณอายุและการตาย

Pigors & Meyers (1973) ได้ให้ความหมายการลาออก หมายถึง การเคลื่อนไหวหรือเปลี่ยนแปลง (Movement) ของบุคลากรในการเข้าและออกจากองค์กรโดยครอบคลุมการเข้าทำงาน (Job Accessions) และการออกจากงาน (Job Separations)

#### แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร

กมลรัตน์ เทียนธนะวัฒน์ (2546) ความผูกพันในองค์กร คือ ทักษะจิตที่สะท้อนความเกี่ยวข้องกันระหว่างบุคคลกับองค์กร โดยบุคคลจะมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถ ยินดีทุ่มเท แรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การรับรู้เกี่ยวกับองค์กรและลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลจะนำไปสู่ความรู้สึกเชิงบวกเกี่ยวกับองค์กร หากบุคคลมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ด้วยความรักความผูกพัน ความไว้วางใจเชื่อใจว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร บุคคลเหล่านั้นล้วนพร้อมจะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรด้วยความจงรักภักดี และรู้สึกภาคภูมิใจหากได้เห็นว่าองค์กรประสบความสำเร็จ ด้วยความผูกพันเหล่านี้ทำให้บุคคลไม่มีความคิดในการโอนย้ายหรือลาออกจากองค์กร

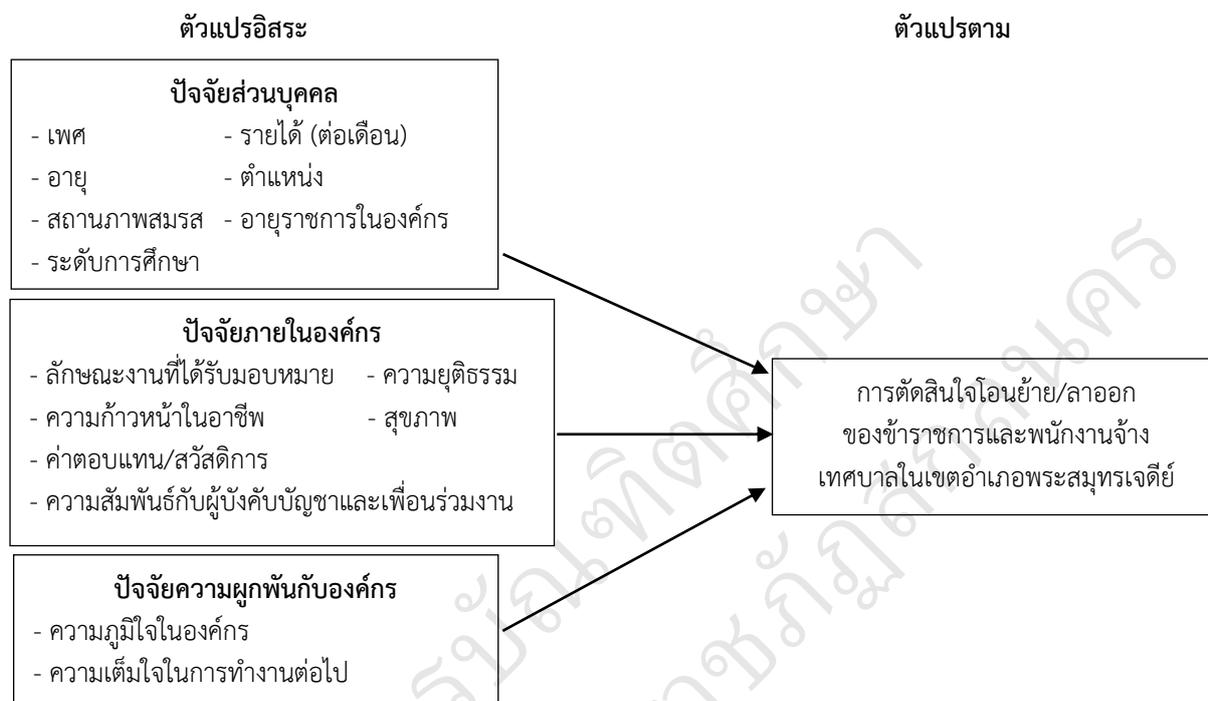
#### แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร

Peters & Waterman (2004) ได้ทำการศึกษาถึงความสำเร็จในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จไว้ ดังนี้

