

**ปัจจัยที่สามารถทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร\***

**Factors Predicting Job Retention of personnel  
at Mahanakorn University of Technology.**

**ปณิตา นีรมล\*\***

**Panita Niramon**

**นันทิดา อนันตชัย\*\***

**Nunthida Anuntachai**

---

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการคงอยู่ในงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการคงอยู่ในงานตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่สามารถทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร จำนวน 386 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรและแบบสอบถามการคงอยู่ในงาน การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย

---

\* งานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง Factors Predicting Job Retention of personnel at Mahanakom University of Technology. ซึ่งได้รับทุนจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

\*\* อาจารย์ประจำภาควิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

email: panita@mutacth.com tel 02-988-3655 #2359

โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน T-test independent และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว F-test (One-Way ANOVA) และการวิเคราะห์ Multiple Linear Regression (Stepwise Method)

ผลการวิจัย พบว่า 1) บุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ มีระดับการคงอยู่ในงานระดับมาก 2) บุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ที่มีตำแหน่งงาน และระดับรายได้แตกต่างกัน มีการคงอยู่ในงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้น บุคลากรที่มีอายุงานต่างกันมีการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 และ 3) ผลการทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ พบว่า อำนาจในการทำนายร้อยละ 79.60 ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร ( $\beta = 0.763$ ) เป็นตัวทำนายการคงอยู่ในงานอันดับแรก รองลงมาอายุงาน ( $\beta = 0.112$ ) และภูมิลำเนาหนองจอก ( $\beta = 0.081$ ) ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่ไม่ผ่านการตัดเข้าสู่สมการ คือ ความพึงพอใจในการทำงาน และระดับรายได้

**คำสำคัญ :** การคงอยู่ในงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### Abstract

The objectives of this study were 1) to study the level of Job Retention of personnel at Mahanakorn University of Technology 2) to compare Job Retention of personnel by personal factors, 3) to study Factors Predicting Job Retention of personnel. The sample was 386 personnel at the Mahanakorn University of Technology. The research instruments were the questionnaires measuring personal factors, job satisfaction, organizational commitment, and job retention. The data were analyzed by using a computer package program. The statistical analysis was percentage, mean, standard deviation, t-test, ANOVA and stepwise multiple regression analysis.

The results of this study indicated that 1) Personnel at Mahanakorn University of Technology had a level of Job Retention at a high level. 2) Personnel who had various in the position of work and level of income had not to difference Job Retention with the statistical significant at .05, excepted personnel who had various in the duration of employment with the statistical significant at .05 and 3) the predictive results of job retention of personnel Mahanakorn University of Technology found that the power to predict the percentage of 79.60 with Organizational Commitment Variables ( $\beta = 0.763$ ) is the first predictor of job retention. Followed by the duration of employment ( $\beta = 0.112$ ) and Nong Chok domicile ( $\beta = 0.081$ ). Variables that do not pass into the equation are job satisfaction and income.

**Keywords:** Job Retention, Organizational Commitment, Job Satisfaction

## บทนำ

โครงสร้างเศรษฐกิจไทยมีความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจและสังคมโลกมากขึ้น จึงทำให้มีความอ่อนไหวและผันผวนตามปัจจัยภายนอก ในขณะที่ความสามารถในการแข่งขันปรับตัวช้า เนื่องจากการยกระดับห่วงโซ่มูลค่าการผลิตเกษตร อุตสาหกรรม และบริการสู่การใช้อัจฉริยะ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมยังดำเนินการได้น้อย ทำให้ฐานการผลิตเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และบริการมีผลิตภาพการผลิตต่ำ ประกอบกับประเทศไทยยังประสบปัญหาคุณภาพ ในเกือบทุกด้าน โดยด้านที่สำคัญ ได้แก่ คุณภาพคน คุณภาพการศึกษา คุณภาพบริการสาธารณสุข และบริการสาธารณสุข สังคมไทยยังมีความเหลื่อมล้ำสูง ก่อให้เกิดความแตกแยก (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ซึ่งหลักการพัฒนาประเทศที่สำคัญ

ในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” “การพัฒนาที่ยั่งยืน” และ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ซึ่งการที่จะพัฒนาคนได้นั้น ต้องอาศัยระบบการศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ

แนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual Design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) ประเด็นภายในประเทศ (Local Issues) อาทิ คุณภาพของคนทุกช่วงวัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ จากแนวคิดการจัดการศึกษาดังกล่าว แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับ พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2579 จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ดังนี้ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ในโลกของสังคมแห่งการเรียนรู้ทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษา มีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการขับเคลื่อนระบบการศึกษาของประเทศ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์เป็นสิ่งกระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษาไทยต้องทบทวนบทบาทและพันธกิจ เพื่อปรับทิศทางการดำเนินงานให้เหมาะสมทันยุคสมัย รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและสามารถก้าวสู่การแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับสากลได้ในอนาคต หัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กรขึ้นอยู่กับการมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งในการบริหารองค์กร ในสภาวะการณ์ปัจจุบันความต้องการผลักดันองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้จึงส่งผลให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการบุคลากรใน

สถาบันอุดมศึกษามากขึ้น การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลรวมถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) สูงสุดจึงถือว่ามี ความสำคัญ

ในช่วงที่ผ่านมาการเพิ่มขึ้นของสถาบันอุดมศึกษาทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน ส่งผลให้มีการแข่งขันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อย่างไรก็ตามความคุ้มค่าของการลงทุนเพื่อบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของสถาบันอุดมศึกษาในการธำรงรักษาบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถไว้กับองค์กรได้นานเพียงใด ซึ่งถือเป็นความท้าทายของฝ่ายบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่างยิ่ง โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการธำรงรักษาคนเก่งไว้ใน องค์กรอันจะส่งผลดีต่อการพัฒนางานในด้านการศึกษาและความสามารถในการแข่งขัน ทุก องค์กรต่างต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพไม่อาจ ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องได้ การธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพนั้นให้คงอยู่กับ องค์กรต่อไปได้ด้วยความเต็มใจ การสร้างแรงจูงใจเพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพจึงถือเป็น สิ่งสำคัญ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงมิใช่เพียงการสรรหาว่าจ้างบุคลากรที่มีคุณภาพ จัด หลัสดุตรึงก็อบรวมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงาน แต่ยังรวมถึงการจัดหามาตรการ ในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพนั้นให้ดำรงอยู่กับองค์กรให้ยาวนานที่สุด ถนน อินทรกำเนิด และคณะ (2554) ระบุว่า มหาวิทยาลัยบางแห่งขาดแคลนจำนวนอาจารย์สายวิชาการ โดยอธิบายว่า อัตราส่วนภาระงานของอาจารย์ที่ต้องสอนและให้บริการกับนักศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และปัญหาความขาดแคลนของบุคลากรได้ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อ งานที่ทำ รวมถึงเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งหากบุคลากร ทางการศึกษาที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็จะมีผลเสียสละ อุทิศกาย แรงใจ และสติปัญญา ให้แก่งานมาก ตรงกันข้ามถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่มีต่อการปฏิบัติงานในทางลบ จะทำให้

เกิดความไม่พอใจแก่งาน ทำให้ไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และทำให้บุคลากรมีแนวโน้มที่จะลาออกจากงานหรือเปลี่ยนงาน (Porter and Steers, 1991 อ้างถึงใน พัชราภรณ์ ศุภมังมี, 2548)

ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในงาน ซึ่งความผูกพันต่อองค์กร คือ อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์กร ตลอดจนการที่บุคลากรได้รับผลตอบแทนแลกเปลี่ยนในด้านต่าง ๆ ในการคงอยู่กับองค์กร หรือการที่บุคลากรมีหน้าที่หรือความรับผิดชอบต่าง ๆ และความรู้สึกว่าเป็นหนี้บุญคุณ ทำให้รับรู้ว่าจะต้องจงรักภักดีและเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ทั้งนี้ ความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายแนวโน้มของการคงอยู่หรือลาออกของพนักงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความพึงพอใจในงานสะท้อนเพียงแค่ทัศนคติของพนักงานที่มีต่องานหรือสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องกับงาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรสะท้อนได้ถึงทัศนคติของพนักงานที่มีต่อมิติต่าง ๆ ในองค์กรโดยรวมได้ค่อนข้างครอบคลุม อีกทั้งความผูกพันต่อองค์กรยังมีความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งช่วยเป็นแรงผลักดันที่ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้พนักงานประสานความต้องการของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความผูกพันในงานสูง มีความทุ่มเทมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ และยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Buchanan, 1974)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร (มทม.) เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งเดียวที่ตั้งอยู่ในเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร บุคลากรในมหาวิทยาลัยฯ มากกว่าร้อยละ 40 มีภูมิลำเนาในเขตหนองจอก และจากข้อมูลบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่าบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 2 ปี มีแนวโน้มที่จะลาออกจากงานสูง ในขณะที่บุคลากรที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไปกลับมีแนวโน้มลาออกจากงานน้อย ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในงานกับองค์กร โดยการสร้างความพึงพอใจในการทำงานซึ่งช่วยสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร อันมีผลต่อความสำเร็จของงาน

