



การตัดสินใจในการโอนย้ายและลาออกของบุคลากร
สังกัดสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี)

The decision-making regarding transfer and resignation of
personnel under Forest Resource Management Office 5
(Saraburi)

สำราญ อริเดช¹ วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์² & มยุรี รัตนเสริมพงศ์²
Samruay Aridet¹, Wasita Kerdphol Prasopsak²
& Mayuri Rattanasermpong²

Corresponding author: 66297070115@lawasri.tru.ac.th

Received: 11/05/69 Revised: 30/06/69 Accepted: 01/07/69

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่อง “การตัดสินใจในการโอนย้ายและลาออกของบุคลากร สังกัด
สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี)” มีวัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษา 1) ระดับ
ปัจจัยจูงใจในการตัดสินใจโอนย้ายและลาออกของบุคลากร 2) ระดับการตัดสินใจ
ในการโอนย้ายและลาออกของบุคลากร และ 3) ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ

¹นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์คณะมนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

²คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

¹Master of Public Administration (Public Administration), Faculty of Humanities and Social Sciences,
Thepsatri Rajabhat University

²Faculty of Humanities and Social Sciences, Thepsatri Rajabhat University



โอนย้ายและลาออกของบุคลากร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วย การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple regression analysis; MRA) ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นกับปัจจัยจูงใจในการตัดสินใจโอนย้ายและลาออกในระดับมาก ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน, ลักษณะงานที่รับผิดชอบ, หัวหน้างานและผู้บังคับบัญชา, ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ, และเงินเดือนและค่าตอบแทน และระดับปานกลางได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) บุคลากร มีการตัดสินใจโอนย้ายอยู่ในระดับปานกลาง และมีการตัดสินใจลาออกเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย นอกจากนี้ยังพบว่า 3) บุคลากรตัดสินใจโอนย้ายโดยมีปัจจัยหลักคือสภาพแวดล้อมในการทำงานเพียงปัจจัยเดียว โดยไม่มีการตัดสินใจโอนย้ายเนื่องจากปัจจัยอื่นๆ และผู้ตอบแบบสอบถามยังไม่มีมีการตัดสินใจลาออกเนื่องมาจากแต่ละปัจจัยจูงใจที่ทำการศึกษา

คำสำคัญ: การโอนย้าย; การลาออก; แรงจูงใจ; ราชการ; สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี)

Abstract

The research entitled “Transfer and Resignation Decisions of Personnel in the Forest Resource Management Office 5 (Saraburi)” aimed to study 1) the level of motivational factors influencing personnel decisions to transfer and resign, 2) the level of decision-making in transferring and



resigning, and 3) factors affecting these decisions. This was a survey research using a sample of 150 individuals. Data was collected using a questionnaire and analyzed via multiple regression analysis (MRA). The results showed that: 1) Respondents rated the motivational factors influencing transfer and resignation decisions as high as: relationships with colleagues, job responsibilities, supervisors and managers, career advancement, and salary and compensation; and the work environment as moderate. 2) Personnel had a moderate level of decision-making in transferring, while the average level of decision-making in resigning was low. Furthermore, 3) The work environment was the primary factor influencing transfer decisions; other factors were not considered, and respondents had not yet decided to resign due to any of the studied motivational factors.

Keywords: Transfer; Resignation; Incentive; Civil servant;

Forest Resource Management Office 5 (Saraburi)

บทนำ

สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี) เป็นหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้ ซึ่งมีการกิจหลักในการดูแล อนุรักษ์ ป่า และจัดการทรัพยากรป่าไม้ของประเทศให้เกิดความยั่งยืน มีพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ป่าในเขตภาคกลางตอนบน การดำเนินงานของบุคลากรในสำนักต้องอาศัยทั้งความรู้เชิงวิชาการ ทักษะปฏิบัติการ และทัศนคติแห่งการทำงานเพื่อสาธารณะ โดยสำนักมีบุคลากร



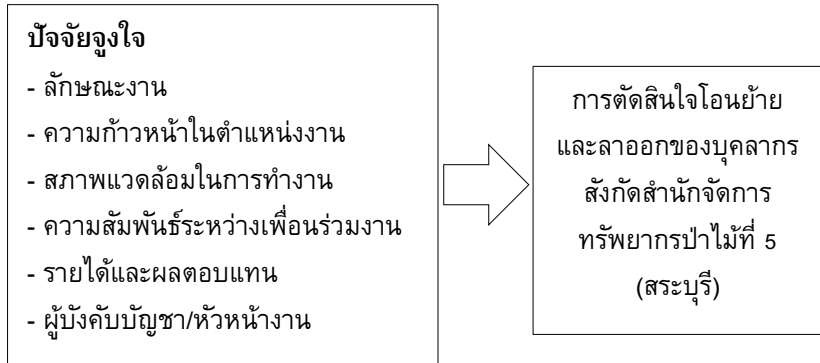
ตามโครงสร้าง จำนวน 194 คน ปัจจุบันมีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ 150 คน ซึ่งสาเหตุเกิดจากการโอนย้ายและการลาออกอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในช่วงปี พ.ศ. 2563–2567 พบว่ามีบุคลากรโอนย้ายและลาออกรวมจำนวน 54 คน แสดงให้เห็นถึงปัญหาการสูญเสียบุคลากรและสร้างช่องว่างกำลังคน (workforce gap) ที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (กรมป่าไม้, 2568)