1. กลยุทธ์ (strategy) เป็นการวางแผนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความคงค้ำกายภาพในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งและเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
2. โครงสร้างองค์กร (structure) เป็นวิถีทางที่องค์กรถูกวางความสัมพันธ์ระหว่าง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในรูปของผังองค์กร (organization chart) ขนาดการควบคุมการรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจของผู้บริหาร รวมทั้งการกำหนดลำดับของการรายงานในรูปของสายการบังคับบัญชา (line of command)
3. ระบบการปฏิบัติงาน (system) เป็นกิจกรรมประจำวันและกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันรับผิดชอบในการทำให้งานบรรลุความสำเร็จ กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงาน เหล่านี้จะเป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ
4. บุคลากร (staff) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานและความสามารถโดยทั่วไปของผู้ปฏิบัติงานใน องค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องมีการสรรหาบุคลากรให้มีความพอเพียงกับกิจกรรมขององค์กรทั้งใน ด้านปริมาณ และศักยภาพ
5. รูปแบบ (style) เป็นรูปแบบการบริหารจัดการซึ่งเป็นลักษณะที่เฉพาะในแต่ละองค์กร และมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมขององค์กรเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่คนในองค์กรยอมรับรูปแบบวิธีการจัดการเหล่านี้ ได้แก่ การสั่งการการควบคุม การจูงใจ เป็นต้น รูปแบบเหล่านี้จะสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร
6. ทักษะความรู้ความสามารถ (skill) เป็นทักษะเฉพาะและสมรรถนะของบุคลากรที่ทำงานเพื่อองค์กรเป็นความโดดเด่น เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์รูปแบบ และระบบการทำงานขององค์กร

7. ค่านิยมร่วม (shared value) เป็นแนวทางที่ทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติร่วมกันในการทำงานเพื่อผลักดันองค์กรไปสู่ ความสำเร็จค่านิยมร่วม และเป้าหมายเดียวกันขององค์กรจะช่วยให้ การทำงานของบุคลากรมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างเป็นทีมเดียวกัน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ข้าราชการและพนักงานจ้างที่ปฏิบัติงานอยู่เทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จำนวนทั้งสิ้น 291 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 168 คน แยกเป็น กลุ่มตัวอย่าง เทศบาลตำบลพระสมุทรเจดีย์ จำนวน 108 คน และแยกเป็น กลุ่มตัวอย่าง เทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า จำนวน 60 คน วิธีการสุ่มตัวอย่างกำหนดตามแนวคิดของ Taro Tamane (Yamane, 1967 อ้างถึงใน ปีพมาภรณ์ กุสุมภ์, 2560)

$$n = \frac{291}{1 + 291 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{291}{1.73}$$

$$N = 168 \text{ คน}$$

แทนค่า n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนสูงสุดที่ยอมรับได้ กำหนดให้เท่ากับ 0.05

สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% นั่นคือ ยอมรับให้คลาดเคลื่อนได้ 5% หรือ 0.05 ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 168 ชุด เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาการโอนย้าย/ลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้าง เทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ที่ปฏิบัติงานอยู่ และได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม ภายใต้ขอบข่ายของการโอนย้าย/ลาออก
2. กำหนดขอบเขตของข้อความจากตัวแปรที่จะศึกษา
3. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบและปรับปรุงเพื่อความถูกต้องและเหมาะสมของแบบสอบถาม
4. การทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยจะทำการทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงจากอาจารย์ที่ปรึกษา เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีความรู้ และประสบการณ์ทางด้านภาวะผู้นำและทางด้านการเมืองการปกครองจะทำการศึกษาพิจารณาแบบสอบถาม เพื่อเป็นการทดสอบความเที่ยงตรงความครอบคลุมเนื้อหา และความถูกต้องในสำนวนภาษา จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย อาจารย์ ดร.ธีรวัชร พุ่มดารา (ด้านเนื้อหา) อาจารย์ ดร.เยาวลักษณ์ ชาวบ้านโพธิ์ (ด้านระเบียบวิธีวิจัย) อาจารย์ ดร.ศิริธัญญา ศิริธัญนันท์ (ด้านสถิติ)
5. นำแบบสอบถามไปปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ
6. นำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการทดสอบกับข้าราชการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน
7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้ และปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

### วิธีรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการวิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัย และเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 168 ชุด ให้กับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในสำนัก/กองต่าง ๆ ภายในเทศบาลตำบลพระสมุทรเจดีย์ และเทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า โดยใช้เวลาดังแต่เดือน พฤษภาคม 2567-มิถุนายน 2567 โดยสามารถเก็บแบบสอบถามที่ได้ครบตามจำนวนเพื่อนำไปวิเคราะห์ตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูล

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ทางด้านภาวะผู้นำและทางด้านการเมืองการปกครอง จำนวน 3 คน เพื่อหาค่าความสอดคล้องของคำถามแต่ละข้อในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence: IOC) และนำข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป มาใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษา แจกแจงค่า IOC ของแต่ละข้อคำถามได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ (ต่อเดือน) ตำแหน่ง อายุราชการในองค์กร ผลการตัดสินใจทุกข้อคำถาม +1

ส่วนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการขอโอนย้าย/ลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้าง เทศบาลตำบลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 9 ข้อ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ จำนวน 4 ข้อ ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ จำนวน 4 ข้อ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จำนวน 11 ข้อ ด้านความยุติธรรม จำนวน 3 ข้อ ด้านสุขภาพ จำนวน 2 ข้อ ผลการตัดสินใจทุกข้อคำถาม +1