และองค์กร ด้วยแนวคิดที่ว่าเมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงานย่อมส่งผลบวกต่อการปฏิบัติงาน ผลของงานที่ทำมีคุณภาพ ช่วยสร้างความผูกพันในการทำงาน และการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในงานกับองค์กรให้นานที่สุด อย่างไรก็ตาม จากสภาพทางประชากรศาสตร์ มีสังคมผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นและอัตราการเกิดของเด็กลดลง ส่งผลให้เกิดแนวโน้มวิกฤติของมหาวิทยาลัยไทยที่จำนวนผู้เรียนลดน้อยลงเรื่อย ๆ ผนวกกับการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณ เนื่องจากรายได้ส่วนใหญ่มาจากจำนวนนักศึกษา ซึ่งอาจส่งผลให้เงินเดือนเฉลี่ยของบุคลากรทางการศึกษาน้อยกว่าอาชีพอื่น ๆ และอาจมีผลให้บุคลากรทางการศึกษาขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานจนนำไปสู่การลาออกและเปลี่ยนงาน ดังนั้นการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติของบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญซึ่งจะส่งผลต่อการคงอยู่ในงานของบุคลากร (Steers and Mowday, 1981)

จากเหตุผลดังกล่าวจึงเป็นที่มาให้ผู้วิจัยในฐานะอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร มีแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่สามารถทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากร คือ อายุงาน ภูมิลาหาระดับรายได้ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 10 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบาย / แผนและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคงในงาน รวมถึงปัจจัยด้านความผูกพันระหว่างบุคลากรกับมหาวิทยาลัยฯ โดยผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะได้รับรู้แนวคิดความต้องการของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยฯ รวมถึงได้รับข้อเสนอแนะต่าง ๆ อันเป็นข้อมูลที่สำคัญเพื่อนำไปพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการ เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน ธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับมหาวิทยาลัยฯ ได้อย่างยั่งยืน และสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับสถาบันอุดมศึกษาต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร  
จำแนกตาม ตำแหน่งงาน อายุงาน ระดับรายได้
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่สามารถทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีมหานคร

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นแนวทางให้คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ เพื่อใช้สำหรับบริหารจัดการ  
ทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป
2. นักวิจัย ผู้เกี่ยวข้อง หรือผู้ที่สนใจศึกษางานวิจัยนี้ สามารถนำไปเป็นแนวทางใน  
การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในงานในบริบทอื่น ๆ ได้ต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี-มหา  
นคร ประจำปีการศึกษา 2561 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 620 คน
2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาจำแนกเป็น
  - 2.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่



### 2.1.1 อายุงาน แบ่งเป็น

2.1.1.1 อายุงานน้อยกว่า 2 ปี

2.1.1.2 อายุงาน 2 - 4 ปี

2.1.1.3 อายุงาน 5 - 10 ปี

2.1.1.4 อายุงาน 11 - 15 ปี

2.1.1.5 อายุงาน 16 - 19 ปี

2.1.1.6 อายุงาน 20 - 24 ปี

2.1.1.7 อายุงาน 25 ปีขึ้นไป

### 2.1.2 ระดับรายได้ แบ่งเป็น

2.1.2.1 รายได้น้อยกว่า 16,500 บาท

2.1.2.2 รายได้ 16,501 - 22,000 บาท

2.1.2.3 รายได้ 22,001 - 30,000 บาท

2.1.2.4 รายได้ 30,001 - 40,000 บาท

2.1.2.5 รายได้ 40,001 - 50,000 บาท

2.1.2.6 รายได้ 50,001 บาทขึ้นไป

### 2.1.3 ภูมิลำเนา แบ่งเป็น

2.1.3.1 ภูมิลำเนา 1 (อยู่ในเขตหนองจอก)

2.1.3.2 ภูมิลำเนา 2 (ไม่ได้อยู่ในเขตหนองจอก

แต่อยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร)

2.1.3.3 ภูมิลำเนา 3 (อยู่ต่างจังหวัด)

## 2.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น 10 ด้าน

2.2.1 ด้านความสำเร็จของงาน

2.2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

2.2.3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- 2.2.4 ด้านความรับผิดชอบ
  - 2.2.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
  - 2.2.6 ด้านนโยบาย/แผนและการบริหารงาน
  - 2.2.7 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่ถูกต้อง
  - 2.2.8 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
  - 2.2.9 ด้านสภาพการทำงาน
  - 2.2.10 ด้านความมั่นคงในงาน
- 2.3 ความผูกพันต่อองค์กร จำแนกเป็น 3 ด้าน
- 2.3.1 ความผูกพันด้านความรู้สึก
  - 2.3.2 ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง
  - 2.3.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน
- 2.4 การคงอยู่ในงาน

## **ทบทวนวรรณกรรม**

### **แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และกระบวนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### **1. แนวคิดของการคงอยู่ในงาน**

จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับความหมายของความตั้งใจคงอยู่ในงาน พบว่า มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ผู้ศึกษาได้จำแนกความหมายเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

**กลุ่มที่ 1** ความตั้งใจคงอยู่ในงาน ในมุมมองการแสดงความคิดและความรู้สึก หมายถึง การแสดงความคิด ความรู้สึก และความต้องการของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในหน่วยงานเดิมต่อไปด้วยความสมัครใจโดยไม่มีความคิดที่จะลาออก นัทที เอี่ยมอ่อน (2550) ได้ให้ความหมายของการคงอยู่ในงานว่า หมายถึง การที่บุคคลปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรด้วยความเต็มใจ มีความรู้สึกผูกพัน มั่นคง มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไป ส่วน Mathis and Jackson (2006) ได้ให้ความหมายของการคงอยู่ในงานว่า หมายถึง การที่บุคคลได้รับสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของตนจากองค์กร จะทำให้บุคลากรเกิดความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้กล่าวว่า ความตั้งใจคงอยู่ในงาน หมายถึง การที่บุคคลเข้าสู่อาชีพแล้วด้วยเหตุผลใดเหตุหนึ่งโดยก้าวเข้าสู่อาชีพด้วยความมั่นใจ และปรารถนาที่จะประกอบอาชีพนั้นด้วยความสมัครใจ

**กลุ่มที่ 2** ความตั้งใจคงอยู่ในงาน ในมุมมองระยะเวลาของการคงอยู่ในงาน หมายถึง การที่บุคลากรยังคงปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรปัจจุบัน มีการวางแผนในอนาคตว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นเป็นเวลานานที่สุด โดยวัดจากระยะเวลาที่เข้ามาทำงาน ตั้งแต่เริ่มทำงานจนถึงปัจจุบัน (Taunton et al. , 1989) ต่อมา บุญใจ ศรีสถิตยธรรกูร (2551) ให้ความหมายของการคงอยู่ในงานว่า เป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานเข้ามาทำงานในองค์กรระยะเวลาหนึ่ง และยังคงทำงานในองค์กรนั้น ๆ จนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้ ดุษฎี เอกพจน์ (2551) ได้ให้ความหมายว่า เป็นระยะเวลาทั้งหมดที่บุคคลปฏิบัติงานในองค์กร ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งระยะเวลาที่วางแผนจะทำงานต่อไปในอนาคต โดยวัดจำนวนปีที่บุคลากรยังคงปฏิบัติงานอยู่

โดยสรุปความตั้งใจอยู่ในงาน หมายถึง การแสดงความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่แสดงเจตนาที่จะยังคงทำงานอยู่ในองค์กรต่อไป ด้วยความตั้งใจ โดยไม่มีความคิดที่จะลาออก

## ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในงาน

จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับความตั้งใจคงอยู่ในงานที่ผ่านมา พบว่า มีผู้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายคน สรุปปัจจัยที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันรวมเข้าด้วยกัน และแบ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจอยู่ในงาน เป็น 4 ปัจจัย ดังนี้

1. *ปัจจัยส่วนบุคคล* เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบด้วย อายุงาน ระดับรายได้ การมีภูมิภานาที่อยู่ใกล้ที่ทำงานซึ่งจะทำให้เกิดการสนับสนุนจากครอบครัว การให้กำลังใจจากคนในครอบครัว ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงาน และการคงอยู่ในงาน (Ellenbecker, 2004)

2. *ปัจจัยด้านงาน* ประกอบด้วย ลักษณะของงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ โครงสร้างของงาน ความจำเเจของงาน การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ การให้อิสระในการทำงาน ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ความยืดหยุ่นของงาน ปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน มีความตั้งใจคงอยู่ในงาน (Ellenbecker, 2004)

3. *ปัจจัยด้านองค์กร* ประกอบด้วย ขนาดของกิจการ สถานที่ตั้งที่ทำงาน วัฒนธรรมขององค์กร การยอมรับผลงาน ผลประโยชน์ สวัสดิการ การได้รับความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การฝึกอบรม การศึกษาต่อเนื่อง การได้รับอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน การปลุมนิเทศบุคคลากรใหม่ การติดต่อสื่อสาร ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร การจัดการทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงาน (Ellenbecker, 2004)

4. *ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา* ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นของผู้นำ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แรงจูงใจในการบริหาร รูปแบบความเป็นผู้นำ การรับฟังความคิดเห็น มีความยุติธรรม การสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ และความเข้าใจระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงาน (McCarthy et al., 2007)

นอกจากนี้ Mathis and Jackson (2006) ได้กล่าวว่า การคงอยู่ในงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์การสามารถบริหารจัดการได้และสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรคงอยู่ในงาน โดยมีปัจจัยด้านองค์การเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้บุคลากรตั้งใจคงอยู่ในงาน มี 5 ด้าน ดังนี้

1. **ด้านคุณลักษณะขององค์การ (Characteristics of The Employer)** เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเกี่ยวกับบุคคลในการตัดสินใจที่จะอยู่หรือไปจากองค์การ การที่องค์การมีวัฒนธรรม และค่านิยมองค์การในทางบวกอย่างเด่นชัด มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และมีความมั่นคงในการทำงาน จะทำให้การลาออกลดลง โดยมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1.1 วัฒนธรรมและค่านิยมองค์การ (Organizational Culture and Value)

