บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าเรื่องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเพื่อป้องกันการลาออก ของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงาน เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล กับความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อป้องกันการลาออก ของบุคลากร กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า คือบุคลากร กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตาม ข้าราชการ สาย ก พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ จำนวน 975 คน จาก 7 คณะ คือ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์ คณะสหเวชศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้หาจากจำนวนประชากรทั้งหมด 975 คน จาก 7 คณะ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 284 คน โดยใช้สอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้า แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตัวผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ประสบการณ์ปฏิบัติงาน เงินเดือน ตำแหน่งงาน ประเภทบุคลากร และหน่วยงานต้นสังกัด

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยองค์การ 2 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ และ 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 3) ด้านความรับผิดชอบ 4) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่งาน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาค้นคว้าขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย แจ้งต่อคณบดีทั้ง 7 คณะ ที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวมรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการ สาย ก. พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ ใน 7 คณะ สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 284 คน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ภายหลังจากเสร็จสิ้นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปดำเนินการวิเคราะห์สถิติต่อไป

สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยในครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป (SPSS) โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ

1. ค่าความถี่ (Frequency)
2. ค่าร้อยละ (Percentage)
3. ค่าเฉลี่ย (Mean)
4. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)
5. One-way ANOVA
6. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-correlation Coefficient)

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 31-35 ปี มีประสบการณ์ปฏิบัติงานตั้งแต่ 1-5 ปี มีเงินเดือนระหว่าง 10,001-20,000 บาท เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ ตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ สังกัดคณะแพทยศาสตร์

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการทำงาน ของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ในภาพรวม อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง กล่าวคือ ความพึงพอใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยสูงสุด (มาก) รองลงมามี 2 ข้อ คือ ความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (มาก) และด้านความรับผิดชอบ (มาก) ลำดับที่ 3 คือ ความพึงพอใจในการทำงานด้านการ

ได้รับการยอมรับนับถือ (มาก) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความพึงพอใจในการทำงานด้านองค์การ (ปานกลาง) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

2.1 ความพึงพอใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 3 ท่านมีความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในงานที่ท่านทำ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อ 5 ผลสำเร็จของท่านจะช่วยกระตุ้นให้ทำงานอย่างอื่นต่อไป ลำดับที่ 3 คือ ข้อ 6 ท่านมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของหน่วยงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 ท่านสามารถป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานได้

2.2 ความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 6 ท่านคิดว่างานที่ท่านปฏิบัติอยู่สามารถพัฒนาวิธีการแก้ไขปัญหา ได้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อ 2 ท่านคิดว่าลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันตรงกับความถนัด ความรู้ และความสามารถของท่าน และข้อ 5 งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีส่วนส่งเสริมให้ท่านได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 ท่านสามารถตัดสินใจและมีอิสระในการทำงาน

2.3 ความพึงพอใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 1 ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงานเมื่อได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อ 7 ท่านทราบขอบเขตความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของท่านอย่างชัดเจน ลำดับที่ 3 คือข้อ 4 ท่านมีการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ท่านมีโอกาสได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้นำในการทำงานต่าง ๆ

2.4 ความพึงพอใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายรายข้อ พบว่า ข้อ 1 ท่านมีความรู้สึกภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่และอาชีพของท่าน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อ 8 ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และข้อ 3 ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน อันเนื่องมาจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6 ท่านได้รับการยกย่องชมเชยด้วยคำพูด หรือบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เมื่อท่านประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และ ข้อ 9 ท่านได้รับการยกย่องชมเชย จากงานที่ปฏิบัติจากหน่วยงานภายนอกหน่วยงาน

2.5 ความพึงพอใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 7 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของท่าน

เป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานต่อไป มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อ 1 การที่ท่านได้รับการยกย่องนับถือจากคนในหน่วยงานทำให้ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ข้อ 4 ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น และ ข้อ 5 หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ท่านมีโอกาสได้รับการพิจาณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงานที่ทำอยู่ในระดับเดียวกัน

2.6 ความพึงพอใจในการทำงานด้านองค์การ ในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 8 อาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีความเหมาะสมกับการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อ 1 นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีการปฏิบัติงาน ลำดับที่ 3 คือ ข้อ 10 ความเอื้ออาทรของผู้บังคับบัญชา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 การเลื่อนขั้นเงินเดือนมีความเหมาะสม