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความผูกพันกับองค์กรที่ส่งผลต่อการขอโอนย้าย/ลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้าง เทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ ได้แก่ ด้านความภูมิใจในองค์กร จำนวน 6 ข้อ ด้านความเต็มใจในการทำงานต่อไป จำนวน 5 ข้อ ผลการตัดสินใจทุกข้อคำถาม +1

ส่วนที่ 4 การตัดสินใจโอนย้าย/ลาออกของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ผลการตัดสินใจทุกข้อคำถาม +1

2. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) การหาของแบบสอบถาม ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha-Coefficient) โดยใช้ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นด้วยสูตรของ Cronbach โดยต้องมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป จึงจะนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษา โดยค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบสอบถามชุดนี้มีค่า 0.823

3. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยการหาความถี่ (Frequency) และการหาร้อยละ (Percentage) ในด้าน เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่ง อายุราชการในองค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทน/สวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรม สุขภาพ ซึ่งจัดลำดับการวัดข้อมูลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ซึ่งกำหนดค่าระดับการให้ความสำคัญตามหลักเกณฑ์โดยนำมาวิเคราะห์สถิติอย่างง่าย ได้แก่ การหาความถี่ (Frequency) ศึกษาคะแนนข้อมูลค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รวมถึงการแจกแจงความถี่ข้อมูลคะแนน

4. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ค่า t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน ค่า F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม

## ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

### ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์คำถาม เกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ของข้าราชการและพนักงานจ้าง ในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 2.75 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.826 เรียงตามลำดับ ดังนี้

1.1 ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 3.52 ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านคิดว่าเงินเดือนและค่าตอบแทน ที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 รองลงมา ได้แก่ ท่านไม่ได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งของท่าน ท่านคิดว่าหน่วยงานอื่นให้ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ดีกว่า และหน่วยงานจัดสวัสดิการต่าง ๆ เหมาะสมกับตำแหน่งงานภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของท่าน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48, 3.46 และ 3.11 ตามลำดับ

1.2 ด้านความยุติธรรม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 3.23 ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและค่าตอบแทนของหน่วยงานมีความเหมาะสม ยุติธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 รองลงมา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีความยุติธรรมลำเอียง และในองค์กรของท่านมีการนำกฎระเบียบมาใช้ด้วยความยุติธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 และ 2.67 ตามลำดับ

1.3 ด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ใน ระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 3.08 ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับมอบหมายงานมากเกินไป จนต้องอยู่ทำงานล่วงเวลาเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 รองลงมา ได้แก่ ท่านได้รับมอบหมายงานที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบอยู่เสมอ ท่านไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ท่านไม่มีความคิดที่จะทำงานนี้ในระยะยาวหรือเกษียณอายุ ท่านไม่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ ท่านไม่สามารถนำวิธีการทำงานใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ ท่านไม่สามารถวางแผนการปฏิบัติงานใน ส่วนที่ท่านรับผิดชอบได้ด้วยตนเอง ท่านคิดว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความซ้ำซาก น่าเบื่อไม่มีความท้าทาย และท่านไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24, 3.15, 3.12, 3.01, 3.01, 2.98, 2.97 และ 2.85 ตามลำดับ

1.4 ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 3.01 ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเห็นว่าเพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่ที่โอนย้าย/ลาออก เจริญก้าวหน้าดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 รองลงมา ได้แก่ ท่านคิดว่าการทำงานในหน่วยงานนี้ไม่มีความก้าวหน้า ท่านกำลังจะโอนย้าย/ลาออกเพื่อเพิ่มประสบการณ์ทำงานหรือเพื่อต้องการศึกษาต่อและท่านไม่ได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมจากหน่วยงาน เช่น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35, 3.20, 2.97 และ 2.52 ตามลำดับ

1.5 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 2.27 ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชาของท่าน

ไม่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.30 รองลงมา ได้แก่ ท่านไม่มีความไม่สบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ท่านไม่สามารถปรึกษาปัญหาเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงานได้ ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ร่วมรับผิดชอบในงานที่เกิดความผิดพลาด ท่านไม่ได้รับความร่วมมือและสนับสนุนการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ให้ความสำคัญและคำปรึกษา ผู้บังคับบัญชาไม่สอนงานและให้ปฏิบัติงานโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง และท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาไม่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.29, 2.27, 2.15, 2.15, 2.07, 2.03 และ 1.96 ตามลำดับ

1.6 ด้านสุขภาพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 1.40 ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ภาระงานที่ต้องรับผิดชอบทำให้เกิดปัญหาสุขภาพร่างกายและจิตใจ เช่น เครียด นอนไม่หลับ ป่วยง่าย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.46 รองลงมา ได้แก่ ท่านกำลังจะโอนย้าย/ลาออกเนื่องจากปัญหาสุขภาพ เช่น ป่วยโรคเรื้อรัง ทูพพลภาพ มลภาวะเป็นพิษ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.33 ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์คำถามเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันกับองค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้าง ในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 4.07 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.694 เรียงตามลำดับ ดังนี้