1.2 การบริหารจัดการขององค์การ (Management and Retention)

1.3 ความมั่นคงในงาน (Job Security)

2. **ด้านลักษณะงานและการทำงาน (Job Design and Work)** เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของบุคลากร โดยมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.1 การจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน (Job/Person and Work)

2.2 ความยืดหยุ่นของเวลาทำงาน (Time Flexibility)

2.3 ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว (Work / Life Balancing)

3. **ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ (Career Opportunities)** ถ้าองค์การมีการพัฒนาทางอาชีพ จะทำให้พนักงานคงอยู่ในงานและเปิดโอกาสให้พนักงานมีความเจริญก้าวหน้าในงาน โดยเฉพาะผู้มีอายุต่ำกว่า 35 ปี เป็นผู้ที่มีความต้องการพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงาน อันมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

3.1 การพัฒนาทางอาชีพ (Training / Development and Mentoring)

3.2 การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Planning/ Advancement)

4. **ด้านการให้รางวัล (Reward)** เป็นรางวัลที่ได้จากการทำงาน เป็นการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อเป็นสิ่งตอบแทน ซึ่งผลประโยชน์เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการคงอยู่ในองค์การโดยจะต้องมี

การแข่งขันในเรื่องค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานซึ่งผู้บริหารหลายคนเชื่อว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานของการคงอยู่ในงาน อันมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

4.1 การแข่งขันในเรื่องค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Competitive pay and Benefits)

4.2 ผลงาน และค่าตอบแทน (Performance and Compensation)

4.3 การได้รับการยอมรับ (Recognition)

5. ด้านสัมพันธภาพของบุคลากรภายในองค์กร (Employee Relationships)

สัมพันธภาพของบุคลากรในองค์กรมีผลต่อความตั้งใจอยู่ในงาน ผู้บริหารต้องจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่างด้านเพศ อายุ และบุคลิกภาพของบุคลากร ผู้บริหารที่มีความยุติธรรมในการปฏิบัติเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจในหน้าที่ได้รับมอบหมาย มีความยืดหยุ่นในงาน และมีความสมดุลของชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว บุคลากรจะยอมรับการบริหารจัดการกับการแก้ไขปัญหาเชิงรุกได้อย่างเฉียบขาด เป็นผลทำให้การคงอยู่ในงานเพิ่มขึ้น การได้รับการนิเทศ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานในทางบวกจะช่วยให้คงอยู่ในงาน

จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน พบว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่กล่าวมานั้น ปัจจัยด้านบุคคลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม และปัจจัยด้านองค์กรตามแนวคิดของ Mathis and Jackson (2006) เป็นปัจจัยที่มีความสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

## 2. แนวคิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานที่กระทำ รวมถึงเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามได้

มีนักวิชาการทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

Good (1973) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความรู้สึกพอใจอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจในทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่นั้น ญาคอกสูง (2541) มีความเห็นว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีความสุขหรือเจตคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในทางบวก จะมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีการเสียสละ อุทิศกาย แรงใจ และสติปัญญาให้แก่งานมาก ตรงกันข้ามถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่มีต่อการปฏิบัติงานในทางลบ จะทำให้เกิดความไม่พอใจแก่งาน ทำให้ไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลไม่คงที่แน่นอน อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอตามกาลเวลาและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ฉะนั้น ผู้บริหารจึงควรทำการตรวจสอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อที่จะได้ทำการแก้ไขปรับปรุงบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้เอื้อหรือตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเต็มใจที่จะใช้พลังปฏิบัติงาน ทำให้องค์การเกิดความเจริญและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และ จิตติภา ขาวอ่อน (2547) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า กระบวนการในการทำงานของบุคลากรขององค์การจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ผู้บริหารองค์การต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์การและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์การ ในขณะที่เดียวกันก็สามารถทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ คนที่มีความพึงพอใจในการทำงานจะส่งผลให้งานนั้นประสบผลสำเร็จและได้ผลดีกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าจะปัจจัยนั้นมาจากสาเหตุใด ความพึงพอใจจะก่อให้เกิดความร่วมมือ เกิดศรัทธา และความเชื่อมั่นในองค์การพร้อมที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยความเต็มใจ และมี

ความรู้สึกว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่จะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานใด หากสามารถ จัดบริการต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน รักงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สามารถจัดสนองความต้องการได้ ผลงาน ย่อมตกต่ำ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเบื่อหน่ายทำให้งานขาดความมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้จึงเห็น ได้ชัดว่า ความพึงพอใจเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงาน ซึ่งมักพบเห็นอยู่เสมอว่าผู้ปฏิบัติงานที่มี ความพึงพอใจในงาน จะคิดปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้นเสมอ เป็นต้นว่า ผู้ปฏิบัติงานจะ ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง ทำงานด้วยความสนุกสนาน งานจะมีประสิทธิภาพสูงขึ้น จะมี เวลาปฏิบัติงานมากขึ้น ตั้งใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นแสดงถึงความอุตสาหะ วิริยะ ในการทำงาน ไปอีกยาวนาน ตรงกันข้ามกับผู้ที่ไม่มีความพึงพอใจในงานที่ทำ จะมีส่วนทำให้เกิดผลในทาง ตรงกันข้ามเช่นกัน คือ การปฏิบัติงานจะเลื่อมลง งานจะดำเนินไปโดยไม่ราบรื่น ความรับผิดชอบ ต่อผลสำเร็จของงานจะขาดหายไป ระดับการปฏิบัติงานจะต่ำลง การปฏิบัติหน้าที่จะเฉื่อยชาลงทุกที เป็นต้น นอกจากนี้ผู้ที่ไม่มีความพึงพอใจในงานมากนัก จะไม่มีความภาคภูมิใจต่อองค์การ และยอมผันแปร ควบคุมไปด้วยกับความพึงพอใจในงานที่ทำ

การใช้วิธีจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้อง อาศัยทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยกำหนดแนวทาง ซึ่งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานมีหลายทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกทฤษฎีหลักที่ใช้ในการกำหนดกรอบแนวความคิด คือ ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory)

ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีรายละเอียด ดังนี้ (Herzberg et al. 1959)

**ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors)** มี 6 ประการ คือ

1. **ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)** หมายถึง การที่บุคคลทำงานตาม ความสามารถแห่งสติปัญญาได้อย่างอิสระ ได้รับความสำเร็จเป็นอย่างดี เกิดความรู้สึกรักภูมิใจและ ปลื้มปิติในผลสำเร็จแห่งงานนั้น



2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ทำหาย อาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ หรืองานที่สามารถทำได้โดยลำพัง เพียงผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงใน สถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงาน เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การมีโอกาสได้ศึกษาหา ความรู้เพิ่มเติม

6. โอกาสที่ได้รับความเจริญรุ่งเรือง (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่จะ ได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งและประสบความสำเร็จ

**ปัจจัยค่าจุน (Hygiene Factors) มี 10 ประการ คือ**

1. นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการ การบริหารงานขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรนั้น

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหาร

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations-Supervisor) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงาน ร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงลักษณะสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือ เครื่องมือต่าง ๆ

5. เงินเดือน (Salary) หมายถึง รายได้ ค่าจ้างประจำเดือนที่เป็นธรรมชาติซึ่งบุคคลได้รับอันเป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลนั้น หากบุคคลได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรม จะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต มีความพึงพอใจในงานที่ทำและมีผลต่อความภักดีกับบริษัท

6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations - Peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีในชีวิตส่วนตัวซึ่งมีความสัมพันธ์กับการทำงาน

8. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations-Subordinates) หมายถึง การที่บุคคลต่างระดับสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

9. สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนในอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

ดังนั้น จึงสรุปทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก ได้ว่า องค์ประกอบในด้านปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจเท่านั้นที่จะนำมาสู่ความพึงพอใจทางบวกในการทำงานของคน

โดยการค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮิร์ชเบิร์ก คือ ปัจจัยค่าจูนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ และปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ กล่าวคือ ปัจจัยค่าจูน้อย่อมเป็นเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น เป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำ ดังนั้น ข้อสมมติของเฮิร์ชเบิร์ก ก็คือความพอใจในงานที่ว่าจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์กชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารจะต้องมีทัศนะเกี่ยวกับงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสองอย่าง คือ สิ่งที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความสุขและสิ่งที่ทำให้พวกเขาไม่มีความสุข

ในงานที่ทำ ข้อสมมติฐานของทฤษฎีการจูงใจสมัยเดิม มักจะถือว่าสิ่งจูงใจทางการเงิน การปรับปรุงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น การขาดงานและการออกจากงานที่น้อยลง นับได้ว่าเป็นข้อสมมติฐานที่ผิดพลาด ปัจจัยเหล่านี้ เพียงแต่ป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาและความไม่พอใจในงานที่ทำ เป็นเสมือนปัจจัยค้ำจุนเท่านั้น ในขณะที่ปัจจัยจูงใจของเฮิร์ซเบิร์กเป็นสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติบังคับบัญชาให้เพิ่มผลผลิต

ดังนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความสนใจในงานมากขึ้น เพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น การเพิ่มผลผลิตสูงขึ้น เกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์การ ทำให้องค์การมีความเจริญและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### 3. แนวความคิดความผูกพันต่อองค์การ

Buchanan (1974) ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 3 มิติด้วยกัน ประกอบด้วย

1. ความผูกพันต่อองค์การด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Identification) คือความเต็มใจปฏิบัติงาน ยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ เป็นการแสดงออกว่าค่านิยมและเป้าหมายของพนักงานกับองค์การสอดคล้องกัน

