

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอการสรุปผลการวิจัย โดยเรียงลำดับจากวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของอาจารย์ในวิทยาลัยครู

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ อาจารย์ผู้ลาออกจากวิทยาลัยครู รวมถึงอาจารย์ที่โอนไปสังกัดหน่วยราชการอื่น ในช่วงเวลาดังแต่เดือนกรกฎาคม 2532 ถึงกรกฎาคม 2536 จำนวน 208 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่อาจารย์ที่ลาออกไปจากวิทยาลัยครู ที่มีอาจารย์ลาออกมากที่สุด 4 แห่ง จำนวน 52 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- 2.1 แบบสัมภาษณ์อาจารย์ผู้ลาออก
- 2.2 แบบสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้างานของผู้ลาออก
- 2.3 แบบสอบถามผู้บังคับบัญชาชั้นสูงของอาจารย์ผู้ลาออก
- 2.4 แบบสอบถามอาจารย์ผู้ยังคงดำรงตำแหน่งอาจารย์วิทยาลัยครู

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ สภาพการลาออกเก็บรวบรวมจาก เอกสารกองการเจ้าหน้าที่ กรมการฝึกหัดครูด้วยตนเอง

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์แบบลึก จากอาจารย์ที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่าง จำนวน 20 คน หรือ 20 กรณี โดยผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์เองทั้งสิ้น

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลในกลุ่มตัวอย่างกล่าวหาตึงถึง เพื่อเป็นการยืนยันข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กรณีดังกล่าวข้างต้น โดยแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ การสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชา หรือหัวหน้างานซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดกับกรณีให้สัมภาษณ์แบบลึกมาแล้ว และการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงของกรณีดังกล่าว เช่น หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าสำนักงานอธิการ รองอธิการ รวมทั้งเพื่อนอาจารย์ เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ส่วนแบบสอบถามนั้นผู้วิจัยแจกและเก็บด้วยตนเองบางส่วน และผู้ช่วยวิจัยช่วยเก็บให้บางส่วน

4. การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับเหตุผลของการคงอยู่เป็นอาจารย์ วิทยาลัยครูในปัจจุบัน โดยใช้แบบสอบถามเก็บจากอาจารย์ผู้ยังคงอยู่เป็นอาจารย์วิทยาลัยครู ในวิทยาลัยครูเป้าหมาย ทั้ง 4 แห่ง เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาอภิปรายร่วม เพื่อให้เห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของอาจารย์ได้ชัดเจนขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับการลาออกของอาจารย์ในวิทยาลัยครู นำมาจำแนกตามปี ตามสาเหตุ และตามรายวิทยาลัยครู หาค่าร้อยละและจัดลำดับวิทยาลัยครูที่มีสถิติอาจารย์ลาออกมากที่สุดและรองลงไปตามลำดับ

2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กรณี และข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และชั้นสูง ตลอดจนเพื่อนสนิท นำมาวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณี

3. ข้อมูลแบบสอบถามอาจารย์ผู้ยังคงอยู่เป็นอาจารย์วิทยาลัยครู นำมาวิเคราะห์ โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ และจัดกลุ่มเหตุผลที่ทำให้ยังคงอยู่เป็นอาจารย์ วิทยาลัยครู



สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 สรุปผลการวิจัย ได้พบปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณีทั้ง 20 ราย ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะบุคคล ได้แก่

1.1 เพศ

อาจารย์ผู้ลาออกที่เป็นกรณีทั้ง 20 รายนั้น พบว่าเป็นอาจารย์หญิง 14 ราย มากกว่าอาจารย์ชาย ซึ่งมี 6 ราย คิดเป็นอัตราส่วนระหว่างอาจารย์ชายต่ออาจารย์หญิงเท่ากับ 1 : 2.3 คน

1.2 อายุ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านอายุ พบว่า กรณีทั้ง 20 ราย นั้น ได้ชี้ให้เห็นว่า อายุเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออก ทั้งอายุน้อยและอายุมาก โดยกลุ่มที่มีอายุมากเกิน 45 ปี ขึ้นไปมี 13 ราย ให้เหตุผลว่าเพื่ออยู่กับครอบครัว มีจำนวน 7 ราย และลาออกเพราะคู่สมรสเกษียณอายุราชการแล้ว มีจำนวน 3 ราย อีก 3 ราย ให้เหตุผลว่าอยากพักผ่อนและทำกิจกรรมที่ตนเองพอใจ ส่วนกรณีที่มีอายุน้อย คือ ต่ำกว่า 45 ปี ลงมานั้นมีเพียง 7 ราย ลาออกเพราะต้องการเปลี่ยนงาน เช่น จากวิทยาลัยครูไปสู่มหาวิทยาลัย หรือทำธุรกิจส่วนตัว

1.3 อายุราชการ

ผลการวิจัย พบว่า อายุราชการเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณีทั้ง 20 ราย โดยกรณีที่มีอายุราชการมากกว่า 25 ปี นับได้ 10 ราย ลาออกโดยให้เหตุผลว่า เพราะทำงานในวิทยาลัยครูมานานแล้ว ได้สร้างผลงานไว้มากพอแล้ว โดยเฉพาะกรณีที่มีอายุราชการเกิน 30 ปีขึ้นไป มั่นใจว่าจะได้บำเหน็จบำนาญมากพอ ส่วนกรณีที่มีอายุราชการต่ำกว่า 25 ปี ลงมานับได้ 4 ราย ต่างให้เหตุผลว่า เพราะอายุราชการน้อย จึงไม่เสียชีวิตที่จะเริ่มต้นใหม่

1.4 คุณวุฒิ

กรณี 10 ราย ให้ข้อมูลชี้ให้เห็นว่า คุณวุฒิทางการศึกษาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณี ทั้งคุณวุฒิสูง คือตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และคุณวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาโท โดยกลุ่มที่มีคุณวุฒิสูงจำนวน 7 ราย ให้เหตุผลว่า เพราะเป็นที่ต้องการของสังคม จึงเข้าไปสู่อาชีพใหม่ได้ โดยเฉพาะการโอนไปเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย ส่วนกรณีที่มีคุณวุฒิต่ำ จำนวน 3

รายนั้นให้เหตุผลว่าที่ลาออกเพราะมีความรู้สึกว่าคุณวุฒิไม่สูงพอสำหรับการสอนในระดับปริญญาตรี ขณะเดียวกันก็มีอายุมากขึ้นไม่สามารถพัฒนาหรือศึกษาต่อเพื่อให้ได้คุณวุฒิสูงขึ้นได้อีก

1.5 ตำแหน่ง

ผลการวิจัย พบว่า มีกรณี 7 ราย ที่ถือครองตำแหน่งทั้งในระดับสูงและระดับล่างต่างเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณีทั้งสิ้น โดย 2 ราย ที่ถือครองตำแหน่งทางวิชาการสูง คือ รองศาสตราจารย์ และมีตำแหน่งทางการบริหารของวิทยาลัยครูลาออกโดยให้เหตุผลว่าครองตำแหน่งที่สูงจนพอแล้ว และคิดว่าคงไม่สามารถจะถือครองตำแหน่งสูงไปกว่านี้ได้ อีก ส่วนกรณีที่มีตำแหน่งต่ำ คือผู้ถือครองตำแหน่ง อาจารย์ 1 หรืออาจารย์ 2 ระดับ 5 ขึ้นต้นลงมา จำนวน 3 ราย ลาออกโดยให้เหตุผลว่า เพราะมีตำแหน่งต่ำจึงไม่เสียชีวิต แต่กรณีที่โอนไปเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยนั้น ให้เหตุผลว่าถ้าได้เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งได้เร็วกว่าอาจารย์วิทยาลัยครู

1.6 บุคลิกลักษณะและอุปนิสัย

กรณี 16 ราย ให้ข้อมูลว่า บุคลิกลักษณะและอุปนิสัย เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกจากการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครู ได้แก่ ความเป็นผู้รักอิสระ รักการท่องเที่ยว การเป็นคนที่มีจิตใจเรื่องต่าง ๆ ได้ง่าย ๆ ไม่รอบคอบ การเป็นคนที่มีกระตือรือร้น ชอบแสวงหาสิ่งแปลกใหม่เสมอ มีความใฝ่ฝันทะเยอทะยานที่จะทำในสิ่งที่ดียิ่งขึ้น ตลอดจนอุปนิสัยรักความสงบ และใฝ่หาหนทางในการปฏิบัติธรรมเพื่อแสวงหา "ทางหลุดพ้น" อุปนิสัยเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกทั้งสิ้น

1.7 ปัญหาสุขภาพ

กรณี 2 ราย แสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออก เพราะต้องต่อสู้กับโรคประจำตัวมานาน เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในวิทยาลัยครู เมื่อประกอบกับปัจจัยอื่น ๆ ปัญหาสุขภาพจึงมีส่วนทำให้ตัดสินใจลาออก

1.8 รายได้

ผลการวิเคราะห์ พบว่า กรณี 10 ราย ให้ข้อมูลว่ารายได้จากการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครู ทั้งเงินเดือนและรายได้พิเศษ ทั้งรายได้สูง และรายได้ต่ำ ต่างเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออก ทั้ง 2 ลักษณะ กรณีที่มีรายได้สูง ทั้งเงินเดือนและรายได้พิเศษ เกิน 2 หมื่นบาทต่อเดือนขึ้นไป เห็นว่าเมื่อนำมาคำนวณบำเหน็จบำนาญก็มากพอแล้ว กรณี 2 ราย ที่มีรายได้ต่ำ

กว่า 2 หมื่นบาทเล็กน้อย แต่ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวดีมาแต่เดิม ก็จะลาออกโดยไม่เสียดายเงินเดือนที่จะได้รับเพิ่มในโอกาสต่อไป

ส่วนกรณี 1 ราย ที่มีเงินเดือนต่ำ โดยเฉพาะไม่ถึงหมื่นบาทต่อเดือน และมีรายได้พิเศษไม่มากนักจะตัดสินใจลาออก เพื่อหางานอื่นที่มีรายได้ดีกว่า ส่วนอีก 1 ราย มีงานอาชีพเดิมของครอบครัวอยู่ก่อนแล้ว เมื่อมีรายได้จากการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูน้อยกว่างานอาชีพเดิม เห็นว่าทำงานมีรายได้ไม่คุ้มกับความเหน็ดเหนื่อย จึงลาออกไปทำงานอาชีพเดิมที่มี โดยสรุปแล้วปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลล้วนส่งผลต่อการลาออกของกรณีต่าง ๆ ดังกล่าวทั้งสิ้น

2. ปัจจัยลักษณะองค์การ ได้แก่

2.1 ความคาดหวังกับความเป็นจริงไม่สอดคล้องกัน

จากข้อมูลที่ปรากฏ มีกรณี 4 ราย ที่มีความคาดหวังเกี่ยวกับวิทยาลัยครูก่อนเข้ารับราชการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูว่า ระบบการทำงานของวิทยาลัยครูจะเหมือนกับการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยที่ตนเคยศึกษามา วิทยาลัยครูจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างพร้อมมูล มีสวัสดิการอย่างเพียงพอ มีบรรยากาศในการทำงานที่น่าประทับใจ เป็นต้น แต่เมื่อเข้ารับราชการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูแล้ว ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา กรณีได้รับข้อมูลที่เป็นจริงพบว่าไม่สอดคล้องกับที่ตนคาดหวังไว้ จึงผิดหวัง

ความไม่สอดคล้องกันระหว่างความคาดหวังกับความเป็นจริง ในวิทยาลัยครู จึงเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อการลาออกของกรณี ทั้ง 4 รายนั้น

2.2 เกียรติยศและความภูมิใจ

ข้อมูลของกรณี 6 ราย ชี้ให้เห็นว่าเหตุที่ลาออก เพราะรู้สึกที่ไม่ภูมิใจที่รับมอบหมายภารกิจที่ไม่เหมาะสมกับคุณวุฒิที่ได้รับ เช่น ให้ทำงานด้านธุรการอย่างเดียวโดยไม่ต้องสอนหรือส่งให้ไปช่วยราชการหน่วยงานอื่นที่ต่ำกว่าระดับอุดมศึกษา เป็นต้น รวมทั้งกรณีที่พบว่าความคาดหวังกับความเป็นจริงในวิทยาลัยครูไม่สอดคล้องกัน โดยรู้สึกว่าเป็นจริงจะต่ำกว่าระดับความคาดหวังอย่างมาก ทำให้ผิดหวังและหมดความภาคภูมิใจ จึงลาออกไป ข้อมูลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า เกียรติยศและความภูมิใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณีทั้ง 6 รายนั้น

2.3 โอกาสในการหาทางเลือก และประเมินทางเลือก

จากข้อมูลที่ปรากฏชี้ให้เห็นว่ากรณี 4 รายมีโอกาสหาทางเลือกและการประเมิน

ทางเลือก เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณี เพราะมีโอกาสได้แสวงหาและประเมินทางเลือกที่มี เปรียบเทียบกับการทำงานในตำแหน่งอาจารย์วิทยาลัยครู เมื่อเห็นว่าทางเลือกอื่นดีกว่า จึงได้ลาออกไป

2.4 นโยบาย และเป้าหมาย ของวิทยาลัยครู

กรณี 5 ราย ชี้ให้เห็นว่า นโยบาย เป้าหมายและค่านิยมของวิทยาลัยครูที่กรณีไม่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน ไม่สามารถจะปฏิบัติงานให้สอดคล้องได้ เช่น นโยบายการรับนักศึกษาที่ไม่แน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้การวางแผนงานไม่บังเกิดผล ต้องแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอยู่ตลอดเวลา

ส่วนเป้าหมายที่ไม่ชัดเจนนั้น กรณีต่างให้เหตุผลว่าไม่ทราบเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตของวิทยาลัยครู เช่น ไม่ทราบว่า จะให้บัณฑิตจบออกไปอยู่ส่วนใดของวงการวิชาชีพนั้น ๆ

2.5 ภารกิจ

ข้อมูลของกรณี 6 ราย ชี้ให้เห็นว่า ภารกิจของวิทยาลัยครูยังไม่สามารถปฏิบัติได้เต็มตามความสามารถที่มี เนื่องจากหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เอื้ออำนวย กรณี 2 รายถูกลดภารกิจลงให้ต่ำกว่าความสามารถที่มี หรือไม่มีโอกาสพัฒนาตนเองมีคุณวุฒิส่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับสาขาวิชาที่วิทยาลัยครูเปิดขึ้นใหม่

ภารกิจดังกล่าวทำให้กรณีเกิดความรู้สึกอึดอัดใจ กรณี 4 ราย รู้สึกว่าภารกิจไม่ท้าทายความสามารถจึงลาออกเพื่อไปแสวงหาที่ยังหน่วยงานอื่น

ภารกิจจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณี ดังกล่าว

2.6 โครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การวิทยาลัยครูที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อการลาออก ปรากฏให้เห็นชัดในกรณี 2 ราย โดยให้ข้อมูลว่า โครงสร้างของวิทยาลัยครูเป็นลักษณะการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางคือ อธิการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ทำให้การดำเนินการบางเรื่องล่าช้าไปกว่าที่ควรจะเป็นและไม่สามารถจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2.7 รูปแบบการบังคับบัญชา

จากข้อมูลที่ปรากฏตรงกันในกรณี จำนวน 6 ราย ว่าการไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณี

2.8 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในวิทยาลัยครูและขนาดของกลุ่มทำงาน