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เงินเดือน และประสบการณ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ในภาพรวม พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 2 ด้าน มีความแตกต่างกับความพึงพอใจในการทำงานในเรื่องต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน กล่าวคือ บุคลากรกลุ่มเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานเพื่อป้องกันการลาออกแตกต่างกลุ่มเงินเดือนที่น้อยกว่า และบุคคลกลุ่มประสบการณ์ระหว่าง 11-15 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานเพื่อป้องกันการลาออก แตกต่างจากกลุ่มประสบการณ์การทำงานที่น้อยกว่า

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยปัจจัยองค์การด้านการบริหารจัดการ (X1) กับปัจจัยองค์การด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (X2) มีความสัมพันธ์กันสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยองค์การ ด้านการบริหารจัดการ (X1) กับความพึงพอใจในการทำงานในด้านต่าง ๆ (Y) และปัจจัยองค์การ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (X2) กับความพึงพอใจในการทำงานในด้านต่าง ๆ (Y) มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเพื่อป้องกันการลาออก ของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก พบว่า บุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัย

นเรศวร จังหวัดพิษณุโลก คิดว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออก มากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การ ลำดับที่ 2 ได้แก่ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลำดับที่ 3 ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ลำดับที่ 4 ได้แก่ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ลำดับที่ 5 ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และลำดับที่ 6 ได้แก่ ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับ

จากผลการศึกษาค้นคว้า สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่บุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก มีความพึงพอใจมากที่สุด คือ ความพึงพอใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รองลงมามี 2 ข้อ คือ ความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความพึงพอใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออก ของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก 3 อันดับ ได้แก่ อันดับที่ 1 ปัจจัยด้านองค์การ ลำดับที่ 2 ได้แก่ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และลำดับที่ 3 ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

อภิปรายผลการศึกษาค้นคว้า

จากการศึกษาค้นคว้า เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเพื่อป้องกันการลาออก ของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก ผู้ศึกษาค้นคว้าเสนอการอภิปรายผลดังนี้ คือ

1. ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อป้องกันการลาออก ของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก พบว่า

1.1 บุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพมหาวิทยาลัยนเรศวร มีความพึงพอใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากที่สุด ซึ่ง ชลิล ปาลเดชพงศ์ (2548, หน้า 13) ได้กล่าวว่า โอกาสที่จะทำงานได้สำเร็จ เมื่อทำได้สำเร็จก่อจะเกิดความพึงพอใจและเป็นการกระตุ้นที่จะทำงานอย่างอื่นต่อไปองค์ประกอบนี้มีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับ McClelland (อ้างอิงใจ ชลิล ปาลเดชพงศ์, 2548, หน้า 26) กล่าวว่าแรงจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์ก็คือ ผลสำเร็จของงาน จึงให้ความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ ความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสำคัญเมื่อแต่ละบุคคลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงก็จะสามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้ผลการปฏิบัติงานที่ได้ออกมานั้นมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกันงานวิจัยของ โสภณ พงค์สุพพัต (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้าน

ความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ด้านการควบคุมบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ/ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ ตามลำดับ

1.2 ปัจจัยที่บุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก มีความพึงพอใจรองลงมาจากด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นลำดับที่ 2 คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ซึ่ง เฟรดเดอริก เฮร์ซเบิร์ก ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ จะต้องเป็นงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว อุไรวรรณ สิงห์ทอง (2552,บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยสนับสนุนในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ระดับปัจจัยสนับสนุนในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยกย่องและการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ยกเว้นเงินเดือนและความมั่นคง และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง และยังมีงานวิจัยของนักวิจัยหลายท่าน ได้แก่ กมล รักสวน (2523) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือจำนวน 8 วิทยาลัยครู พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูต่าง ๆ เหล่านี้มีความสำคัญลดหลั่นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความเจริญก้าวหน้า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักศึกษา ด้านรายได้ สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือในผลงาน ด้านสภาพของการทำงาน และการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา วัลลี จันทเรนทร์ (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยในเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของสานักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความพึงพอใจต่อปัจจัยต่างๆ 5 ปัจจัย คือ ลักษณะงาน ผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อม สิ่งตอบแทน อยู่ในระดับปานกลาง และเรื่องส่วนตัว อยู่ในระดับมาก และ ณฐาภรณ์ ซื่อมาก (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานขอครูปฐมวัย พบว่า ครูปฐมวัยมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูปฐมวัย มี 4 ปัจจัย คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงในงาน

1.3 ปัจจัยที่บุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก มีความพึงพอใจรองลงมาจากด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นลำดับที่ 2 อีกปัจจัยหนึ่งคือ ด้านความรับผิดชอบ ซึ่ง ณฐาภรณ์ ซื่อมาก (2551, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่า การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ไม่มีการตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิดจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ปริญญาขจร (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการกระตุ้นและจูงใจการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับ และด้านความเจริญเติบโต มีผลต่อการกระตุ้นให้ทำงานค่อนข้างสูง ขณะที่ปัจจัยด้านความก้าวหน้า มีผลต่อการกระตุ้นให้ทำงานค่อนข้างต่ำ

1.4 ปัจจัยที่บุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก มีความพึงพอใจในการทำงาน น้อยที่สุด คือ ด้านองค์การ ซึ่งประกอบด้วย การบริหารจัดการ เป็นกระบวนการการบริหารมุ่งสู่เป้าหมายจากการทำงานร่วมกัน ของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยใช้ทรัพยากรและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคลากรทำงานร่วมกัน ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ นโยบายและการบริหารการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ในองค์การ สภาพการปฏิบัติงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานคล่องตัว ทำให้บุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร ทำงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมล รักสวน (2523) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือจำนวน 8 วิทยาลัยครู พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูต่าง ๆ เหล่านี้ พบว่า 3 ลำดับสุดท้ายที่มีความพึงพอใจได้แก่ 1) รายได้ สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทน 2) สภาพของการทำงาน และ 3) การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นปัจจัยด้านองค์การทั้งหมด

2. ผลการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล กับความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อป้องกันการลาออก ของบุคลากร กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เงินเดือน และประสบการณ์กับความพึงพอใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงานในเรื่องต่าง ๆ แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน กล่าวคือ บุคลากรกลุ่มเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท มี

ความพึงพอใจในการทำงานเพื่อป้องกันการลาออก แตกต่างกลุ่มเงินเดือนที่น้อยกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และบุคคลกลุ่มประสบการณ์ระหว่าง 11-15 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานเพื่อป้องกันการลาออก แตกต่างจากกลุ่มประสบการณ์การทำงานที่น้อยกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภณ พงค์สุพพัต (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พบว่า ผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำ ธวัชชัย บุญเพิ่มราศรี (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระดับการตั้งใจลาออกจากงานของบุคลากร ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของบุคลากร เปรียบเทียบการตั้งใจลาออกจากงานของบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีอายุ อายุงาน และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกันมีการตั้งใจลาออกจากงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานเพื่อป้องกันการลาออก ของบุคลากร กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ปัจจัยองค์การด้านการบริหารจัดการ กับปัจจัยองค์การด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด จิรศักดิ์ จิยะนันท์ และคณะ (2542, หน้า 72-86) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organization Environment) เป็นแรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์การ สิ่งที่ช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานคล่องตัว ทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ปริญญาขจร (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยองค์การ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้านรูปแบบการบริหารของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับการคงอยู่หรือการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในทิศทางเดียวกัน

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเพื่อป้องกันการลาออก ของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออก 3 อันดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การ ลำดับที่ 2 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และลำดับที่ 3 ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิจัยหลายๆ ท่าน ได้แก่ ทวนชัย อรุณโรจน์ (2537, อ้างอิงใจ อัญชลี ปริญญาขจร, 2549, หน้า 13) ที่ศึกษาเรื่องการลาออกจากราชการของครูช่างอุตสาหกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา ระหว่าง ปี พ.ศ. 2531-2533 พบว่า สาเหตุที่ทำให้ครูช่างอุตสาหกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษาลาออกจากราชการ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการ การบริหารงาน และปัจจัยด้านการปกครองบังคับ