2. ความผูกพันต่อองค์การด้านการมีส่วนร่วมกับองค์การ (Involvement) คือความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้าหรือประโยชน์โดยรวมขององค์การ

3. ความผูกพันต่อองค์การด้านความจงรักภักดี (Loyalty) คือ ความรู้สึกยึดมั่นต่อองค์การ และความปรารถนาคงความเป็นสมาชิกขององค์การไว้

พอร์ทเตอร์ และ สเตียร์ (Porter and Steers, 1992, อ้างถึงใน พัชรารักษ์ คุภมั่งมี, 2548) ได้แบ่งประเภทของความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การประเภททัศนคติ (Attitudinal Type) แนวคิดประเภทนี้ถือว่าเป็นความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การ เป็นการแสดงออกอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้สึกมีส่วนร่วมกับองค์การอย่างแนบแน่น เนื่องจากเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความตั้งใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์การ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์การ

2. ความผูกพันต่อองค์การประเภทพฤติกรรม (Behavioral Type) แนวคิดประเภทนี้เป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามาสู่องค์การโดยสร้างความผูกพันเพิ่มขึ้น เพื่อผลประโยชน์ของตนเอง ไม่ใช่เพื่อองค์การ มีสาระสำคัญว่า การลงทุนเป็นสาเหตุซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อสิ่งที่ตนลงทุนไป เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ระยะเวลา ส่งผลให้ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์การ เช่น ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง จึงไม่ปรารถนาที่จะลาออกจากงาน เนื่องจากการลาออกจากงานจะทำให้เขาสูญเสียประโยชน์

Allen and Meyer (1990) ได้เสนอรูปแบบของความผูกพันต่อองค์การ โดยแบ่งออกเป็น 3 มิติด้วยกัน คือ

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) ซึ่งหมายถึงอารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ มีความรู้สึกอันเป็นอันหนึ่งอันเดียว และมีการเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์การ

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance Commitment) ซึ่งหมายถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ เนื่องจากการได้รับผลตอบแทนแลกเปลี่ยนในด้านต่าง ๆ ในการคงอยู่กับองค์การ

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ซึ่งหมายถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ อันเกิดจากหน้าที่หรือความรับผิดชอบต่าง ๆ และความรู้สึกว่าเป็นหนี้บุญคุณ ทำให้รู้สึกว่าต้องจงรักภักดีและเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

Allen and Meyer (1990) ยังได้อธิบายปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การในแต่ละด้าน ว่ามาจากปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การทางด้านจิตใจ ประกอบไปด้วย คุณลักษณะเฉพาะ (Personal Characteristics) อาทิ อายุ เพศ ระดับการศึกษา เป็นต้น คุณลักษณะต่าง ๆ ของงาน (Job Characteristics) ลักษณะของงานที่มีความเป็นหนึ่งเดียว (Work Experience) อาทิ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และการรับรู้การมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นต้น โดยปัจจัยเหล่านี้ จะส่งผลถึงความรู้สึกของพนักงานต่อองค์การ ว่าองค์การมีการให้สิ่งที่ดีแก่ตน ทำให้พนักงานรู้สึกมีความยึดมั่นต่องาน รู้สึกมีส่วนร่วม และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จึงมีผลต่อระดับความผูกพันด้านจิตใจของพนักงาน

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ ประกอบไปด้วยความมากมายที่พนักงานได้ลงทุนไปในองค์การ เช่น อายุงาน และการรับรู้เกี่ยวกับการขาดทางเลือกของตัวพนักงาน เช่น ความลำบากในการหางานใหม่ โดยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลต่อการประเมินสิ่งที่ตนต้องสูญเสียเมื่อต้องลาออกจากองค์การ จึงมีผลต่อระดับความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงาน

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน ประกอบไปด้วยประสบการณ์ในการผ่านกระบวนการการขัดเกลาทางสังคมของแต่ละบุคคล รวมถึงการเรียนรู้ต่าง ๆ จากครอบครัว วัฒนธรรม และสังคม ซึ่งจะส่งผลต่อความคิดความเชื่อของพนักงานว่า การคงสมาชิกภาพขององค์การไว้เป็นสิ่งที่จะต้อง สมควรกระทำ ซึ่งมีผลต่อความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

Porter and Steers (1991) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล อาทิ เพศ ระดับการศึกษา อายุงาน ความชำนาญในงาน ความต้องการประสบความสำเร็จ และความต้องการก้าวหน้า เป็นต้น เช่น พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่ามีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์การสูงกว่า พนักงานเพศหญิงมีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์การสูงกว่าพนักงานเพศชาย หรือพนักงานที่มีอายุงานมากกว่ามีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า

2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน เช่น พนักงานซึ่งต้องรับผิดชอบงานที่มีภาระหรือความท้าทายมากกว่า ทรารูปแบบและขอบเขตของงานที่ชัดเจนกว่า มีความขัดแย้งด้านบทบาทของงานน้อย ได้รับการให้ข้อมูลในการทำงาน มีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรสูง

3. ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์การ โดยพนักงานที่ได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมกับกิจกรรมขององค์การ มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง โดยเฉพาะหากองค์การมีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ คือยิ่งพนักงานมีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตาม

4. ปัจจัยด้านประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในองค์การ โดยพนักงานมีประสบการณ์ในการทำงานที่ดี รู้สึกว่าองค์การเป็นองค์การที่พึงพาได้ และได้รับการตอบสนองความคาดหวังจากองค์การ จะมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง

Buchanan (1974) ได้อธิบายถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายแนวโน้มการคงอยู่หรือลาออกของพนักงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความพึงพอใจในงานสะท้อนเพียงแค่ทัศนคติของพนักงานที่มีต่องานหรือสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องกับงาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรสะท้อนได้ถึงทัศนคติของพนักงานที่มีต่อมิติต่าง ๆ ในองค์การโดยรวมได้ค่อนข้างครอบคลุม

2. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ช่วยเป็นแรงผลักดันที่ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ส่งผลให้พนักงานประสานความต้องการของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงมักมีความผูกพันในงานสูงด้วยเช่นกัน

4. มีความทุ่มเทมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จ

5. เป็นตัวบ่งชี้ถึงความเป็นประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

Robinson et al. (2004) ได้กล่าวถึงลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรว่า

1. เป็นผู้มีทัศนคติที่ดีต่อทิศทางการดำเนินงานขององค์การ รู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

2. มีความเชื่อมั่นในผลผลิตขององค์กร อาทิ สินค้า หรือบริการขององค์กร
3. รับรู้ถึงความพยายามขององค์กรในการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน
4. เต็มใจในการทำงานเพื่อผู้อื่น และเป็นสมาชิกที่ดีของทีม
5. รับรู้ถึงภาวะขององค์กร และพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานแม้เป็นภาระหน้าที่ที่

นอกเหนือจากที่ได้รับมอบหมาย

สิริพร วงษ์โทน (2554) ได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเสนอผลงานของความผูกพันต่อองค์กร ว่ามีดังต่อไปนี้

1. ความตั้งใจที่จะลาออก (Turnover intention) โดยความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลทางบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรของพนักงาน แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน สามารถพยากรณ์ความตั้งใจที่จะลาออก

2. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลทางบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรของพนักงาน ส่งผลให้มีความเต็มใจอุทิศตนในการทำงานเพื่อองค์กร และส่งผลให้มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรส่งผลทางบวกต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน

3. ผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นแรงผลักดันให้พนักงานเกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี เนื่องจากพนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร จะรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความพยายามทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

4. พฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีหรือพฤติกรรมที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่โดยตรง ความผูกพันขององค์กรมีผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงเกิดพฤติกรรมนอกเหนือจากหน้าที่ในงานของตน เพื่อช่วยให้องค์กรเกิดความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย อาทิ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน คำนึงถึงจิตใจของผู้อื่น และสำนึกในหน้าที่

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอายุงาน ระดับรายได้ ภูมิฐานะ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวแปรที่มี

ความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและมีความสำคัญต่อการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ผู้วิจัยจึงเลือกตัวแปรทั้ง 5 ตัวนี้มาศึกษาเพื่อหาตัวแปรร่วมกันที่ดีที่สุดในการทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

### กรอบแนวคิดในการวิจัย





## สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่สามารถทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานงานวิจัย ดังนี้

1. บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีตำแหน่งที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน
2. บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีอายุงานที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน
3. บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีระดับรายได้ที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน
4. อายุงาน ระดับรายได้ ภูมิสำเนา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กรสามารถร่วมกันทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้อย่างมีนัยสำคัญ

## วิธีการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ประจำปีการศึกษา 2561 จำนวน 620 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยเทียบจากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (Yamane, 1967) ด้วยความคลาดเคลื่อน 0.5 ได้จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 243 คน เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยหลายตัว จึงต้องเพิ่ม

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้ใหญ่ยิ่งขึ้น (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 386 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ประจำปี การศึกษา 2561 โดยลักษณะของคำถามจะมีทั้งคำถามแบบปิด ที่กำหนดคำตอบไว้ให้ผู้ตอบ เลือกตอบ และคำถามแบบเปิดที่ให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยลักษณะของแบบสอบถามมี 5 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุงาน รายได้ และภูมิลำเนา