บุคลากรด้านป่าไม้มีความแตกต่างจากบุคลากรสายงานอื่น เนื่องจากวิชาชีพป่าไม้บุคลากรมีความจำเป็นต้องปฏิบัติงานภายใต้เงื่อนไขที่ท้าทาย ทั้งต้องปฏิบัติงานในพื้นที่ป่าที่กว้างใหญ่และเต็มไปด้วยความเสี่ยงภัย ไม่ว่าจะเป็นภัยธรรมชาติหรือภัยจากความขัดแย้งในผลประโยชน์จากทรัพยากรป่าไม้ของผู้มีอิทธิพล ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรต้องใช้ความทุ่มเท เสียสละ และอดทนสูงในการปฏิบัติงาน ซึ่งหากขาดบุคลากรเหล่านี้อาจทำให้มีการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้ นอกจากภารกิจหลักในการอนุรักษ์ ป่าไม้ และดูแลรักษาป่าไม้แล้ว บุคลากรของสำนักฯ ยังต้องปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะงานเชิงอุดมการณ์ที่มีเป้าหมายเพื่อรักษาสมดุลงสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวม ซึ่งไม่สามารถประเมินคุณค่าด้วยตัวเลขหรือผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียวได้ งานดังกล่าวจึงมีความหมายเชิงคุณธรรมและจิตสำนึกสาธารณะ การสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและจิตวิญญาณการทำงานเพื่อป่าไม้อย่อมส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งต้องใช้เวลาในการสร้างและฝึกฝนบุคลากรรุ่นใหม่ให้มีสมรรถนะในระดับเดียวกันได้ (กรมป่าไม้, 2568)

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้ายและลาออกของบุคลากรในสำนักฯ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะไม่เพียงแต่ช่วยทำความเข้าใจสาเหตุที่แท้จริงของการสูญเสียบุคลากร แต่ยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดมาตรการเชิงกลยุทธ์ในการธำรงรักษาบุคลากร ลดช่องว่างกำลังคน และสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินการรักษาป่าไม้อย่างยั่งยืน



การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจโอนย้ายและลาออกของบุคลากรมี
กรอบแนวคิดดังนี้



การลาออกและโอนย้าย หมายถึง การเปลี่ยนแปลงลักษณะงานหน้าที่ความรับผิดชอบวัฒนธรรม และสภาพการเป็นสมาชิกจากองค์กรเดิมไปสู่องค์กรใหม่รวมไปถึงการจ้างพนักงานใหม่ หรือการเข้ามาทำงานทดแทนพนักงานนั้น อาจจะไม่เคยทำงานกับองค์กรมาก่อนหรืออาจเป็นพนักงานเก่ากลับเข้ามาทำงานกับองค์กรอีกครั้งหนึ่งก็ได้ (สนั่น เกษชาติ, 2556)

การโอนย้าย การเปลี่ยนแปลงดำรงตำแหน่งจากตำแหน่งหนึ่งไปอีกตำแหน่งหนึ่งหรือการเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบจากที่เคยทำงานอยู่ในหน่วยงาน (สมพงษ์ เกษมนสิน, 2523)

การโอนย้ายเป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวราบ กล่าวคือเป็นการมอบหน้าที่ใหม่ให้แก่บุคคลผู้ปฏิบัติงาน โดยมีอัตราเงินเดือนเท่าเดิมปริมาณงานและความรับผิดชอบใกล้เคียงกับตำแหน่งเดิม ซึ่งแตกต่างไปจากการเลื่อนตำแหน่งซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงงานในทางตั้ง



การลาออกคือการที่พนักงานหยุดหรือหมดสิ้นในความเป็นสมาชิกในองค์กรด้วยความสมัครใจของผู้ที่ได้รับคำตอบแทนจากองค์กร ทั้งนี้ ไม่รวมถึงการโยกย้ายหรือหมุนเวียนหน่วยงานภายในองค์กร (Mobley, 1982)