กรณี จำนวน 10 ราย ให้ข้อมูลว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการขาดกลุ่มทำงานในวิทยาลัยครู ส่งผลต่อการลาออก เพราะกรณี 4 ราย มีเรื่องขัดแย้งหรือบาดหมางกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเกิดจากความไม่เข้าใจกัน กรณี 2 ราย รู้สึกว่าถูกกีดกันออกมาจากกลุ่ม เพราะเรียนจบมาทางสาขาวิชาอื่นโดยตรง กรณีอีก 2 ราย เป็นผู้อุปนิสัยขี้อาย ชอบเก็บตัวจึงไม่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากนัก กรณี 1 ราย ถูกลดงานให้ทำแต่งงานทะเบียน ซึ่งอยู่ในอาคารห่างไกลเพื่อนอาจารย์ออกไป ส่วนอีกกรณีหนึ่งต้องรับส่งลูกไปกลับโรงเรียนทุกเช้า-เย็น จึงไม่มีโอกาสสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนอาจารย์ การขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานเป็นผลทำให้ขาดกลุ่มทำงานหรือทำให้กลุ่มทำงานเล็กลงไปโดยปริยาย ปัจจัยนี้จึงเป็นพลังผลักดันให้กรณีลาออกไป

2.9 การสนับสนุนความก้าวหน้าและโอกาสในการพัฒนา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่ามีกรณี จำนวน 9 ราย ที่คิดว่าตนเองไม่มีโอกาสได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าหรือไม่มีโอกาสในการพัฒนา ทั้งในการพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาต่อ หรือการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ตลอดจนการสนับสนุนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็น การพัฒนาการเรียนการสอน หรือการลดภารกิจให้ต่ำลง ไปกว่าคุณวุฒิและความสามารถของกรณี ก็เป็นเหตุปัจจัยหนึ่งร่วมกับปัจจัยอื่นที่ส่งผลให้กรณีตัดสินใจลาออก

2.10 ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อวิทยาลัยครู

กรณี 7 ราย ที่ได้รับมอบหมายงานแบบ ไม่มีแผนล่วงหน้าทำให้ต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ตลอดเวลา เช่น การรับนักศึกษาเพิ่มจำนวนมากเกินกว่าที่วางแผนไว้ บางรายต้องลงทุนลงแรงสร้างสรรคงานเองเพราะขาดการสนับสนุน บางกรณีได้รับมอบหมายงานที่ต่ำกว่าคุณวุฒิและความสามารถ จึงเป็นเหตุให้ไม่พึงพอใจในงาน และขาดความผูกพันต่อองค์การ ปัจจัยดังกล่าวจึงเป็นพลังผลักดันให้กรณีตัดสินใจลาออก

2.11 การพยายามปรับโครงสร้างของงานและจัดสภาพแวดล้อมของงาน

มีกรณี 4 รายที่ได้พยายามปรับโครงสร้างของงานและจัดสภาพแวดล้อมของงาน เป็นการพยายามแก้ไขสถานการณ์หรือหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ทำให้ตนมีความรู้สึกต่อ งานหรือต่อวิทยาลัยครูค่อนข้างต่ำลง เช่น การย้ายห้องทำงาน การออกไปช่วยงานอื่นของวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ประจำนอกภาควิชา การยอมถอนตัวจากการสอนภาค กศ.บป. กรณีได้พยายามปรับโครงสร้าง

ของงานและจัดสภาพแวดล้อมของงานใหม่แล้ว ปัจจัยนี้จึงเป็นพลังผลักดันร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ ส่งผลให้กรณีลาออก

3. ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับงาน

3.1 ความไม่สุขใจที่จะทำงาน

กรณี จำนวน 9 ราย ที่มีประสบการณ์ไม่ประทับใจต่อการทำงานในวิทยาลัยครู และได้พยายามปรับโครงสร้างของงานหรือจัดสภาพแวดล้อมของงานใหม่แล้วไม่เป็นผลสำเร็จ จึงไม่สุขใจที่จะทำงานต่อไป จึงเป็นเหตุให้หาทางเลือกใหม่ เมื่อพบแล้วจึงตัดสินใจลาออกไป

3.2 ข้อจำกัดในการย้ายงานของคู่สมรส

จากวิเคราะห์ข้อมูล พบว่ากรณี 1 ราย ที่คู่สมรสประกอบอาชีพที่มีข้อจำกัดในการย้ายหน่วยงานเพื่อติดตามกรณี หากจะเปลี่ยนงานใหม่ก็เป็นการสูญเสียมากกว่าให้กรณีเป็นฝ่ายเปลี่ยนงาน เพื่อจะได้ย้ายมาอยู่บ้านเดียวกับคู่สมรส แม้จะมีข้อมูลที่ปรากฏเพียงกรณีเดียวก็ถือว่าปัจจัยนี้เป็นเหตุหนึ่งที่ร่วมกับปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของกรณี

3.3 ศูนย์ความสนใจของชีวิตอยู่นอกเหนือจากงาน

ข้อมูลที่ปรากฏจากกรณี 5 ราย แสดงให้เห็นว่าศูนย์ความสนใจของชีวิตที่อยู่นอกเหนือจากงานซึ่งกรณีต่างให้ความสนใจอย่างมากหรือสนใจมาเป็นเวลานาน ใฝ่ฝันที่จะได้ทำในสิ่งนั้นอยู่เสมอ ได้แก่ การไฝหาสำนักปฏิบัติธรรมที่จะนำไปพบ "ทางหลุดพ้น" หรือการปฏิบัติกิจทางศาสนา ความสนใจทางการเมือง ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้กรณีตัดสินใจลาออก

3.4 การเดินทางไปทำงานมีอุปสรรค

กรณี จำนวน 3 ราย ให้ข้อมูลว่า ปัญหาการจราจรในกรุงเทพฯ เป็นอุปสรรคในการเดินทางไปทำงานในวิทยาลัยครูอย่างมาก นับเป็นปัจจัยหนึ่งที่ร่วมกับปัจจัยอื่น ส่งผลต่อการลาออกของกรณี เพราะเบื่อหน่าย และเหน็ดเหนื่อยกับการเดินทาง

3.5 ความสัมพันธ์กับบุคคลในครอบครัว

กรณี 10 รายที่มีความผูกพันกับบุคคลในครอบครัว เช่น ต้องดูแลปรนนิบัติบิดุพการีหรือต้องดูแลลูกหลาน ตลอดจนผูกพันกับคู่สมรสที่เกษียณอายุราชการ ไปก่อน จึงต้องการออกไปอยู่เป็นเพื่อน ปัจจัยความสัมพันธ์กับบุคคลในครอบครัวนี้ส่งผลต่อการลาออกของกรณีหลายราย

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ

4.1 การขยายตัวของเศรษฐกิจและอาชีพ

จากข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ชี้ให้เห็นว่าการขยายตัวของเศรษฐกิจและอาชีพเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณี 4 ราย เช่น การขยายตัวของอาชีพขายประกันชีวิต การลงทุนทำธุรกิจส่วนตัว ได้แก่กรณีที่ทำธุรกิจรถร่วมประจำทาง หรือเป็นธุรกิจเดิมของครอบครัว แต่ภายหลังกิจการขยายตัวขึ้น จึงเป็นเหตุให้กรณีลาออกจากวิทยาลัยครู

4.2 การขยายตัวทางด้านการเมืองการปกครอง

ข้อมูลที่ปรากฏพบว่ามีกรณี 3 ราย ที่ลาออกไปเพราะการขยายตัวทางด้านการเมืองการปกครองในสังคมประชาธิปไตย มีส่วนทำให้กรณีลาออกไปเพื่อมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเมือง กรณี 1 รายประสบความสำเร็จจึงลาออกอย่างถาวร อีก 2 ราย ที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ แม้กลับเข้ามาทำงานในวิทยาลัยครู ก็ยังรอโอกาสที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการสมัครรับเลือกตั้งทางการเมืองอีก ปัจจัยด้านการขยายตัวทางการเมืองการปกครองจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณีดังกล่าว

กล่าวโดยสรุปปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การวิทยาลัยครู ที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณีได้แก่ การขยายตัวของเศรษฐกิจ การขยายตัวของทางด้านการเมือง

เมื่อสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณีในภาพรวมแล้วจะพบว่าปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะองค์การ ปัจจัยไม่เกี่ยวกับงาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ล้วนส่งผลต่อการลาออกของกรณี แต่จะส่งผลในลักษณะที่มีหลายปัจจัยรวมกัน โดยไม่มีปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งส่งผลเพียงลำพัง

ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ที่น่าสนใจอีก 2 ประการมีดังนี้

ประการแรก การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับเหตุผลการคงอยู่เป็นอาจารย์วิทยาลัยครู นั้น พบว่า อาจารย์ที่คงอยู่มีปัจจัยที่เป็นพลังเกื้อหนุนให้คงอยู่ (forces to remain) หลายประการ โดยส่วนใหญ่จะพบปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยลักษณะองค์การ ซึ่งจะสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะบุคคล

ก) กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 67.14 มี อายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป แสดงว่าผู้ตอบส่วนใหญ่มีอายุมาก

ข) กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 32.86 มีอายุราชการระหว่าง 20-24 ปี และร้อยละ 33.57 มีอายุราชการเกิน 25 ปี ขึ้นไป แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีอายุราชการค่อนข้างมากขึ้นไป

ค) อายุราชการหรืออายุงานในวิทยาลัยครู ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 74.29 ปี อายุงานในวิทยาลัยครู 15 ปี ขึ้นไป จนถึง 30 กว่าปี แสดงว่าส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุงานในวิทยาลัยครูมาก

ง) คุณวุฒิ ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 85 มีคุณวุฒิระดับปริญญาโทขึ้นไป

จ) เงินเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 54.29 ปี เงินเดือนตั้งแต่ 15,000 บาท ขึ้นไปถึงกว่า 20,000 บาท แสดงว่ามีระดับเงินเดือนค่อนข้างสูงไปจนถึงระดับสูงมาก

ฉ) ตำแหน่ง ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่ง อาจารย์ 3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์ ซึ่งถือว่าเป็นตำแหน่งระดับสูง มีถึงร้อยละ 45 หากรวมผู้ที่มีตำแหน่งค่อนข้างสูง คือ ผู้ถือครองตำแหน่ง อาจารย์ 2 ซึ่งมีอยู่ร้อยละ 36.45 เข้าไปด้วยจะมีถึงร้อยละ 81.45 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งค่อนข้างสูงขึ้นไป ถึงตำแหน่งระดับสูง โดยส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับสูง

นอกจากนั้นผู้ตอบแบบสอบถามอีกร้อยละ 59.29 เคยดำรงตำแหน่งทางการบริหารในระดับหัวหน้าภาควิชาหรือเทียบเท่า และอีกร้อยละ 40 เคยดำรงตำแหน่งระดับหัวหน้าคณะวิชาหรือเทียบเท่ามาแล้ว

ซ) ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 71.43 เคยมีผลงานทางวิชาการ ทั้งประเภทบทความ หนังสือหรือตำรา และงานวิจัย โดยมีผลงานด้านหนังสือหรือตำรามากที่สุด รองลงมาคือประเภทบทความ และประเภทงานวิจัย

โดยสรุปแล้วอาจารย์ผู้ยังคงอยู่เป็นอาจารย์วิทยาลัยครูที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามจะมีลักษณะส่วนบุคคลไม่แตกต่าง ไปจากอาจารย์ผู้ลาออกที่เป็นกรณีในการวิจัย ครั้งนี้

2. ปัจจัยลักษณะองค์การ

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลที่เป็นปัจจัย เกือบหนึ่งให้ยังคงอยู่เป็นอาจารย์วิทยาลัยครูในส่วนที่เป็นปัจจัยลักษณะงานและองค์การ ตามลำดับความสูงของค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 อันดับดังนี้

ก) การมีความสัมพันธ์อันดีกับหมู่คณะ

ข) การมีโอกาสได้รับเกียรติและตำแหน่งทางวิชาการ

- ค) ความเคยชินกับอาชีพอาจารย์วิทยาลัยครู
- ง) ลักษณะงานในวิทยาลัยครูสอดคล้องกับอุปนิสัยดีแล้ว
- จ) ชอบการสอนในวิทยาลัยครู

ส่วนคำตอบที่ได้จากคำถามปลายเปิดนั้นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้เหตุผลของการคงอยู่เป็นอาจารย์วิทยาลัยครูเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- ก) รักอาชีพอาจารย์วิทยาลัยครู
- ข) ได้ทำงานตรงตามสาขาที่ศึกษามา
- ค) มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี
- ง) มีผลตอบแทนดี
- จ) มีอิสระในการทำงาน

ด้านเหตุผลที่คาดว่าจะ เป็นสาเหตุผลักดันให้ผู้ตอบแบบสอบถามลาออกจากการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครู เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

- ก) การบริหารงานขาดความชัดเจนและไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- ข) เบื้องานและเบื่อบรรยากาศในหน่วยงาน
- ค) ขาดความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
- ง) ไม่ได้รับความเป็นธรรม
- จ) มีปัญหาสุขภาพ

จากคำถามปลายเปิดนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยองค์การค่อนข้างมาก ว่าเป็นทั้งปัจจัยเกื้อหนุนให้คงอยู่ (forces to remain) และเป็นปัจจัยผลักดันให้ลาออก (forces to leave) ปัจจัยลักษณะบุคคลนั้นผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญน้อยกว่า โดยให้ความสำคัญกับสุขภาพ และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ หรือรายได้เท่านั้น

ข้อค้นพบที่น่าสนใจประการที่สอง จากการสัมภาษณ์แบบลึก ผู้วิจัยได้พบกรณี 1 ราย ที่ลาออกจากวิทยาลัยครูไปสู่อาชีพขายประกันชีวิต โดยบรรจุเข้าเป็นพนักงานบริษัทประกันภัยรายใหญ่แห่งหนึ่ง เพราะมีปัจจัยผลักดันให้ลาออก คือ ความต้องการรายได้ที่สูงกว่าเงินเดือนอาจารย์ ประกอบกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การวิทยาลัยครู คือ การขยายตัวของอาชีพขายประกันชีวิตมีสูงมาก และกรณีรายนี้ มีโอกาสได้ทำงานขายประกันเป็นบางเวลามาก่อน พบว่าทำ

ได้ดี มีรายได้เป็นกอบเป็นกำพอสมควร ทั้งนี้มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลอีกประการหนึ่ง คืออุปนิสัยเป็นคนตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ได้ง่าย โดยไม่คำนึงถึงผลที่จะตามมา และไม่ปรึกษาใครเลย แม้กระทั่งแม่และภรรยา โดยคาดว่าหากทำรายได้ปีละหลายแสนบาทคงไม่มีใครตำหนิ

ในที่สุดเมื่อกรณีรายนี้ลาออกและเข้าไปสู่การเป็นพนักงานขายประกันชีวิตเต็มตัวระยะหนึ่ง ก็ได้พบว่าอุปนิสัยของตนนั้นไม่สอดคล้องกับงานใหม่ และไม่สามารถจะปรับตัวได้ เช่น กรณีเป็นผู้ที่ไม่รู้จักกลทวยโอกาสที่จะได้ลูกค้าประกันชีวิตด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ ไม่มีความอดทนและความพยายามในการติดต่อกับบุคคลอื่น แม้จะต้องติดต่อหลาย ๆ ครั้ง เพื่อโน้มน้าวใจให้ซื้อกรมธรรม์ประกันชีวิต เป็นคนไม่มุ่งมั่นเอาจริงเอาจังกับชีวิต กรณีรายดังกล่าวไม่สามารถจะพัฒนาได้ เมื่อขึ้นปีที่ 3 กรณีรายดังกล่าวเห็นว่าจะไม่สามารถรักษายอดขายขั้นต่ำไว้ได้จึงลาออกจากบริษัทก่อนที่จะถูกบริษัทประเมินว่าด้อยคุณภาพ