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตรวัด Likert Scale จำแนกออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดัดแปลงและพัฒนา มาจากแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ณัฐภา กรීหิรัญ (2550) ซึ่งสร้างตามแนวความคิดทฤษฎีการจูงใจของ เฮอริชเบิร์ก แบ่งเป็น 10 ด้านดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ด้านความรับผิดชอบ
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
6. ด้านนโยบาย/แผนการบริหารงาน
7. ด้านเงินเดือน และผลประโยชน์ที่เกี่ยว

8. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
9. ด้านสภาพการทำงาน
10. ด้านความมั่นคงในงาน

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตรวัด Likert Scale จำแนกออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดัดแปลงและพัฒนามาจากแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรของ ปารีชาติ บัวเป็ง (2554) ซึ่งสร้างตามแนวคิดของ อัลเลนและเมเยอร์ แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก
2. ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

**ตอนที่ 4** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตรวัด Likert Scale จำแนกออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้ดัดแปลงจากแบบสอบถามการคงอยู่ในงานของ นิตยา วันทยานันท์ (2556) ที่สร้างตามแนวคิดของ Mc Closkey and Joanne (1990)

**ตอนที่ 5** เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### 3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่พัฒนาและดัดแปลงให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข โดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ จำนวน 5 ท่าน แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาปรับปรุงแก้ไขแล้วมาเก็บข้อมูลจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของ

แบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาด้วยสูตรครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังนี้

**แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน** ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.843 โดยมีค่าความเชื่อมั่นแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงาน เท่ากับ 0.826 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เท่ากับ 0.832 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เท่ากับ 0.849 ด้านความรับผิดชอบ เท่ากับ 0.876 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เท่ากับ 0.858 ด้านนโยบาย/แผนการบริหารงาน เท่ากับ 0.862 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล เท่ากับ 0.812 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เท่ากับ 0.814 ด้านสภาพการทำงาน เท่ากับ 0.802 ด้านความมั่นคงในงาน เท่ากับ 0.801

**แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร** ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.812 โดยมีค่าความเชื่อมั่นแต่ละด้าน ดังนี้ ความผูกพันด้านความรู้สึก เท่ากับ 0.832 ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง เท่ากับ 0.801 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เท่ากับ 0.802

**แบบสอบถามการคงอยู่ในงานของบุคลากร** ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.845

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติ ตามขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุงาน ระดับรายได้ และภูมิลำเนา โดยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ด้วยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ
2. การวิเคราะห์ ระดับการคงอยู่ในงาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. การวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐานดังตาราง

ตารางที่ 1 ตารางแสดงสมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
<b>สมมติฐานที่ 1</b> : บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีตำแหน่งที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน	T - test
<b>สมมติฐานที่ 2</b> : บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีอายุงานที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน	F - test (One-Way ANOVA) ทดสอบรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)
<b>สมมติฐานที่ 3</b> : บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีระดับรายได้ที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน	F - test (One-Way ANOVA) ทดสอบรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)
<b>สมมติฐานที่ 4</b> : อายุงาน ระดับรายได้ ภูมิลำเนา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กรสามารถร่วมกันทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้อย่างมีนัยสำคัญ	Multiple Linear Regression (Stepwise Method)

## ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรเทคโนโลยีมหานครที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยมีเพศหญิง จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 56.70 และเพศชาย จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 41.70 สำหรับสถานภาพ พบว่า บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 47.70 รองลงมา ได้แก่ สถานภาพสมรส จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 41.20 ตามลำดับ อายุ พบว่า บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามมีอายุ 20 - 32 ปี มากที่สุด จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 29.00 รองลงมา ได้แก่ อายุ 39 -45 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 25.90 อายุ 33 - 38 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 21.50 และอายุ 46 ปี ขึ้นไป จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 21.20

ตามลำดับ ระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 38.60 รองลงมา ได้แก่ ระดับปริญญาโท จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 28.20 ระดับปริญญาเอก จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 11.70 ตามลำดับ บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 49.50 รองลงมา ได้แก่ อาจารย์ จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 42.70 ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาตัวแปรการคงอยู่ในงาน พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดย มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.45 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 ซึ่งถือว่ามีกระจายของข้อมูลไม่แตกต่างกันมาก ดังแสดงในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรตามการคงอยู่ในงานของบุคลากร

การคงอยู่ในงาน	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
ค่าเฉลี่ยรวม	3.43	0.73	มาก

เกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	แปลความว่า มีระดับการคงอยู่ในงานของบุคลากรมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 - 4.20	แปลความว่า มีระดับการคงอยู่ในงานของบุคลากรมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 - 3.40	แปลความว่า มีระดับการคงอยู่ในงานของบุคลากรปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 - 2.60	แปลความว่า มีระดับการคงอยู่ในงานของบุคลากรน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.80	แปลความว่า มีระดับการคงอยู่ในงานของบุคลากรน้อยที่สุด

### 3. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อ 1 บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีตำแหน่งที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีตำแหน่งที่ต่างกันมีระดับการคงอยู่ในงานไม่แตกต่างกัน ดังแสดงในตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** การคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร จำแนกตามตำแหน่ง

การคงอยู่ในงาน	อาจารย์ (n = 162)		เจ้าหน้าที่ (n = 185)		t-test
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
	3.45	0.73	3.42	0.82	

สมมติฐานข้อ 2 บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครที่มีอายุงานที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครที่มีอายุงานที่ต่างกันของบุคลากรมีระดับการคงอยู่ในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีค่า F เท่ากับ 4.62 ดังแสดงในตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** การคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร จำแนกตามอายุงาน

การคงอยู่ในงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
	ระหว่างกลุ่ม	6	15.88	2.64	4.62*
	ภายในกลุ่ม	361	206.73	0.57	
	รวม	367	222.61		

**ตารางที่ 5** การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการคงอยู่ในงาน จำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่ โดยวิธี Least Significant Difference (LSD)

อายุงาน	$\bar{X}$	กลุ่มที่	กลุ่มที่						
			1	2	3	4	5	6	7
น้อยกว่า 2 ปี	3.10	1	-	-0.148	-0.265	-0.380*	-0.473*	-0.659*	-0.525*
2 - 4 ปี	3.25	2	-	-	-0.118	-0.232	0.325*	-0.512*	-0.378*
5 - 10 ปี	3.37	3	-	-	-	-0.115	-0.208	-0.394*	-0.260

อายุงาน	$\bar{X}$	กลุ่มที่	กลุ่มที่						
			1	2	3	4	5	6	7
11 - 15 ปี	3.48	4	-	-	-	-	-0.093	-0.279*	-0.146
16 - 19 ปี	3.58	5	-	-	-	-	-	-0.186	-0.052
20 - 24 ปี	3.76	6	-	-	-	-	-	-	0.134
25 ปีขึ้นไป	3.63	7	-	-	-	-	-	-	-

\*  $p < .05$

จากตารางที่ 5 พบว่า ผลการเปรียบเทียบรายคู่อายุงานที่มีค่าเฉลี่ยการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 จำนวน 9 คู่ ได้แก่ อายุงานน้อยกว่า 2 ปี กับ อายุงาน 11 - 15 ปี อายุงานน้อยกว่า 2 ปี กับ อายุงาน 16 - 19 ปี อายุงานน้อยกว่า 2 ปี กับ อายุงาน 20 - 24 ปี อายุงาน 2 - 4 ปี กับอายุงาน 25 ปีขึ้นไป อายุงาน 2 - 4 ปี กับอายุงาน 16 - 19 ปี อายุงาน 2 - 4 ปี กับอายุงาน 20 - 24 ปี อายุงาน 2 - 4 ปี กับอายุงาน 25 ปีขึ้นไป อายุงาน 5 - 10 ปี กับอายุงาน 20-24 ปี และอายุงาน 11-15 ปี กับอายุงาน 20-24 ปี ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการคงอยู่ในงาน สำหรับอายุงานรายคู่อื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน โดยพบว่าค่าเฉลี่ยการคงอยู่ในงานเรียงลำดับมากที่สุดไปน้อยที่สุด เป็น อายุงาน 20 - 24 ปี อายุงาน 25 ปีขึ้นไป อายุงาน 16 - 19 ปี อายุงาน 11 - 15 ปี อายุงาน 5 - 10 ปี อายุงาน 2 - 4 ปี และอายุงาน น้อยกว่า 2 ปี โดยมีค่าเฉลี่ยการคงอยู่ในงานเท่ากับ ค่าเฉลี่ย 3.76, 3.63, 3.58, 3.48, 3.37, 3.25 และ 3.10 ตามลำดับ

สมมติฐานข้อ 3 บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีระดับรายได้ที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครที่มีระดับรายได้ที่ต่างกันมีระดับการคงอยู่ในงานไม่แตกต่างกัน ดังแสดงในตารางที่ 6



**ตารางที่ 6** การคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร จำแนกตามระดับรายได้

การคงอยู่ในงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
	ระหว่างกลุ่ม	7	7.08	1.01	1.70
	ภายในกลุ่ม	360	213.18	0.59	
	รวม	367	220.27		

**ตารางที่ 7** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	การคง อยู่ใน งาน	อายุงาน	รายได้	ภูมิลำเนา 1	ภูมิลำเนา 2	มิลำเนา 3	ความ พึงพอใจ	ความ ผูกพันต่อ องค์กร
การคงอยู่ใน งาน	1.00							
อายุงาน	0.26**	1.00						
รายได้	0.13**	0.49**	1.00					
ภูมิลำเนา1	0.16**	0.06	- 0.25**	1.00				
ภูมิลำเนา2	-0.02	-0.18**	0.02	-0.53**	1.00			
ภูมิลำเนา3	-0.05	0.12**	0.25**	-0.52**	-0.44**	1.00		
ความพึง พอใจ	0.13**	0.02	0.17**	-0.11*	0.03	0.08	1.00	
ความผูกพัน ต่อองค์กร	0.78**	0.19**	0.16**	-0.02	0.03	-0.01	0.71**	1.00