นอกจากนี้ การลาออกจากงาน หมายถึง การที่บุคลากรตัดสินใจไม่ทำงานกับองค์กรอีกต่อไป โดยบุคลากรสามารถที่จะลาออกจากงานได้ตามความต้องการของตน การลาออกจากงานเกิดขึ้นจาก หลายสาเหตุ เช่น ความเบื่อหน่าย ความขัดแย้งภายในที่ทำงาน ความไม่ยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าในที่ทำงานใหม่ที่มีมากกว่า เป็นต้น การออกจากงานจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

แนวคิด/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need Theory) (Maslow, 1943) อธิบายว่า ความต้องการของมนุษย์มีลำดับที่เป็นแบบลำดับขั้น โดยเริ่มต้นจากความต้องการพื้นฐานทางกายภาพก่อนและเมื่อความต้องการระดับล่างได้รับการตอบสนองแล้วจะเริ่มแสวงหาในระดับสูงขึ้นซึ่งมีอยู่ 5 ระดับ ประกอบด้วย

1) ความต้องการทางสรีระเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุดของมนุษย์ มีความจำเป็นต่อการดำรงชีพ เช่น อาหาร น้ำ ที่พักอาศัย การพักผ่อน หากทางสรีระไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์จะไม่สามารถดำรงชีวิตได้ต่อไป และไม่สามารถมุ่งเน้นไประดับที่สูงขึ้นได้



2) ความต้องการความปลอดภัย เมื่อความต้องการทางสรีระได้รับแล้ว มนุษย์จะเริ่มต้องการความปลอดภัยในชีวิตทั้งร่างกายและจิตใจ ซึ่งความต้องการนี้รวมถึง ความปลอดภัยในการทำงาน ความปลอดภัยทางการเงิน การมีสภาพแวดล้อมที่มั่นคงปลอดภัย การมีการปกป้องจากอันตรายหรือภัยคุกคามจากภายนอก ในสังคมการทำงาน ความต้องการความปลอดภัยอาจหมายถึงการมีงานที่มั่นคงหรือการได้รับสวัสดิการที่ดี

3) ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการทางด้านจิตใจที่มนุษย์ต้องการเมื่อความต้องการทางด้านสรีระและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการนี้รวมถึง ความรักความสัมพันธ์ในครอบครัว การมีเพื่อนหรือคนสนิท การได้ยอมรับจากกลุ่มสังคม การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคมที่ตนเองรู้สึกผูกพันในที่ทำงาน ความต้องการนี้อาจสะท้อนผ่านการมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชารวมถึงการรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม

4) ความต้องการยอมรับและความเคารพตนเอง เมื่อมีความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมุ่งเน้นไปยังความต้องการที่สูงขึ้น นั่นคือความต้องการในการยอมรับและความเคารพตนเอง ความต้องการนี้แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การได้รับการยอมรับหรือความนับถือจากคนรอบข้าง การได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นหรือการได้รับการยกย่องในความสำเร็จ และความต้องการเคารพตนเอง การรู้สึกภูมิใจในตนเองมีความมั่นใจและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในการทำงานความต้องการนี้อาจหมายถึงการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานหรือการได้เลื่อนตำแหน่งในการทำงาน



5) ความต้องการในการบรรลุศักยภาพสูงสุดของตนเอง เป็นความต้องการระดับสูงสุดในลำดับขั้นของมาสโลว์ ซึ่งหมายถึงการพัฒนาตนเองให้สามารถบรรลุถึงความสามารถและศักยภาพสูงสุดตามที่ตนเองตั้งไว้ รวมถึงความต้องการ การสร้างสรรค์และพัฒนาตนเองในด้านที่สนใจ การทำตามความฝันหรือเป้าหมายชีวิต การใช้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่เพื่อสร้างประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น บุคคลที่มาถึงขั้นนี้จะให้ความสำคัญกับความสุขที่เกิดจากการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆหรือการทำงานที่มีความหมายในชีวิต เช่น การทำงานอาสาสมัครหรือการพัฒนาสังคม

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) (Herzberg *et al.*, 1959) อธิบายว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานจะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย เรียกปัจจัยนี้ว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ที่ประกอบด้วยความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน จะเป็นปัจจัยที่เกิดจากภายนอกของตัวบุคคล หรือสภาพแวดล้อมของงาน เรียกปัจจัยนี้ว่า ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารขององค์กร การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน และค่าตอบแทน

สรุปได้ว่า แรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนทั้งสองปัจจัยเป็นพลังนำสู่ความสำเร็จ องค์กรจะเติบโตเจริญก้าวหน้าไปอย่างมั่นคงนั้น ย่อมเกิดจากความรู้ความสามารถ ของพนักงานแต่ละคนในองค์กรและการได้รับการเสริมแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน แรงจูงใจจึงเป็นสิ่ง



สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง เพราะสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ อีกทั้งยังขจัดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานของพนักงานให้หมดไป