2.1 ด้านความภูมิใจในองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในภาพรวม อยู่ใน ระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) 4.00 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.667 ในขณะที่รายข้อคำถาม พบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านจะแก้ต่างเสมอหากมีบุคคลกล่าวหาหน่วยงานในเรื่องที่ไม่เป็นความจริง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 รองลงมา ได้แก่ ท่านทุ่มเทความสามารถในการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้นท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร ท่านคิดว่าองค์กรนี้อ่อน อยู่ด้วยกันเสมือนคนในครอบครัว ท่านคิดว่าตนเองได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอยู่เสมอ ท่านคิดว่า การตัดสินใจเลือกเข้ามาในองค์กรเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16, 3.99, 3.96, 3.88 และ 3.83 ตามลำดับ

2.2 ด้านความเต็มใจในการทำงานต่อไป พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 4.13 ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเต็มใจที่ปฏิบัติงานต่อไป เนื่องจากการแข่งขันสูง งานหาใหม่ยาก และเกรงกลัวระบบอุปถัมภ์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 รองลงมา ได้แก่ ท่านเต็มใจที่ปฏิบัติงานต่อไป เนื่องจากผูกพันกับองค์กรผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ท่านเต็มใจปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ แม้จะเป็นวันหยุดราชการ หรือการทำงานล่วงเวลา ท่านเต็มใจปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงาน กรณีที่เพื่อนร่วมงาน ลาออก โอนย้าย หรือลางาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15, 4.13, 4.12 และ 4.05 ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์คำถามเกี่ยวกับการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้าง ในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 2.46 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.825 ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านรู้สึกไม่ชอบงานใด ๆ บ่อยครั้ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 รองลงมา ได้แก่ ท่านมีความรู้สึกไม่อยากมาทำงานบ่อยครั้ง ท่านวางแผนจะลาออก/โอนย้าย ภายใน 1-2 ปี ข้างหน้า ท่านมีความคิดจะยื่นใบลาออก/โอนย้ายเร็ว ๆ นี้ ท่านสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งว่างจากหน่วยงานอื่นบ่อยครั้ง ท่านมีความคิดจะโอนย้าย/ลาออกเนื่องจากมีปัญหากับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.55, 2.52, 2.45, 2.39 และ 2.10 ตามลำดับ

#### 4. การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ข้าราชการและพนักงานจ้างของเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ (ต่อเดือน) ระดับการศึกษา และอายุราชการในองค์กรแตกต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกัน จากการศึกษา พบว่า

4.1 เพศ แตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกันผลการทดสอบความแตกต่างรายด้าน ดังนี้

4.1.1 ด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย เพศแตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



**สมมติฐานที่ 2** ข้าราชการและพนักงานจ้างของเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ (ต่อเดือน) ระดับการศึกษา และอายุราชการในองค์กร แตกต่างกันมีการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกัน จากการศึกษา พบว่า

1. เพศ ข้าราชการและพนักงานจ้าง ที่มีเพศแตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
2. อายุ ข้าราชการและพนักงานจ้าง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
3. สถานภาพสมรส ข้าราชการและพนักงานจ้าง ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
4. ระดับการศึกษา ข้าราชการและพนักงานจ้าง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
5. รายได้ (ต่อเดือน) ข้าราชการและพนักงานจ้าง ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
6. ตำแหน่ง ข้าราชการและพนักงานจ้าง ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
7. อายุราชการในองค์กร ข้าราชการและพนักงานจ้าง ที่มีอายุราชการในองค์กร แตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

#### อภิปรายผล

การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาการโอนย้าย/ลาออก ของข้าราชการและพนักงานจ้างของเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมของแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความยุติธรรม ด้านสุขภาพ ด้านความภูมิใจในองค์กร ด้านความเต็มใจในการทำงานต่อไป พบว่า

1. ด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย จากการศึกษาสรุปว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เห็นด้วยระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นถึงความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง แต่หากงานที่ได้รับมอบหมาย มีปริมาณมากเกินไป อาจเกิดภาวะความเครียดแก่บุคลากรได้ สอดคล้องกับทฤษฎีของ Cooper (1976 อ้างถึงใน สุพิชา สรงประเสริฐ, 2564) ที่กล่าวว่า ความเครียดในการทำงานส่งผลกระทบต่อตัวบุคคลในด้านสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิต และยังส่งผลต่อการทำงานอีกด้วย โดยปัจจัยที่ทำให้เกิดความเครียดในการทำงานมีหลากหลาย เช่น ปริมาณงานบทบาทหน้าที่ในการทำงาน ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานความก้าวหน้าในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานรวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานด้วย

2. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ จากการศึกษาสรุปว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่า งานราชการมีความก้าวหน้า และความมั่นคง บุคลากรทุกคนย่อมต้องการความก้าวหน้าในอาชีพของตนไม่ว่าจะเป็น ข้าราชการหรือพนักงานจ้าง องค์กรต้องแสดงให้เห็นถึงโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน และกำหนดวิธีการ นโยบายเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร จากงานวิจัยของ สุขานันท์ พรหมจันทร์ (2566) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง สาเหตุความตั้งใจในการลาออกของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ พบว่า พนักงานต้องการแสดงให้เห็นถึงโอกาสของการเติบโตในหน้าที่การงานต้องมีการแสดง Career Path ที่ชัดเจนและให้ความสำคัญกับศักยภาพการทำงาน ทำให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายของตนเองชัดเจนขึ้น รวมไปถึงวิธีการไปถึงเป้าหมายนั้น ๆ ตลอดจนนโยบายที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพให้กับพนักงานอย่างเต็มที่ จึงเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้พนักงานมองเห็นอนาคต และอยากร่วมงานกับองค์กรต่อไป

3. ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ จากการศึกษาสรุปว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เห็นด้วยระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่า แม้ว่างานราชการมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เมื่อเปรียบเทียบกับงานเอกชนในปัจจุบัน แต่บุคลากรในองค์กรมีความเห็นว่าเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการที่ได้รับ ยังไม่มีความเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ สอดคล้องกับทฤษฎีของ Lawler (1971) ได้กล่าวว่า การเกิดความไม่พึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทน มักจะก่อให้เกิดผลที่ตามมาหลายอย่างด้วยกัน นับตั้งแต่ การปฏิบัติงานต่ำ (Poor job performance) การนัดหยุดงาน (Strikes) การร้องทุกข์ การลาออกความไม่พึงพอใจในงาน และความผิดปกติของจิตใจ โดยเมื่อการจ่ายค่าตอบแทนไม่เป็นที่พอใจของพนักงาน

4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จากการศึกษาสรุปว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยระดับน้อย สะท้อนให้เห็นว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในองค์กร มีความสนิทสนมเป็นกันเอง แต่ในอนาคตหากเกิดปัญหาความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน และการปฏิบัติงานติดขัด สอดคล้องกับทฤษฎีของ Hellriegel, Slocum & Richard (1998) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ลูกน้อง และผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นบุคคลที่องค์กรปรารถนาเพราะสามารถช่วยเหลือผู้อื่น และองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ หากสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลไม่ดี ทำให้ขาดความไว้วางใจระหว่างบุคคลและระหว่างหน่วยงานผลที่ตามมา คือ ทำให้ไม่มีการสั่งการระหว่างบุคคล และทำให้ไม่มีการมอบหมายงานเกิดขึ้น บุคคลจะเกิดความเครียดทางจิตใจและจะรู้สึกว่าคุณค่าเกี่ยวกับงาน

5. ด้านความยุติธรรม จากการศึกษาสรุปว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่า องค์กรมีการปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมในระดับปานกลาง ข้อคำถามที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุด คือ ท่านไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน และค่าตอบแทนของหน่วยงานมีความเหมาะสม ยุติธรรม สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่มองว่าได้ค่าตอบแทนน้อย เมื่อเทียบกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนั้น ความลำเอียง การปฏิบัติต่อบุคลากรในองค์กรที่ไม่เท่าเทียม มักเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งต่อองค์กรและเป็นผลเสียมากกว่าผลดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Hickman and Silva (1984) ได้กล่าวไว้ว่า ปัญหาการลาออกของพนักงานส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากความไม่มีประสิทธิภาพของหัวหน้างาน โดยการปฏิบัติต่อพนักงานโดยขาดความยุติธรรมส่งผลให้ พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานซึ่งอาจ สืบเนื่องไปถึงการลาออกหรือโอนย้ายได้

6. ด้านสุขภาพ จากการศึกษาสรุปว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยระดับน้อย สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรในองค์กรมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีแนวคิดที่จะโอนย้าย/ลาออกเนื่องจากปัญหาสุขภาพในระดับน้อย แต่สุขภาพร่างกายเป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะเสี่ยงภัยต่อสุขภาพ หากมีความเครียด ไม่ดูแลสุขภาพร่างกาย ไม่ได้รับการพักผ่อนที่เพียงพอ อาจส่งผลเสียต่อสุขภาพและการปฏิบัติงานในระยะยาวได้ สอดคล้องกับทฤษฎีของ Cooper (1976) อ้างถึงใน สุพิชา สรงประเสริฐ, (2564) ที่กล่าวว่า ลักษณะงานที่มีความเสี่ยงต่อร่างกายการทำงานที่มีความเสี่ยงสูงทำให้บุคคลมีความเครียดระดับสูงด้วย เนื่องจากต้องระมัดระวังและเตรียมพร้อมสำหรับอันตรายที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