\*\*p< 0.01 \* p< 0.05

ผลวิเคราะห์ข้อมูล จากตารางที่ 7 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรตาม คือ การคงอยู่ในงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ยกเว้นตัวแปรภูมิลำเนา 2 (ไม่ได้อยู่ในเขตหนองจอก แต่อยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร) และภูมิลำเนา 3 (อยู่ต่างจังหวัด) ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม การคงอยู่ในงาน โดยตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามมากที่สุด ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรการ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.78 รองลงมา ได้แก่ อายุงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.26 รองลงมา ภูมิลำเนา 1 (อยู่ในเขตหนองจอก) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.16 ลำดับสุดท้าย รายได้และความพึงพอใจในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากัน เท่ากับ 0.13

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันเอง พบว่า ตัวแปรอิสระส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันสูงสุด คือ ความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.71 และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันต่ำที่สุด คือ ความพึงพอใจในการทำงานกับภูมิลำเนา 3 (อยู่ต่างจังหวัด) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.01

สมมติฐานข้อ 4 อายุงาน รายได้ ภูมิลำเนา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กรสามารถร่วมกันทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้อย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอำนาจในการทำนายดีที่สุดสำหรับการคงอยู่ในงาน คือ ความผูกพันต่อองค์กร รองลงมาอายุงาน และภูมิลำเนา 1 (หนองจอก กรุงเทพมหานคร) ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่ไม่ผ่านการตัดเข้าสู่สมการ คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รายได้ และภูมิลำเนา 2 (ไม่ได้อยู่ในเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร) และภูมิลำเนา 3 (ต่างจังหวัด) ดังตารางที่ 8 และ 9 ทำให้ได้สมการถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานตามลำดับ ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ คือ

$$Y' = 0.862\text{ความผูกพันต่อองค์กร} + 0.050\text{อายุงาน} + 0.135\text{ ภูมิลำเนา1} + 0.233$$

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z' = 0.763\text{ความผูกพันต่อองค์กร} + 0.112\text{ อายุงาน} + 0.081\text{ ภูมิลำเนา1}$$

ตัวแปรทำนายสำคัญ มี 3 ตัว คือ ความผูกพันต่อองค์กร อายุงาน และภูมิลำเนาหนองจอก โดยที่สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างตัวทำนายทั้ง 3 ตัวกับการคงอยู่ในงาน มีค่า 0.796 และมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ความผูกพันต่อองค์กร อายุงาน และภูมิลำเนาหนองจอก สามารถทำนายการคงอยู่ในงานได้ โดยมีอำนาจในการทำนายร้อยละ 79.60

**ตารางที่ 8** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณค่า ความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร การทดสอบนัยสำคัญ

ตัวทำนาย	R	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	SE	F	Sig F
ความผูกพันต่อองค์กร	.783	.613	.612	.507	485.226	.000
อายุงาน	.791	.626	.624	.499	255.695	.000
ภูมิลำเนา1	.796	.633	.629	.496	174.726	.000

**ตารางที่ 9** แสดงค่าสถิติของกลุ่มตัวแปรอิสระที่ได้รับคัดเลือกให้เข้าสู่สมการถดถอย

ตัวทำนาย	B	SE B	β	T	Sig T
ความผูกพันต่อองค์กร	0.862	0.040	0.763	21.512	0.000
อายุงาน	0.050	0.016	0.112	3.150	0.002
ภูมิลำเนา1	0.135	0.058	0.081	2.313	0.021
Constant	0.233	0.142		1.636	0.103

## อภิปรายผล

1. สมมติฐานข้อ 1 บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีตำแหน่งที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน ผลการวิจัย พบว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีตำแหน่งที่ต่างกันมีระดับการคงอยู่ในงานไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย อาจเป็นเพราะบุคลากรอยู่ในองค์กรเดียวกัน มีวัฒนธรรมและค่านิยมต่อองค์การทางบวกเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Mathis and Jackson (2006) ได้กล่าวว่า การคงอยู่ในงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์การสามารถบริหารจัดการได้และสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรคงอยู่ในงาน โดยมีปัจจัยด้านองค์การเป็นสิ่งสนับสนุนให้บุคลากรตั้งใจคงอยู่ในงาน เกี่ยวกับคุณลักษณะขององค์การ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเกี่ยวกับบุคคลในการตัดสินใจที่จะอยู่หรือไปจากองค์การ การที่องค์การมีวัฒนธรรมและค่านิยมองค์การในทางบวกอย่างเด่นชัด มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และมีความมั่นคงจะทำให้การลาออกลดลง ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความมั่นคง จึงทำให้ทั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีการคงอยู่ในงานระดับมาก ทั้งคู่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Bhatnagar (2007) พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและการวางแผนอาชีพมีผลต่อระดับการคงอยู่ในงานสูง และงานวิจัยของ Kline and Peters (2017) พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงาน

2. สมมติฐานข้อ 2 บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครที่มีอายุงานที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครที่มีอายุงานที่แตกต่างกันของบุคลากรมีระดับการคงอยู่ในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยและสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า คุณลักษณะส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบด้วย ประสบการณ์ เพศ อายุงานมีผลต่อการคงอยู่ในงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธิดา โตพันธานนท์ (2549) ที่พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การนานจะมีความรู้ความชำนาญในงานเพิ่มขึ้น มีทักษะในการแก้ปัญหา มีแนวโน้มที่จะตั้งใจคงอยู่ในงานมากกว่าผู้ที่มีระยะเวลาใน

การปฏิบัติงานในองค์กรน้อย ทั้งนี้จากการศึกษาของ นัทที เอี่ยมอ่อน (2550) พบว่าระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจอยู่ในงาน นอกจากนี้ ผลงานวิจัยของ Bhatnagar (2007) พบว่า พนักงานที่มีอายุการทำงานปานกลางจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงและพนักงานจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูง

3. สมมติฐานข้อ 3 บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ที่มีระดับรายได้ที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครที่มีระดับรายได้ที่แตกต่างกันมีระดับการคงอยู่ในงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย อาจเป็นเพราะว่ารายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพจะทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนัก ในการทำงานที่จะเปลี่ยนงานหรือไปทำงานพิเศษเพิ่มนอกเวลาทำงาน รายได้มีส่วนสร้างความพึงพอใจในงานและคงอยู่ในงานต่อไป (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) ทั้งนี้จากการศึกษาของ บงกชพร ตั้งฉัตรชัย (2553) พบว่า รายได้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ในงาน มหาวิทยาลัยฯ มีการจ่ายเงินเดือน และรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ มีโรงอาหารที่อร่อยและราคาไม่แพง ทำให้บุคลากรที่มาทำงานสามารถดำรงชีพได้โดยไม่ต้องดิ้นรนมากนัก จึงมีอัตราการคงอยู่ในงานระดับมากพอ ๆ กัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chew and Chan (2008) ซึ่งพบว่า ความตั้งใจที่จะคงอยู่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความเหมาะสมของค่าตอบแทน และผลงานวิจัยของ Samia and SK. Tasthekur (2017) พบว่า ปัจจัยด้านองค์กร (ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ) มีผลต่อต่อระดับการคงอยู่ของพนักงาน หากองค์กรมีความต้องการให้พนักงานคงอยู่ ควรวางแผนและกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับพนักงานในแต่ละระดับ และงานวิจัยของ Mitchell et al. (2001) พบว่า ค่าตอบแทนทำให้พนักงานยังคงอยู่ สาเหตุที่บุคลากรลาออกมักไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่

4. สมมติฐานข้อ 4 อายุงาน ระดับรายได้ ภูมิฐานะ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กรสามารถรวมกันทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้อย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอำนาจในการทำนายที่ดีที่สุดสำหรับการคงอยู่ในงาน คือ ความผูกพันต่อองค์กร รองลงมา คือ อายุงานและภูมิฐานะหนองจอก

ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่ไม่ผ่านการคัดเข้าสู่สมการ คือ ความพึงพอใจในการทำงานและระดับรายได้ สำหรับตัวแปรด้านรายได้ที่ไม่ผ่านการคัดเข้าสู่สมการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะค่าครองชีพในเขตหนองจอกยังอยู่ในระดับไม่สูง อีกทั้งเขตหนองจอกได้ชื่อว่าเป็นชุมชนมุสลิม ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม วัฒนธรรมของคนในท้องถิ่นส่งเสริมให้คนในครอบครัวทำงานในพื้นที่ใกล้บ้าน อีกทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยฯ มีวิสัยทัศน์เปิดกว้าง มีความยืดหยุ่นด้านกฎระเบียบ เช่น การแต่งกายให้สามารถคลุมผมมาทำงานและจัดให้มีห้องละหมาด สำหรับบุคลากรประเภทอาจารย์จัดให้มีความยืดหยุ่นในเวลารับปฏิบัติงาน ดังนั้นบุคลากรมากกว่าร้อยละ 40 ซึ่งมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตหนองจอกจึงมีความรู้สึกที่แม่เงินเดือนไม่มากนักแต่ก็ได้อยู่ใกล้บ้าน ได้มีเวลาให้ครอบครัว ได้ครอบครัวเป็นกำลังใจ เกิดการคงอยู่ในงาน สำหรับตัวแปรความผูกพันมีอำนาจในการทำนายได้ดีที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยในหลายด้าน ได้แก่ Meyer et al. (2002) ให้ความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นการตอบสนองทางอารมณ์ที่ลูกจ้างมีต่อองค์กร ส่วนความพึงพอใจในงานเป็นการตอบสนองทางอารมณ์ที่ลูกจ้างมีต่องาน ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นพร้อมกัน (Simultaneously) Steers and Mowday (1981) ให้ความเห็นว่า ลูกจ้างอาจมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ทั้ง ๆ ที่อาจไม่พอใจต่อต้านใดด้านหนึ่งของงาน บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร (2551) และ สุธิดา โต้พันธานนท์ (2549) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความตั้งใจคงอยู่ในงานว่า บุคลากรเป็นทรัพยากรหรือสินทรัพย์ที่มีค่ามากที่สุดขององค์การพยาบาลและเป็นปัจจัยนำเข้าที่มีผลต่อคุณภาพบริการพยาบาล เมื่อผู้บริหารการพยาบาลได้สรรหาพยาบาลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานเข้าในองค์การ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ กระบวนการต่อไป คือ การธำรงรักษาบุคลากรพยาบาลให้มีความตั้งใจคงอยู่ในงานให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมถึงการให้ความสนใจ เอาใจใส่ และให้การยอมรับในความสามารถของพยาบาล จะทำให้พยาบาลเกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันในองค์การ ส่งผลให้พยาบาลมีความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานในองค์การต่อไป ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547) พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การนานจะมีความรู้ความชำนาญในงานเพิ่มขึ้น มีทักษะใน