ตัวอย่างกรณีศึกษา พิษณุภา จันทรวิวัฒน์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องสาเหตุและแนวโน้มนโยบายของข้าราชการกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษา กลุ่มงานพิธีการ ส่วนบริหารกลาง สำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์สาเหตุในการตัดสินใจโอนย้ายทั้งในอดีตและปัจจุบันว่ามีปัจจัยสำคัญอะไร และเพื่อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาการโอนย้ายของข้าราชการกลุ่มงานพิธีการ สำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร รวมถึงหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า สาเหตุปัจจัยที่แท้จริงที่ทำให้ข้าราชการกลุ่มงานพิธีการตัดสินใจโอนย้ายมีจำนวน 5 ประการ ได้แก่ 1) ความเป็นอยู่ส่วนตัว การทำงานที่ทำให้ไม่มีความสุขเนื่องจากไม่มีเวลาให้กับตนเองและคนในครอบครัว 2) เงินเดือน ไม่ได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่า 3) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ไม่ได้รับความก้าวหน้าหรือเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมถึงไม่ได้รับการอบรมหรือเรียนรู้ทักษะเพิ่มเติม 4) สภาพแวดล้อม ขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนในการปฏิบัติงาน 5) ลักษณะของงาน ความกดดัน และการทำงานภายใต้ความคาดหวังของผู้บริหาร โดยที่ข้าราชการที่ยังปฏิบัติงานในกลุ่มงานพิธีการมีแนวโน้มที่จะโอนย้ายออกจากกลุ่มงานพิธีการสูง

อภิวัฒน์ ทาบุญ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แนวโน้มนโยบายลาออกและโอนย้ายของข้าราชการ กรณีศึกษากรมสรรพากร สาเหตุในการลาออกและโอนย้ายของข้าราชการ และศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อนโยบายในการลาออกและโอนย้าย



ของข้าราชการที่ยังปฏิบัติงานอยู่ในกรมสรรพากร เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน สาเหตุของลาออกและโอนย้ายของข้าราชการ กรมสรรพากรประกอบด้วย คุณลักษณะขององค์กร ลักษณะงานและการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ รายได้และค่าตอบแทน และสัมพันธภาพของบุคลากรภายใน เกี่ยวกับแนวโน้ม การลาออกและโอนย้ายของข้าราชการ โดยเรียงลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1.ด้าน รายได้และค่าตอบแทน 2.ด้านลักษณะงานและการทำงาน 3.ด้านคุณลักษณะของ องค์กร 4.ด้านสัมพันธภาพของบุคลากรภายในองค์กร 5.ด้านโอกาสก้าวหน้าใน สายอาชีพ และมีแนวโน้มการลาออกและการโอนย้ายไปจากกรมสรรพากรอยู่ใน ระดับสูง ทำให้เห็นว่าข้าราชการที่ในปัจจุบันปฏิบัติงานอยู่ในกรมสรรพากร มีความพร้อมที่จะลาออกและโอนย้ายได้เสมอ

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ เพื่อศึกษา 1) ระดับปัจจัยจูงใจ ในการตัดสินใจโอนย้ายและลาออกของบุคลากรของสำนักงานจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี) 2) ระดับการตัดสินใจในการโอนย้ายและลาออกของบุคลากรของสำนักงาน จัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี) และ 3) ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการตัดสินใจ โอนย้ายและลาออกของบุคลากรสำนักงานจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี)

สมมติฐานการวิจัย

ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน รายได้และผลตอบแทน และ ผู้บังคับบัญชา/ หัวหน้างาน ส่งผลต่อการตัดสินใจในการโอนย้ายและลาออกของบุคลากร สังกัด สำนักงานจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี)



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้คือ บุคลากรตามกรอบโครงสร้างสำนักงานจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี) จำนวน 194 คน ($N=194$)

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ผู้วิจัยทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรที่แน่นอน (Finite population; N) โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับค่าความเชื่อมั่น ร้อยละ 99.0 และยอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนไม่เกิน ร้อยละ 1.0 (กาสัถ เต๊ะชั้นหมาก, 2553) โดยมีสมการดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ	n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	จำนวนประชากร
	e	แทน	ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้
(0.01)			

เมื่อแทนค่าประชากร ($N = 194$) ลงในสมการ จะคำนวณได้ค่าขนาดกลุ่มตัวอย่าง n เท่ากับ 191 คน แต่เมื่อทำการสำรวจจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริง ณ ขณะทำการวิจัยพบว่า มีผู้ปฏิบัติงานอยู่ทั้งสิ้น 150 คน ซึ่งมีค่าน้อยกว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้จากสมการของ Taro Yamane ดังนั้นเพื่อประโยชน์ต่อผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่จริงทั้งหมดจำนวน 150 คน