หลังจากนั้น กรณีดังกล่าวได้ขอกลับเข้ารับราชการในตำแหน่งอาจารย์วิทยาลัยครูตามเดิมอีก ในปีงบประมาณ 2536 โดยให้เหตุผลว่า การตัดสินใจออกไปสู่อาชีพขายประกันนั้น ไม่ได้วิเคราะห์ลักษณะงาน และลักษณะอุปนิสัยของตนเอง ว่าสอดคล้องกันหรือไม่ โดยเฉพาะอุปนิสัยในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ง่ายเกินไป และอีกประการหนึ่ง คือ ความสนใจในสิ่งต่าง ๆ นั้นมีช่วงเวลาสั้น และมักจะเป็นคนที่สนใจหลาย ๆ เรื่องพร้อมกัน แต่ไม่มุ่งมั่นเอาจริงเอาจังกับสิ่งนั้นมากนัก ซึ่งกรณีรายนี้บอกวาลักษณะอุปนิสัยอย่างตนนั้นไม่เหมาะจะทำงานทางธุรกิจ จึงต้องกลับมารับราชการตามเดิม และหลังจากกลับมาเป็นอาจารย์แล้วยังยังสนใจกิจกรรมอื่น ๆ อีก เช่น เป็นตัวแทนจำหน่ายเครื่องสำอางยี่ห้อหนึ่ง ซึ่งเป็นลักษณะการขายตรง (direct sell) และความสนใจในวิชาหัตถศาสตร์ โดยเรียนกับหมอดูลายมือที่มีชื่อเสียงคนหนึ่ง ปัจจุบันนี้กำลังสนใจฝึกฝนการดูลายมือ เพื่อฝึกหัดทำนายหรือพยากรณ์ชะตาชีวิตจากลายมืออย่างซุ่มซ่าม แต่กรณีรายนี้ก็ยังไม่ยอมว่า "ไม่ทราบว่าคุณสนใจเรื่องนี้จะยาวนานแค่ไหน อาจจะเลิกเรียนเสียก่อนก็ได้ เพราะครั้งนี้เป็นการเรียนรอบที่ 3 แล้ว ยังไม่สำเร็จวิชาสักที"

สรุปได้ว่า บุคลิกลักษณะและอุปนิสัยที่เป็นคนตัดสินใจง่ายในลักษณะใจเร็วด่วนได้ไม่รอบคอบ และความไม่มุ่งมั่นในอาชีพ จะทำให้บุคคลนั้นลาออกจางานได้ง่าย

จุดเด่นของงานวิจัยนี้คือ การค้นพบปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณีทั้ง 20 รายนั้น เป็นผลมาจากวิธีดำเนินการวิจัยที่ผู้วิจัยติดตามสัมภาษณ์แบบลึกจากกรณี รวมทั้งสัมภาษณ์และสอบถามเชื่อมโยงไปถึงบุคคลแวดล้อมของกรณี เพื่อเป็นการยืนยันข้อมูลทำให้สามารถวิเคราะห์



พบปัจจัยได้ลุ่มลึกยิ่งขึ้น

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์และสรุปผลมาได้ นำมาอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยข้อมูลส่วนตัวของกรณี ที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากวิทยาลัยครู ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นตัวแปร ซึ่งพบในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. เพศ

กรณีทั้ง 20 ราย นั้น เป็นเพศหญิง จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 70 ส่วนเพศชายมี 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 30 หากจะพิจารณาอัตราส่วนเพศชาย ต่อเพศหญิงของกรณีที ล่าออกจะเท่ากับ 1:2.3 จะเห็นได้ว่ากรณีที่ล่าออกนั้น เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายถึงกว่า 1 เท่าตัว

ในกรณีของวิทยาลัยครู ที่พบว่าอาจารย์เพศหญิงล่าออกมากกว่าเพศชาย ทั้ง 20 กรณีนี้ หากจะพิจารณาภาพรวมของการล่าออกของอาจารย์ที่เกิดขึ้นจริงในวิทยาลัยครู 4 แห่ง ซึ่งเป็นวิทยาลัยครู เป้าหมายมีจำนวนอาจารย์ผู้ล่าออก รวม 52 คน เป็นเพศชาย 14 คน เพศหญิง 38 คน คิดเป็นอัตราส่วนเพศชาย ต่อเพศหญิงเท่ากับ 1 : 2.7 ซึ่งเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้นว่าอาจารย์หญิงล่าออกมากกว่าอาจารย์ชาย และถ้าพิจารณาข้อมูลในระดับกว้างขึ้นไปข้อมูลการล่าออกของอาจารย์วิทยาลัยครูทั้ง 36 แห่ง ที่เก็บรวบรวมได้จากเอกสาร ข้อมูลเกี่ยวกับการล่าออกของอาจารย์ในวิทยาลัยครู จากกองการเจ้าหน้าที่กรมการฝึกหัดครู มีจำนวน 208 คน เป็นอาจารย์ชาย 90 คน อาจารย์หญิง 118 คน คิดเป็นอัตราส่วนระหว่าง เพศชายต่อเพศหญิงเท่ากับ 1 : 1.3

สาเหตุที่อาจารย์เพศหญิงล่าออกมากกว่าเพศชายนั้น อาจจะมาจากการที่อาจารย์ ในวิทยาลัยครูทั้ง 36 แห่ง อาจารย์ชายจะมีจำนวนน้อยกว่าอาจารย์หญิงเป็นปกติอยู่แล้ว เช่น ในปี 2536 มีอาจารย์รวมทั้งสิ้น 6,496 คน เป็นอาจารย์ชาย 3,121 คน คิดเป็นร้อยละ 48.04 และอาจารย์หญิง 3,375 คน คิดเป็นร้อยละ 51.96 (กรมการฝึกหัดครู 2536)

หรือคิดเป็นอัตราส่วน อาจารย์ชายต่ออาจารย์หญิง เท่ากับ 1 : 1.1 ซึ่งเป็นเหตุผลหนึ่งที่สนับสนุน ว่าอาจารย์ที่เป็นกรณีทั้ง 20 ราย นั้น มีอาจารย์หญิงลาออกมากกว่าอาจารย์ชาย เพราะจำนวนอาจารย์หญิงในวิทยาลัยครูมากกว่าอาจารย์ชายอยู่แล้ว

จากการสัมภาษณ์อาจารย์หญิงที่ลาออก พบว่า อาจารย์หญิงที่ลาออกกลุ่มหนึ่งซึ่งไม่ได้มีเป้าหมายเพื่อไปสู่งานอื่นหรือทำธุรกิจส่วนตัว จะมีเป้าหมายเพื่อดูแลปรนนิบัติบุคคลในครอบครัว ซึ่งเป็นค่านิยมของผู้หญิงในสังคมไทยมาแต่เดิม กลุ่มที่สองก็มีเหตุผลมาจากการเกษียณอายุงานหรือเกษียณอายุราชการของสามี จึงลาออกตามไปเพื่ออยู่เป็นเพื่อนสามี เพราะวิถีชีวิตแบบไทยนั้นผู้หญิง ยังมีค่านิยมไม่อยากทำตัวให้เป็นภาระแก่ผู้ชายที่เป็นผู้นำครอบครัว แต่ยินดีที่จะปรนนิบัติดูแลทั้งสามี ลูกหลานและบุรณการมากกว่า และอาจารย์หญิงกลุ่มสุดท้ายที่ลาออกเพื่อมุ่งไปปฏิบัติธรรมได้อย่างเต็มที่

ข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับข้อค้นพบในงานวิจัยของ Hrebiniak และ Alutto (1972) รวมทั้ง Steers (1977) ที่พบว่า เพศชายมีแนวโน้มการลาออกเพื่อเปลี่ยนงานมากกว่าเพศหญิง โดยเฉพาะเพศหญิงที่แต่งงานแล้วจะเห็นว่าการลาออกจากงานเป็นการสูญเสียมากกว่า แต่ผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Weisberg และ Kirschenbaum (1993) ที่พบว่าพนักงานหญิงมีอัตราการลาออกสูงกว่าพนักงานชาย

นอกจากนั้นอาจารย์หญิงเหล่านี้ มีฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจอยู่ในระดับสูงเป็นส่วนใหญ่ทั้งฐานะเดิมของครอบครัว และฐานะอาจารย์ซึ่งเป็นผู้ประกอบวิชาชีพ การลาออกไปจึงไม่เป็นการเลี่ยง หรือการสูญเสียแต่อย่างใด ตรงกันข้าม ทุกกรณีให้ข้อมูลตรงกันว่า เมื่อลาออกมาแล้วมีความสุขกับการได้อยู่กับครอบครัว หรือได้ทำภารกิจที่ตนชอบ ทั้งนี้เพราะในบริบทของสังคมไทย ผู้หญิงยังมีค่านิยมในการเป็นผู้ให้ความเอื้ออาทร ให้ความอบอุ่นแก่ผู้อื่น

1.2 อายุ

งานวิจัยของ Angle และ Perry (1981) ที่พบว่าบุคคลที่มีอายุน้อยจะมีแนวโน้มการลาออกจากงานสูงกว่าบุคคลที่อายุมาก เพราะยังมีความกระตือรือร้นในการแสวงหางานใหม่สูง ส่วนผู้ที่มีอายุมากจะสั่งสมประสบการณ์เกี่ยวกับคุณค่าขององค์การไว้มาก ในขณะที่ความชอบขององค์การอื่นมีน้อยลง บุคคลที่อายุมากจึงลาออกน้อยกว่า

ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ได้พบผลที่แตกต่างออกไปก็คือ กรณีที่มีอายุมาก หมายถึงอายุเกิน 45 ปีขึ้นไป ซึ่งนับอยู่ในเกณฑ์อายุมาก ตามเกณฑ์ของระเบียบว่าด้วยการลาศึกษาต่อของ

ข้าราชการพลเรือนที่ไม่อนุญาตให้ข้าราชการที่อายุเกิน 45 ปี ลาศึกษาต่อ เพราะอายุมาก นอกจากเป็นสาขาที่ขาดแคลนหรือความจำเป็นของหน่วยงานเท่านั้น ดังนั้นกรณีที่อายุมากแล้วจึงคิดลาออก ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยอื่น ๆ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะกรณีเหล่านี้เป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การทางวิชาชีพ ไม่เกี่ยวกับการใช้แรงงาน ไม่ต้องเสี่ยงกับการสูญเสียหรือวิตกต่อการปรับตัวกับสภาพแวดล้อมใหม่ ประกอบกับสถานะทางสังคมและรายได้ภายหลังการลาออกไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากนัก บางกรณีอาจจะดีกว่าเดิม รวมทั้งฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวเดิมอยู่ในระดับดีถึงดีมากอยู่แล้ว กรณีที่มีอายุมากจึงไม่ห่วงใยในเรื่องดังกล่าว

นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านเพศของกรณีทีลาออก คือ ส่วนใหญ่ของกรณีที่สูงอายุจะเป็นเพศหญิง และมีสามีที่เกษียณอายุราชการไปก่อน อีกส่วนหนึ่งมีการต้องดูแลบุคคลในครอบครัว ดังกล่าวตอนต้นเพราะสังคมไทยนั้น ความผูกพันระหว่างบุคคลในครอบครัว ยังมีอยู่มาก

ส่วนกรณีที่มีอายุน้อยลาออกเพราะยังมีความกระตือรือร้น และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมของงานอาชีพใหม่ได้ง่ายก็สอดคล้องกับผลการค้นพบของงานวิจัยข้างต้น

ปัจจัยด้านอายุจึงนับเป็นปัจจัยที่เป็นพลังผลักดันให้ลาออกปัจจัยหนึ่ง

1.3 อายุราชการ

กรณีที่มีอายุราชการน้อย และโดยเฉพาะอายุราชการในวิทยาลัยครูน้อยลาออกโดยให้เหตุผลว่า เพราะอายุราชการน้อยจึงไม่เสียชีวิตและไม่มีความผูกพันต่อวิทยาลัยครู การตัดสินใจลาออกจึงเป็นเรื่องง่าย กรณีเหล่านี้ส่วนใหญ่จะลาออกเพื่อประกอบอาชีพส่วนตัวหรือทำงานบริษัทเอกชน หรือโอนไปเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย ซึ่งไม่ต้องกังวลเรื่องอายุราชการ เนื่องจากสามารถนับอายุราชการต่อได้ รวมความแล้วก็คือ กรณีที่อายุน้อยหรืออายุราชการน้อยจะลาออกจากงานมากกว่าคนที่อายุราชการหรืออายุงานมาก

ผลการค้นพบนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Hall, Schneider และ Nygren (1970) ที่พบว่า อายุงานที่มากขึ้นของพนักงานป่าไม้ของสหรัฐอเมริกา ทำให้มีความเข้าใจในทางที่ติดต่่องค์การ เพราะมีการยอมรับคุณค่าและเป้าหมายขององค์การมากกว่าคนที่อายุงานยังน้อย แนวโน้มการลาออกจึงต่ำกว่า

นอกจากนั้นผลการวิจัยครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยดังกล่าว คือ กรณีที่ลาออก เพราะอายุราชการมาก คือตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไปสูงสุด 41 ปี มีจำนวนถึง 10 รายคิดเป็นร้อยละ 50 ของกรณีทั้งหมด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะกรณีดังกล่าวนี้เป็นข้าราชการที่สามารถรับเบี้ยบำนาญ หลังจากลาออกแล้ว โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุราชการเกิน 30 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่จะได้รับเงินบำนาญ รายเดือนเกือบเท่ากับเงินเดือน แต่ที่สำคัญน่าจะเป็นเหตุผลเพราะรับราชการมานาน และประสบความสำเร็จในงานมาระดับหนึ่ง แล้วคิดว่าได้ทำงานให้วิทยาลัยครูมากพอแล้ว จึงตัดสินใจลาออกไป จะเห็นว่ามีหลายกรณีที่เพื่อนอาจารย์ขอร้องให้อยู่ทำงานต่อไปอีก บางรายก็ถูกยั้งยังหลักฐานการขอลาออกไว้ แต่ในที่สุดเมื่อกรณีเห็นว่าได้ทำงานให้เต็มที่ เต็มตามความสามารถที่มี และเห็นผลพอแล้วจึงตัดสินใจลาออก แสดงให้เห็นว่าการยอมรับคุณค่าและเป้าหมายของวิทยาลัยครูไว้มาก แต่รู้สึกว่าการประสบความสำเร็จแล้วจึงลาออก ผลการค้นพบนี้จึงเป็นผลที่แตกต่างออกไปจากงานวิจัยอื่นดังกล่าว

1.4 คุณวุฒิ

จากผลการวิจัยพบว่าอาจารย์วิทยาลัยครูที่เป็นกรณีทั้ง 20 รายนั้นมีคุณวุฒิสอง คือ ระดับปริญญาโทขึ้นไป 16 ราย และอีก 1 รายมีคุณวุฒิปริญญาตรี 2 ปริญญากันว่าอยู่ในเกณฑ์คุณวุฒิสองเช่นเดียวกัน รวมแล้วเป็น 17 ราย คิดเป็นร้อยละ 85 ของกรณีทั้งหมด มีเพียง 3 รายที่มีคุณวุฒิเพียงระดับปริญญาตรี โดยไม่มีโอกาสพัฒนาด้วยการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิ ดังนั้นผู้ที่ลาออกส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิสอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยอีกหลายเรื่อง ได้แก่ Hrebiniak และ Alutto (1972) และ Steers (1977) พบว่าบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีแนวโน้มการลาออกจากงานสูง และมีความผูกพันกับวิชาชีพของตนมากกว่าที่จะผูกพันต่องานหรือองค์การ จึงมีแนวโน้มการลาออกง่ายเพราะมีทางเลือกมากขึ้น อารมน์ จินดาพันธ์ (2536) ได้พบว่าข้าราชการครูสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนที่มีคุณวุฒิสอง (ระดับปริญญาตรี) มีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานมากกว่าข้าราชการครูที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี Porter, Lawler และ Hackman (1975) ก็พบว่าบุคคลที่มีการศึกษาสูงกว่าตำแหน่งที่ถือครองอยู่จะมีแนวโน้มการลาออกสูง เพราะมีโอกาสในการหาทางเลือกใหม่ได้

กรณี 4 รายที่พบในงานวิจัยครั้งนี้ให้เหตุผลว่า เพราะมีคุณวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับสูง และบางสาขากำลังเป็นที่ต้องการของสังคม จึงคิดว่าจะย้ายงานไปที่ไหนก็คงเป็นไปได้