บัญชา แสวง รัตนมลคลมาศ และคณะ (2528, อ้างอิงใจ อัญชลี ปริญญาขจร, 2549, หน้า 12-13) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การสรรหา การคงอยู่ และการลาออกจากอาชีพข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัย จากการศึกษาพบว่า สาเหตุของการลาออกจากอาชีพข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัยไม่ได้เกิดจากสาเหตุเพียงประการใด ประกาณหนึ่งเท่านั้น หากแต่มาจากสาเหตุต่างๆ กันมากกว่า 1 สาเหตุ ซึ่งอาจแบ่งได้เป็นสาเหตุจากระบบราชการมหาวิทยาลัย สาเหตุจากระบบวิชาการในมหาวิทลาลัย และสาเหตุจากระบบการเมืองในมหาวิทยาลัย แต่สาเหตุจากระบบราชการในมหาวิทยาลัยเป็นสาเหตุที่ใหญ่ที่สุด วุฒิพงศ์ เดชะดำรงสิน และคณะ (2537 อ้างอิงใจ อัญชลี ปริญญาขจร, 2549, หน้า 14) ได้ศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการคงอยู่ การลาออกหรือโอนย้ายของคณาจารย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการลาออกหรือโอนย้าย อันดับแรกคือ มีโอกาสได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกว่า อีกทั้งงานวิจัยของ แน่งน้อย ศรีวราธนบูลย์ และ สุทธิลักษณ์ เอื้อจิตถาวร (2537 อ้างอิงใจ อัญชลี ปริญญาขจร, 2549, หน้า 14) ที่ได้ศึกษาเรื่องสาเหตุของการลาออกของข้าราชการพลเรือน ระบุว่า สาเหตุหลักของการลาออกมี 2 ประการ คือ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และนโยบายและการบริหารงานของทางราชการ ซึ่งในเรื่องเดียวกันนี้ อัญชลี ปริญญาขจร (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการปกครองกับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้านนโยบายและการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัยที่กล่าวมานั้นตรงกับการศึกษาในครั้งนี้ แต่การศึกษาในครั้งนี้จะเรียกว่า ปัจจัยองค์การ

จากผลการศึกษา จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและการตัดสินใจลาออกของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านองค์การ เรื่องค่าตอบแทนและเงินเดือน ความไม่พอใจในการจ่ายค่าตอบแทนหรือเงินเดือน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลทำให้เกิดการลาออกของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก ได้สอดคล้องกับคำกล่าวของ ชุมพล เวสสบุตร (2535 อ้างอิงใจ ธวัชชัย บุญเพิ่มราศรี, 2552, หน้า 14) ว่า รายได้ที่บุคลากรได้รับ สภาพบรรยากาศการปฏิบัติงานภายในองค์การ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน บทบาท และการยอมรับองค์การ เป็นปัจจัยภายในที่ผลักดันและส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคล เช่น การมีรายได้เพิ่มขึ้น มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานสูง จะทำให้บุคลากรตัดสินใจเลือกปฏิบัติในหน่วยงานนั้น ๆ ในทางตรงกันข้ามหากบุคคลใดไม่มีความพอใจในค่าตอบแทนหรือโอกาส

ความก้าวหน้าในอาชีพ อัตราการลาออกก็จะสูงด้วยเช่นกัน ไพรส์ (Price) กล่าวว่า ค่าตอบแทน (เงินเดือนที่ได้รับ) ความสามัคคีของพนักงาน ข้อมูลข่าวสารที่ส่งระหว่างพนักงาน และวิธีการสื่อสารที่เป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการลาออก กล่าวคือ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานมาก จะเปลี่ยนงานน้อย และความไม่พึงพอใจในงานจะมีผลทำให้บุคคลตัดสินใจเปลี่ยนงาน ชุมพล เวสสบุตร (2535 อ้างอิงใจ ธวัชชัย บุญเพิ่มราศรี, 2552, หน้า 14) กล่าวว่า ลักษณะทางสังคม และเศรษฐกิจของบุคลากร ซึ่งได้แก่ รายได้ที่บุคลากรได้รับ สภาพบรรยากาศการปฏิบัติงานภายในองค์การ หรือหน่วยงาน เช่น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน บทบาท และสถานภาพของตนเองในองค์การ หรือหน่วยงาน ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่ผลักดันจากภายในองค์การ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทัศนคติของบุคลากรในการปฏิบัติงานกล่าวคือ หากมีปัจจัยที่เป็นแรงดึงดูดจากภายนอกองค์การ เช่น รายได้ที่เพิ่มมากขึ้น โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ฯลฯ ก็จะทำให้บุคลากรสามารถที่จะตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติงานในที่ที่ตนพอใจ และนำไปสู่การลาออกในองค์การ หรือหน่วยงานเดิมได้เช่นเดียวกัน