การแก้ปัญหา มีแนวโน้มที่จะตั้งใจคงอยู่ในงานมากกว่าผู้ที่มียุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานในองค์กรการ  
 น้อย นัทที เอี่ยมอ่อน (2550) พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมีความสัมพันธ์  
 ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงานภูมิลาเนา การปฏิบัติงานในภูมิลาเนาเดิมมีแนวโน้มที่บุคคลจะ  
 อยู่ในองค์กรเป็นเวลานาน เนื่องจากการปฏิบัติงานในภูมิลาเนาเดิมจะได้รับการสนับสนุนจาก  
 ครอบครัว มีเวลาดูแลครอบครัวมากขึ้น ทำให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน แสงทอง ประสุวรรณ์  
 (2541) พบว่า ภูมิลาเนาอยู่ในจังหวัดเดียวกับที่ทำงานเป็นปัจจัยทำนายระยะเวลาที่วางแผนจะ  
 ปฏิบัติงานอยู่ต่อไป บงกชพร ตั้งฉัตรชัย (2553) พบว่าภูมิลาเนาอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดหรือพื้นที่  
 ใกล้เคียงที่ตั้งโรงพยาบาล มีผลต่อการคงอยู่ในระดับมาก Chew and Chan (2008) พบว่า  
 ความเหมาะสมของค่าตอบแทน อันรวมไปถึงการได้รับการยอมรับและโอกาสในการได้รับมอบหมาย  
 งานที่ท้าทาย มีผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะคงอยู่ Anis et al. (2011)  
 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน  
 และการคงอยู่ของพนักงาน O'Reilly and Chatman (1986) พบว่า ปัจจัยภายในสามารถทำนาย  
 การคงอยู่ของบุคลากรได้ โดยปัจจัยภายในที่เกิดจากความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลต่อการคงอยู่ใน  
 เชิงบวกและการลาออกในเชิงลบ Mitchell et al. (2001) พบว่า พนักงานจะคงอยู่กับ  
 องค์กรเพราะสิ่งที่จะได้รับเมื่อคงอยู่ต่อ อันรวมถึงความรู้สึกที่ดีในงานที่ทำและในทางสังคม  
 Bhatnagar (2007) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร อาจนำไปสู่การคงอยู่ของบุคลากรในระดับสูง  
 Singh (2018) พบว่า เพศ อายุ และอายุงาน เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจของ  
 พนักงาน และมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ศรัณย์ พิมพ์ทอง (2557) พบว่า ความพึงพอใจใน  
 งานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร และทั้งตัวแปรความพึงพอใจในงานและ  
 ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย  
 สายวิชาการ บุญช่วย ทิลาหม่อมและคณะ (2561) พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล  
 มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในงาน Carr et al. (2006) พบว่า ประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา  
 มีผลต่อการคงอยู่ในงานในระยะเวลาสั้น ๆ เท่านั้น และความสัมพันธ์ดังกล่าวขึ้นอยู่กับ  
 ความสัมพันธ์และลักษณะงานที่ทำของแต่ละบุคคล Kline and Peters (2017) พบว่า

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ต่างกันมีการคงอยู่ของพนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และ ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และ Kossivi and Kalgora (2016) กล่าวว่า พนักงานเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าและความสำคัญที่สุดขององค์กร ดังนั้น ไม่เพียงแต่องค์กรควรพยายามจูงใจให้พนักงานที่มีความสามารถเอาไว้กับองค์กรเท่านั้น แต่ยังมีความจำเป็นที่จะต้องรักษาพวกเขาให้คงอยู่กับองค์กรให้นานที่สุดด้วย องค์กรควรมีการศึกษารวมรวมข้อมูล เพื่อทำความเข้าใจบุคลากร และเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้ พบว่า ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายการคงอยู่ในงานอันดับแรก ซึ่งชี้ให้เห็นว่าคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร โดยควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยฯ ควรตระหนักถึงความสำคัญในการเสริมสร้างให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร โดยการทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวและมีส่วนร่วมกับองค์กร เช่น การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ยิ่งบุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญมากเท่าใดยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย

2. การส่งเสริมให้บุคลากรเล็งเห็นความสำคัญและคุณค่าของงานที่ทำ จัดสวัสดิการต่าง ๆ และผลประโยชน์ที่เหมาะสมให้กับบุคลากร จะส่งผลให้บุคลากรรู้สึกมั่นคงในชีวิตการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยฯ รักษาบุคลากรที่ดีให้คงอยู่กับมหาวิทยาลัยฯ ต่อไป



3. ควรสร้างบรรทัดฐานทางสังคม สร้างแรงจูงใจและพฤติกรรมขององค์กร ให้สอดคล้องกับความจงรักภักดีของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ มีความผูกพันและจงรักภักดีต่อมหาวิทยาลัยฯ ตลอดจนให้บุคลากรมีความเชื่อว่าการทำงานอยู่ที่มหาวิทยาลัยฯ นั้น จะทำให้มีความสุขมากกว่าทำงานที่อื่น

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากตัวแปรความพึงพอใจในการทำงานไม่สามารถเข้าสู่สมการถดถอยได้ ทางผู้วิจัยจึงเห็นว่า ควรศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในประเด็นอื่น ๆ

2. ควรมีการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในแง่มุมอื่นเพื่อหาวิธีการที่จะเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากเป็นตัวแปรทำนายที่ดีที่สุดในการทำนายการคงอยู่ในงาน

## บรรณานุกรม

- จิตติภา ขาวอ่อน. (2547). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).
- ณัฐลา กรีหิรัญ. (2550). **การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ดุษฎี เอกพจน์. (2551). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- ถนอม อินทรกำเนิด, นายมีชัย ฤชุพันธ์, ศิโรจน์ ผลพันธิน, และนายยุทธ์ สงค์ธนาพิทักษ์. (2554). **แนวทางพัฒนาสถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่. รายงานการเสวนาการประชุม วิชาการแห่งชาติ.** (น. 4-8). กรุงเทพฯ: สำนักงานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ. 26 กุมภาพันธ์ 2554. 4-8.

- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นเรศ ภูโคกสูง. (2541). **การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)**. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- নীติ เอี่ยมอ่อน. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การและการรับรู้เกี่ยวกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายกับการคงอยู่ในงาน ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลย่นฮี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช).
- นิตยา วันทยานันท์. (2556). **ปัจจัยที่มีความสำคัญกับความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพกลุ่มลูกจ้างชั่วคราวโรงพยาบาลในเขตจังหวัดสกลนคร**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- บงกชกร ตังฉัตรชัย. (2553). **ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช).
- บุญช่วย ศิลาหม่อม, วรณีย์ เตียววิเครต, และอารีรัตน์ ขำอยู่. (2561). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงาน ของพยาบาลวิชาชีพ Generation Y โรงพยาบาลแห่งหนึ่ง**. **วารสารการพยาบาลและการดูแลสุขภาพ**, 3(1), 62.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร. (2551). **ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาล ในศตวรรษที่ 21**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ปาริชาติ บัวเบ้ง. (2554). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัทได้กินอินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด)**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

- พัชรารภรณ์ คุ้มมิ่งมี. (2548). **ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ: กรณีศึกษา บริษัทสหพัฒน์ ฟิล์ม จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่.** (การค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ศรัณย์ พิมพ์ทอง. (2557). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน มหาวิทยาลัยสาขาวิชาการในประเทศไทย. **วารสารบริหารธุรกิจ**, 37(142), 16-32.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **สรุปสาระสำคัญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 - 2564.** [ม.ป.ท].
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สิริพร วงษ์ไทร. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางจิตวิทยาบวก ความผูกพันต่อองค์การและ ผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาร้านอาหารพานิชย์แห่งหนึ่ง.** (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- สุธิดา โต้พันธานนท์. (2549). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กร ของพยาบาลวิชาชีพกลุ่ม พนักงานมหาวิทยาลัย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ.** (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- สุรีย์ ท้าวคำลือ. (2549). **ปัจจัยคัดสรรที่ทำนายความตั้งใจที่จะอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร.** (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- แสงทอง ประสูวรรณ์. (2541). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาล ชุมชน.** เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measure and Antecedents of Affective Continuance and Normative Commitment to the Organizational Commitment. **Journal of Occupational Psychology**, 63, 1-18.