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ และเงินเดือน

ตอนที่ 2 สอบถามปัจจัยจูงใจการตัดสินใจในการโอนย้ายและลาออก มีลักษณะเป็นแบบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน รายได้และผลตอบแทน และผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน

ตอนที่ 3 สอบถามการตัดสินใจในการโอนย้ายและลาออกของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

การพัฒนาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาตำราเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. การทดสอบความเที่ยงตรง ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน พิจารณาสอบในด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และด้านภาษา จากนั้นนำผลมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ และเนื้อหา (Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.67-1.00



3. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม นำไปทดลองใช้ (Try out) กับ บุคลากรของสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 9 (ชลบุรี) จำนวน 30 คนซึ่งมีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งต้องมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาไม่ต่ำกว่า 0.78 โดยผลการหาค่าความเชื่อมั่นได้ค่า Cronbach's Alpha Coefficient เท่ากับ 0.957

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและทดลองใช้ที่สมบูรณ์แบบแล้วไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน พร้อมทั้งชี้แจงวิธีการตอบแบบสอบถาม และรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทำการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลและลงรหัสเพื่อทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

การวิเคราะห์และการแปลความหมายข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ และเงินเดือน วิเคราะห์โดยสถิติ การแจกแจงความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตการตัดสินใจในการโอนย้ายและลาออก ได้แก่ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน รายได้และผลตอบแทน และผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน โดยสถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวอย่าง



(s) แล้วทำการแปรผลค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์การแปลผลของของเบสท์ (Best and John W., 1981) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง	ปัจจัยจูงใจการตัดสินใจในการ
โอนย้ายและลาออก มากที่สุด	

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง	ปัจจัยจูงใจการตัดสินใจในการ
โอนย้ายและลาออก มาก	

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง	ปัจจัยจูงใจการตัดสินใจในการ
โอนย้ายและลาออก ปานกลาง	

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง	ปัจจัยจูงใจการตัดสินใจในการ
โอนย้ายและลาออก น้อย	

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง	ปัจจัยจูงใจการตัดสินใจในการ
โอนย้ายและลาออก น้อยที่สุด	

3. วิเคราะห์การตัดสินใจย้ายและลาออกของผู้ตอบแบบสอบถาม
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วทำการแปรผลค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์การ
แปลผลของของเบสท์ (Best and John W., 1981) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง	การตัดสินใจย้ายและลาออก มาก
ที่สุด	

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง	การตัดสินใจย้ายและลาออก มาก
-------------------------------	-----------------------------

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง	การตัดสินใจย้ายและลาออก ปาน
กลาง	

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง	การตัดสินใจย้ายและลาออก น้อย
-------------------------------	------------------------------



ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง การตัดสินใจย้ายและลาออก น้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ข้อเสนอแนะ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

1. ระดับปัจจัยจูงใจในการตัดสินใจโอนย้ายและลาออกของบุคลากร

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นกับปัจจัยจูงใจในการตัดสินใจโอนย้ายและลาออกโดยให้ความสำคัญ 1) ระดับมาก ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (3.99) ลักษณะงานที่รับผิดชอบ (3.92) หัวหน้างานและผู้บังคับบัญชา (3.71) ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ (3.70) และเงินเดือนและค่าตอบแทน (3.66) และ 2) ระดับปานกลาง ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน (3.42)

2. ระดับการตัดสินใจในการโอนย้ายและลาออกของบุคลากร

ด้านการตัดสินใจโอนย้าย พบว่า มีการตัดสินใจทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง คือ 1) บุคลากรมีความตั้งใจที่จะโอนย้ายไปสังกัดหน่วยงานอื่น 2) ดำเนินการค้นหาข้อมูลหรือโอกาสในการโอนย้ายอยู่ตลอดเวลา 3) รู้สึกพร้อมที่จะตัดสินใจโอนย้ายทันทีหากมีโอกาสมatching 4) เชื่อว่าการโอนย้ายจะนำไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพที่ดีกว่า และ 5) วางแผนสำหรับการโอนย้ายในอนาคตอันใกล้

ด้านการตัดสินใจลาออก พบว่า มีการตัดสินใจแล้วทุกด้านเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) มีความคิดอย่างจริงจังที่จะลาออกจากหน่วยงานอยู่ในระดับน้อย 2) ท่านเชื่อว่าการลาออกจะช่วยให้ท่านมีคุณภาพชีวิต



หรือความพึงพอใจในงานที่ดีขึ้นอยู่ในระดับน้อย 3) วางแผนสำหรับการลาออกในอนาคตอันใกล้อยู่ในระดับน้อย 4) ดำเนินการค้นหาข้อมูลการรับเข้าทำงานของภายนอกหน่วยงานอยู่เสมออยู่ในระดับปานกลาง และ 5) รู้สึกพร้อมที่จะตัดสินใจลาออกจากหน่วยงานทันทีหากได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าอยู่ในระดับปานกลาง