สะดวกไม่ต้องผูกอยู่กับวิทยาลัยครู จะเห็นได้ว่าผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยอื่นดังกล่าวข้างต้น

1.5 ตำแหน่ง

ตำแหน่งงานของกรณีที่พบในการวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่จะมีตำแหน่งงานค่อนข้างสูง โดยตำแหน่งทางวิชาการนั้นมีสูงถึงระดับรองศาสตราจารย์ 2 ราย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 1 ราย และอาจารย์ 2 และอาจารย์ 3 รวมแล้ว 15 ราย ซึ่งนับว่าเป็นตำแหน่งที่อยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาพร้อมกับเงินเดือนของแต่ละรายก็อยู่ในระดับค่อนข้างสูง จะเห็นว่าอาจารย์วิทยาลัยครูที่เป็นกรณีในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ที่ครองตำแหน่งสูงลาออกมากกว่า ทั้งนี้เพราะอาจารย์วิทยาลัยครูนั้นมีตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งเป็นตำแหน่งเฉพาะตัว การถือครองตำแหน่งนั้นไม่ผูกพันกับอำนาจหน้าที่หรืออำนาจบังคับบัญชาตามตำแหน่งหน้าที่เหมือนข้าราชการพลเรือน ดังนั้น ผู้ถือครองจึงไม่มีความรู้สึกผูกพันอยู่กับตำแหน่ง การจะโยกย้ายเปลี่ยนงานหรือลาออกจึงไม่ยุ่งยากและไม่มีความรู้สึกสูญเสียตำแหน่งไป แม้บางกรณีจะถือครองตำแหน่งทางบริหารวิทยาลัยครูก็เป็นการถือครองตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู ซึ่งไม่มีอำนาจเต็มเหมือนข้าราชการพลเรือนถือครองตำแหน่งของตน รวมทั้งยังมีวาระในการถือครองที่แน่นอนด้วย เมื่อหมดวาระก็อาจจะต้องปล่อยวางตำแหน่งให้ผู้อื่นถือครองต่อตามวิถีทางของกฎระเบียบของวิทยาลัยครู ดังนั้น กรณีจึงไม่มีความรู้สึกติดขัดอยู่กับตำแหน่ง โดยเฉพาะเมื่อมีโอกาสได้ขึ้นไปครองตำแหน่งบริหารระดับสูงของวิทยาลัยครูแล้ว หากไม่มีโอกาสได้เลื่อนสูงเกินกว่านั้นก็มักจะลาออกเพื่อแสวงหาสิ่งอื่นที่ดีกว่า

ส่วนผู้ที่มีตำแหน่งระดับล่างคือ อาจารย์ 1 ซึ่งมีเพียง 2 ราย นั้น ไม่ได้แสดงว่าตำแหน่งเป็นปัจจัยที่มีส่วนผลักดันให้ลาออกไปหรือไม่ แต่กรณีทั้ง 2 รายนี้ย้ายไปเป็นอาจารย์สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จึงไม่กังวลเรื่องโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง เพราะเชื่อว่าการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยจะมีโอกาสดีที่มากกว่า

1.6 ภาวะรับผิดชอบต่อครอบครัว

ผลงานวิจัยของ Porter และ Steers (1973) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของบุคคลพบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ในด้านความรับผิดชอบต่อครอบครัว บุคคลที่มีความรับผิดชอบต่อครอบครัวต่ำมักจะมีแนวโน้มการลาออกสูง แต่การผลการวิจัยนี้พบว่า เป็นไปในทางกลับกันคือ กรณีจำนวน 10 ราย ที่ลาออกอ้างเหตุผลว่าเพราะมีความรับผิดชอบต่อครอบครัวสูง จึงลาออกเพื่อไปดูแลครอบครัว ทั้งอาจจะเป็นเหตุมาจากชนบทรวมนิยมประเพณีในสังคมไทย

ที่ยังมีเป็นครอบครัวเป็นลักษณะครอบครัวขยายคือ เป็นครอบครัวที่ยังอยู่กันพร้อมทั้ง ลูกหลาน พ่อแม่ ปู่ย่า ตายาย ที่ยังมีชีวิตอยู่ ดังนั้น กรณีที่มีภาวะรับผิดชอบลูกหลานหรือบุพการีที่ชราภาพแล้วจะมีความรู้สึกท้อใจ ผูกพัน โดยเฉพาะการผูกพันกับบุคคลที่ชรากว่าตนหรือเด็กกว่าตน ซึ่งเป็นลักษณะดั้งเดิมของคนในสังคมไทย ผลการวิจัยนี้จึงไม่สอดคล้องกับงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น

1.7 บุคลิกลักษณะและอุปนิสัย

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าบุคลิกลักษณะและอุปนิสัยเป็นพลังผลักดันร่วมกับปัจจัยอื่นก่อให้เกิดการลาออกของกรณีถึง 16 รายด้วยกัน โดยแต่ละรายให้เหตุผลว่าเพราะความไม่สอดคล้องของบุคลิกลักษณะอุปนิสัยกับลักษณะงานหรือลักษณะองค์การ ตลอดจนค่านิยมขององค์การ วิทยาลัยครู เช่น อุปนิสัยรักอิสระ ชอบการท่องเที่ยว จึงไม่ผูกพันอยู่กับงานในวิทยาลัยครู ซึ่งเป็นงานที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่องและคลุกคลีอยู่กับงานที่นอกเหนือจากการสอนตลอดทั้งปี หากอาจารย์ท่านใดรับภาระงานพิเศษ เช่น งานธุรการ งานทะเบียนวัดผล งานห้องสมุด เป็นต้น ก็จะต้องอยู่คลุกคลีกับงานดังกล่าว ก็จะทำให้เกิดความผูกพันอยู่กับงาน นอกจากนั้นงานในวิทยาลัยครูยังมีความหลากหลายเพราะต้องทำงานที่กรมการฝึกหัดครูมอบหมายและเป็นตัวแทนทำงานของหน่วยงานอื่นอีกหลายลักษณะ อาจารย์ที่ไม่สามารถจะปรับตัวเข้ากับงานต่าง ๆ ดังกล่าว ก็จะไม่ชอบบรรยากาศการทำงานวิทยาลัยครู

ส่วนกรณีที่เอาจริงเอาจังกับการทำงานวิชาการมาก แต่วิทยาลัยครูยังมีบรรยากาศทางวิชาการค่อนข้างต่ำก็อาจจะรู้สึกเบื่อบรรยากาศการทำงานได้ง่าย ๆ กรณีที่เป็นผู้ชอบแสวงหาสิ่งแปลกใหม่ ก็มักจะแสวงหานอกวิทยาลัยครู เนื่องจากภายในวิทยาลัยครูนั้นไม่มีสิ่งแปลกใหม่ให้แสวงหามากนัก

กรณีที่เป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ต้องการความสำเร็จสูง มีความไม่ผันทะเยอทะยาน มีทักษะทางสังคมสูง เช่น ต้องการความสำเร็จทางการเมือง ต้องการความสำเร็จจากการปฏิบัติธรรม อุปนิสัยเหล่านี้จะช่วยให้กรณีลาออกได้ง่าย

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่ Porter และ Steers (1973) ได้พบว่าความสอดคล้องหรือความคล้ายคลึงของความสนใจกับงานที่ทำ มีความสัมพันธ์ในทางกลับกันกับการลาออก คือ ถ้าความคล้ายคลึงของงานกับอุปนิสัยและความสนใจของบุคคลมีสูง การลาออกจะน้อยลง เช่น คนที่ชอบทำงานกลางแจ้งเมื่อประกอบอาชีพทำงานป่าไม้จะทำได้นาน การลาออกจะมีน้อย

ในทางกลับกันหากความคล้ายคลึงของอุปนิสัยหรือความสนใจกับลักษณะงานไม่สอดคล้องกัน ก็จะทำให้มีการลาออกสูง เช่นเดียวกับกรณีที่เกิดขึ้นในการวิจัยครั้งนี้

ข้อค้นพบจากข้อมูลของอาจารย์ที่ยังคงอยู่เป็นอาจารย์วิทยาลัยครูก็ให้เหตุผลของการคงอยู่ชัดเจนว่า เพราะลักษณะงานในวิทยาลัยครูสอดคล้องกับอุปนิสัยดีแล้ว ชอบสอนและเคยชินกับอาชีพอาจารย์วิทยาลัยครู แสดงให้เห็นว่าถ้าอุปนิสัยสอดคล้องกับลักษณะงานและองค์การมีสูง อาจารย์ก็จะยังคงอยู่ แต่ถ้าเป็นไปในทางตรงข้ามจึงลาออกไป

1.8 สุขภาพ

ผลการค้นพบจากงานวิจัยนี้ได้พบว่าปัญหาสุขภาพเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นพลังผลักดันให้เกิดการลาออกร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งไม่มีงานวิจัยใดกล่าวถึงปัจจัยนี้ ปัญหาสุขภาพนั้นเป็นเรื่องปกติธรรมดาที่ทุกคนต้องเผชิญ แต่กรณี 2 รายที่พบนั้นมีความรู้สึกว่าเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน โดยรายหนึ่งนั้นต้องทำงานธุรการของฝ่ายทะเบียนที่ต้องเขียนหนังสือค่อนข้างมาก แต่ประสาทมือขวาที่ใช้เขียนหนังสือบางบางครั้งเจ็บถึงขั้นจับปากกาไม่ได้ นอกจากนั้นการเดินทางของกรณีนี้ต้องขึ้นรถประจำทางที่จำเป็นต้องยึดหรือจับให้แน่นจึงจะปลอดภัยก็เป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งของการเดินทางไปทำงาน แต่เมื่อเปลี่ยนงานไปทำงานแผนงานก็ไม่ดีขึ้น อีกรายหนึ่งนั้นป่วยด้วยโรคหมอนรองกระดูกสันหลังเสื่อมทำให้กระดูกทับเส้นประสาท มีผลทำให้ปวดหลังบ่อย ๆ ไม่สามารถนั่งหรืออยู่ในอิริยาบถเดิมนาน ๆ ได้ เมื่อรับภาระเป็นผู้บริหารคณะวิชาจะต้องมีการประชุมบ่อย ๆ และใช้เวลาครึ่งละหลายชั่วโมง การนั่งอยู่นาน ๆ เป็นผลให้อาการปวดหลังกำเริบ เมื่อเกิดขึ้นบ่อย ๆ ผนวกกับปัจจัยอื่น ๆ ร่วมด้วยจึงทำให้กรณีคิดลาออกจากการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครู

ดังนั้น ปัญหาสุขภาพที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในวิทยาลัยครูก็นับเป็นปัจจัยหนึ่งที่ร่วมส่งผลให้กรณีตัดสินใจลาออก

1.9 รายได้

รายได้หรือผลตอบแทนเป็นสิ่งที่บุคคลที่เข้าทำงานในองค์การต่าง ๆ ประารถนาทั้งสิ้น Porter และ Steers ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบรรลุความคาดหวัง (met expectation) ว่า เมื่อบุคคลเข้าทำงานในองค์การนั้นก็คาดหวังไว้ระดับหนึ่ง หากผลตอบแทนนั้นได้ในระดับสูงก็จะทำให้บุคคลนั้นอยู่กับองค์การต่อไป หากผลตอบแทนอยู่ในระดับต่ำบุคคลนั้นก็เลยลาออกไปในที่สุด ยกเว้นบุคคลที่ยอมลดระดับความคาดหวังลงมา Price (1977)

ได้เสนอตัวแปรที่เป็นตัวกำหนดความพึงพอใจในงานของบุคคลไว้ว่า ค่าจ้าง เป็นตัวแปรสำคัญ หากนายจ้างจ่ายค่าจ้าง รวมทั้งผลประโยชน์อื่นที่คิดเป็นตัวเงิน ได้ในอัตราสูงก็จะทำให้การลาออกอยู่ในระดับต่ำ

จากผลการวิจัยของ Markham (1993) ได้ศึกษาการใช้แนวคิดด้านการตลาด ในการกำหนดเหตุผลของการลาออกของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกาที่ไปสู่วงการ ธุรกิจและอุตสาหกรรม พบประเด็นสำคัญประการหนึ่งว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่เป็นเหตุให้อาจารย์ ลาออกไปสู่โลกของธุรกิจ และอุตสาหกรรมสำหรับบางคนคือ การเพิ่มของรายได้ที่ได้รับจากโลก ของธุรกิจ เพราะสมมุติฐานได้รับการยืนยันว่าเงินเดือน และระบบการให้รางวัลในระบบธุรกิจ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุด 2 ประการจาก 39 ประการปัจจัย ที่เลือกเป็นเหตุผลของการลาออก

ส่วนงานวิจัยของ แสง รัตนมงคลมาศ (2528) ได้ศึกษาเรื่อง การสรรหา การคงอยู่และการลาออกจากอาชีพข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัย คือ พบเหตุผลความไม่พอใจ ในเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับจากการเป็นข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัย มีความสำคัญเป็น อันดับที่ 2 หรือร้อยละ 47.1

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าสอดคล้องกันกับงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น โดยกรณีรายหนึ่ง ที่มีรายได้น้อยจากการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครู จึงต้องหันไปทำธุรกิจขายประกันชีวิต โดย ตัดสินใจลาออกไปทำอาชีพอย่างเต็มตัว หรือกรณีอื่น ๆ ที่เห็นว่าการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูที่ ต้องใช้เวลามากมายเหลือเกิน แต่ได้ผลตอบแทนไม่คุ้มค่างกับเวลาที่เสียไป เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจที่ตนทำอยู่ก่อน เมื่อมีปัจจัยอื่นมารวมจึงตัดสินใจลาออกไปดูแลธุรกิจของตนดีกว่า มีอยู่ 2 ราย อีกรายหนึ่งเห็นว่าการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครู นอกจากรายได้น้อยแล้วการหางานพิเศษ ทำเพื่อเพิ่มรายได้ยังเป็นไปได้ยาก จึงขอโอนไปเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีผลทำให้มีโอกาส ทำงานพิเศษได้อีกหลากหลายชนิดจึงตัดสินใจลาออกจากวิทยาลัยครูไป

ผลการวิจัยนี้เห็นว่าสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ว่าปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลส่งผลต่อการ ลาออกของบุคลากร

2. ปัจจัยลักษณะองค์การ

ลักษณะองค์การวิทยาลัยครูเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของอาจารย์ในวิทยาลัยครู เป็นกรณีที่ประกอบด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับงานและองค์การของ วิทยาลัยครูดังนี้

2.1 ความคาดหวังกับความเป็นจริงในวิทยาลัยครูไม่สอดคล้องกัน

ผลการวิจัยครั้งนี้ได้พบกรณี 4 ราย ที่ให้ข้อมูลก่อนเข้าบรรจุเป็นอาจารย์ในวิทยาลัยครู เคยมีความคาดหวังว่า วิทยาลัยครูเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ คงจะมีลักษณะองค์การและงาน ตลอดจนระบบการบริหารไม่แตกต่างไปจากมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเช่นกัน และกรณีเหล่านั้นต่างมีประสบการณ์ในมหาวิทยาลัยมาแล้ว แม้จะอยู่ในฐานะของผู้เรียนก็ตาม แต่เมื่อดำรงตำแหน่งเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูจึงได้สัมผัสประสบการณ์ภายในองค์การของวิทยาลัยครู นำมาเปรียบเทียบกับระดับความคาดหวังของตน กรณีหลายรายพบว่าความเป็นจริงกับความคาดหวังแตกต่างกันมาก ทั้งในเรื่องสถานภาพของอาจารย์ในวิทยาลัยครูที่ไม่ได้มีแต่หน้าที่ปฏิบัติงานสอนเท่านั้น แต่จะต้องทำงานอีกหลายลักษณะ รวมทั้งงานในระดับเสมียน เจ้าหน้าที่ กรณี 2 รายได้รับตำแหน่งหน้าที่ในการบริหารด้วย ก็พบว่า หน้าที่ของผู้บริหาร โดยเฉพาะในระดับหัวหน้าภาควิชา จะต้องรับทำได้ทุกอย่างที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย นอกจากดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าภาควิชาแล้ว ยังจะต้องรับเป็นหัวหน้างานพิเศษที่สัมพันธ์กับภาควิชาด้วย เช่น หัวหน้าภาควิชาสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ ก็จะได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้าฝ่ายประชาสัมพันธ์ของวิทยาลัยครูด้วย เพราะถือว่าเป็นงานที่สัมพันธ์กัน กรณีที่มีประสบการณ์ในองค์การวิทยาลัยครูเช่นนี้ก็จะเริ่มรู้สึกท้อใจ เพราะเมื่อถึงเวลาปฏิบัติงานไม่ว่าหน้าที่หรือตำแหน่งใด ก็จะติดขัดในเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวก ไม่ว่าจะเป็นด้านวัสดุครุภัณฑ์ อาคาร สถานที่ เครื่องใช้สำนักงาน และงบประมาณรวมทั้งการสนับสนุนด้านกำลังคน จะขาดแคลนไปทุกอย่าง แต่จะได้รับมอบหมายภารกิจเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ

กรณี 3 รายคาดหวังว่า เมื่อเข้าเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูแล้วจะทุ่มเทความรู้ ความสามารถและพลังที่มีอยู่ เพื่อการสอนและการพัฒนานักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาออกไปอย่างมีคุณภาพ แต่เมื่อพบกับความขัดสนขาดแคลนทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ความไม่เอาจริงเอาจิงกับภารกิจด้านนี้ ตลอดจนไม่ได้รับสถานภาพทางสังคมสมกับเป็นผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา ตั้งแต่การไม่ได้รับการต้อนรับให้เหมาะสมกับฐานะของอาจารย์ การจัดให้มีสภาพการทำงานที่ไม่มีมาตรฐานพอ ตั้งแต่โต๊ะทำงาน ห้องทำงานของอาจารย์ เป็นต้น

ประสบการณ์ต่าง ๆ นี้ เป็นข้อมูลที่เป็นความจริง ซึ่งกรณีทั้งหลายได้รับจากการเข้าดำรงตำแหน่งอาจารย์วิทยาลัยครูตั้งแต่วันแรก โดยกรณีจะนำมาเปรียบเทียบ และประเมิน กับระดับความคาดหวังที่ตนมีมาแต่เดิมอยู่เสมอ เมื่อระดับความคาดหวังไม่ได้รับการตอบสนองจาก

ข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง กรณีที่ไม่สามารถปรับลดระดับความคาดหวังลงมาจึงแสวงหาทางเลือกอื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Vroom (1984), Porter และ Steers (1973) ดังกล่าวข้างต้น โดย Vroom เสนอองค์ประกอบตามคาดหวังในการทำงานของบุคคลไว้ว่า

- 1) หวังว่าจะได้ค่าจ้างเป็นผลตอบแทนจากการทำงาน
- 2) หวังว่าจะได้ทุ่มเทพลังงานให้กับการทำงาน
- 3) หวังว่าจะได้มีส่วนร่วมในการผลิตสินค้าและบริการ
- 4) หวังว่าจะมีโอกาสได้มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม
- 5) หวังว่าจะได้รับสภาพทางสังคมจากการเป็นผู้ทำงาน

Porter และ Steers ได้พบในงานวิจัยหลายเรื่องทีกล่าวถึงบุคคลลาออกไปจากองค์การ เพราะไม่มีการเปลี่ยนแปลงและลดระดับความคาดหวังลงมาให้ใกล้เคียงความเป็นจริง จะเห็นได้ว่าความคาดหวังก่อนเข้าทำงานในองค์การมีความสำคัญ ต่อการคงอยู่หรือการลาออกของบุคคลอย่างยิ่ง แต่บางครั้งองค์การทั่ว ๆ ไปรวมถึงตัวบุคคลเองก็ไม่สามารถจะเข้าใจ หรือให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าว ซึ่งในความเป็นจริงปัจจัยนี้จะมีอิทธิพลอยู่ตลอดเวลา โดยที่บุคคลและองค์การต่างไม่รู้ตัวต่อเมื่อถึงจุดที่ความคาดหวัง กับความเป็นจริงขาดความสมดุล หากมีปัจจัยอื่น ๆ มาเป็นพลังผลักดันร่วมด้วย บุคคลจะเริ่มคิดและหาทางลาออก กรณีที่หาทางออกโดยมีทางอื่นที่ดีกว่าก็จะตัดสินใจลาออกไป ส่วนบุคคลใดที่หาทางปรับลดความคาดหวังได้ก็จะอยู่ในสภาวะที่สมดุล ก็จะคงอยู่ในองค์การต่อไป ซึ่งระดับความคาดหวังนี้จะเป็นเรื่องเฉพาะของแต่ละบุคคล

2.2 เกียรติยศและความภูมิใจ

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่ากรณี 6 ราย ตัดสินใจลาออกจากวิทยาลัยครู เพราะมีความรู้สึกว่าขาดเกียรติยศและขาดความภาคภูมิใจ ในการดำรงตำแหน่งอาจารย์วิทยาลัยครู สาเหตุประการหนึ่งก็เกิดจากการไม่บรรลุความหวังที่จะได้ทุ่มเทความรู้ ความสามารถให้แก่งานในวิทยาลัยครู และการได้รับสภาพทางสังคมที่เหมาะสม มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่ดี แต่กรณีเหล่านี้ผิดหวัง ไม่ประทับใจ จึงมีความรู้สึกที่ไม่ภาคภูมิใจต่อการดำรงตำแหน่งอาจารย์ในวิทยาลัยครู

เกียรติยศและความภูมิใจนั้นเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวังในประสบการณ์ที่กล่าวมาแล้วด้วย เพราะเป็นเรื่องของจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคล การคาดหวังว่าจะได้

ทุ่มเทพลัง ในการทำงานอย่างเต็มความสามารถที่มี และจะได้มีส่วนร่วมในการผลิตสินค้าและบริการที่ดีขององค์การ ตลอดจนการได้รับสภาพทางสังคมที่เหมาะสมคือได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารต่างประกอบกันเข้าเป็นความภาคภูมิใจ เป็นความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิด ลำดับชั้นความต้องการของ Maslow (Kast และ Resenzweig, 1985) เป็นความต้องการขั้นที่สี่ การได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่น (esteem needs) จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง ซึ่งมีผลต่อการที่บุคคลจะคงอยู่และทุ่มเทพลัง ให้แก่องค์การ

กรณี 1 รายงานงานในตำแหน่งอาจารย์วิทยาลัยครูมานานนับสิบปี แต่กลับได้รับการกิจที่ต่ำกว่าความสามารถลงไปเรื่อย ๆ เช่น ให้ทำงานด้านธุรการอย่างเดียวโดยไม่ต้องสอน ในระยะแรกกรณีนั้นก็รู้สึกไม่ดีเพราะไม่ต้องค้นคว้า ไม่ต้องเตรียมการสอน ครั้นเวลาผ่านไป เริ่มเห็นได้ว่าโอกาสต่าง ๆ ได้ขาดหายไป ทั้งด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนและปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานก็ลดน้อยลง สภาพทางสังคมก็ไม่ต่างจากเจ้าหน้าที่หรือเสมียนธุรการเท่านั้น เนื่องจากภารกิจมีแต่งานธุรการ ส่วนงานวิชาการซึ่งเป็นภารกิจหลักของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาไม่ได้ปฏิบัติ ความภาคภูมิใจก็ลดน้อยลงโดยปริยาย

กรณีอีก 1 รายเคยถูกส่งไปช่วยราชการยังหน่วยงานอื่นที่ต่ำกว่าสถาบันอุดมศึกษา เหตุเพราะวิทยาลัยครูต้องการจัดอัตรากำลังอาจารย์เพื่อสอนในระดับปริญญาให้เหมาะสม กรณีนี้มีคุณวุฒิในระดับปริญญาตรี และยังไม่มีโอกาสได้พัฒนา การถูกส่งไปช่วยราชการในลักษณะดังกล่าวคือการลดระดับงานที่มอบหมายให้ทำนั่นเอง ผลที่ตามมาก็คือ กรณีนี้เกิดความไม่ภาคภูมิใจในตนเอง แม้ภายหลังจากนั้นประมาณ 2 ปี จึงกลับมาปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูเหมือนเดิม ความรู้สึกในทางที่ดีไม่สามารถเรียกกลับมาได้ ประกอบกับไม่มีโอกาสพัฒนาทางด้านวิชาการดังกล่าว เมื่อร่วมกับเหตุปัจจัยอื่นจึงทำให้กรณีเหล่านี้ตัดสินใจลาออกไปแสวงหาความภาคภูมิใจภายนอกองค์การวิทยาลัยครูต่อไป

ข้อมูลที่ได้จากอาจารย์ผู้ยังคงอยู่เป็นอาจารย์วิทยาลัยครูให้เหตุผลว่า ที่ยังคงอยู่นั้นเพราะได้รับเกียรติและมีตำแหน่งทางวิชาการ มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 คิดเป็น 77.86 % ก็เป็นสิ่งยืนยันได้ว่าหากกรณีได้รับเกียรติ มีความภาคภูมิใจในการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครู ก็จะไม่คิดลาออก เพราะการได้รับเกียรติได้รับการยกย่องนั้น เป็นความภูมิใจ เป็นความต้องการขั้นสูง ตามแนวคิดของ Maslow (Kast และ Rosenzweig, 1985) ที่เสนอ

แนวคิดลำดับขั้นความต้องการไว้ 5 ชั้น ความต้องการเกียรติยศ การยอมรับนับถือ เป็นชั้นที่ 4 (esteem needs) เป็นความต้องการทางด้านจิตใจ กรณีที่ลาออกด้วยเหตุขาดความภาคภูมิใจ และรู้สึกว่าไม่ได้รับเกียรติยศสมกับความเป็นอาจารย์ที่สอนในระดับอุดมศึกษา จึงคิดลาออกไปดังกล่าว

2.3 โอกาสการแสวงหาทางเลือกและประเมินทางเลือก

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่ากรณี 4 รายที่ลาออกจากวิทยาลัยครู ได้มีโอกาสแสวงหาทางเลือกและประเมินทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตนเอง โดยได้มีโอกาสหาทางเลือกและประเมินทางเลือกเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือการลาออก กรณี 3 รายได้แสวงหาทางเลือกโดยการออกไปสมัครงานใหม่ ในลักษณะการทำงานเป็นบางเวลา เช่น เป็นอาจารย์บรรยายพิเศษในมหาวิทยาลัย เป็นพนักงานขายประกันชีวิตบางเวลา ไปปฏิบัติธรรมสมาธิ เป็นต้น ในที่สุดเมื่อประเมินว่าทางเลือกที่ตนได้ทดลองสมัครงานนั้นดีกว่าหรือเหมาะสมกับตนมากกว่าการทำงานในวิทยาลัยครู โดยได้ใช้หลักเหตุผลประกอบการประเมินแล้ว จึงตัดสินใจเลือกทางเลือกที่นำไปสู่เป้าหมาย คือ การลาออก

การแสวงหาทางเลือกก่อนนั้นจะเกิดขึ้นได้ง่ายเมื่ออาจารย์เริ่มรู้สึกว่าสิ่งที่อยู่ในวิทยาลัยครูนั้น ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตนได้เต็มที่ หรือไม่สามารถจะเปิดโอกาสให้กรณีได้ทำกิจกรรมที่กรณีปรารถนาได้ เมื่อมีการประเมินทางเลือกแล้วพบทางเลือกที่ดีกว่าก็จะตัดสินใจเลือกทางเลือกใหม่นั้น ซึ่งก็คือ ทางเลือกที่เป็นการลาออกจากวิทยาลัยครูนั่นเอง ซึ่ง Steers และ Mowday ได้นำเสนอไว้ในกรอบแนวคิดว่าโอกาสในการหาทางเลือกและการประเมินทางเลือกจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลลาออกจากองค์การเมื่อพบว่าทางเลือกอื่นมีข้อได้เปรียบกว่า

2.4 นโยบาย และเป้าหมาย ของวิทยาลัยครู

นโยบายเป็นแผนที่แสดงทิศทางอย่างกว้าง ๆ ขององค์การ เพื่อบอกให้รู้ว่าองค์การนั้นจะต้องมีพฤติกรรมใดบ้าง (Kast และ Rosenzweig , 1985) วิทยาลัยครูก็มีนโยบายที่เป็นแผนแสดงทิศทางขององค์การเช่นเดียวกัน แต่จะเป็นนโยบายในระดับกรมการฝึกหัดครู เพราะวิทยาลัยครูเป็นหน่วยปฏิบัติของกรมการฝึกหัดครู มีบทบาทในการแปลงนโยบายของกรมการฝึกหัดครูไปเป็นแนวปฏิบัติ ดังนั้นในระดับวิทยาลัยครูจึงมองไม่เห็นนโยบายที่ชัดเจน เนื่องจากวิทยาลัยครูจะต้องสนองนโยบายของกรมการฝึกหัดครูเป็นหลัก โดยเฉพาะนโยบายใน

การรับนักศึกษา แม้ว่าวิทยาลัยครูได้วางแผนการรับนักศึกษาไว้แล้ว เมื่อถึงเวลาจริง อาจจะมีเหตุบางอย่างทำให้กรรมการคัดเลือกต้องปรับแผนหรือปรับนโยบายในการรับนักศึกษา ผลกระทบที่มีต่อวิทยาลัยครูก็เกิดขึ้นทันที โดยที่วิทยาลัยครูไม่อาจจะตั้งหลักไว้ได้ทัน เพราะระบบการควบคุมของกรรมการคัดเลือกนั้นถึงวิทยาลัยครูโดยตรง ด้วยเหตุที่วิทยาลัยครูเป็นหน่วยปฏิบัติของกรรมการคัดเลือกนั่นเอง อาจารย์ในวิทยาลัยครูซึ่งเป็นกลไกในการผลิตบัณฑิตของวิทยาลัยครู อาจจะปรับตัวไม่ทัน บางครั้งผู้บริหารของวิทยาลัยครูเป็นผู้ปรับแผนการรับนักศึกษาเอง เพื่อแก้ไขปัญหาบางอย่าง เช่น จำนวนนักศึกษาไม่ครบซึ่งมีผลทำให้การเก็บเงินบำรุงการศึกษาขาดหายไปด้วย จึงต้องเพิ่มขึ้นโดยวิธีการเพิ่มจำนวนนักศึกษาโดยวิธีใดวิธีหนึ่ง โดยมากมักจะเพิ่มในสาขาที่มีนักศึกษามาสัมครเรียนมาก จึงมีผลกระทบมาถึงคณะวิชา ภาควิชา และอาจารย์ผู้สอนที่ต้องเกี่ยวข้องกับนักศึกษาดังกล่าวในการที่จะต้องแก้ไข และเพิ่มภาระในการสอนและการแก้ปัญหาที่ตามมา ซึ่งผู้บริหารจะไม่สนใจปัญหาเหล่านี้มากนัก เพราะถือว่าเป็นเรื่องของการปฏิบัติ อาจารย์ที่เป็นฝ่ายปฏิบัติจึงมีความรู้สึกอึดอัดใจจากการทำงานแบบไม่มีแผนที่แน่นอน ต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าตลอดเวลา ผู้ที่เป็นหัวหน้าภาควิชาที่มีนักศึกษาในสาขาเพิ่มขึ้นขึ้นมาอย่างมากอย่างนี้จะต้องไปอ้อนวอนอาจารย์ในภาควิชาอื่นที่จะต้องมีชั่วโมงสอนเพิ่มขึ้นมาอีกโดยไม่รู้ตัว เพื่อให้ช่วยแก้ปัญหา ซึ่งกว่าจะได้รับความร่วมมือก็ต้องอ้อนวอนอยู่นาน เพราะทางภาควิชาอื่นได้จัดการปฏิบัติลงตัวไปแล้วก็ต้องรื้อแผนการปฏิบัติใหม่อีก

เป้าหมายของวิทยาลัยครูไม่มีการกำหนดให้ชัดเจน เช่น เป้าหมายในการผลิตบัณฑิต โดยปกติส่วนใหญ่ก็จะกำหนดในเชิงปริมาณเป็นหลัก แต่เชิงคุณภาพไม่ได้มีการกำหนดให้เห็นชัดเจนดังที่กรณี 3 ราย ได้ให้เหตุผลว่า ไม่ทราบที่วิทยาลัยครูต้องการผลิตนักศึกษาให้จบไปเพื่ออยู่ในลักษณะใดของวงการวิชาชีพนั้น เมื่ออาจารย์ผู้สอนไม่ทราบเป้าหมายชัดเจนก็ทำให้การพัฒนาต่อคุณภาพไปได้

2.5 การกิจ

การกิจเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การ การกิจของวิทยาลัยครูมีระบุไว้ชัดเจนในพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2527 คือการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการฝึกอบรมบุคลากรประจำการ แต่กรณีที่เราออก 6 ราย ได้ให้ข้อมูลว่า วิทยาลัยครูยังปฏิบัติภารกิจไม่ครบถ้วน มุ่งผลิตบัณฑิตเป็นหลัก การกิจอื่นยังไม่สมบูรณ์

กรณีดังกล่าวต่างให้ข้อมูลว่า วิทยาลัยครูยังปฏิบัติภารกิจได้น้อย และส่วนที่ปฏิบัติ อยู่ยังไม่เต็มที่และทำไปอย่างไม่ทราบเป้าหมายชัดเจน จึงทำให้กรณีไม่ประทับใจ หรือไม่ภูมิใจ กับการได้รับภารกิจในวิทยาลัยครู

โดยเฉพาะด้านการวิจัย ซึ่งก็เหมือนกับวิทยาลัยครูโดยทั่วไปที่ไม่สามารถเพิ่ม ภารกิจด้านนี้ได้เต็มที่ อาจจะเป็นเพราะความจำกัดเรื่องการอำนวยความสะดวก ทุนอุดหนุน การกระตุ้นให้เห็นความสำคัญ ตลอดจนการพัฒนาทักษะในการวิจัยของอาจารย์

สัมมา รัตนธัญ (2536) ได้วิเคราะห์การบริหารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตภาพ การวิจัยของวิทยาลัยครู : กรณีศึกษาวิทยาลัยครูสุรินทร์ ซึ่งการเลือกวิทยาลัยครูสุรินทร์นั้น เนื่องจากกรมการฝึกหัดครูคัดเลือกแล้วว่าเป็นวิทยาลัยครูที่มีผลงานการวิจัยมากที่สุดและมีอย่าง ต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่าทั้งงานวิจัยที่เป็นส่วนบุคคลและเป็นคณะบุคคลที่สำเร็จแล้วและยังอยู่ ระหว่างดำเนินการ เปรียบเทียบกับระยะเวลาต่อปีที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยครู โดยเฉลี่ยทั้งวิทยาลัย ยังนับว่ามีผลงานการวิจัยค่อนข้างต่ำ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับวิทยาลัยครูอื่น รวมทั้งวิทยาลัยครู เป้าหมายของการวิจัยครั้งนี้ ก็ยังมีผลการวิจัยที่น้อยกว่าลงไปอีก เพราะยังปฏิบัติภารกิจด้านนี้ น้อยมาก

กรณี 4 รายที่ลาออกโดยให้เหตุผลว่า ภารกิจในวิทยาลัยครูไม่ท้าทายความสามารถ ไม่มีโอกาสได้ทำงานที่ได้เรียนรู้มาอย่างเต็มที่ ซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากการที่วิทยาลัยครูไม่ สามารถจะส่งเสริมให้อาจารย์ปฏิบัติภารกิจได้เต็มที่เพราะขาดงบประมาณสนับสนุน หรือเป็น เพราะผู้บริหารวิทยาลัยยังไม่เห็นความสำคัญของการต้องทุ่มเทให้แก่ภารกิจที่ท้าทายความสามารถ ของอาจารย์ รวมทั้งการไม่ได้เปิดโอกาสในการปฏิบัติงานวิจัยให้มากขึ้น

ผลการวิจัยที่พบปัจจัยด้านภารกิจดังกล่าวนี้ แสวง รัตนมงคลมาส (2528) ได้พบเช่น กันว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างผลสำเร็จในงานตามที่คาดหวังไว้ นอกจากนั้น มหาวิทยาลัยที่สังกัดอยู่ยังไม่เกื้อกูลในการสร้างสรรค์หรือริเริ่มผลงานใหม่ ซึ่งก็พบผลการวิจัย เช่นเดียวกับผลงานวิจัยครั้งนี้

ข้อค้นพบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง ปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยค้ำจุนของ Herzberg (quoted in Kast & Rosenzweig, 1985) ซึ่งเสนอว่างานหรือภารกิจที่ท้าทายที่ได้มีโอกาส ทุ่มเทความรู้ความสามารถจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลผูกพันอยู่กับงานและองค์การ หากไม่มีภารกิจ ในลักษณะดังกล่าวบุคคลก็จะหาทางลาออกไปแสวงหาในแหล่งอื่นต่อไป

2.6 โครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า องค์การได้มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน ตลอดจนมีกลไกในการประสานงานที่เป็นทางการและมีรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์การ ซึ่ง Blackburn และ Cummings (1982) ได้จัดองค์ประกอบของโครงสร้างเป็น 3 ประการคือ ความซับซ้อน ความเป็นทางการ และการรวมอำนาจ

กรณีที่เราออกจากวิทยาลัยครูที่ให้ข้อมูลว่า โครงสร้างของวิทยาลัยครูนั้นมีลักษณะเป็นการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง เมื่อจะกระทำสิ่งใดก็ตาม โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับเรื่องการใช้เงิน จะต้องขออนุญาตอธิการทุกครั้ง ทำให้ดำเนินการได้ล่าช้า การบังคับบัญชาในวิทยาลัยครูเป็นลักษณะของการรวมอำนาจตามสายงานบังคับบัญชาซึ่ง น้อย สุปิงคลัต (2519) ได้ศึกษาถึงการบริหารงานวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า มีโครงสร้างการบริหารแบบสายการบังคับบัญชา การปฏิบัติงานบริหารให้ความสำคัญกับงานบริหารบุคคลมากที่สุด รองลงมาคืองานกิจการนักศึกษา จากผลงานวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ลักษณะโครงสร้างของวิทยาลัยครูมีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ในขณะที่วิทยาลัยครูได้กระจายภารกิจให้หน่วยงานระดับคณะวิชา ภาควิชา และสำนักงาน แต่ไม่ได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปตามหน่วยงานดังกล่าว ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับการอนุมัติ หากวิทยาลัยครูใดผู้บริหารไม่ได้มอบอำนาจให้แก่หัวหน้าหน่วยงานในภารกิจบางลักษณะที่จำเป็น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวหรือมีอิสระก็จะประสบปัญหาจากโครงสร้างองค์การ

Price (1977) ได้นำเสนอตัวแปรที่สำคัญคือ การรวมอำนาจ โดยกล่าวว่าถ้าในองค์การมีการรวมอำนาจการบังคับบัญชาไว้ที่ศูนย์กลางยิ่งมาก ก็ยิ่งเป็นการเร่งให้อัตราการลาออกยิ่งสูงขึ้น

แม้ว่ากรณีที่เราออกเพียง 2 รายที่แสดงให้เห็นว่า โครงสร้างองค์การวิทยาลัยครูเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกสำหรับตน ก็เป็นประเด็นที่น่าพิจารณาว่า กรณีอื่น ๆ ไม่รู้สึกต่อโครงสร้างองค์การดังกล่าว หรือเป็นเพราะไม่ได้สนใจหรือไม่ให้ความใส่ใจต่อเรื่องดังกล่าวหรือไม่

2.7 รูปแบบการบังคับบัญชาและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ผลการวิจัยครั้งนี้พบปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกประการหนึ่งคือ รูปแบบการบังคับบัญชาที่ไม่เปิดโอกาสให้อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเท่าที่ควร มีกรณี 6 รายเชื่อว่าผลจาก

การไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในหลาย ๆ เรื่อง โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับการรับนักศึกษา หรือการอนุมัติโครงการต่าง ๆ โดยไม่มีโอกาสได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการตัดสินใจ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากโครงสร้างองค์การวิทยาลัยครูที่รวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางจากประเด็นดังกล่าวข้างต้น

การขาดโอกาสในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้ความรู้สึกต่อวิทยาลัยครูลดต่ำลง ซึ่งรูปแบบการบังคับบัญชาและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้นสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้นำด้วย หากผู้นำหรือผู้บริหารใช้ตนเองเป็นศูนย์กลางแห่งอำนาจมากเท่าไร ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะมีส่วนร่วมน้อยยิ่งขึ้นเท่านั้น หากผู้บริหารใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลางมากเท่าไร โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจก็จะยิ่งมีมากขึ้นเท่านั้น (Tannenbaum & Schmidt, quoted in Kast & Rosenzweig, 1985)

อย่างไรก็ตามวิทยาลัยครูก็ได้พยายามเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผ่านคณะกรรมการประจำวิทยาลัยครูหรือกรรมการอื่น ๆ โดยมีตัวแทนคณาจารย์เป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการนั้น แต่การตัดสินใจก็มักจะเป็นเรื่องกว้าง ๆ มิใช่รายละเอียดการปฏิบัติในการตัดสินใจเพื่อดำเนินการนั้น ไม่ได้ผ่านคณะกรรมการเหล่านี้ ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจเองเป็นส่วนใหญ่ จึงทำให้กรณีที่มีประสบการณ์ด้านนี้ได้รับผลกระทบทางลบ ก่อให้เกิดเป็นปัจจัยที่ร่วมกับปัจจัยอื่นส่งผลต่อการลาออกได้

จากข้อมูลที่อาจารย์ผู้ยังคงอยู่เป็นอาจารย์วิทยาลัยครูให้เหตุผลว่าหากจะลาออกจากวิทยาลัยครูนั้นสาเหตุสำคัญอันดับแรกคือ การขาดความชัดเจนในระบบบริหารและการไม่มีโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งก็สอดคล้องกันกับข้อมูลที่ได้จากกรณีดังกล่าว

2.8 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในวิทยาลัยครูและขนาดของกลุ่มทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า มีกรณี 10 รายที่ลาออกจากการเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูเพราะรู้สึกว่าการขาดความสัมพันธ์ระหว่างตนกับเพื่อนร่วมงานมีความห่างเหินไป กรณี 2 รายเริ่มมีเรื่องบาดหมางกับเพื่อนร่วมงาน อีก 2 รายรู้สึกว่าถูกกีดกันเพราะจบมาทางสายวิชาชีพโดยตรง แต่เพื่อนอาจารย์ส่วนใหญ่จบมาทางสายวิชาชีพครู กรณีอีก 2 รายมีอุปนิสัยเป็นคนสมถะ เก็บตัว จึงไม่มีโอกาสได้สัมพันธ์กับใคร รายหนึ่งมีภาระผูกพันกับครอบครัวมากจนไม่มีโอกาสได้สร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อีกรายหนึ่งถูกลดงานและเปลี่ยนงานที่ไม่ต้องสอน จึงทำให้ห่างเหินเพื่อนอาจารย์ ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ทำให้กรณีต่างมีความสัมพันธ์กับเพื่อนลดลง เมื่อคิด

ตัดสินใจลาออกจึงไม่มีใครช่วยยับยั้ง

ความสัมพันธ์ของบุคลากรในกลุ่มทำงาน Porter และ Steers (1973) เสนอว่า ถ้าบุคลากรมีความสัมพันธ์กับกลุ่มปฏิบัติงานดี การลาออกจะมีน้อย ตรงกันข้ามถ้าความสัมพันธ์ในกลุ่มไม่ดี โดยเฉพาะในกลุ่มบุคคลที่อยู่ในระดับปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีก็จะเป็นสาเหตุหนึ่งของการลาออก ผลการวิจัยครั้งนี้ก็พบประเด็นดังกล่าวเช่นกัน มีกรณีหลายรายที่ก่อนจะลาออก เริ่มรู้สึกว่าคุณภาพความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเริ่มมีน้อยลง บางรายต้องการความร่วมมือในการทำงานก็ต้องอ่อนน้อมกันจนถึงที่สุดเสียก่อนจึงจะได้รับความร่วมมือมา เพราะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับต่ำ จึงทำให้ขาดกลุ่มทำงานโดยปริยาย ปัจจัยดังกล่าวจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากอาจารย์ผู้ยังคงอยู่ เป็นอาจารย์วิทยาลัยครูให้เหตุผลสำคัญที่สุดของการยังคงอยู่คือ มีความสัมพันธ์อันดีกับหมู่คณะคิดเป็นร้อยละ 80.71 และถ้าจะต้องลาออกก็คิดว่า การเรื่องบรรยากาศของหน่วยงานซึ่งรวมถึงความสัมพันธ์ที่ไม่ดีด้วยจะเป็นเหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่จะผลักดันให้ลาออก

2.9 การสนับสนุนความก้าวหน้าและโอกาสในการพัฒนา

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่ากรณีจำนวน 9 รายให้ข้อมูลว่าการไม่ได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าทั้งในตำแหน่งการบริหารระดับสูงขึ้นไป หรือความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น การได้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ หรือการได้มีโอกาสฝึกอบรม สัมมนาทางวิชาการ การมีโอกาสได้ฝึกหรือพัฒนาทักษะทางการวิจัย กรณีต่างเห็นว่า ถ้ายังคงเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูอยู่คงไม่มีโอกาสได้พบ จึงต้องออกไปแสวงหาที่ยืน ส่วนกรณีที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์และคุณสมบัติที่เหมาะสม จะได้รับตำแหน่งทางการบริหารระดับสูง แต่กลับไม่ได้รับการสนับสนุนรวมทั้งกรณีที่ยังมองไม่เห็นว่าคุณภาพของตนเองจะพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการได้อย่างไร เพราะไม่มีใครสามารถให้ข้อมูลได้ โดยเฉพาะในสาขาที่เป็นวิชาชีพอื่นนอกเหนือจากสาขาวิชาชีพครู เพราะในระยะนั้นยังไม่มีแบบอย่างให้เห็น ผู้บริหารเองก็ให้ข้อมูลไม่ชัดเจน และไม่มีการฝึกอบรมหรือให้การแนะนำแก่อาจารย์แต่อย่างใด จึงคิดว่าหากไปแสวงหาสิ่งเหล่านี้ในมหาวิทยาลัยน่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการได้ดีกว่า จึงตัดสินใจลาออกไป

ปัจจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Mobley (1977) และ Wanous (1980) ที่เสนอว่าปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ ความก้าวหน้า โครงการฝึกอบรมให้แก่บุคคล มีส่วนทำให้บุคคลเกิดความเข้าใจและเกิดความรู้สึกในทางที่ติดองค์การ จึงไม่คิดลาออก แต่ในทางตรงกันข้าม

ถ้าบุคคลไม่ได้รับสิ่งเหล่านี้จากองค์การก็จะไปแสวงหาที่ยื่น ๆ

2.10 ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อวิทยาลัยครู

ผลการวิจัยพบว่ามีกรณี 7 รายให้เหตุผลว่า ความไม่พึงพอใจในงานโดยส่วนรวมและความไม่ผูกพันต่อวิทยาลัยครูก่อให้เกิดการแสวงหาทางเลือกใหม่ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวนี้ Porter และ Steers (1973), Price (1977), Mobley (1977) และ Wanous (1980) ต่างก็ให้ข้อเสนอ เช่นเดียวกันว่าความพึงพอใจที่เกิดจากการได้ทำงานที่ถูกต้อง การบรรลุความคาดหวังที่ตั้งไว้ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ บุคคลก็ไม่คิดจะลาออกจากองค์การ แต่ถ้าบุคคลมีความรู้สึกผิดหวัง ไม่ประทับใจ ไม่ชื่นชอบกับการทำงานในองค์การวิทยาลัยครูก็จะตัดสินใจลาออกไป โดยปัจจัยนี้ก็เช่นเดียวกับปัจจัยอื่น ๆ คือ ร่วมกับปัจจัยอื่นส่งผลต่อการลาออกของกรณีต่าง ๆ ดังกล่าว

2.11 การพยายามปรับโครงสร้างของงานและจัดสภาพแวดล้อมของงาน

ผลการวิจัยพบว่า มีหลายกรณีรายได้พยายามปรับโครงสร้างของงานตลอดจนเปลี่ยนงานใหม่ จัดสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่โดยการย้ายห้องทำงาน เพื่อหลีกเลี่ยงบรรยากาศในท้องทำงานเดิม บางกรณีได้พยายามเปลี่ยนหน่วยงานมาหลายแห่ง จนกระทั่งเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูก็ยังไม่ชอบบรรยากาศในการทำงาน เมื่อพยายามปรับโครงสร้างของงาน และจัดสภาพแวดล้อมใหม่ โดยการพยายามคิดโครงการขึ้นมา ให้นักศึกษาร่วมมือกันทำ แต่มักจะขาดการสนับสนุนเท่าที่ควรจะเป็น จึงท้อใจและลาออกไปในที่สุด เพราะสถานการณ์ต่าง ๆ ยังไม่ดีขึ้น

ปัจจัยลักษณะองค์การดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณีซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานดังกล่าวข้างต้น

3. ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับงาน

ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับงานนั้นเป็นอิทธิพลของสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานหรือองค์การที่ทำอยู่ แต่มีอิทธิพลต่อบุคคลว่ายังคงทำงานในองค์การต่อไป หรือจะลาออกไป ปัจจัยดังกล่าวนี้ แต่ละบุคคลจะได้รับอิทธิพลจากสิ่งใดบ้างนั้นไม่สามารถจะคาดคะเนได้ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า มีปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานหลายลักษณะ ได้แก่ ความไม่สุขใจที่จะทำงานต่อไป ข้อจำกัดในการย้ายงานของกลุ่มสมรส ศูนย์ความสนใจของชีวิตอยู่นอกเหนือจากงาน การเดินทางไปทำงานมีอุปสรรค ความสัมพันธ์กับบุคคลในครอบครัว ซึ่ง Mowday และคณะ (1982) เสนอว่า ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกได้

ความไม่สุขใจที่จะทำงานต่อไป เป็นผลมาจากการที่กรณีหลายรายไม่ประสบความสำเร็จหรือผิดหวังจากการทำงานในวิทยาลัยครู ไม่บรรลุความคาดหวังเท่าที่ควร หรือไม่ประทับใจในงานนั้นมีกรณีถึง 9 รายด้วยกันที่ให้ข้อมูลว่าไม่มีความสุขที่จะทำงานต่อไป

ข้อจำกัดในการย้ายงานของคณบดี เนื่องจากเมื่อคิดดูแล้วหากให้คณบดีย้ายหรือเปลี่ยนงานตามตนเองโดยที่ตนเอง ไม่ต้องลาออกจากวิทยาลัยครู จะเป็นการสูญเสียมากกว่าที่กรณีจะเป็นผู้ลาออกเอง ซึ่งมีกรณีเพียง 1 รายที่ให้ข้อมูลนี้

ศูนย์ความสนใจของชีวิตอยู่นอกเหนือจากงาน บุคคลบางคนสนใจอย่างยิ่งต่อกิจกรรมบางอย่างที่ไม่เกี่ยวกับงาน เช่น สนใจการเมือง สนใจการปฏิบัติธรรม เมื่อมีโอกาสอันสมควรมาถึงก็จะตัดสินใจลาออก เพื่อไปทำกิจกรรมดังกล่าวอย่างเต็มตัวมีกรณี จำนวน 5 รายที่แสดงให้เห็นปัจจัยดังกล่าว

ปัจจัย ความผูกพันกับบุคคลในครอบครัว ในสังคมไทยจะมีปัจจัยนี้เป็น สาเหตุร่วมของการลาออกของบุคคลค่อนข้างมาก และปรากฏให้เห็นในงานวิจัยนี้ชัดเจน เพราะมีกรณีถึง 10 รายด้วยกัน กันที่ให้ข้อมูลว่า ความผูกพันของบุคคลในครอบครัวที่มีต่อกันนั้นยังมีอิทธิพลค่อนข้างสูง เพราะชนบทธรรมเนียมนิยมและประเพณีหรือวิถีชีวิตไทยที่พ่อแม่ ปู่ย่าตายายหรือลูกหลาน ยังรวมกันเป็นครอบครัวใหญ่ยังมีอยู่มาก ดังนั้นการลาออกเพราะความจำเป็นต่อการดูแลบุคคลอื่น ในครอบครัวจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ เป็นเพศหญิง เพราะค่านิยมในสังคมไทยผู้หญิงยังยินดีที่จะ เป็นผู้ปรนนิบัติดูแลบุคคลในครอบครัวมีค่อนข้างสูง

ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับงานนับเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของกรณี ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่กำหนดไว้

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยส่วนรวมภายนอกองค์การวิทยาลัยครูนั้น จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า มีอาจารย์ที่ลาออกเพราะอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อยู่บ้าง เช่น กรณี 1 รายที่ลาออกเพราะต้องการที่จะประกอบอาชีพใหม่ เพื่อเป็นตัวแทนขายประกันชีวิต เนื่องจากในระยะประมาณ 10 กว่า ปีมานี้ ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยโดยรวมดีขึ้นมาก โดยเฉพาะตั้งแต่ระยะใกล้สิ้นสุดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 6 (2535 - 2539) และเศรษฐกิจ ของประเทศพัฒนาสูงขึ้นเรื่อย ๆ ในปี 2531 เศรษฐกิจของประเทศไทยขยายตัวขึ้นมากโดยมีอัตราการขยายตัวสูง ขึ้นถึงร้อยละ 11 ซึ่งเป็น

อัตราสูงสุดในรอบ 22 ปี ของการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2532) โดยเฉพาะสาขาส่งออกและบริการ รวมทั้งสาขาวิชาการ เกษตรก็ขยายตัวขึ้นเช่นกัน ผลที่ตามมาคือ การขยายตัวของอาชีพต่าง ๆ มีมากขึ้นคนมีงานทำ มากขึ้น อัตราการว่างงานลดลงซึ่ง Stoikov และ Raiman (1968, cited by Mowday et al, 1982) ได้ศึกษาพบว่า ถ้าสภาพเศรษฐกิจดี มีรางวัลตอบแทนในรูปตัวเงินสูง จะมี ผลต่อการลาออกมาก

กรณีที่ลาออกไปเพื่อประกอบอาชีพขายประกันชีวิต ก็เพราะมีค่าตอบแทนสูงในรูปตัว เงินที่เห็นได้ชัด และเพราะเศรษฐกิจดีขึ้นประชาชนจึงต้องการหลักประกัน โดยนิยมซื้อกรมธรรม์ ประกันชีวิตมากขึ้น ประกอบกับก่อนหน้านี้รัฐบาลได้ส่งเสริมการประกันชีวิตโดยการให้ลดหย่อน ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาแก่ผู้ซื้อกรมธรรม์ประกันชีวิตดังกล่าว ทำให้ธุรกิจการขายประกันชีวิต หรือประกันภัยขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้นช่องทางในการประกอบอาชีพนี้จึงขยายตัวขึ้นอย่าง รวดเร็ว กรณีนี้ได้ทำงานดังกล่าวเป็นบางเวลาแล้ว ก็พบช่องทางว่าถ้าได้ทำเต็มเวลาคง สามารถทำรายได้มหาศาล จึงลาออกไปเพื่อขายประกันชีวิตเต็มตัว

กรณี 2 รายได้รับอิทธิพลจากการขยายตัวของเศรษฐกิจทางอ้อม โดยการลงทุนทำ ธุรกิจไว้ก่อนเข้าเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูบ้าง เมื่อเศรษฐกิจขยายตัวโดยรวม ธุรกิจนั้นก็ จะขยายตัวไปด้วย เช่น ธุรกิจขายอุปกรณ์และเครื่องมือแพทย์ เมื่อภาวะเศรษฐกิจดี รวมถึงการ ประกาศใช้พระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 (สวัสดิการสำนักงานประกันสังคม, 2537) ทำให้มีการขยายตัวด้านธุรกิจสถานพยาบาลเอกชน หรือโรงพยาบาลเอกชน ผลที่ตามมาคือ ความต้องการสินค้า อุปกรณ์ และเครื่องมือแพทย์มีมากขึ้นโดยปริยาย กรณีที่มีธุรกิจดังกล่าวเห็น ว่ากิจการขยายตัวได้อย่างรวดเร็ว น่าจะต้องออกมามากให้ใกล้ชิดขึ้น ประกอบกับมีปัจจัยอื่นที่ เป็นแรงผลักดันให้ลาออกอยู่ก่อน ปัจจัยนี้จึงเป็นแรงผลักดันให้ลาออกง่ายขึ้น

การขยายตัวด้านการเมืองการปกครองของสังคมประชาธิปไตยของประเทศในระยะ หลังมานี้ จะเปิดโอกาสให้มีการเลือกตั้งในหลายระดับ และบ่อยขึ้น กรณี 3 รายที่มีความสนใจ ในกิจกรรมดังกล่าวก็จะหาโอกาสลาออกไปร่วมกิจกรรมทางการเมือง เพราะมีศูนย์ความสนใจ ของชีวิตอยู่กับกิจกรรมนี้อยู่แล้ว จึงนับว่าสภาพแวดล้อมด้านการเมืองการปกครองร่วมส่งผลต่อ การลาออกของกรณีทั้ง 3 ราย

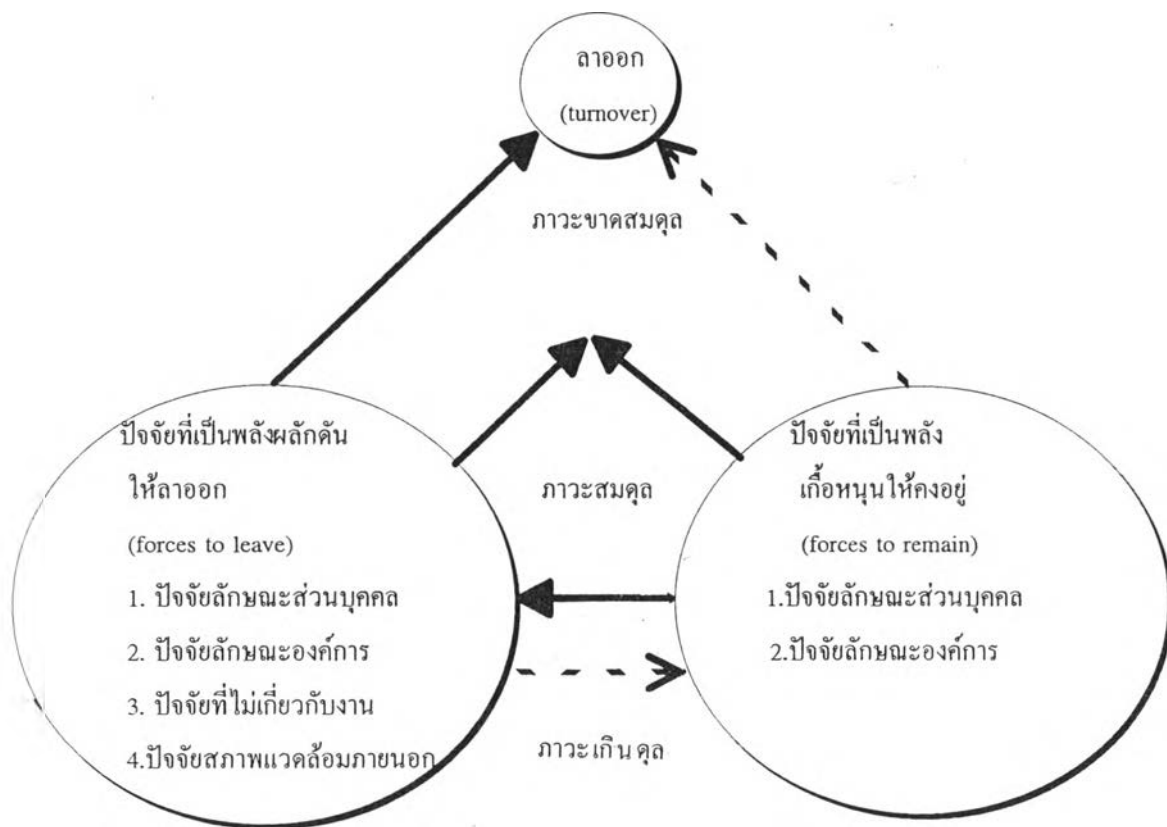
จากผลการวิจัยได้พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การวิทยาลัยครู ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของกรณีดังกล่าวจึงนับว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

โดยสรุปแล้วสามารถกล่าวได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของอาจารย์ในวิทยาลัยครูที่เป็นกรณีทั้ง 20 รายนี้ ประกอบไปด้วยปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะองค์การ ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับงาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ร่วมกันส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของอาจารย์ในวิทยาลัยครู ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

ส่วนอาจารย์ผู้ยังคงอยู่เป็นอาจารย์วิทยาลัยครูในปัจจุบัน ได้ให้ข้อมูลที่แสดงถึงปัจจัยที่เป็นพลังเกื้อหนุนให้ยังคงอยู่ ปรากฏชัดเจน คือ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยลักษณะองค์การ เช่นเดียวกัน ดังนั้น สถานการณ์ของการลาออกนั้น สรุปได้ว่าเกิดจากภาวะการขาดสมดุลระหว่างปัจจัยที่เป็นพลังผลักดันให้ลาออก (forces to leave) กับปัจจัยที่เป็นพลังเกื้อหนุนให้คงอยู่ (forces to remain) ดังที่แสดงในแผนภูมิที่ 7



แผนภูมิที่ 7 แสดงรูปแบบภาวะสมดุลและขาดสมดุลของปัจจัยที่เป็นพลังผลักดันให้ลาออก กับปัจจัยที่เป็นพลังเกื้อหนุนให้คงอยู่



ผู้วิจัยนำเสนอแผนภูมิที่ 7 เพื่อเป็นข้อเสนอ ซึ่งเกิดจากผลการวิจัย โดยมีข้อเสนอว่า สถานการณ์การลาออกจะเกิดขึ้น เมื่อปัจจัยที่เป็นพลังผลักดันให้ลาออกมีอิทธิพลเหนือกว่าปัจจัยที่เป็นพลังเกื้อหนุนให้คงอยู่ก่อให้เกิดภาวะขาดสมดุลขึ้น เมื่อถึงจุดที่ขาดสมดุล บุคคลจะตัดสินใจลาออกจากองค์การ



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ทำให้วิทยาลัยครูเปลี่ยนแปลงเป็น "สถาบันราชภัฏ" โดยสมบูรณ์ ทั้งนี้โดยมีสภาสถาบันราชภัฏ ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานบังคับบัญชาแทนกรมการฝึกหัดครูเดิม การจะพัฒนาสถาบันราชภัฏให้เจริญก้าวหน้าต่อไปนั้นจำเป็นต้องอาศัยกำลังอาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์อย่างสูงจำนวนมาก ซึ่งพร้อมที่จะทุ่มเทพลังความสามารถนั้นให้แก่การพัฒนาสถาบันราชภัฏต่อไป แต่ถ้าการสูญเสียกำลังอาจารย์เพราะเหตุจากการลาออกยังมีอย่างต่อเนื่อง ก็เป็นเรื่องที่ต้องพิจารณาแก้ไขอย่างเร่งด่วนและขณะเดียวกันก็หาทางป้องกันการสูญเสียให้เกิดขึ้นน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะการนำผลวิจัยไปใช้เพื่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการลาออกของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏ โดยจำแนกตามองค์การที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสถาบันราชภัฏ ดังนี้

1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับสภาสถาบันราชภัฏ

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ มีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานบังคับบัญชาสถาบันราชภัฏแทนกรมการฝึกหัดครู สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ควรดำเนินการดังนี้

1.1.1 ควรเร่งสำรวจสภาพปัญหาและแนวโน้มการลาออกของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏทั่วประเทศ เพื่อจะได้เตรียมการป้องกันหรือลดแนวโน้มการลาออกให้ต่ำลง ขณะเดียวกันก็จะได้หาทางบำรุงรักษา (maintenance) อาจารย์ที่ยังคงอยู่ เพื่อให้เป็นอาจารย์ที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งทุ่มเทความพยายามแก่สถาบันราชภัฏต่อไป นอกจากนี้สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ควรได้มีการวางแผนการสรรหาอาจารย์เพื่อรองรับหรือทดแทนอาจารย์ที่ลาออก หรือมีแนวโน้มจะลาออกต่อไป

1.1.2 สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ควรจัดให้มีการกระจายอำนาจในการบริหาร การจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดทำโครงการต่าง ๆ ไปยังสถาบันราชภัฏให้มากที่สุดเท่าที่กฎหมายจะอนุญาตให้ทำได้ ทั้งนี้เพื่อให้สถาบันราชภัฏ มีความคล่องตัวในการบริหารและการจัดงบประมาณสนับสนุนการทำงานของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏต่อไป

1.1.3 สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ในฐานะเป็นหน่วยงานด้านการบริหารงานบุคคลของสถาบันราชภัฏ ควรหาทางส่งเสริมให้อาจารย์ได้มีโอกาสศึกษาค้นคว้า วิจัย หรือสร้างผลงานทางวิชาการ งานประดิษฐ์คิดค้นต่าง ๆ โดยไม่เสียเวลาราชการ (sabbatical leave) เพื่อให้อาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถของตน ทั้งนี้

อาจจะให้อาจารย์หยุดพักเพื่อสร้างผลงานดังกล่าวครั้งละ 4-6 เดือน เป็นต้น จะเป็นการลดปัจจัยการขาดโอกาสในการพัฒนาของอาจารย์ลงได้

1.1.4 สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ควรจัดหาทุนและแหล่งทุนส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์ในสถาบันราชภัฏได้มีโอกาสศึกษาต่อชั้นสูงขึ้น การศึกษาตุนหรือการค้นคว้าวิจัยการสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาอาจารย์และพัฒนาวิชาการให้แก่สถาบันราชภัฏ ทั้งนี้สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏจะต้องจัดหาทุนและแหล่งทุนให้กว้างขวางและมีปริมาณมากขึ้นกว่าเดิมอีกหลายเท่าตัว ควรจัดสรรทุนเหล่านี้ให้ถึงสถาบันราชภัฏทุกแห่งและให้มีการกระจายอย่างเป็นธรรมด้วย

1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับสถาบันราชภัฏ

1.2.1 สถาบันราชภัฏ

สถาบันราชภัฏ เป็นหน่วยปฏิบัติของสภาสถาบันราชภัฏ ดังนั้นสถาบันราชภัฏจึงมีบทบาทในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ได้อย่างชัดเจน ดังนี้

1.2.1 สถาบันราชภัฏควรเร่งสำรวจสภาพปัญหาและแนวโน้มการลาออกของอาจารย์ในสถาบันของตน เพื่อวางแผนรองรับผลกระทบจากการลาออก และเพื่อหาทางลดปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของอาจารย์ และส่งเสริมปัจจัยที่เกื้อหนุนให้คงอยู่ให้มากยิ่งขึ้น

จากผลการวิจัยที่พบว่าอาจารย์ที่มีอายุมากเกิน 55 ปีขึ้นไป มักจะลาออกจากการเป็นอาจารย์ในสถาบันราชภัฏ ดังนั้น สถาบันควรวางแผนป้องกันการลาออกของอาจารย์ที่มีอายุมาก ซึ่งเป็นผู้สั่งสมประสบการณ์องค์การไว้ได้อย่างดีเยี่ยม โดยการเปิดโอกาสให้อาจารย์เหล่านั้นได้มีโอกาสเป็นหัวหน้างาน หรือให้เป็นที่ปรึกษาแก่อาจารย์รุ่นหลัง ๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อสถาบันและให้มีโอกาสขัดเกลาทางสังคม (socialization) แก่อาจารย์ของสถาบัน และป้องกันการเกิดช่องว่างระหว่างอาจารย์รุ่นเก่ากับอาจารย์รุ่นใหม่ (generation gap) เพื่อให้อาจารย์รุ่นใหม่มีโอกาสได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์องค์การจากอาจารย์ผู้อาวุโสกว่า จะเป็นการชลอการลาออกของอาจารย์ผู้อาวุโสสูง และมากด้วยประสบการณ์ลงไปได้ ขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ (identification) ของบุคคลในองค์การด้วย อันจะเป็นการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นแก่อาจารย์ ซึ่งเป็นการลดปัจจัยที่เป็นพลังผลักดันให้ลาออกไปได้

1.2.2 จากการที่มีอาจารย์ลาออกไปจากสถาบันราชภัฏเป็นจำนวนมาก ในเวลาที่ผ่านมา ก่อนที่พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 จะประกาศใช้ อาจารย์หลายคนเป็นบุคลากรที่ยังสามารถทำคุณประโยชน์ให้แก่สถาบันได้อีกมาก นับเป็นการลาออกที่สถาบันสูญเสียผลประโยชน์ (dysfunctional turnover) สถาบันราชภัฏควรหาทางดึงอาจารย์ผู้มากด้วยประสบการณ์เหล่านั้นกลับมาทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นในการพัฒนาสถาบันอาจจะจัดทำโครงการ

"สมองไหลกลับ" โดยการเชิญอาจารย์เหล่านั้นมาเป็นที่ปรึกษา เป็นอาจารย์พิเศษ หรือ อาจารย์กิตติมศักดิ์ของสถาบันราชภัฏต่อไป

1.2.3 สถาบันราชภัฏควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างอาจารย์ด้วยกัน หรืออาจารย์กับผู้เชี่ยวชาญภายนอกเป็นประจำ โดยการจัด "อาศรมศิลป์" เพื่อให้เป็น "สนาม" ในการแสดงความสามารถของอาจารย์ และเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้มีการเสวนาทางวิชาการมากขึ้น รวมถึงการจัดทำวารสารทางวิชาการที่มีมาตรฐานพอสมควร เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่บทความและผลงานของอาจารย์ให้ปรากฏเป็นที่ประจักษ์แก่คนทั่วไป เพื่อให้อาจารย์มีโอกาสได้สร้างความภูมิใจให้ตนเองและความภูมิใจในสถาบัน นอกจากนี้ยังทำให้อาจารย์ได้รับการยกย่องนับถือเป็นการลดอัตราการลาออกไปในตัว

1.2.4 สถาบันราชภัฏควรจัดตั้ง "หน่วยพัฒนาอาจารย์" ของสถาบันขึ้น เพื่อให้ทำหน้าที่ส่งเสริมการพัฒนาด้านวิชาการแก่อาจารย์ของสถาบัน การศึกษาค้นคว้าวิจัย การฝึกอบรมด้านวิชาการ ตลอดจนการพัฒนาอาจารย์ให้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นต่อไป และจัดการปฐมนิเทศ (orientation) แก่อาจารย์ทั้งอาจารย์เก่าและอาจารย์ใหม่ตามโอกาสอันเหมาะสม เพื่อให้อาจารย์ได้มีความเข้าใจต่อสถาบันราชภัฏอย่างถูกต้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือสร้างสรรค์งานของสถาบันต่อไป เพื่อส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาและสร้างความผูกพันต่อสถาบันให้แก่อาจารย์เกิดความพึงพอใจในงานและสถาบัน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มอาจารย์ด้วย

1.2.5 ในโอกาสที่วิทยาลัยครูกำลังปรับเปลี่ยนไปเป็นสถาบันราชภัฏ ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏที่เริ่มมีผลบังคับใช้แล้ว สถาบันราชภัฏควรเร่งกำหนดนโยบาย และเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อจะกำหนดโครงสร้างองค์การและภารกิจของสถาบันให้ชัดเจนต่อไป เพื่อให้อาจารย์ได้รับทราบ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการเป็นแนวในการปฏิบัติของอาจารย์ให้ถูกต้องเหมาะสมต่อไป อาจารย์ของสถาบันจะมองเห็นเป้าหมายทิศทางและวิถีปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และมีความสุขใจที่จะทำงานต่อไป

1.2.6 สถาบันราชภัฏ ควรมีการจัดการกระจายอำนาจไปยังคณะหรือหน่วยงานอื่นที่เทียบเท่าคณะในสังกัดของสถาบันให้เหมาะสม และเป็นธรรม เพื่อให้คณะหรือหน่วยงานอื่น มีอิสระมีความคล่องตัวในการบริหารพอสมควร จะเป็นการเปิดโอกาสให้อาจารย์ทั่วไปมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจมากขึ้น จะลดปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการลาออกไปได้

1.3 ข้อเสนอแนะสำหรับคณะและภาควิชา

ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 คณะหรือหน่วยงานอื่นที่เทียบเท่าคณะจะมีฐานะเทียบเท่ากอง โดยในคณะจะแบ่งเป็นภาควิชาต่าง ๆ ดังนั้น กำลังสำคัญในการพัฒนาสถาบันราชภัฏ จึงอยู่คณะและภาควิชาเป็นหลัก ข้อเสนอแนะสำหรับคณะและภาควิชามีดังนี้

1.3.1 คณะและภาควิชาควรมีการจัดสภาพแวดล้อมของงานให้เหมาะสม ตั้งแต่การจัดห้องทำงานของอาจารย์ การจัดห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ตลอดจนจัดเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงการจัดระบบปฏิบัติงานที่คล่องตัว มีอิสระที่จะตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างมีขอบเขตเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีต่อให้อาจารย์เกิดความผูกพันและมีความตั้งใจที่จะทุ่มเทคณะและภาควิชา

1.3.2 คณะและภาควิชาควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานให้อาจารย์ได้รับทราบ และถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและปฏิบัติต่อกันได้อย่างถูกต้องเหมาะสม จะช่วยให้อาจารย์มีความเข้าใจที่ดีต่อสถาบันและเพื่อนร่วมงาน เป็นการช่วยให้กลุ่มทำงานของอาจารย์มีกว้างขึ้น เป็นการส่งเสริมให้ปัจจัยที่เกื้อหนุนให้คงอยู่ คือ ความพอใจและมองเห็นเป้าหมายของภาควิชา คณะและสถาบันได้ชัดเจนถูกต้องขึ้น

1.3.3 คณะและภาควิชาควรร่วมมือกันจัดกิจกรรมที่ท้าทายความสามารถของอาจารย์ โดยส่งเสริมให้อาจารย์เสนอโครงการงาน (project) เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน หรือพัฒนาความรู้ ความสามารถของอาจารย์ โดยคณะควรหาทางสนับสนุนด้านการจัดหางบประมาณ และการอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรม เป็นการตอบสนองอุปนิสัยของอาจารย์ที่มีความกระตือรือร้น ชอบแสวงหาสิ่งแปลกใหม่ เมื่ออาจารย์สามารถสร้างสรรค์ผลงานได้และได้รับการสนับสนุนก็เป็นการส่งเสริมให้มีปัจจัยที่เป็นพลังเกื้อหนุนให้คงอยู่ซึ่งเป็นการลดอัตราการลาออกโดยปริยาย

1.3.4 คณะและภาควิชา ควรเปิดโอกาสให้อาจารย์ออกไปทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น หรือภาคเอกชนบ้าง เพื่อให้อาจารย์มีโอกาสได้นำวิชาความรู้ที่ศึกษามาไปปฏิบัติในสถานการณ์จริง เพื่อจะนำความรู้และการประสบการณ์นั้นมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักศึกษาต่อไป ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจแก่อาจารย์และเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ทำงานอย่างมีอิสระ

1.3.5 คณะและภาควิชา ควรส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนางานวิจัย โดยการหาแหล่งทุนอุดหนุนการวิจัยให้อาจารย์ในคณะและภาควิชา โคร่งส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยให้ถึงขั้นที่สามารถนำผลงานวิจัยนั้นไปขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นต่อไปได้ จะช่วยลดอัตราการลาออกได้

1.3.6 เปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการดำเนินงานของคณะและภาควิชาให้มากขึ้น เพื่อให้อาจารย์เกิดความรู้สึกผูกพันกับงานและมีความรู้สึกในทางภาคภูมิใจต่อคณะและภาควิชาของตน ซึ่งจะทำให้เกิดความผูกพันต่อสถาบัน โดยปริยาย

1.3.7 คณะและภาควิชาควรผนึกกำลังกันสร้างทีมงานของคณะและภาควิชาขึ้น เพื่อให้อาจารย์มีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์งานวิชาการ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางด้านวิชาการของคณะและภาควิชาต่อไปภายหน้า อันจะก่อให้เกิดความผูกพันกัน

ระหว่างเพื่อนร่วมงานและมีกลุ่มทำงานมากขึ้น

1.3.8 คณะและภาควิชา ควรส่งเสริมให้อาจารย์ออกไปศึกษาวิจัยในท้องถิ่น โดยลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเอง เพื่อเป็นการส่งเสริมประสบการณ์ความเชี่ยวชาญให้แก่อาจารย์ จนสามารถพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ (new body of knowledge) โดยเฉพาะองค์ความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่น่ากลับไปพัฒนาท้องถิ่น ตามวัตถุประสงค์ของสถาบันต่อไป เป็นการส่งเสริมปัจจัยด้านการปฏิบัติการกิจที่ท้าทายเหมาะสมกับการเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ก่อให้เกิดเกียรติยศและความภูมิใจ และได้รับการส่งเสริมหรือพัฒนาให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานต่อไป เป็นการลดปัจจัยที่เป็นพลังผลักดันให้ลาออกโดยปริยาย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

2.1 เนื่องจากการติดตามสัมภาษณ์กรณีที่ลาออก ผู้วิจัยได้พบว่ามีอยู่กรณีหนึ่งที่ขอกลับเข้ารับราชการในตำแหน่งอาจารย์โดยเริ่มนับอายุราชการใหม่ ดังที่เสนอไว้ในผลการวิจัย ทั้งนี้ไม่นับกรณีที่ลาออกไปสมัครรับเลือกตั้งทางการเมือง ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจจะมีการติดตามว่ามีกรณีอื่น ๆ กลับเข้ามารับราชการเป็นอาจารย์สถาบันราชภัฏอีกหรือไม่ เพื่อติดตามเก็บข้อมูลแบบลึกลงมาวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่เป็นพลังผลักดันให้ลาออก กับปัจจัยที่เป็นที่เป็นแรงดึงให้กลับมาเป็นอาจารย์อีกครั้ง อาจจะทำให้เห็นภาพของปัจจัยต่าง ๆ ชัดเจนขึ้น

2.2 ควรจะมีการศึกษาถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถาบัน ผู้บริหารและอาจารย์ที่เคยยื่นใบลาออก แต่ถูกยับยั้งไว้ ณ ระดับใดก็ตาม เพื่อติดตามว่าหลังจากยับยั้งการลาออกของอาจารย์เหล่านั้นแล้ว สถาบันราชภัฏ ผู้บริหาร และตัวอาจารย์ได้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันอย่างไร เกิดผลอย่างไร เป็นต้น

2.3 ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบสภาพปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลการลาออกของอาจารย์ ขณะที่ยังเป็นวิทยาลัยครู กับเมื่อวิทยาลัยครูเปลี่ยนเป็นสถาบันราชภัฏ แล้ว