7. ด้านความภูมิใจในองค์กร จากการศึกษาสรุปว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรที่มีความภาคภูมิใจในองค์กร มีความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ และมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น องค์กรจะสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างไร เพื่อเป็นกลยุทธ์ด้านแรงจูงใจให้บุคลากรดำรงอยู่ต่อไป สอดคล้องกับทฤษฎีของ กมลรัตน์ เทียนธนะวัฒน์ (2546) ได้ศึกษาว่า หากบุคคลมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ด้วยความรัก ความผูกพัน ความไว้วางใจว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรบุคคลเหล่านั้น ล้วนพร้อมจะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรด้วยความจงรักภักดี และรู้สึกภาคภูมิใจหากได้เห็นว่าองค์กรประสบความสำเร็จ ด้วยความผูกพันเหล่านี้ทำให้บุคคลไม่มีความคิดในการโอนย้ายหรือลาออกจากองค์กร

8. ด้านความเต็มใจในการทำงานต่อไป จากการศึกษาสรุปว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรที่มีความเต็มใจในการทำงานต่อไป มีหลายปัจจัยที่จะต้องคงอยู่ เช่น ผูกพันกับองค์กร สภาพเศรษฐกิจที่ย่ำแย่จำเป็นต้องมีเงินเดือนเพื่อการดำรงชีพ โอกาสในการได้งานใหม่มีน้อยเพราะการแข่งขันสูง และระบบอุปถัมภ์ สอดคล้องกับทฤษฎีของ Mowday (1982) ได้ศึกษาว่า บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรในระดับสูง และจะเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นเนื่องจากมีความเชื่อว่าภาระงานที่ตนได้รับจะเป็นตัวเชื่อมที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร

### องค์ความรู้ใหม่

1. การจัดให้มีจำนวนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงานความรับผิดชอบ กรณีมีความจำเป็นในการปรับปรุงอัตรากำลัง มีการทบทวนกระบวนการทำงานและวิเคราะห์ปริมาณงานให้เหมาะสม

2. การส่งเสริมโครงการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ การสอนงาน ระบบที่เลี้ยงสนับสนุนให้ข้าราชการได้โยกย้ายภายในองค์กรเพื่อเรียนรู้งานใหม่ ๆ และสนับสนุนให้พนักงานจ้าง ได้มีโอกาสในกระบวนการสรรหาพนักงานจ้าง เพื่อให้ดำรงตำแหน่งที่ได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น

3. องค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร แบบ 2 ทาง (Two-way Communication) เพื่อรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ แลกเปลี่ยนแนวคิดมุมมอง ผู้บังคับบัญชามีคำแนะนำและช่วยเหลือบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม

4. การศึกษาพฤติกรรมใช้ชีวิตของบุคลากรในองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรม ติดตาม ประเมินผล และรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรเพื่อปรับปรุงพัฒนานโยบายให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

## สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก และศึกษาการโอนย้าย/ลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้างของเทศบาล ในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อนำผลการวิจัยไปแก้ไขปัญหา และหาแนวทางแก้ไขเพื่อลดอัตราการโอนย้ายหรือลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้างได้

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออกของข้าราชการและพนักงานจ้างในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 2.75 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.826 ปัจจัยความผูกพันกับองค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ของข้าราชการและพนักงานจ้าง ในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 4.07 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.694 การตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ของข้าราชการและพนักงานจ้างในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 2.46 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.825 ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านรู้สึกไม่ชอบงานใด ๆ บ่อยครั้ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 รองลงมา ได้แก่ ท่านมีความรู้สึกไม่ชอบมาทำงานบ่อยครั้ง ท่านวางแผนจะลาออก/โอนย้าย ภายใน 1-2 ปี ข้างหน้า ท่านมีความคิดจะยื่นใบลาออก/โอนย้ายเร็ว ๆ นี้ ท่านสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งว่างจากหน่วยงานอื่นบ่อยครั้ง ท่านมีความคิดจะโอนย้าย/ลาออก เนื่องจากมีปัญหากับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.55, 2.52, 2.45, 2.39 และ 2.10 ตามลำดับ การทดสอบสมมติฐาน ข้าราชการและพนักงานจ้างของเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ (ต่อเดือน) ระดับการศึกษา และอายุราชการในองค์กร แตกต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกัน จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ (ต่อเดือน) ระดับการศึกษา และอายุราชการในองค์กร แตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้าย/ลาออก ไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

## ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลในองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยขอสรุปข้อเสนอแนะต่อเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

#### 1.1 ด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1.1 เชีงนโยบาย ผู้บริหารควรทบทวนลักษณะงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งของแต่ละบุคคลให้มีความสำคัญกับทุกกระบวนการงาน