นอกจากปัจจัยที่กล่าวมาในข้างต้นแล้ว ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการลาออก เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ภาวะผู้นำ ฉะนั้นสิ่งที่ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องคำนึงถึงได้แก่

1) พฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

2) แรงเสริมที่จะตอบสนองต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) สร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมนั้นจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผูกพันกับองค์การ จนนำมาซึ่งความรู้สึกมีส่วนร่วมและการเป็นเจ้าของในองค์การนั้น (Sense of Ownership)

4) การสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีทัศนคติที่ดีต่อองค์การแล้ว จะเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การตามมา การจงรักภักดีจะป้องกันการลาออกได้อย่างยั่งยืน (จุฑารัตน์ แสงสุริยันต์, 2549 อ้างอิงใจ ธวัชชัย บุญเพิ่มราศรี, 2552, หน้า 17)

การลาออกเป็นปัญหาทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เป็นพฤติกรรมในระดับองค์การ เมื่อพนักงานมีการลาออกก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์การหลายๆ ด้านดังนี้ (สกาวรัตน์ อินทุสมิต, 2543 อ้างอิงใจ ธวัชชัย บุญเพิ่มราศรี, 2552, หน้า 9) ที่ส่งผลกระทบในหลายด้าน เช่น การเพิ่มค่าใช้จ่ายในการสรรหา การตัดสินเลือกพนักงาน และการฝึกอบรม เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การในภาพรวมลดลง การเสียขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ยังปฏิบัติงานอยู่ ถ้าอัตราการลาออกใน

องค์การนั้นๆ มีสูงย่อมส่งผลเสียต่อภาพพจน์ในสายตาของบุคคลภายนอก วิธีการป้องกันการลาออกของผู้บริหารหน่วยงานก็คือ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาค้นคว้า เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อป้องกันการลาออก ของบุคลากรกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าได้มีข้อเสนอแนะแนวคิดตามทัศนะของผู้ศึกษาค้นคว้า ที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและเพื่อการพัฒนางานในบางประการ ดังต่อไปนี้

1. ด้านองค์การ

1.1 ผู้บริหาร ควรใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ ได้เสนอความต้องการ เพื่อที่มหาวิทยาลัย จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน และมีการบริหารงานโดยการจัดสรรงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีปริมาณที่เหมาะสม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การสร้างแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ เป็นวิธีที่ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน สร้างประสิทธิภาพในการทำงานด้วยพฤติกรรมที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งนอกจากจะมีผลดีในแง่ของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ยังทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้า พร้อมที่จะพัฒนางานในความรับผิดชอบของตนในระดับที่สูงขึ้น อีกทั้งผู้บริหารจะต้องมีความเป็นประชาธิปไตย ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนของพนักงาน ไม่ลำเอียง เลือกที่รักมักที่ชัง

ปัจจัยที่ใช้ในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานในมหาวิทยาลัย อันได้แก่ เทคนิคการเปิดโอกาสให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจสั่งการใด ๆ ของผู้บริหาร ได้แก่ การให้การยอมรับมอบหมายความไว้วางใจให้มีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น เป็นการพัฒนาและเพิ่มคุณค่าของงานให้มีความหมายและท้าทายความสำเร็จมากขึ้นภายใต้สัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ ที่ร่วมกันกำหนดนโยบายและแผนการบริหารงานที่ชัดเจนในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์การที่วางไว้ร่วมกัน

1.2 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มหาวิทยาลัยควรกำหนดอัตราค่าตอบแทนให้เพียงพอต่อสถานการณ์ทางด้านเศรษฐกิจในปัจจุบัน รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ ที่จำเป็นให้แก่พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ เช่น โบนัส ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ในปริมาณที่เหมาะสมกับภาระงานที่พนักงานรับผิดชอบอยู่ เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่องค์การจัดสรรให้แล้ว ย่อมทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และไม่คิดที่จะลาออกจากองค์การ

1.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มหาวิทยาลัยควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมกับการทำงาน ได้แก่ ห้องน้ำสะอาด บริเวณสถานที่ทำงานมีความสวยงาม อากาศถ่ายเทได้สะดวก และมีแสงสว่างเพียงพอ ก็จะทำให้พนักงานในมหาวิทยาลัยมีความสุขในการทำงาน และไม่คิดที่จะลาออกจากองค์การ

1.4 การสื่อสารที่เปิดเผยข้อมูลและสถานการณ์ของมหาวิทยาลัยที่แท้จริง เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงทีมผู้บริหารบ่อย ๆ ทำให้พนักงานขาดความมั่นใจต่อผู้บริหาร มีความคลุมเครือในการบริหารงาน การให้พนักงานทราบถึงข้อมูลที่จำเป็นขององค์การ เช่น สถานะทางการเงิน รายรับ-รายจ่าย และเงินคงเหลือ เป็นต้น การเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นให้พนักงานได้ทราบทำให้บุคลากรมีความเข้าใจในเหตุผลของนโยบายที่กำหนดขึ้น รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารในเรื่องต่าง ๆ มากขึ้นด้วย

2. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ ได้ลาเพื่อจะศึกษาต่อ โดยการให้ทุนการศึกษา รวมทั้งเปิดโอกาสให้ได้ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เมื่อบุคลากรได้รับการฝึกอบรม เพิ่มความรู้ ฝึกทักษะ แล้วสามารถได้รับความก้าวหน้าในสายอาชีพได้ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยควรมอบหมายภาระงานแก่พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ ให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด ปริมาณที่เหมาะสมอยู่ขอบเขตภาระหน้าที่ของตนเอง เมื่อพนักงานได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความสามารถ ความถนัด ปริมาณที่เหมาะสม อยู่ขอบเขตภาระหน้าที่ของตนเองแล้ว ก็จะปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ และเสร็จตรงตามเวลา ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และพนักงานไม่คิดที่จะลาออกจากมหาวิทยาลัย

4. **ด้านความรับผิดชอบ**

มหาวิทยาลัยควรจัดสรรพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ ให้ตรงกับความสามารถ ความถนัด ในปริมาณที่เหมาะสม และจะต้องอยู่ขอบข่ายความรับผิดชอบของตนเอง ย่อมทำให้พนักงานเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันถ้าพนักงานได้รับผิดชอบในงานที่ไม่ใช่หน้าที่ของตนเอง ไม่ตรงกับความสามารถ ภาระงานมากเกินไป ทำให้พนักงานไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน

5. **ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน**

เมื่อพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ หรือพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ มหาวิทยาลัยควรให้คำชมเชยหรือคำยกย่องแก่พนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ และงานที่ตนรับผิดชอบต่อไปได้ ผู้บริหารจะต้องเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ และส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ ได้พัฒนาให้มีคุณภาพมากขึ้น เพื่อจะได้นำความรู้ความสามารถที่ได้รับการพัฒนามาใช้ให้เกิดประโยชน์กับมหาวิทยาลัยต่อไปได้

6. **ด้านการได้รับการยอมรับนับ**

ผู้บริหารควรให้การยอมรับนับถือในตัวของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ ยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของพนักงาน เมื่อเมื่อหมายภาระหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับพนักงานไปปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้ความเชื่อถือไว้วางใจเขา รวมทั้งเพื่อนร่วมงานด้วย แต่ถ้าไม่ได้รับการยกย่อง ชมเชย อาจเกิดความรู้สึกน้อยใจและไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานในมหาวิทยาลัยนเรศวรทั้งหมด

2. ถ้าจะมีการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยนเรศวร ควรแยกกลุ่มสาขาวิชา และมีการเปรียบเทียบผลการศึกษาถึงปัจจัยในแต่ละด้านแยกกลุ่มสาขาวิชา เพื่อนำเสนอวิธีการหรือกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจของแต่ละสาขาวิชา