3. ปัจจัยงูใจที่มีผลต่อการตัดสินใจโอนย้ายและลาออกของบุคลากร

เมื่อนำแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจโอนย้ายหรือการตัดสินใจลาออก มาวิเคราะห์ระดับอิทธิพลที่มีผลต่อการพิจารณาโอนย้ายหรือลาออกของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple regression analysis; MRA) พบว่า ณ ขณะที่ทำการสำรวจข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามมีการตัดสินใจโอนย้ายโดยมีปัจจัยหลักคือ สภาพแวดล้อมในการทำงานเพียงปัจจัยเดียว ผู้ตอบแบบสอบถามยังไม่มี การตัดสินใจโอนย้ายเนื่องจากปัจจัยอื่นๆ จากผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยงูใจการตัดสินใจลาออก พบว่า ณ ขณะที่ทำการสำรวจข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามยังไม่มี การตัดสินใจลาออกเนื่องมาจากแต่ละปัจจัยงูใจที่ทำการศึกษา โดยพิจารณาจากตัวแปรอิสระไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

1.ระดับปัจจัยงูใจในการตัดสินใจโอนย้ายและลาออกของบุคลากร

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นโดยให้ระดับคะแนนของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานในระดับปานกลาง (3.42) ซึ่งน้อยกว่าปัจจัยด้านอื่นๆ เนื่องจากสะท้อนถึงบริบทการทำงานด้านป่าไม้ที่ต้องลงพื้นที่ทุรกันดารหรือมีความเสี่ยง โดยพิจารณาจากระดับคะแนนของปัจจัยย่อยที่มีระดับน้อยกว่าปัจจัยย่อยอื่นๆ ได้แก่ พื้นที่พักผ่อนหรือสวัสดิการพื้นฐานสำหรับบุคลากร (3.18)



ระบบรักษาความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน (3.23) หรือ หน่วยงานมีอุปกรณ์เครื่องมือ ที่มีความพร้อมและเพียงพอในการปฏิบัติงาน (3.29) ดังนั้นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานจึงมีระดับการประเมินน้อยกว่าด้านอื่นๆ บุคลากรจึงได้ให้ระดับการประเมินกับปัจจัยด้านอื่นๆที่มีผลกระทบส่งผลต่อการทำงานและตนเองได้มากกว่า ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (3.99) ที่บุคลากรต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันตลอดเวลาที่ปฏิบัติงาน 2) ลักษณะงานที่รับผิดชอบ (3.92) ที่เป็นสิ่งที่บุคลากรต้องปฏิบัติและมีความรับผิดชอบโดยตรงและส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้า 3) หัวหน้างานและผู้บังคับบัญชา (3.71) ที่สั่งการหรือควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรและยังมีหน้าที่ประเมินผลการทำงาน 4) ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (3.70) เนื่องจากการเป็นข้าราชการ/พนักงานราชการมีเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) และการประเมินผลที่ชัดเจนตามระบบราชการอยู่แล้ว บุคลากรจึงรับรู้และให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในระดับที่สูง และ 5) เงินเดือนและค่าตอบแทน (3.66) ที่เป็นปัจจัยหลักที่บุคลากรให้ความสำคัญเนื่องจากมีผลต่อชีวิตประจำวันของบุคลากร สอดคล้องกับข้อมูล กรมป่าไม้ (2568) ที่ระบุว่า บุคลากรด้านป่าไม้มีการปฏิบัติงานในการป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้ซึ่งต้องปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงต่อสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและภัยพิบัติต่างๆรวมถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลในพื้นที่ปฏิบัติงาน

2.ระดับการตัดสินใจในการโอนย้ายและลาออกของบุคลากร

ผลวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการตัดสินใจโอนย้ายอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก ผู้ตอบแบบสอบถามยังสามารถใช้ปัจจัยต่างๆที่ได้ให้ความคิดเห็นไว้เพื่อพิจารณาโอนย้ายระหว่างหน่วยงาน แต่มีการตัดสินใจลาออกใน



ระดับน้อย หรือยังไม่มีความต้องการลาออก ซึ่งเมื่อพิจารณาร่วมกับปัจจัยจูงใจที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความคิดเห็นไว้แล้วในระดับต้นๆ ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลักษณะงานและโอกาสในการแสดงศักยภาพ และการบริหารของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเงินเดือนและค่าตอบแทน แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่สามารถดึงดูดผู้ตอบแบบสอบถามให้ยังทำงานในหน่วยงานต่อไปโดยไม่ลาออกหรือเปลี่ยนอาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิวัฒน์ ทำบุญ (2562) ที่พบว่าปัจจัย 1) ด้านรายได้และค่าตอบแทน 2) ด้านลักษณะงานและการทำงาน 3) ด้านคุณลักษณะขององค์กร 4) ด้านสัมพันธภาพของบุคลากรภายในองค์กร 5) ด้านโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นปัจจัยจูงใจต่อการลาออกและโอนย้ายของข้าราชการกรมสรรพากร

3. ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการตัดสินใจโอนย้ายและลาออกของบุคลากร

ผลวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการตัดสินใจโอนย้ายโดยมีปัจจัยหลักคือสภาพแวดล้อมในการทำงานเพียงปัจจัยเดียวที่ส่งผลต่อการโอนย้ายอย่างมีนัยสำคัญ ($p < .001$) ผู้ตอบแบบสอบถามยังไม่มีมีการตัดสินใจโอนย้ายเนื่องจากปัจจัยอื่นๆ ซึ่งแม้บุคลากรจะประเมินระดับสภาพแวดล้อมในการทำงานแค่ระดับปานกลางแต่กลับเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้บุคลากรอยากโอนย้ายหน่วยงาน สอดคล้องกับทฤษฎี Two-Factor ของ Herzberg (1959) สภาพแวดล้อมในการทำงานถือเป็น “ปัจจัยค้ำจุน” (Maintenance Factor) ที่เกิดจากภายนอกของตัวบุคคลแต่กลับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด (Sole Predictor) เพราะเมื่อสภาพแวดล้อมการทำงานไม่ตรงความต้องการ เช่น พื้นที่พักนอนหรือสวัสดิการพื้นฐานสำหรับบุคลากรไม่เพียงพอ ขาดระบบรักษาความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน หรือ ระบบ



รักษาความปลอดภัยในสถานที่ทำงานไม่ดีพอ จึงเกิดความไม่พึงพอใจและนำไปสู่การอยากโอนย้ายทันที แม้จะมีความพอใจปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ด้านอื่นๆก็ตาม

แสดงว่าหากมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานได้แก่ 1) สถานที่ทำงานมีความปลอดภัยและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน 2) หน่วยงานมีอุปกรณ์เครื่องมือ ที่มีความพร้อมและเพียงพอในการปฏิบัติงาน 3) หน่วยงานมีบรรยากาศในที่ทำงานเอื้อต่อการทำงานร่วมกัน 4) สถานที่ปฏิบัติงานมีความสะดวกในการเดินทางไปปฏิบัติงาน 5) มีพื้นที่พักผ่อนหรือสวัสดิการพื้นฐานสำหรับบุคลากร 6) สภาพแวดล้อมโดยรวมลดความเครียดในการทำงาน 7) มีระบบรักษาความปลอดภัยในสถานที่ทำงานที่สอดคล้องกับความสนใจและเหมาะสมกับวัย จะช่วยส่งเสริมให้ผู้ตอบแบบสอบถามลดการตัดสินใจโอนย้ายออกจากหน่วยงาน ประสิทธิภาพของการทำงานเกิดจากปัจจัยด้านต่างๆของบุคลากรและหน่วยงาน ปัจจัยจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง เพราะสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและช่วยลดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานของบุคลากรให้หมดไป สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญภา จันทรุฒิวงศ์ (2562) ที่พบว่า สาเหตุปัจจัยที่แท้จริงที่ทำให้ข้าราชการกลุ่มงานพิธีการตัดสินใจโอนย้ายคือสภาพแวดล้อมขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนในการปฏิบัติงาน



องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ข้าราชการ/พนักงานราชการ หรือบุคลากรภาครัฐมักมีสวัสดิการ ความมั่นคง และสิทธิประโยชน์ระยะยาว เช่นด้านระบบบำเหน็จบำนาญ การลาออกจึงมีต้นทุนค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) ที่สูง สอดคล้องกับความต้องการขั้นความปลอดภัยของทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need Theory) ดังนั้นปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลของสำนักงานจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี) จึงไม่ใช่ปัญหา “สมองไหลออกจากระบบราชการ (Brain Drain)” แต่เป็นปัญหา “การไหลเวียนภายในระบบ” ที่หน่วยงานต้องสูญเสียกำลังบุคลากรไปให้หน่วยงานอื่นในสังกัดเดียวกันเนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เอื้ออำนวย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการโอนย้ายและลาออกของบุคลากร สังกัดสำนักงานจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 5 (สระบุรี) ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ดังนี้

1.1 การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นเพียงปัจจัยเดียวที่ส่งผลต่อการตัดสินใจโอนย้ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสวัสดิการเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะประเด็นที่



บุคลากรให้คะแนนในระดับปานกลาง ได้แก่ 1) ด้านความปลอดภัยและอุปกรณ์
การจัดสรรงบประมาณหรือวางแผนจัดการอุปกรณ์ เครื่องมือสำหรับการปฏิบัติ
ภารกิจด้านป่าไม้ให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อจำนวนบุคลากร รวมทั้งยกระดับ
ระบบรักษาความปลอดภัยทั้งในสถานที่ทำงานและในการลงพื้นที่ปฏิบัติงาน 2)
ด้านสวัสดิการหรือคุณภาพชีวิต ควรปรับปรุงพื้นที่พักผ่อน บ้านพัก หรือจัดให้มี
สวัสดิการพื้นฐานที่เหมาะสมสำหรับบุคลากร เพื่อช่วยลดความเครียดจากการ
ปฏิบัติงาน และลดแรงผลักดันที่ทำให้เกิดความต้องการโอนย้าย

1.2 การสร้างความชัดเจนด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในสายอาชีพ

แม้ผลการประเมินด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพในภาพรวมจะอยู่ใน
ระดับมาก แต่บุคลากรยังมีความกังวลเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นและความ
มั่นคงในสายอาชีพ (ซึ่งมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง) หน่วยงานควรสร้างความ
ชัดเจนในเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) โดยเฉพาะในกลุ่มบุคลากรที่อายุ
ราชการ 1-5 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรหลัก (ร้อยละ 44.0) รวมถึงสนับสนุนการ
ฝึกอบรมพัฒนาทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นต่อการเลื่อนระดับตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง

1.3 กลยุทธ์การธำรงรักษามูลค่าบุคลากร (Retention Strategy) เชิงรุก

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าบุคลากรมีระดับการตัดสินใจโอนย้าย (ปาน
กลาง) มากกว่าการตัดสินใจลาออก (น้อย) สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่
ยังคงมีความยึดมั่นผูกพันกับระบบราชการและวิชาชีพ แต่มีความต้องการเปลี่ยน
พื้นที่หรือหน่วยงานปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงควรดึงจุดแข็งด้าน “ความสัมพันธ์
ระหว่างเพื่อนร่วมงาน” และ “ลักษณะงานที่รับผิดชอบ” ซึ่งบุคลากรมีความพึง
พอใจในระดับสูง มาใช้เป็นกลไกในการดึงดูดบุคลากรไว้ เช่น การจัดกิจกรรม



เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม การมอบหมายงานที่ท้าทายและตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล ตลอดจนการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Sense of Belonging) ซึ่งจะช่วยให้บรรจ้งให้บุคลากรตัดสินใจปฏิบัติงานอยู่ที่หน่วยงานต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพิ่มเติม เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับบุคลากรที่เคยยื่นเรื่องขอโอนย้ายสำเร็จแล้วและกลุ่มที่ยังปฏิบัติงานอยู่ เพื่อเจาะลึกถึงสาเหตุที่แท้จริงภายใต้ตัวแปร “สภาพแวดล้อมในการทำงาน” ว่าบริบทใดของงานป่าไม้ที่ส่งผลกระทบต่อจิตใจบุคลากรมากที่สุด ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยการโอนย้ายและลาออก โดยจำแนกตามสถานภาพการจ้างงาน (ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว) เนื่องจากแต่ละกลุ่มมีสิทธิประโยชน์ ความมั่นคง และความก้าวหน้าในสายอาชีพที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งอาจส่งผลต่อการตัดสินใจที่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- กาสัก เตชะชนหมาก. (2553). หลักการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:สุวีริยาสาส์น.
- กรมป่าไม้. (2568). ลักษณะสำคัญขององค์การ กรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568. สืบค้นเมื่อ 4 มีนาคม 2569, จาก https://www.forest.go.th/psdg/pmqa/pmqa_4_0/op/op2568-2



- พิชญานา จันทรวิวัฒน์. (2562). สาเหตุและแนวโน้มการโอนย้ายของข้าราชการ กรุงเทพมหานคร กรณีศึกษา กลุ่มงานพิธีการ ส่วนบริหารกลาง สำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ไพศาล วรคำ. (2559). การวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- สนั่น เกชาลี. (2556). ทิศทางการการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่โดยอาศัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์. สืบค้นเมื่อ 10 กันยายน 2567, จาก http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php
- สมพงศ์ เกษมสิน, (2523). การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 7), กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อภิวัดน์ ทำบุญ. (2562). แนวโน้มการลาออกและโอนย้ายของข้าราชการ กรณีศึกษากรมสรรพากร. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Best, J. W. (1981). *Research in education (4th ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work (2nd ed.)*. N.Y: John Wiley.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50 (4), 370-96.



Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences, and control*. N.Y: Addison-Wesley Publishing Company.