1.1.2 เชีงปฏิบัติ วางแผนอัตรากำลัง โดยให้มีการทบทวนทุกปี เพื่อให้มีบุคลากรที่รองรับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของเทศบาล มีนโยบายการรับพนักงานที่ชัดเจน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับคุณวุฒิ หรือความถนัดของบุคคล และจัดทำคู่มือการทำงานของแต่ละตำแหน่งและของหน่วยงานไว้เป็นฐานข้อมูลเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการการทำงานต่าง ๆ และดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และไม่ปฏิบัติงานเกินความจำเป็น

#### 1.2 ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.2.1 เชีงนโยบาย ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถตลอดเวลา โดยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหรือจัดอบรมหลักสูตรพัฒนาศักยภาพต่าง ๆ ซึ่งแนะบุคลากรให้ทราบถึงข้อบกพร่อง และหาวิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ และต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2.2 เชิงปฏิบัติ กำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรประจำปี ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายโดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร จัดทำคู่มือเส้นทางความก้าวหน้าขององค์กร เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้พัฒนาทักษะความรู้ ให้บุคลากรสามารถเติบโตก้าวหน้าในสายงานอาชีพได้เต็มศักยภาพ จัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล เพื่อเตรียมความพร้อมผู้สืบทอดตำแหน่ง

1.3 ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.3.1 เชิงนโยบาย การบริหารค่าตอบแทนยึดหลักความยุติธรรมและความเท่าเทียม เชื่อมโยงกับผลสำเร็จของงาน

1.3.2 เชิงปฏิบัติ เปรียบเทียบอัตราการเพิ่มค่าตอบแทนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาด และพื้นที่ใกล้เคียงกันให้ได้รับการเพิ่มค่าตอบแทนที่ใกล้เคียงกัน

1.4 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.4.1 เชิงนโยบาย ให้คำแนะนำและช่วยเหลือบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมมอบความไว้วางใจในการปฏิบัติงานและมอบหมายงานให้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่ง ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ มีอิสระมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ให้มากขึ้น

1.4.2 เชิงปฏิบัติ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม มุ่งเน้นการสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร เช่น การจัดกิจกรรมจิตอาสา การจัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา กำหนดโครงสร้างสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ไม่มีการซ้ำซ้อนข้ามสายบังคับบัญชา

1.5 ด้านความยุติธรรม มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.5.1 เชิงนโยบาย ผู้บริหารควรพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและค่าตอบแทนของหน่วยงานที่มีความเหมาะสมยุติธรรมตามความเป็นจริง อาจให้มีการนำเสนอผลงานเชิงประจักษ์ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ชี้แจงในจุดบกพร่อง และแนะนำให้บุคลากรแก้ไขปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

1.5.2 เชิงปฏิบัติ กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและค่าตอบแทนของหน่วยงานอย่างชัดเจน และเปิดเผย

1.6 ด้านสุขภาพ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.6.1 เชิงนโยบาย ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานให้มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ออกแบบสถานที่ปฏิบัติงานให้บุคลากรได้รับความปลอดภัยในการทำงาน สร้างพื้นที่สีเขียวให้เกิดความผ่อนคลายลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงาน

1.6.2 เชิงปฏิบัติ วิเคราะห์ข้อมูลปัญหาสุขภาพ การจัดกิจกรรมเสริมสร้างสุขภาพ เช่น กิจกรรมออกกำลังกาย กิจกรรมสร้างความตระหนักให้รักสุขภาพ กิจกรรมพักออกกำลังกายระหว่างการทำงาน กิจกรรมการสะสมคะแนนการใช้บันไดแทนลิฟต์ จัดสถานที่พักผ่อนให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย

1.7 ปัจจัยด้านความภูมิใจในองค์กร มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.7.1 เชิงนโยบาย ผู้บริหารควรมีนโยบายและแนวทางต่าง ๆ ที่สามารถสื่อสารและสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร มอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอยู่เสมอจะทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร การได้รับคำชื่นชมจะช่วยเพิ่มความภูมิใจในตนเองและเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ ยังต้องรับรู้ถึงความรู้สึกและความต้องการของบุคลากรได้อีกด้วย เช่น ภาวะความเครียด ความกดดัน ความเหนื่อยล้า เป็นต้น

1.7.2 เชิงปฏิบัติ จัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดความภาคภูมิใจในองค์กร เช่น การให้รางวัลแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานได้อย่างยอดเยี่ยม การมอบโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน การรับประทานอาหารร่วมกัน มอบหมายงานที่มีความท้าทายให้กับบุคลากร ผู้บังคับบัญชาควรตั้งเป้าหมายใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ ให้คำติชมอย่างสร้างสรรค์ให้บุคลากรทราบว่าควรพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขอย่างไร