- Anis, A., Kashif-ur-Rehman, Ijaz-Ur-Rehman, & Khun M. A. (2011). Impact of organizational commitment on job satisfaction and employee retention in pharmaceutical industry. **Academic Journals African Journal of Business Management**, 5(17), 7316-7324. Retrieved from <https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-abstract/7A8BF3415549>
- Bhatnagar, J. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention. **Employee Relations**, 29(6), 640-663. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/01425450710826122>.
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational commitment: The Socialization of Managers in Work Organizational **Administrative Science Quarterly**, 19, 533-546.
- Carr, J. C., Pearson, A. W., & Vest, M. J. (2006). Prior Occupational Experience, Anticipatory Socialization, and Employee Retention. **SAGE Journal**, 32(3), 343-359. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/0149206305280749>.
- Chew, J., & Chan. C. C.A. (2008). Human resource practices, organizational commitment and intention to stay. **International Journal of Manpower**, 29(6), 503-522. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/01437720810904194>.
- Ellenbecker, C.H. (2004). A Theoretical Model of Job Retention for Home Health Care Nurses. **Journal of Advanced Nursing**, 47, 303-310. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2648.2004.03094.x>
- Good, C.V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw-hill Book.
- Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman, B.B. (1959). **The Motivation to Work**. New York: John Wiley & Sons.

- Kossivi, B., Xu, M., & Kalgora, B. (2016). Study on Determining Factors of Employee Retention. **Open Journal of Social Sciences**, 4(5), 261-268. Retrieved from [https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/journal/PaperInformation.aspx?PaperID=66904](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/journal/PaperInformation.aspx?PaperID=66904).
- Kline, C. J., & Peters L. H., (2017). Behavioral Commitment and Tenure of New Employees: A Replication and Extension. **Academy of Management Journal**, 34(1) Retrieved from <https://doi.org/10.5465/256307>.
- Mathis, R.L. & Jackson, J. .H. (2006). **Human Resource Management**. (11<sup>th</sup> ed.). Ohio: South western.
- McCarthy, G., Tyrrell, M. P., & Lehane, E. (2007). Intention to 'leave' or 'stay' in nursing. **Journal of Nursing Management**, 15(3), 248-255. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1365-2834.2007.00648.x>
- Mc Closkey, M. & Joanne, C. (1990). Two Requirements for job contentment: Autonomy and social integration. **Journal of Scholarship**, 22(3), 140-143.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A metaanalysis of antecedents, correlates, and consequences. **Journal of Vocational Behavior**, 61(1), 20-52. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/222579507\\_Affective\\_Continuance\\_and\\_Normative\\_Commitment\\_to\\_the\\_Organization\\_A\\_Meta-analysis\\_of\\_Antecedents\\_Correlates\\_and\\_Consequences](https://www.researchgate.net/publication/222579507_Affective_Continuance_and_Normative_Commitment_to_the_Organization_A_Meta-analysis_of_Antecedents_Correlates_and_Consequences).
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., & Lee T. W. (2001). How to keep your best employees: Developing an effective retention policy. **Academy of**

**Management Perspectives**, 15(4), Retrieved from

<https://doi.org/10.5465/ame.2001.5897929>

O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. **Journal of Applied Psychology**, 71(3), 492-499.

Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/1eef/c51ff886acd6f2c317f8f25a3f42fe984ddb.pdf>.

Porter, L. W., & Steers, R. M. (1991). **Motivation and Work Behavior**. (5<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.

Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). **The Drivers of Employee Engagement, Report- Institute For Employment Studies**, Great Britain: Institute For Employment Studies.

Samia, S., & SK. Tasthekur, H. K. (2017). Organizational Factors Affecting Employees Retention: A Study on Private Commercial Banks of Bangladesh. **International Journal of Business and Management Study**, 4 (1), Retrieved from <http://www.wrbrpapers.com/static/documents/May/2011/6.%20Khaled.pdf>.

Singh, S. V., (2018). **Study on Impact of Factors in Employee Retention and Turnover in Hospitality Industry with Special Reference to Hotels in Varanasi**. Retrieved from [https://www.academia.edu/37152417/Study\\_on\\_Impact\\_of\\_Factors\\_in\\_Employee\\_Retention\\_and\\_Turnover\\_in\\_Hospitality\\_Industry\\_with\\_Special\\_Reference\\_to\\_Hotels\\_in\\_Varanasi](https://www.academia.edu/37152417/Study_on_Impact_of_Factors_in_Employee_Retention_and_Turnover_in_Hospitality_Industry_with_Special_Reference_to_Hotels_in_Varanasi).

- Steers, R. M., & Mowday, R.T. (1981). Employee turnover and post-decision accommodation process. In L. Cummings & B. Staw (Eds.). **Research in organization behavior**, (3), 235- 281. Retrieved from <https://apps.dtic.mil/docs/citations/ADA079122>.
- Taunton, R.L., Krampitz, S. D., & Wood, J. H. (1989). Manager Impact on Retention of Hospital Staff: part 1. **Journal of Nursing Administration**, 19(3).
- Werther, W. P., & Devis, K. (1982). **Personnel management and human resources**. Tokyo: McGraw Hill.
- Yamane, T. (1967). **Elementary sampling theory**. New Jersey: Prentic-Hall.

### **Translated Thai References.**

- Bongkotporn Tangchatchai. (2010). **Factors affecting job retention of professional nurses Regional Hospital, North Eastern Region Under the Ministry of Public Health**. (Thesis of Master's Degree Thammathirat University). [In Thai]
- Boonchuay Silamom, Wanee Deoisres and Areerut Khumyu. (2018) Factor Influencing the Retention of Generation Y Professional Nurse at a Hospital. **Journal of Nursing and Health Care**, 3(1), 62. [In Thai]
- Boonjai Srisathitnarakur. (2008). **Leadership and strategies for nursing organization management in the 21st century**. (2<sup>nd</sup> ed). Bangkok: Chulalongkorn University Press. [In Thai]

- Dusadee Eakaphot. (2008). **Accumulated with influence on job retention of professional nurses Deep South.** (Thesis of Master's Degree, Sukhothai Thammathirat Open University). [In Thai]
- Jittipa Khaoaon. (2004). **Job satisfaction of government officials at the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education.** (Thesis of Master's Degree, Thepsatri Rajabhat University). [In Thai]
- Nares Phukhoksung. (1998). **Study of job satisfaction of employees of Kasikorn Bank Public Company Limited.** (Thesis of Master's Degree, Srinakharinwirot University). [In Thai]
- Nattee Eamaon. (2007). **Relationship between personal factors Organizational climate and awareness of the workload assigned to the job of professional nurses in Yanhee Hospital.** (Thesis of Master's Degree, Sukhothai Thammathirat Open University). [In Thai]
- Nattha Krihiraan. (2007). **Study of job satisfaction of university staff Srinakharinwirot.** (Thesis of Master's Degree, Srinakharinwirot University). [In Thai]
- Nonglak Wirachai. (1999). **LISREL Model: Statistical Analysis for Research.** (3<sup>rd</sup> ed), Bangkok: Printing Factory Chulalongkorn University. [In Thai]
- Nittaya Wanthayanan. (2013). **Factors Related to Intention to Stay at Work of Temporary Employed Registered Nurses, Hospitals in Sakon Nakhon Province.** (Thesis of Master's Degree, Burapa university). [In Thai]
- Office of the Education Council. (2017). **National Education Plan 2017 - 1979.** (Type 1). Bangkok: Prigwhan Graphic. [In Thai]



Office of the National Economic and Social Development Council. (2017).

**Summary of the Twelfth National Economic and Social Development Plan, 2017 - 2021.** [n.p.] [In Thai]

Parichat Buapeng. (2011). **Factors Affecting Organizational Commitment of Employee of Daikin Industries Thailand., Ltd. . Independent Management Master of Business Administration.** (Independent research of Master's Degree, Rajamangala University of Technology Thanyaburi). [In Thai]

Patcharaphon Supamangmi. (2005). **Employee Engagement to Organization: A Case Study of Saha Pathanapibul Public Company Limited, Chiang Mai Distribution Center.** (Independent research of Master's degree, Chiang Mai University). [In Thai]

Preeyaporn WongAnutararot. (2010). **Psychology, Human Resource Management.** (2<sup>nd</sup> ed). Bangkok: PimDee. [In Thai]

Sangthong Purasuwan. (1998). **Factors influencing the persistence of professional nurses In a community hospital.** Chiang Mai: Chiang Mai University. [In Thai]

Saran Pimthong. (2014). Antecedents of Employee Retention of University Academic Staffs in Thailand. **Journal of Business Administration.** 37(142), 16-32. [In Thai]

Siriporn Wongthong. (2011). **The relationship between capital in psychology plus Organizational Commitment and Performance: A Case Study of a Commercial Bank.** (Thesis of Master's Degree, Thammasat University). [In Thai]

Suree Thaokhamlue. (2006). **Selected predictors of nurses intention to remain with organization, private hospitals, Bangkok metropolis.** (Thesis of Master's Degree, Chulalongkorn University). [In Thai]

Sutida Topananont. (2006). **Factors influencing the existence of the organization of professional nurses, university staff government university's hospital.** (Thesis of Master's Degree, Chulalongkorn University). [In Thai]

Thanom Intarakhomnerd, Meechai Ruchuphan, Sirot Pholphantin, and Nunyuth Songthanapitak. (2010). **Guidelines for the development of new higher education institutions.** Dialogue of the National Symposium on 26 February 2011. 4-8.