1.8 ปัจจัยด้านความเต็มใจในการทำงานต่อไป มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.8.1 เชิงนโยบาย ผู้บริหารควรให้ความสำคัญของเงินเดือนค่าตอบแทนที่เหมาะสม พร้อมทั้งจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ ให้เพียงพอต่อการครองชีพของบุคลากรเมื่อมีอายุงานมากขึ้น จัดให้มีโครงสร้างเงินเดือนที่เข้าใจได้ง่าย เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดี ไม่ให้ตัดสินใจลาออกเมื่อได้รับข้อเสนอเงินเดือนที่สูงกว่า

1.8.2 เชิงปฏิบัติ สํารวจความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรที่มีต่อผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา และองค์กรวางแผนกำหนดนโยบายการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้การคงอยู่ของข้าราชการและพนักงานจ้างได้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพ

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

2.1 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นเพียงการสำรวจระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเท่านั้น หากมีผู้ที่สนใจในการทำวิจัยในเรื่องดังกล่าว ควรวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในรายบุคคลมากยิ่งขึ้น

2.2 ขอบเขตในการวิจัยเจาะจงเฉพาะเทศบาลในเขตอำเภอพระสมุทรเจดีย์เท่านั้น ซึ่งเทศบาลในแต่ละพื้นที่มีบริบทการบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกันไม่สามารถนำไปใช้อ้างอิงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบริบทแตกต่างกันได้ ดังนั้น งานวิจัยในอนาคต ควรกำหนดขอบเขตการวิจัยให้กว้างมากขึ้น เพื่อให้ทราบสาเหตุของปัญหาในภาพรวมว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร

## เอกสารอ้างอิง

กมลรัตน์ เทียนธนะวัฒน์. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการโอนย้ายของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครปฐม.

การค้นคว้าอิสระ ร.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2560). *องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย*

*พุทธศักราช 2560*. เข้าถึงได้จาก

[https://old.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament\\_parcy/ewt\\_dl\\_link.php?nid=53431&filename=index](https://old.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_link.php?nid=53431&filename=index). 19 ตุลาคม 2566.

เทศบาลตำบลพระสมุทรเจดีย์. (ม.ป.ป.). *แผนอัตรากำลัง 3 ปี*. เข้าถึงได้จาก

<https://phrasamutjedee.go.th/public/list/data/datacategory/catid/4/menu/1196>. 19 ตุลาคม 2566.

เทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า. (ม.ป.ป.). *แผนอัตรากำลัง*. เข้าถึงได้จาก [http://www.laemfhapa.go.th/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1459:-3---2567-2569&catid=21:2019-09-01-12-19-05&Itemid=23](http://www.laemfhapa.go.th/site/index.php?option=com_content&view=article&id=1459:-3---2567-2569&catid=21:2019-09-01-12-19-05&Itemid=23).

19 ตุลาคม 2566.

ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารงานบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2547). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โพรเพซ.

สุชานันท์ พรหมจันทร์. (2566). *การศึกษานโยบายความตั้งใจในการลาออกของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ*. สารนิพนธ์ กจ.ม.

กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุพิชา สรงประเสริฐ. (2564). *การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเครียดในการทำงานของผู้ประกอบอาชีพอิสระในเจเนอเรชัน*

*วายโดยมีรูปแบบการจัดการความเครียด แบบมุ่งเน้นการแก้ปัญหาเป็นตัวแปรกำกับ*. ปริญญาานิพนธ์ ศศ.ม.

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สำนักงานเทศบาลตำบลพระสมุทรเจดีย์. (2566). *ประกาศเทศบาลตำบลพระสมุทรเจดีย์ เรื่อง การโอน(ย้าย) พนักงาน*

*เทศบาล*, ลงวันที่ 3 เมษายน 2566.

สำนักงานเทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า. (2566). *ประกาศเทศบาลตำบลแหลมฟ้าผ่า เรื่อง การโอน(ย้าย) พนักงานเทศบาล*,

ลงวันที่ 13 มกราคม 2564.

Hellriegel, Don., Slocum, John W., & Woodman, Richard W. (1998). *Organizational behavior*. South-Western College Publishing.

Hickman, C.R. and Silva, M.A. (1984). *Creating excellence*. New York: New American library.

Lawler, E.E. (1971). *Pay and organizational effectiveness: A psychological viewpoint*. New York: McGraw-Hill.

Mobley, William Hodges. (2003). *Employee Turnover, Causes, Consequence Control*. Texas: Addison Wesley.

Mowday, Porter and Steers. (1982). *Employee and Turnover*. New York: Academic Press.

- Nigro, Felix A. and Lloyd G. Nigro., (1977). *The New Public Personnel Administration*. Illinois: F.E.Peacock Publishers.
- Peters, T.J., & Waterman, R. H. Jr. (2004). *In Search of Excellence*. (2<sup>nd</sup> ed). (N.p).
- Pigors, P. & Myers, C.A. (1973). *Personnel administration: A point of view and a Method*. (7<sup>th</sup> ed). New York: McGraw-Hill.

วารสารบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร