

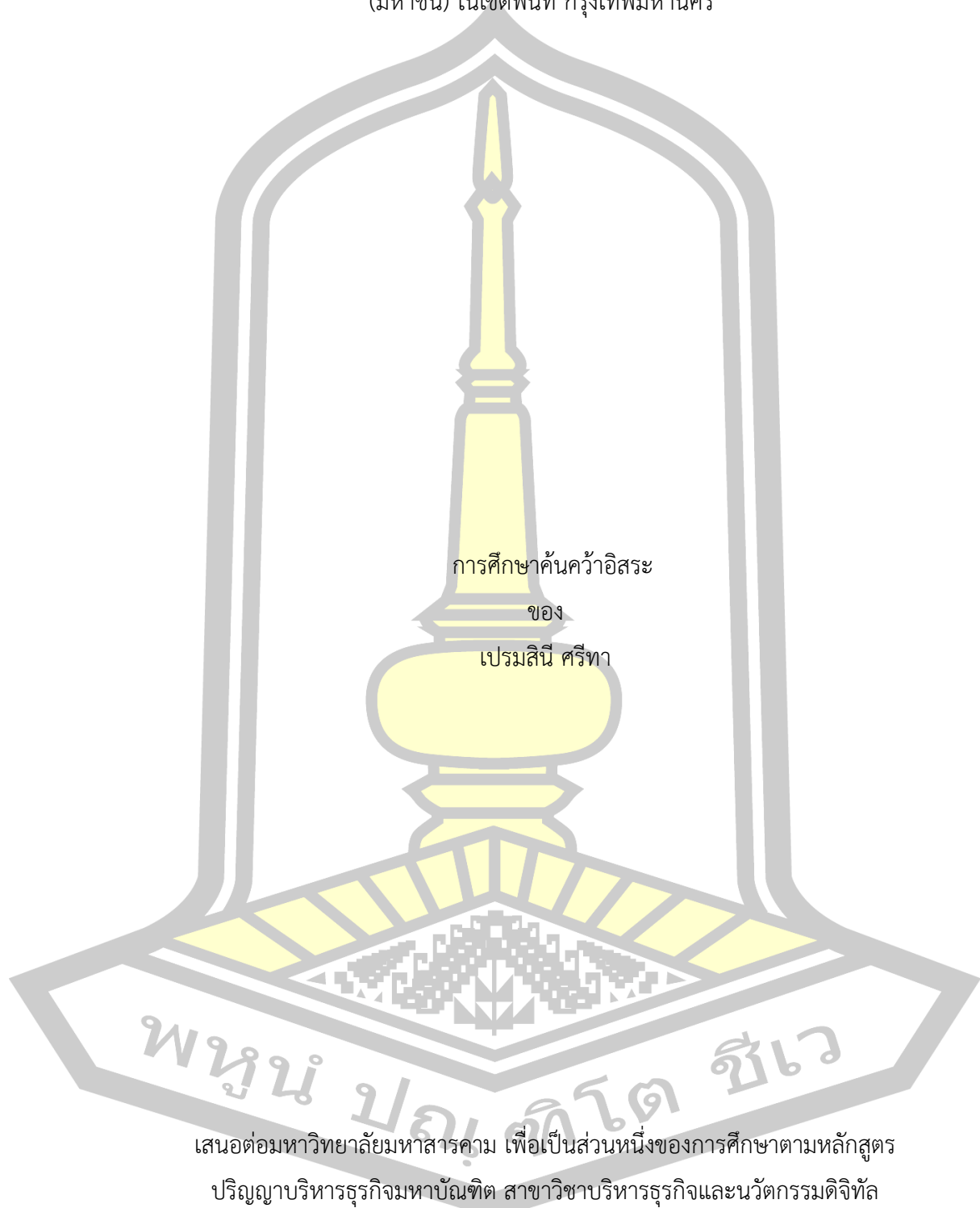
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด
(มหาชน) ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร

การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ของ
เปรมสินี ศรีทา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจและนวัตกรรมการดิจิทัล
พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท ธนาकरกลสิกรไทย จำกัด
(มหาชน) ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร

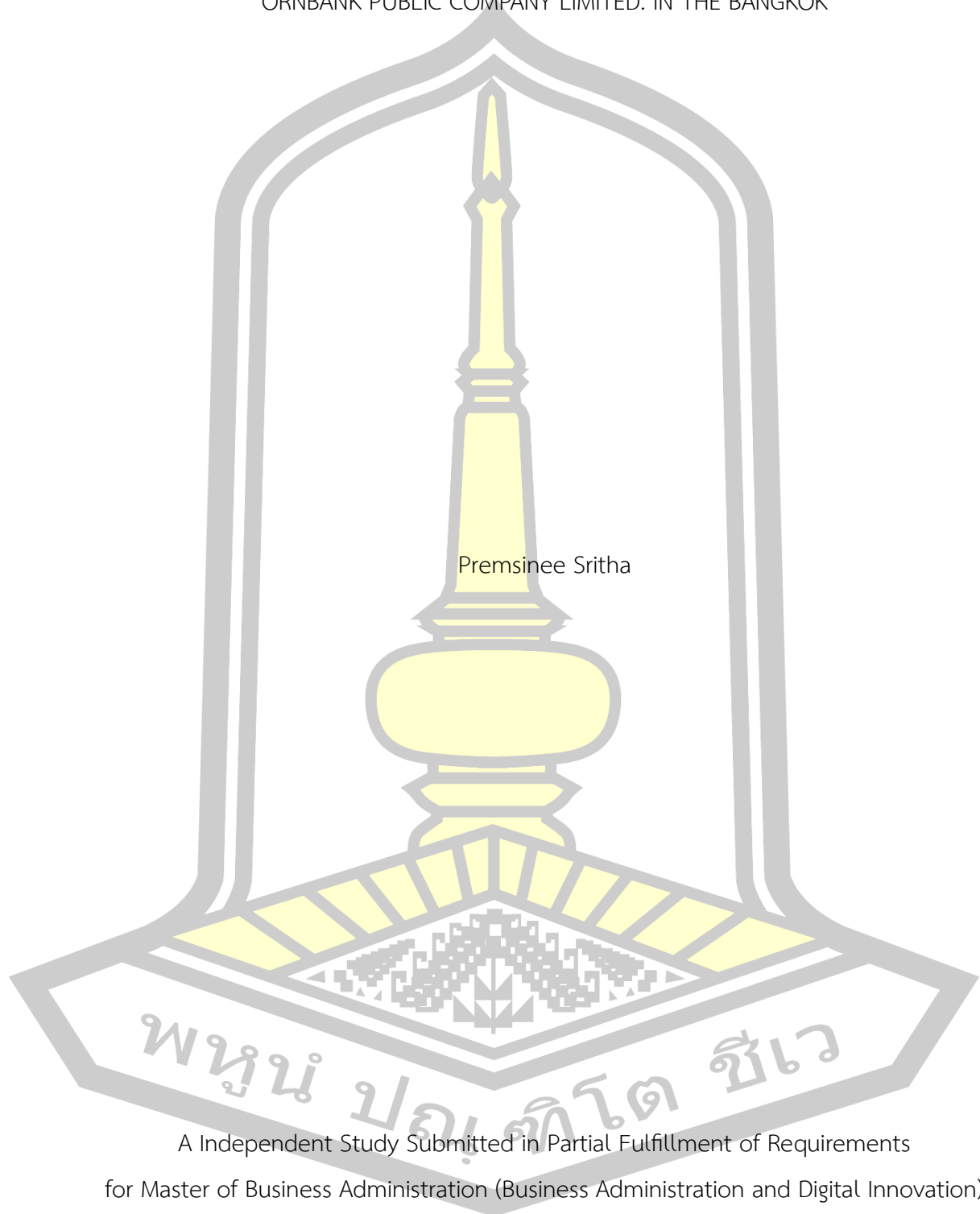


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจและนวัตกรรมดิจิทัล

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

FACTORS INFLUENCING THE TENDENCY OF EMPLOYEES TO DECIDE TO RESIGN, KASIK
ORNBANK PUBLIC COMPANY LIMITED. IN THE BANGKOK



Piemsinee Sritha

A Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Business Administration (Business Administration and Digital Innovation)

May 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้พิจารณาการศึกษาค้นคว้าอิสระของ
นางสาวเปรมสินี ศรีทา แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจและนวัตกรรมดิจิทัล ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. กิตติพล วิแสง)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(อ. ดร. ดวงรัตน์ ธารดำรงค์)

.....กรรมการ

(อ. ดร. วราวุฒิ นาบุญนำ)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รศ. ดร. ชีระวัฒน์ เจริญราษฎร์)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจและนวัตกรรมดิจิทัล ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. จรวัย สาวีถี)

คณบดีคณะการบัญชีและการจัดการ

.....
(ผศ. ดร. พลเดช เขาวรัตน์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร		
ผู้วิจัย	เปรมสินี ศรีทา		
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร. ดวงรัตน์ ธารดำรงค์		
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	สาขาวิชา	บริหารธุรกิจและนวัตกรรมดิจิทัล
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร มีเป้าหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน พร้อมทั้งเปรียบเทียบแนวโน้มการตัดสินใจลาออกตามปัจจัยส่วนบุคคล การศึกษานี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเก็บข้อมูลจากพนักงาน 392 คน ผ่านแบบสอบถาม (Questionnaire) และนำมาวิเคราะห์ด้วย สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) การคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) รวมถึงการทดสอบสมมติฐานด้วย t-test, One-Way ANOVA และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ขณะที่ ปัจจัยจูงใจในการทำงาน เช่น ลักษณะงานและโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ไม่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านค่าจ้างในการทำงาน ได้แก่ นโยบายองค์กร ระบบบริหารงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อแนวโน้มการลาออก

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า แม้ความก้าวหน้าในอาชีพและลักษณะงานจะไม่ใช่อปัจจัยหลักที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออก แต่สภาพแวดล้อมการทำงานและนโยบายองค์กรมีผลอย่างชัดเจน โดยพนักงานที่รู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม หรือมีปัญหากับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีแนวโน้มที่จะลาออกมากขึ้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับ การ

บริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน เพื่อช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร

คำสำคัญ : การลาออกของพนักงาน, ปัจจัยที่มีอิทธิพล, นโยบายองค์กร, สภาพแวดล้อมการทำงาน, ค่าตอบแทนและสวัสดิการ, ความก้าวหน้าในอาชีพ, ความพึงพอใจในงาน, การรักษาพนักงาน, ธนาคารกสิกรไทย



TITLE	FACTORS INFLUENCING THE TENDENCY OF EMPLOYEES TO DECIDE TO RESIGN, KASIKORNBANK PUBLIC COMPANY LIMITED. IN THE BANGKOK		
AUTHOR	Premsinnee Sritha		
ADVISORS	Duangrat Tandamrong , Ph.D.		
DEGREE	Master of Business Administration	MAJOR	Business Administration and Digital Innovation
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2025

ABSTRACT

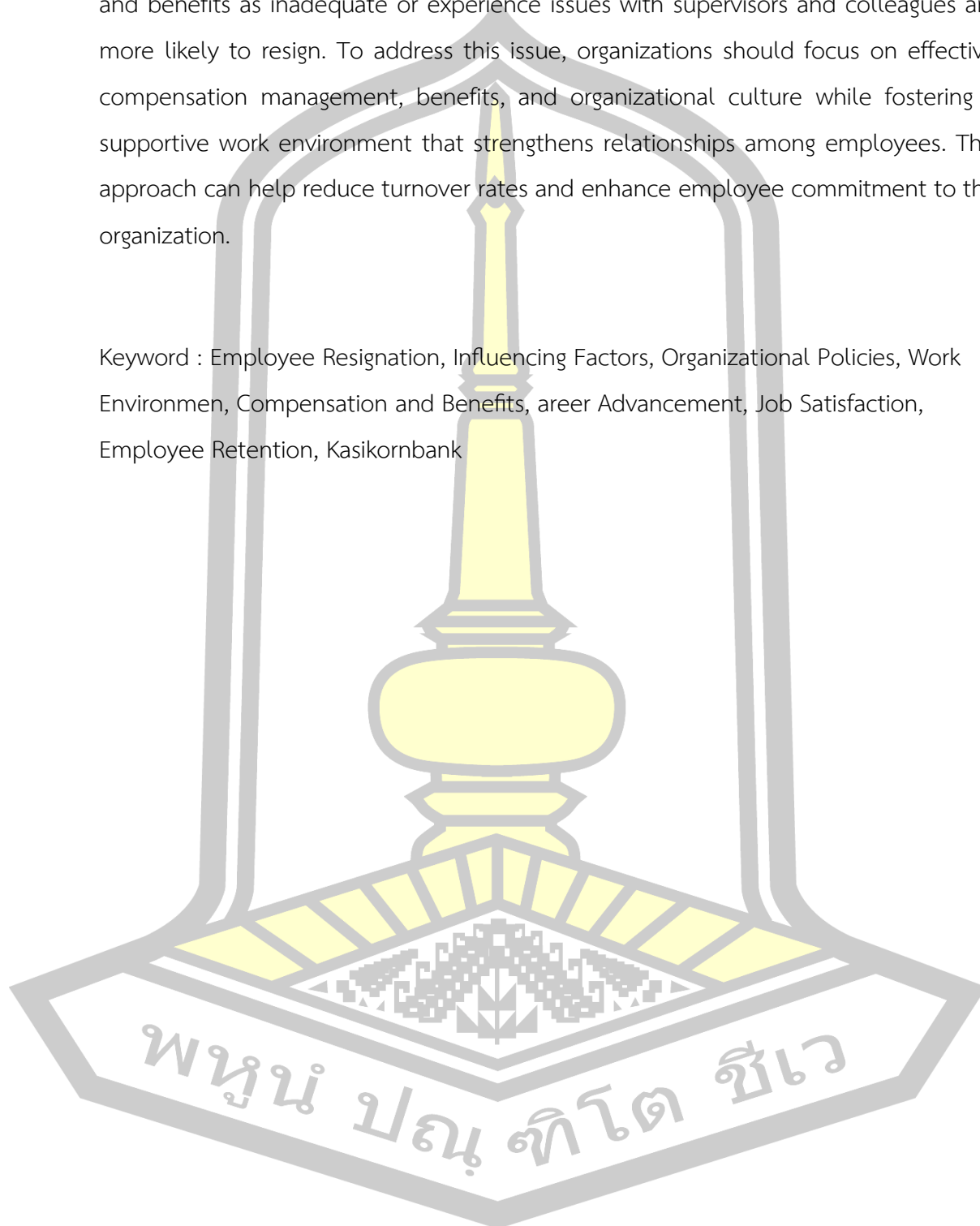
The research titled "Factors Influencing Employees' Resignation Trends at Kasikornbank Public Company Limited in Bangkok" aims to study the factors affecting employees' decisions to resign and compare resignation trends based on personal factors. This study employs quantitative research, collecting data from 392 employees using questionnaires. The data were analyzed using descriptive and inferential statistics, including Frequency Distribution, Percentage, Mean, and Standard Deviation (S.D.). Hypothesis testing was conducted through t-test, One-Way ANOVA, and Multiple Regression Analysis to examine relationships between variables.

The findings indicate that personal factors such as age, marital status, monthly income, and job position significantly influence employees' resignation trends at a 0.05 statistical significance level. However, motivational factors, including job characteristics and career advancement opportunities, do not significantly impact resignation trends. In contrast, supportive factors, such as organizational policies, management, salary and benefits, relationships with supervisors, and relationships with colleagues, significantly affect employees' decisions to resign.

The study concludes that while career advancement and job characteristics are not primary reasons for resignation, work environment and

organizational policies play a crucial role. Employees who perceive their compensation and benefits as inadequate or experience issues with supervisors and colleagues are more likely to resign. To address this issue, organizations should focus on effective compensation management, benefits, and organizational culture while fostering a supportive work environment that strengthens relationships among employees. This approach can help reduce turnover rates and enhance employee commitment to the organization.

Keyword : Employee Resignation, Influencing Factors, Organizational Policies, Work Environmen, Compensation and Benefits, areer Advancement, Job Satisfaction, Employee Retention, Kasikornbank



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงของ อาจารย์ ดร.ดวงรัตน์ ธารดำรงค์ ที่ได้สละเวลาอันมีคุณค่า มาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ได้ชี้แนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงโครงสร้างเนื้อหาการวิจัยในครั้งนี้ให้มีความถูกต้อง ความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ผู้วิจัยในตลอดระยะเวลาการศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยแห่งนี้ ซึ่งผู้วิจัยได้สามารถนำความรู้ที่ได้มานำมาประยุกต์และเป็นพื้นฐานในการทำงานวิจัยฉบับนี้ได้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่สละเวลาในการให้ข้อมูล ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้ผลการศึกษาที่นำมาใช้เป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัยในครั้งนี้ความสำเร็จนี้จะเกิดขึ้นมิได้หากปราศจากความรักความเมตตา ความห่วงใยและความช่วยเหลือต่างๆจากครอบครัวอันเป็นที่รัก นอกจากนี้ขอบคุณเพื่อนๆทุกคนที่ให้การสนับสนุนด้วยดีเสมอมา

สุดท้ายนี้ หากงานวิจัยการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ให้แก่ผู้ที่สนใจศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เพื่อสำหรับเป็นแนวทางในการได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยต่อไป นับเป็นความยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้ทำงานวิจัยฉบับนี้

เปรมสินี ศรีทา

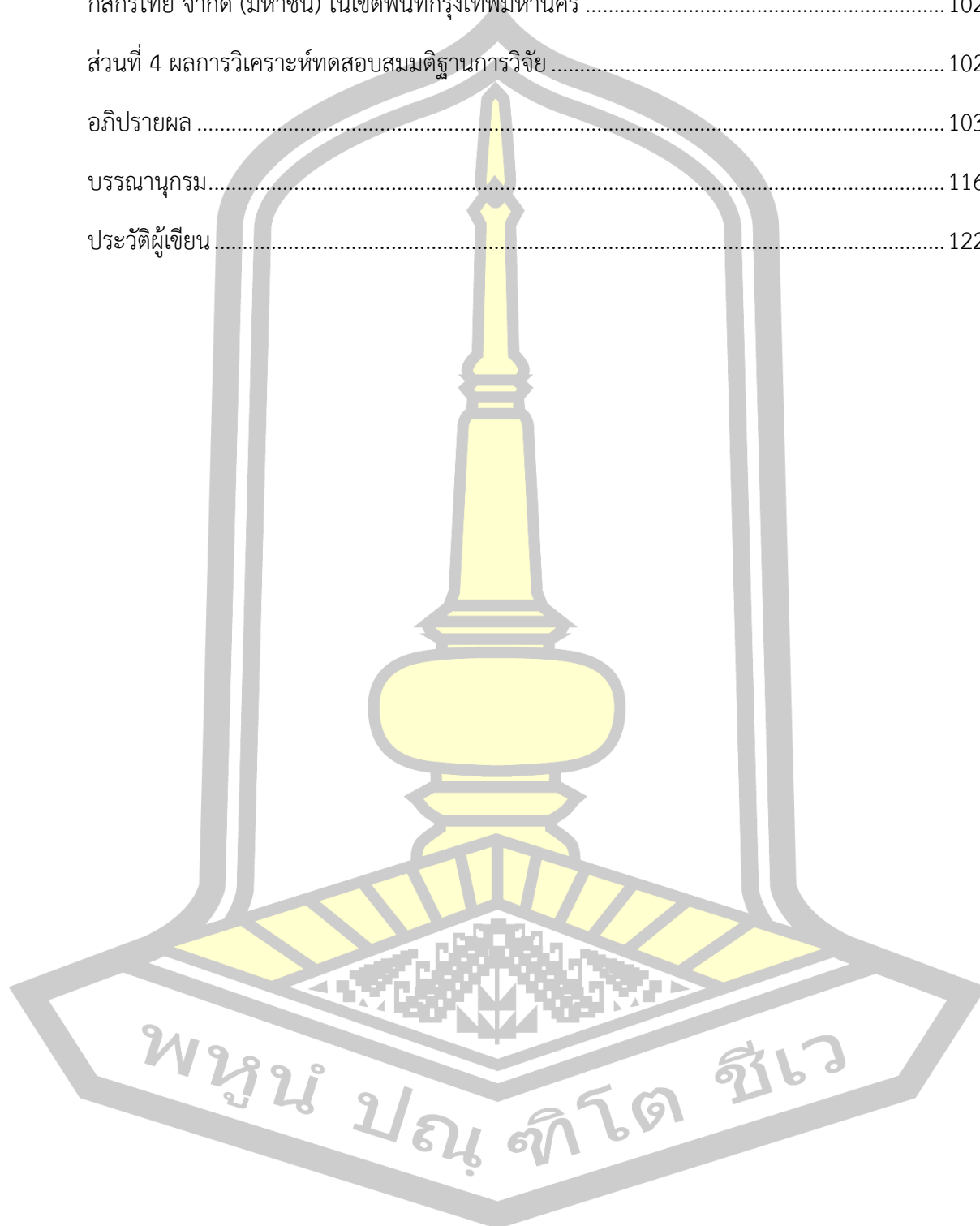


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ด
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	8
1.3 ความสำคัญของการวิจัย.....	8
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	9
1.5 สมมุติฐานในการวิจัย.....	10
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
บทที่ 2.....	13
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจในการลาออก.....	13
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน.....	28
2.3 ข้อมูลทั่วไปของ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน).....	40
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
บทที่ 3.....	54

ระเบียบวิธีวิจัย	54
3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง	54
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	55
3.3 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	60
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	62
3.5 การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	62
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	63
บทที่ 4	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ	66
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	66
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	69
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	77
ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย	78
บทที่ 5	98
สรุปการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ	98
สรุปและอภิปรายผลการวิจัย	98
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	98
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้	98
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกในภาพรวม	100

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	102
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐานการวิจัย	102
อภิปรายผล	103
บรรณานุกรม.....	116
ประวัติผู้เขียน	122

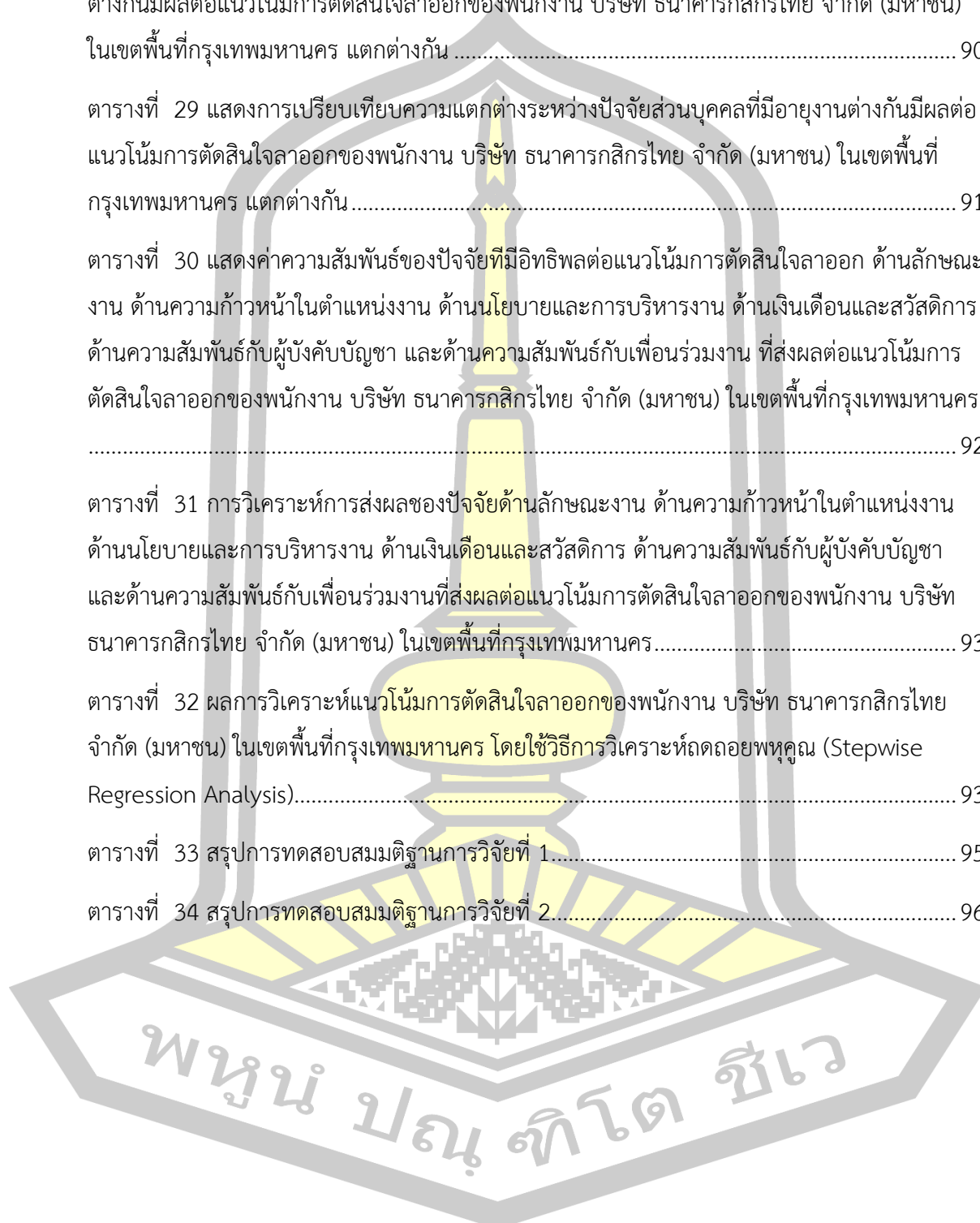


สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ข้อมูลเปรียบเทียบอัตราการลาออก ปี พ.ศ. 2564 - พ.ศ. 2567	2
ตารางที่ 2 การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ประกันตนกรณีว่างงานสามารถแยกตามภูมิภาคได้ดังนี้.....	2
ตารางที่ 3 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ	35
ตารางที่ 4 แสดงให้เห็นถึงจำนวนพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน).....	42
ตารางที่ 5 ตารางสังเคราะห์หมวดหมู่ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน	51
ตารางที่ 6 แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน	66
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ในภาพรวม	70
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	70
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้าน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน.....	71
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ในภาพรวม.....	72
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้านนโยบายและการ บริหาร.....	73
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ	74
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา.....	75
ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	76
ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน).....	77

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร.....	78
ตารางที่ 17 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยอิทธิพลที่มีต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ	79
ตารางที่ 18 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ	80
ตารางที่ 19 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้ LSD (Least Significant Difference) เพื่อทดสอบระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ	81
ตารางที่ 20 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพสมรส.....	82
ตารางที่ 21 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ด้านปัจจัยจูงใจในการทำงาน	83
ตารางที่ 22 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน	84
ตารางที่ 23 แสดงการเปรียบเทียบแนวโน้มการตัดสินใจลาออก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือน	85
ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยรายคู่ของรายได้ต่อเดือนด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ด้านปัจจัยจูงใจในการทำงาน.....	86
ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยรายคู่ของรายได้ต่อเดือนด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ด้านปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน	87
ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยรายคู่ของรายได้ต่อเดือนด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ด้านแนวโน้มการตัดสินใจลาออก.....	88
ตารางที่ 27 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน	89

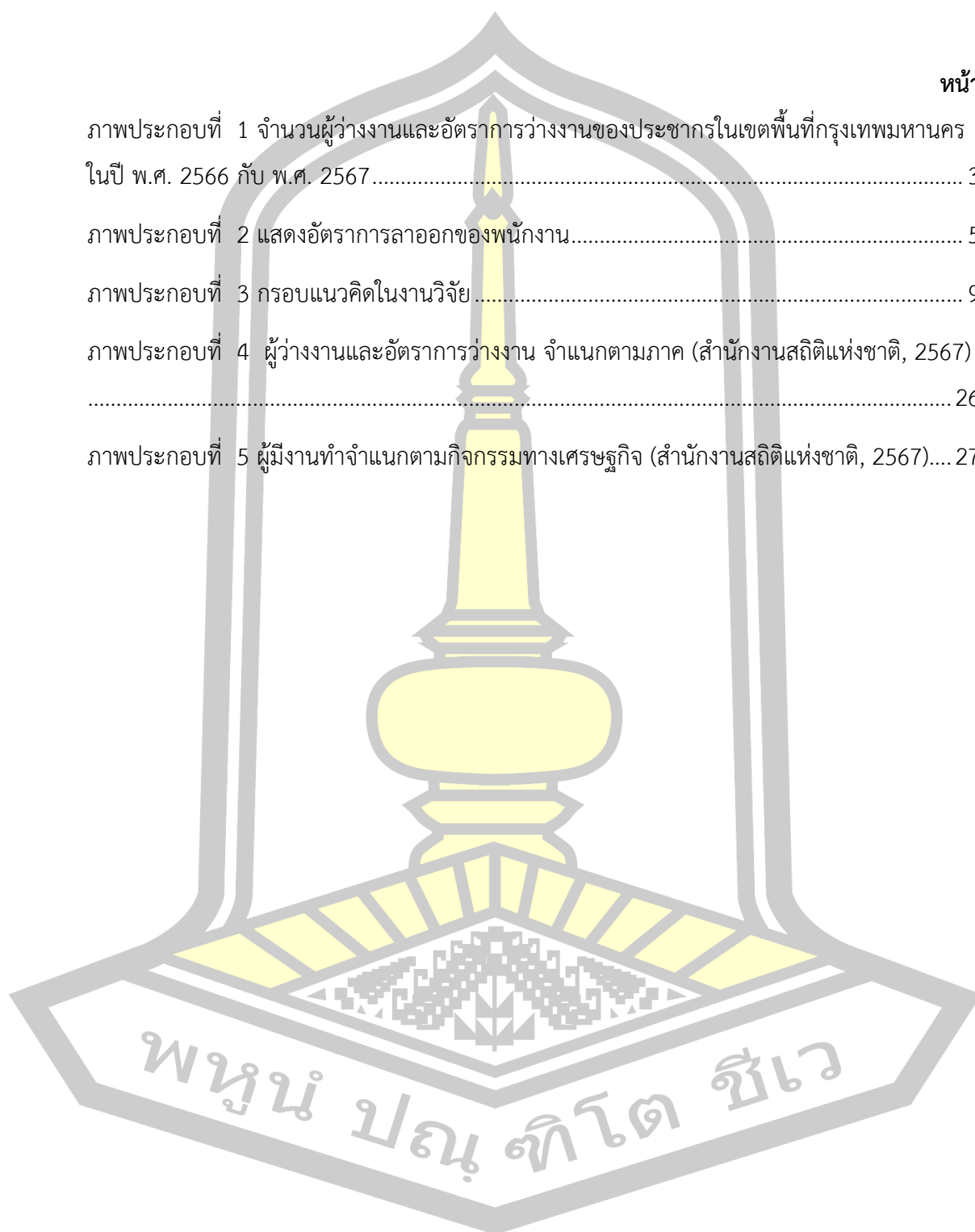
ตารางที่ 28 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีตำแหน่งการทำงาน ต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน	90
ตารางที่ 29 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอายุงานต่างกันมีผลต่อ แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน	91
ตารางที่ 30 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ด้านลักษณะ งาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่ส่งผลต่อแนวโน้มการ ตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	92
ตารางที่ 31 การวิเคราะห์การส่งผลของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร.....	93
ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Regression Analysis).....	93
ตารางที่ 33 สรุปการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1.....	95
ตารางที่ 34 สรุปการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 2.....	96



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพประกอบที่ 1 จำนวนผู้ว่างงานและอัตราการว่างงานของประชากรในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในปี พ.ศ. 2566 กับ พ.ศ. 2567.....	3
ภาพประกอบที่ 2 แสดงอัตราการลาออกของพนักงาน.....	5
ภาพประกอบที่ 3 กรอบแนวคิดในงานวิจัย.....	9
ภาพประกอบที่ 4 ผู้ว่างงานและอัตราการว่างงาน จำแนกตามภาค (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2567)	26
ภาพประกอบที่ 5 ผู้มีงานทำจำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2567)....	27



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ถือเป็นความท้าทายที่สำคัญขององค์กร เพราะไม่เพียงแต่จะเปิดโอกาสใหม่ๆ แต่ยังมาพร้อมข้อจำกัดในการดำเนินงาน ความสำเร็จและการเติบโตขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับความร่วมมือของพนักงานที่ช่วยกันผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรบุคคล และหาแนวทางที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขและทุ่มเทกับงานได้อย่างเต็มที่ ในทางกลับกันหากผู้บริหารละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญต่อพนักงาน เช่น การเพิกเฉยต่อความพึงพอใจในนโยบายบริหาร ค่าตอบแทน โอกาสก้าวหน้า หรือปล่อยให้เกิดความขัดแย้งในที่ทำงาน อาจทำให้พนักงานหมดกำลังใจ ปฏิบัติงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และแสดงออกผ่านพฤติกรรมต่างๆ เช่น ขาดความรับผิดชอบ ลางานบ่อย การย้ายงาน หรือการลาออกในที่สุด ซึ่งปัญหาเหล่านี้ไม่เพียงแต่กระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังส่งผลเสียต่อองค์กรในระยะยาวอีกด้วย (ดาวเดือน โลหิตปุระ และ ชัยวัฒน์สมศรี, 2561)

แม้ว่าเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ (AI) จะมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความสะดวกและความรวดเร็วในการทำงาน แต่ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวของมนุษย์ยังคงเป็นปัจจัยที่เหนือกว่าในด้านการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า ความสำเร็จขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร พนักงานถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเติบโตขององค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและลดปัญหาการลาออก องค์กรควรให้ความสำคัญกับการวางกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์พนักงาน โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความพึงพอใจและความรักในองค์กร ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างความมั่นคงให้พนักงาน (ศรายุทธ อิมธรรมพร และ ผุสดี พลสารัมย์, 2562) อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลของระบบศูนย์ข้อมูลกลาง กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน (2567) พบว่า การลาออกยังคงเป็นสาเหตุหลักที่นำไปสู่การขึ้นทะเบียนผู้ประกันตนกรณีว่างงาน โดยคิดเป็นร้อยละ 80 ขึ้นไป โดยเหตุผลหลักในการลาออก ได้แก่ การเปลี่ยนงานใหม่ การประกอบอาชีพอิสระ การพักผ่อน และปัญหาสุขภาพ ข้อมูลในจากตารางที่ 1 ด้านล่าง แสดงให้เห็นถึงอัตราการลาออกของพนักงานในช่วงปี พ.ศ. 2564 ถึง พ.ศ. 2567 พบว่า ปี พ.ศ. 2564 อัตราการลาออกเฉลี่ยอยู่ที่ 49.81% - 69.80% ซึ่งต่ำที่สุดในรอบ 4 ปี ในปี พ.ศ. 2565 อัตราการลาออกพุ่งสูงสุดอยู่ที่ 75.08% - 89.08% ในปี พ.ศ. 2566 อัตราการลาออกเฉลี่ยยังคงสูงที่ 81.12% - 87.13% แสดงถึงแนวโน้มที่แรงงานยังคง

เปลี่ยนงานบ่อยและปี พ.ศ. 2567 (กันยายน - ธันวาคม) อัตราการลาออกลดลงเล็กน้อยอยู่ที่ 80.22% - 85.36% แต่ยังคงอยู่ในระดับสูง เห็นได้ชัดว่าอัตราการลาออกของพนักงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 และยังคงอยู่ในระดับสูงในปี พ.ศ. 2567 ซึ่งสะท้อนถึงความท้าทายขององค์กรในการรักษาแรงงานและลดปัญหาการลาออกที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน (กระทรวงแรงงาน, 2567)

ตารางที่ 1 ข้อมูลเปรียบเทียบอัตราการลาออก ปี พ.ศ. 2564 - พ.ศ. 2567

ปี / พ.ศ.	เดือน	อัตราการลาออกโดยเฉลี่ย / ร้อยละ
2567	มกราคม - กันยายน	80.22 – 85.36
2566	มกราคม - ธันวาคม	81.12 – 87.13
2565	มกราคม - ธันวาคม	75.08 – 89.08
2564	มกราคม - ธันวาคม	49.81 – 69.80

แหล่งที่มา : ระบบศูนย์ข้อมูลกลาง กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน, 2566 (สืบค้น วันที่ 23 พฤศจิกายน 2567)

เมื่อทำการศึกษาจำนวนผู้ขึ้นทะเบียนกรณีว่างงานในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทยในปี พ.ศ. 25695 - พ.ศ.2566 ในตารางที่ 2 ด้านล่าง

ตารางที่ 2 การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ประกันตนกรณีว่างงานสามารถแยกตามภูมิภาคได้ดังนี้

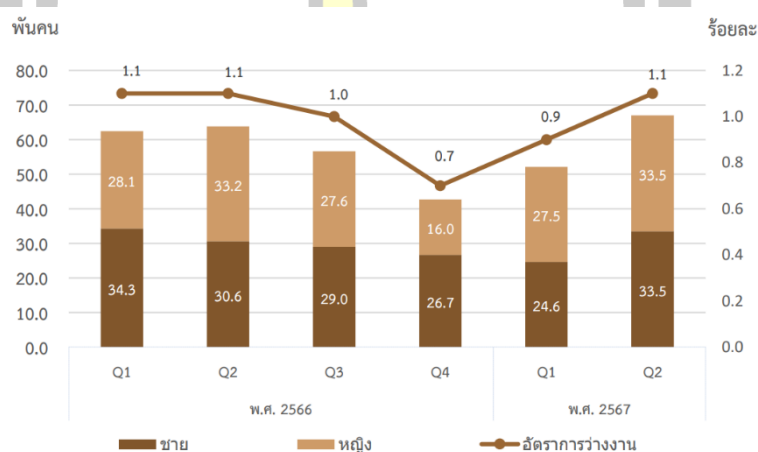
ภูมิภาค	จำนวนผู้ขึ้นทะเบียนของผู้ประกันตนกรณีว่างงาน / คน
กรุงเทพมหานคร	27,090
ภาคกลาง	17,858
ภาคตะวันออก	13,431
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	10,043
ภาคเหนือ	8,036
ภาคตะวันตก	7,224
ภาคใต้	6,760

แหล่งที่มา : ประชาชาติธุรกิจ ออนไลน์ (สืบค้นวันที่ 5 กันยายน 2566 : <https://www.prachachat.net/>)

ข้อมูลจากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีจำนวนผู้ขึ้นทะเบียนมากที่สุดถึง 27,090 คน ซึ่งสะท้อนถึงการแข่งขันที่เข้มข้นในตลาดแรงงานและการเปลี่ยนแปลงงานที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในเมืองหลวง ส่วนภาคกลาง อยู่ในอันดับสองที่ 17,858 คน โดยภูมิภาคนี้เป็นแหล่งรวมอุตสาหกรรมและธุรกิจที่สำคัญ ทำให้แรงงานมีการเปลี่ยนงานบ่อยครั้ง ในขณะเดียวกัน ภาคตะวันออก มีผู้ขึ้นทะเบียน 13,431 คน ตามด้วย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ 10,043 คน ภาคเหนือ

มีจำนวนผู้ขึ้นทะเบียน 8,036 คน และ ภาคตะวันตก อยู่ที่ 7,224 ในขณะที่ภาคใต้ มีจำนวนผู้ขึ้นทะเบียนน้อยที่สุดที่ 6,760 คน (ประชาชาติธุรกิจ ออนไลน์, 2566)

ยิ่งไปกว่านั้นจากรูปภาพที่ 1 ด้านล่างแสดงจำนวนและอัตราการว่างงานระหว่างปี พ.ศ. 2566 และ พ.ศ. 2567 ของประชากรในเขตกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มที่น่ากังวลว่าอัตราการว่างงานในปี พ.ศ. 2567 อาจเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะในไตรมาสที่ 2 ซึ่งอัตราการว่างงานกลับไปแตะที่ 1.1% เทียบเท่ากับช่วงต้นปี พ.ศ. 2566 หลังจากอัตราการว่างงานในไตรมาสที่ 4 ของปี 2566 ลดลงเหลือเพียง 0.7% การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ว่างงานในปี พ.ศ. 2567 โดยเฉพาะกลุ่มคนในกรุงเทพมหานคร อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจและเศรษฐกิจในพื้นที่เมืองหลวง (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2567)



ภาพประกอบที่ 1 จำนวนผู้ว่างงานและอัตราการว่างงานของประชากรในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครในปี พ.ศ. 2566 กับ พ.ศ. 2567

แหล่งที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2567 (สืบค้น 29

พฤศจิกายน 2567: <https://www.nso.go.th>)

หากพิจารณาพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจของประเทศ หากแนวโน้มการว่างงานในกรุงเทพฯ ยังคงเพิ่มขึ้นในปี 2567 อาจเป็นสัญญาณเตือนให้ภาคธุรกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งดำเนินการมาตรการเพื่อรับมือ เนื่องจากปัญหาการว่างงานในประเทศไทยกำลังทวีความรุนแรง โดยข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติระบุว่าในไตรมาส 1 ปี 2021 กรุงเทพมหานครมีผู้ว่างงาน 125,004 คน เพิ่มขึ้น 77,131 คน จากปี 2020 พร้อมกับรายได้เฉลี่ยของประชากรที่ 26,502 บาทต่อเดือน ซึ่งต่ำกว่าค่าครองชีพเฉลี่ยที่ 33,032 บาทต่อเดือน ซึ่งความไม่สมดุลนี้ สะท้อนถึงความยากลำบากของประชากรในการรับมือกับค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ในขณะที่รายได้ลดลงหรือคงที่ ประกอบกับการดูแลครอบครัวและการกักตัว ทำให้การหารายได้ไม่เป็นไปตามปกติ ส่งผลกระทบต่อ

ครัวเรือนและเศรษฐกิจในกรุงเทพฯ อย่างชัดเจน (วรพล ธิติธนาตร์ และสิทธิชัย เจริญเศรษฐศิลป์, 2567)

สถาบันทางการเงินมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ในปัจจุบันสภาวะการแข่งขันในธุรกิจธนาคารในประเทศไทยมีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากแต่ละธนาคารพยายามที่จะเป็นผู้นำในด้านธุรกิจธนาคารทั้งหลายจึงนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินธุรกิจและบริการทางการเงิน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในโลกที่ผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว ทุกภาคอุตสาหกรรมจึงต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและเพื่อรักษฐานลูกค้า หากองค์กรใดปรับตัวไม่ทันอาจเสียลูกค้าให้กับคู่แข่ง ธนาคารจึงมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการทำธุรกรรมและการให้บริการ เพิ่มช่องทางและบริการใหม่ๆ พร้อมทั้งเชื่อมโยงบริการในทุกช่องทางเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพนักงานเป็นหัวใจหลักที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโต โดยพนักงานในองค์กรมักมีคุณสมบัติที่แตกต่างกัน ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ และวิถีชีวิตที่หลากหลาย องค์กรต่างๆ จึงต้องมีวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กรเป็นกรอบในการสร้างสังคมภายในที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (ศรียุญา เลิศทรัพย์สำราญ, 2565)

ยิ่งไปกว่านั้นพนักงานเป็นทรัพยากรสำคัญที่ช่วยเพิ่มยอดขายรายได้ให้กับทุกองค์กรโดยเฉพาะสถาบันทางด้านการเงินอย่างธนาคารในการขายผลิตภัณฑ์ เช่น บัตรเครดิต ประกัน สินเชื่อ และเงินฝาก เป็นต้น ถึงแม้ในปัจจุบันจะมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน อาทิ การนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ธนาคารผ่านช่องทางแท็บเล็ต ผ่านแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือแม้กระทั่งการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เช่น การอัพเดทข้อมูล การปรับปรุงข้อมูล เป็นต้น การนำเทคโนโลยีมาใช้นั้นเปรียบเสมือนการบังคับให้พนักงานทำงานมากขึ้นและเร็วยิ่งขึ้น ทำให้พนักงานอาจรู้สึกว่าการถูกบงการชีวิตส่วนตัวเพราะต้องสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา และหากผู้ใดไม่สามารถจัดการหรือมีทักษะไม่เพียงพอ ผลที่ตามมาก็คือความเครียดและสร้างความรู้สึกลดดีให้กับงาน (ณัชพล ตัณฑ์เอกคุณ และอรพรรณ คงมาลัย, 2021) ดังนั้นการที่พนักงานต้องทำตามนโยบายที่ธนาคารกำหนดด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้อาจส่งผลให้พนักงานเกิดความกดดันและก่อเป็นความเครียดในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ไม่อยากกลับมาทำงานและอาจมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจลาออกในที่สุด (กัญญาภัค พิพัฒน์เยี่ยมทอง, 2559) ในขณะเดียวกันสภาวะการแข่งขันในภาคธุรกิจทวีความเข้มข้นขึ้น ส่งผลให้เกิดการแย่งชิงบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งทำให้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพกลายเป็นทรัพยากรที่ขาดแคลน การโยกย้ายงานที่เกิดขึ้นบ่อยและสัญญาจ้างที่สั้นลงเป็นภาวะวิกฤตที่ชัดเจน แม้ว่าจะมีแรงงานจำนวนมากในตลาด แต่ยังขาดแคลนแรงงานที่สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุนตดา แซ่ก๊ะ และคณะ, 2020) ความต้องการบุคลากรในตลาดจึงมีความซับซ้อน

และเฉพาะเจาะจงมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่ต้องดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเตรียมพร้อมสำหรับการเติบโตในอนาคต (อรรณพ เรื่องกัลปวงศ์ และสรารวรรณ์ เรื่องกัลปวงศ์, 2564)

บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มุ่งมั่นเป็นกลุ่มธุรกิจทางการเงินที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ที่ริเริ่มในสิ่งใหม่ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงผ่านการผสมผสานการใช้เทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งมอบบริการทางการเงินที่มีคุณภาพมาตรฐานสากล และสร้างความยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย เป็นทั้งสถาบันการเงินที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ มีหน้าที่ให้บริการด้านการเงินแบบครบวงจร เช่น บุคคล ธุรกิจ SME ธุรกิจขนาดใหญ่ ธุรกิจระหว่างประเทศและการลงทุน เป็นต้น (ธนาคารกสิกรไทย, 2565) ซึ่งมีพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ธนาคารบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน นายสุรศักดิ์ ดุษฎีเมธา รองกรรมการผู้จัดการ ธนาคารกสิกรไทย ระบุว่า การลาออกของพนักงานธนาคารในปัจจุบันมีอัตราที่เพิ่มขึ้นค่อนข้างมาก โดยลาออกเพื่อย้ายไปอยู่กับคู่แข่ง ลาออกไปทำธุรกิจของตัวเองหรือแม้กระทั่งลาออกไปอยู่กับบริษัทลูกค่าที่ลดลงด้วยและกลุ่มที่พบว่า มีอัตราการลาออกสูงคือกลุ่มที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 2 ปี ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ว่าจะเป็นการรักษาคนเก่งให้อยู่กับองค์กรหรือการสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในยุคปัจจุบันจึงถือเป็นโจทย์ใหญ่ที่ธุรกิจธนาคารต้องให้ความสำคัญ (ดำรงเกียรติ มาลา, 2558:20 อ้างใน รัตติกาล จิตรรัตน์, 2561) โดยภาพที่ 2 แสดงให้เห็นถึงข้อมูลอัตราการลาออกของพนักงานในครึ่งปีแรกในปี พ.ศ.2558 ของธนาคารในประเทศไทย พบว่า ธนาคารกรุงศรีอยุธยา มีอัตราการลาออกของพนักงานสูงสุดที่ 8.8% ตามมาด้วย ธนาคารกสิกรไทย ที่ 8.45% และ ธนาคารไทยพาณิชย์ ที่ 7.02% ในขณะที่ ธนาคารกรุงเทพ มีอัตราการลาออก 5% และ ธนาคารกรุงไทย มีอัตราการลาออกต่ำที่สุดในกลุ่มที่ 1.47% (รัตติกาล จิตรรัตน์, 2561)



ภาพประกอบที่ 2 แสดงอัตราการลาออกของพนักงาน

ที่มา : (รัตติกาล จิตรรัตน์, 2561)

ข้อมูลอัตราการลาออกของพนักงานของธนาคารในประเทศไทย (รัตติกาล จิตรรัตน์, 2561) สวนทางกับผลการสำรวจของ Work Venture ที่ปรึกษาและผู้นำในการสร้างแบรนด์นายจ้างให้กับบริษัทชั้นนำในไทย ที่ได้จัดทำการสำรวจออนไลน์เพื่อสอบถามเหล่าคนจบใหม่ พบว่าคนทำงานแรกและกลุ่มคนที่ทำงานมาแล้วสักระยะ ในช่วงอายุระหว่าง 21-35 ปี มากกว่า 12,372 คน กับคำถามที่ว่า”บริษัทที่คุณอยากร่วมงานด้วยมากที่สุดคือที่ไหน ด้วยเหตุผลอะไรจึงเลือกบริษัทนั้นๆ ” จากผลสำรวจพบว่าในปี ค.ศ.2023 บริษัทที่คนรุ่นใหม่และคนที่ทำงานแล้วต้องการอยากร่วมงานมากที่สุดติดหนึ่งในอันดับ Top 50 บริษัท คือ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นแตกต่างจากปีที่ผ่านมาค่อนข้างมาก แต่อย่างไรก็ตามจากสถานการณ์โควิดที่เกิดขึ้นอาจทำให้ผู้คนส่วนใหญ่ปรับเปลี่ยนไลฟ์สไตล์การทำงานในหลายๆ ด้าน จึงอาจเป็นสาเหตุให้พวกเขามองหาสิ่งที่ไม่เอื้อต่อการใช้ชีวิตและความมั่นคง ดังนั้นสิ่งสำคัญที่เหล่าคนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญคือเรื่อง “ภาพลักษณ์ของแบรนด์นายจ้าง” ว่ามีความมั่นคงแข็งแรงดีหรือไม่ และให้ชีวิตที่ดีแก่พวกเขาได้หรือไม่ *Top50 Companies In Thailand 2023 (27 January 2023).*

ในปัจจุบันการสร้างแบรนด์ของผู้ประกอบการให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มคนทำงานเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากจะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์และเพิ่มคุณค่าให้องค์กรในสายตาของผู้ที่กำลังมองหางาน ทั้งยังดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเข้ามาทำงานกับองค์กรได้ การคัดเลือกพนักงานที่มีทักษะและความสามารถที่เหมาะสมกับงานเป็นก้าวแรกที่สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรเหนือกว่าคู่แข่ง (Nucharee Supatn, 2019) เมื่อองค์กรได้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพแล้ว สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือเรื่องของการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร เนื่องจากความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครืออาจทำให้เกิดพฤติกรรมด้านการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามภาระหน้าที่ เช่น เกิดความตึงเครียดจนก่อให้เกิดความไม่สบายใจตามมาและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน (รัฐบุรุษ คุ่มทรัพย์, 2023) เพราะการลาออกของพนักงานถือเป็นการสูญเสียทรัพยากรขององค์กร เนื่องจากองค์กรมีการสูญเสียค่าใช้จ่ายในการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับภาระงานที่พนักงานมีความรับผิดชอบ ซึ่งองค์กรคาดหวังจะได้รับผลตอบแทนจากประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน ซึ่งการลาออกของพนักงานถือเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าขององค์กร (ชัยยศ ญัฐอังกูร และคณะ, 2024) นอกจากนี้การแก้ไขปัญหาการลาออกจะช่วยทำให้พนักงานได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เกิดความสมดุลระหว่างองค์กรกับพนักงานอันจะส่งผลให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์กรการมีประสิทธิภาพในการทำงานและทำให้องค์กรสามารถอยู่ในโลกธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูงได้ต่อไป (สุพรรณษา พุ่มพวง, 2559)

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จคือ การส่งเสริมและสนับสนุนชีวิตการทำงานของพนักงาน ซึ่งสามารถดำเนินการผ่านปัจจัยหลายด้าน เช่น ปัจจัยจูงใจในการทำงาน อาทิ ลักษณะงานที่น่าสนใจ โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ และ ปัจจัยค่าจ้าง เช่น นโยบายและการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (อังคณา ไวนัส, 2561) ทั้งนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการวางแผนโครงสร้างองค์กร แบ่งหน้าที่งานอย่างเหมาะสม พร้อมจัดอบรมและส่งเสริมศักยภาพพนักงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน รวมถึงมีการประเมินผลการทำงานอย่างยุติธรรมและกำหนดค่าตอบแทนที่จูงใจ (รัตนา แก้วเกตุ และคณะ, 2558) อย่างไรก็ตาม องค์กรหลายแห่งยังคงเผชิญกับปัญหาการลาออกของพนักงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรและพนักงานที่เหลืออยู่ เมื่อพนักงานต้องรับภาระงานที่เพิ่มขึ้นจากการทดแทนผู้ที่ลาออก อาจทำให้ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน อีกทั้ง หากเกิดการลาออกจำนวนมากพร้อมกัน งานที่กำลังดำเนินอยู่ก็อาจขาดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การลาออกอย่างต่อเนื่องยังสร้างภาระต้นทุนให้กับองค์กรในด้านการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ และส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์องค์กรในระยะยาว (กนกชกร พิชัยภูษิตกร, 2560)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ต่อองค์กรในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โดยมุ่งเน้นศึกษาใน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหนึ่งในบริษัทที่ได้รับความสนใจจากผู้สมัครงานมากที่สุด โดยติดอันดับ Top 20 จากการสำรวจ Top 50 Companies In Thailand 2023 (27 January 2023) แม้ว่าธนาคารจะเป็นองค์กรที่คนอยากทำงานด้วย แต่กลับพบว่า อัตราการลาออกของพนักงานสูงถึง 8.45% ซึ่งถือเป็นอันดับสองเมื่อเทียบกับธนาคารอื่น ๆ (รัตติกาล จิตรรัตน์, 2561) ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน เพื่อค้นหาแนวทางแก้ไขที่สามารถช่วยลดปัญหาการลาออก พร้อมทั้งสร้างความผูกพันในองค์กร (Employee Engagement) เพื่อธำรงรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน รวมถึงจูงใจให้พนักงานที่ยังคงอยู่สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ การศึกษานี้จะเน้นการเจาะกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจของประเทศ และมีแนวโน้มการว่างงานที่อาจเพิ่มขึ้นในปี 2567 หากแนวโน้มนี้ยังคงดำเนินต่อไป อาจกลายเป็นสัญญาณเตือนที่สำคัญให้ภาคธุรกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งดำเนินมาตรการเชิงรุก เช่น การลดอัตราการลาออก การรักษานักวิชาการที่มีศักยภาพ และการวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพในตลาดแรงงาน

1.2 ความมุ่งหมายของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยมุ่งเน้นวิเคราะห์ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน ว่ามีความสัมพันธ์ต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานหรือไม่

1.2.2 มุ่งศึกษาผลกระทบของ ปัจจัยด้านแรงจูงใจและการทำงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ว่ามีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานมากน้อยเพียงใด

1.3 ความสำคัญของการวิจัย

1.3.1 เพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยการศึกษาช่วยให้ทราบถึงปัจจัยจูงใจต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ซึ่งสามารถนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงกลยุทธการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม

1.3.2 ช่วยระบุปัจจัยค่าจ้างที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก โดยการวิจัยนี้มีความสำคัญในการวิเคราะห์ปัจจัยค่าจ้าง เช่น นโยบายองค์กร ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เข้าใจว่าปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อพนักงานอย่างไร

1.3.3 เป็นแนวทางในการลดอัตราการลาออกของพนักงาน ผลการวิจัยจะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรสามารถวางแผนและดำเนินมาตรการเพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการแข่งขันในตลาดแรงงานสูง

1.3.4 เสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนากลยุทธ์เพื่อส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานและสร้างความผูกพันของพนักงานที่ยังคงอยู่ เพื่อรักษาแรงงานที่มีคุณภาพและลดผลกระทบจากการลาออก

1.3.5 สนับสนุนการพัฒนากลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว ผลการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบโจทย์ความต้องการของพนักงาน และส่งเสริมให้พนักงานทำงานร่วมกับองค์กรได้อย่างยั่งยืน

1.3.6 สร้างประโยชน์ต่อองค์กรในเชิงเศรษฐกิจและภาพลักษณ์ การลดอัตราการลาออกจะช่วยลดต้นทุนในการสรรหาและอบรมพนักงานใหม่ รวมถึงช่วยรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรในสายตาของพนักงานและสังคม

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 392 คน

1.4.2 พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

1.4.3 ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 01/12/2023 ถึงวันที่ 31/03/2024

1.4.2 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหาข้อมูล ประกอบไปด้วยทฤษฎีแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงนำมากำหนดองค์ประกอบของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของ พนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครดังแสดงในรูปภาพที่ 3

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

ปัจจัยส่วนบุคคล

เช่น เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน

ปัจจัยจิตใจในการทำงาน

- 1.ด้านลักษณะงาน
- 2.ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

ปัจจัยค่าจูงในการทำงาน

- 1.ด้านนโยบาย และการบริหารงาน
- 2.ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ
- 3.ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 4.ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

แนวโน้มการตัดสินใจ
ลาออกของ พนักงาน
บริษัท ธนาคารกสิกรไทย
จำกัด (มหาชน) ในเขต
พื้นที่กรุงเทพมหานคร

ภาพประกอบที่ 3 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

การวิจัยนี้มีตัวแปรต้นและตัวแปรตามที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยสามารถระบุได้ดังนี้
ตัวแปรต้น ได้แก่

1. ตัวแปรต้น ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน

2. ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่นำมาใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย (1) ด้านลักษณะงาน (2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

3. ปัจจัยปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ประกอบด้วย (1) ด้านนโยบาย และการบริหารงาน (2) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของ พนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

1.5 สมมุติฐานในการวิจัย

1. **สมมุติฐานที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันหรือไม่

2. **สมมุติฐานที่ 2** ปัจจัยด้านแรงจูงใจและการทำงาน ได้แก่ ลักษณะงาน และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน รวมถึง ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร พนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ช่วยให้องค์กรเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ทั้งในด้านปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนด นโยบายและกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อรักษาพนักงาน ลดอัตราการลาออก และเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

1.5.2 สามารถช่วยปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานและโครงสร้างการบริหาร รวมถึงพัฒนาระบบบริหารงานและผลตอบแทนให้เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน เพื่อส่งเสริมความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อลดปัญหาการลาออกของพนักงาน และเสริมสร้าง

ความมั่นคงให้กับองค์กรข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวางกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในปัจจุบัน และรองรับความเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงาน

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยกำหนดคำนิยามศัพท์ ดังนี้

1.6.1 พนักงาน หมายถึง พนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

1.6.2 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่บ่งบอกถึงความพอใจในการทำงาน มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรงเป็นสิ่งจูงใจบุคคลให้มีความตั้งใจในการทำงาน เป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานอยากทำงานได้มากขึ้น ประกอบไปด้วย

1.6.3 ด้านลักษณะงาน หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายให้ทำตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีการปฏิบัติงานซึ่งอาจไม่ตรงกับความต้องการ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่มากเกินไป ลักษณะหน้าที่ที่รับผิดชอบ เป็นคุณลักษณะที่เฉพาะเจาะจงในงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน

1.6.4 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง ตำแหน่งงานที่มีโอกาสก้าวหน้า ได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้ของพนักงาน และได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งมีความมั่นคงในตำแหน่งงาน การได้รับความเป็นธรรม

1.6.5 ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหาร ที่ช่วยเสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นปัจจัยเสริมให้บุคคลหรือพนักงานมีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วย

1.6.6 ด้านนโยบาย และการบริหารงาน หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการสื่อสารนโยบายขององค์กร การกำหนดนโยบายหลักการบริหารอย่างชัดเจนและสื่อความให้พนักงานได้เข้าใจในนโยบายการบริหารงานในองค์กร

1.6.7 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรม และความเหมาะสมกับการปรับเงินเดือนตลอดจนความพึงพอใจจากสวัสดิการของบริษัท หรือองค์กร

1.6.8 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการที่ได้รับคำแนะนำและการช่วยเหลือที่ดี การปฏิบัติจากหัวหน้างานอย่างเท่าเทียมกัน และการสนับสนุนพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในการทำงาน

1.6.9 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานและสานสัมพันธ์ที่จากการทำงาน

1.6.10 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน หมายถึง ตัวแปรที่เป็นเหตุผลในการทำให้เกิดแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากองค์กรเดิม

1.6.11 แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลหรือพนักงานที่มีแนวโน้มเกี่ยวกับการตัดสินใจที่จะต้องการลาออกจากงานที่ทำอยู่หรือลาออกจากองค์กรนั้นๆ ที่ปฏิบัติงานอยู่ สาเหตุอันได้แก่ ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความกดดันในเรื่องต่างๆที่เกิดจากการทำงาน บุคคล และพฤติกรรมติดตามเว็บไซต์จัดหางาน และสอบถามจากเพื่อนหรือคนรู้จัก ทำให้เกิดความคิดความรู้สึกของพนักงานที่ไม่ต้องการทำงานในองค์กรนั้นๆ วางแผนในการลาออกหรือมีแนวโน้มที่จะลาออกด้วยความสมัครใจ



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจในการลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจในการลาออกจากการงาน เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจทฤษฎี หลักการและแนวคิดเพื่อนำมาประยุกต์และปรับใช้ในการวิจัยมีการกำหนดสมมติฐานโดยผู้วิจัยมีการทบทวนวรรณกรรมมีลำดับในการนำเสนอ ดังนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจในการลาออก

2.1.1 ความหมายของการลาออก

2.1.2 สาเหตุของการลาออก

2.1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน

2.1.4 ผลกระทบของการลาออกของบุคลากรในองค์กร

2.1.5 สถานการณ์แรงงานและอัตราการลาออกของพนักงานในประเทศไทย

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

2.2.1 ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

2.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.2.3 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2.3 ข้อมูลทั่วไปของ ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจในการลาออก

การลาออกของพนักงาน เป็นหัวข้อที่สำคัญสำหรับทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชน นักวิชาการและนายจ้างมักให้ความสนใจในเรื่องนี้ เพราะอัตราการลาออกของพนักงานอาจเป็นสัญญาณของสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่ไม่ดี รวมถึงกระบวนการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Rumawas, 2021). ยิ่งไปกว่านั้น การแพร่ระบาดของ COVID-19 ตั้งแต่ปี 2563 ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยหดตัวอย่างรุนแรง โดย GDP ลดลง 6.10% นำไปสู่ "New Normal" ที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน การลงทุน และพฤติกรรมผู้บริโภค แม้ว่าเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติ จะมีบทบาทมากขึ้นและสายงานด้าน

การจัดการธุรกิจมีความต้องการสูงสุด แต่การรักษาพนักงานยังเป็นความท้าทายสำคัญ โดย 57% ของพนักงานที่ลาออกในปี 2564 ระบุว่าไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างให้เกียรติในที่ทำงาน ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟ (Burnout) และภาวะหมดใจ (Quiet Quitting) ซึ่งกระทบต่อผลประกอบการองค์กร ทำให้เศรษฐกิจและตลาดแรงงานไทยเผชิญความท้าทายจากเทคโนโลยีและการรักษาพนักงาน องค์กรต้อง ปรับกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ และพัฒนา แนวทางการทำงานที่ยืดหยุ่น เพื่อรักษาบุคลากร และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (รัฐชิตา ดาวเรืองและคณะ, 2024)

2.1.1 ความหมายของการลาออก

การลาออกของพนักงาน หมายถึง การที่พนักงานลาออกจากงานที่ได้รับค่าจ้างในองค์กรที่ตนทำงานอยู่โดยสมัครใจ การลาออกของพนักงานเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่การตัดสินใจแบบฉับพลัน ความตั้งใจลาออก (Turnover Intentions) เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถคาดการณ์พฤติกรรมการลาออกจริงได้ดีที่สุด โดยหมายถึง ความคิดของพนักงานเกี่ยวกับการลาออกจากองค์กรโดยสมัครใจ งานวิจัยหลายแห่งสนับสนุนแนวคิดที่ว่า พฤติกรรมการลาออกจริงได้รับอิทธิพลจากความตั้งใจลาออกล่วงหน้า (Rumawas, 2021) ซึ่งการลาออกจากงานเป็นปรากฏการณ์ที่มีความซับซ้อนและหลายแง่มุม ครอบคลุมถึงผลกระทบในระดับบุคคล ระดับวิชาชีพ และระดับสังคม โดยพื้นฐานแล้วการลาออกหมายถึงการที่บุคคลเลือกที่จะยุติสัญญาจ้างงานของตนกับองค์กรโดยสมัครใจ ซึ่งมีปัจจัยกระตุ้นที่หลากหลาย เช่น ความไม่พอใจกับสภาพการทำงาน การแสวงหาโอกาสที่ดีกว่า หรือความต้องการที่จะมีสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวที่ดีขึ้น (Hutagalung et al., 2020; Tessema et al., 2022)

การศึกษาของ อังคณา ไวน์ส (2561) ได้ให้ความหมายของการลาออกจากงานว่า เป็นกระบวนการเคลื่อนไหวของบุคลากรจากการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งสะท้อนถึงการเปลี่ยนผ่านสถานะของบุคคลจากระบบสังคมหนึ่งไปสู่อีกระบบหนึ่ง โดยพิกเกอร์ และเมเยอร์ (Pigors & Myers, 1973 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้ให้คำนิยามของการลาออกว่า เป็นการเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องกับการเข้าและออกจากงานภายในองค์กร อันแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงในสถานะของบุคลากร ขณะที่ไพร์ซ (Price, 1997 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) เน้นว่าการลาออกมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) โดยเน้นการเคลื่อนย้ายข้ามขอบเขตของการเป็นสมาชิกองค์กร

เซย์เลส และสเตราส์ (Sayles & Strauss, 1981 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ขยายความว่าการลาออกเกี่ยวข้องกับการสิ้นสุดการว่าจ้างพนักงานและการจ้างงานใหม่ โดยสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากความสมัครใจ (Voluntary) และไม่สมัครใจ (Involuntary) ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น เงื่อนไขการทำงานหรือค่าตอบแทน และปัจจัยที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น การเจ็บป่วยหรือเกษียณอายุ ขณะที่มอเบิลีย์ (Mobley, 1982 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ระบุว่า การลาออกหมายถึงการสิ้นสุดสถานะสมาชิกขององค์กรโดยความสมัครใจของพนักงาน ซึ่งไม่ครอบคลุมการหมุนเวียนหรือ

โยกย้ายภายในองค์กร ในทำนองเดียวกัน มาวเดย์ (Mowday, 1982 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้ให้นิยามการลาออกว่า เป็นกระบวนการที่พนักงานเลือกที่จะสิ้นสุดความสัมพันธ์กับองค์กรด้วยตนเอง

สเตรีย และพอตเตอร์ (Steers & Porter, 1991 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) มองว่าการลาออกสะท้อนถึงความพร้อมและความตั้งใจในการเปลี่ยนงานหรือองค์กรในอนาคต ขณะที่ อาร์โนลด์ และเฟลด์แมน (Arnold & Feldman, 1986 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้ชี้ให้เห็นว่าการลาออกเกิดจากความตั้งใจของพนักงานในการแสวงหาทางเลือกใหม่หรือการลาออกจากองค์กร

สรุปการลาออกจากงานของบุคลากรในองค์กรเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นจากความสมัครใจหรือความจำเป็น โดยมีที่มาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานและปัจจัยส่วนบุคคล การลาออกสะท้อนถึงความรู้สึกและความตั้งใจของพนักงานในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจส่งผลต่อเสถียรภาพและการพัฒนาในองค์กร

2.1.2 สาเหตุของการลาออก

การลาออกของบุคลากรเป็นประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อทั้งบุคคล องค์กร และเศรษฐกิจโดยรวม การเข้าใจถึงสาเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการลาออกเป็นสิ่งจำเป็นในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อรักษาพนักงานที่มีศักยภาพและลดอัตราการลาออกในองค์กร

Porter, Lawler และ Hackman (1975 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้แบ่งลักษณะของการลาออกของบุคลากรออกเป็น 4 ประเภทหลัก ได้แก่

1. การลาออกโดยสมัครใจ (Voluntary Turnover) เกิดขึ้นในกรณีที่พนักงานตัดสินใจลาออกด้วยตนเอง โดยอาจเกิดจากการมองหาโอกาสใหม่ การไม่พึงพอใจในงาน หรือความต้องการพัฒนาตัวเอง
2. การลาออกโดยไม่สมัครใจ (Involuntary Turnover) เป็นการลาออกที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ปัญหาสุขภาพของสมาชิกในครอบครัว หรือความจำเป็นในการโยกย้ายถิ่นฐาน
3. การเลิกจ้างโดยองค์กร (Organizational Dismissal) เกิดขึ้นในกรณีที่องค์กรตัดสินใจเลิกจ้างเนื่องจากปัญหาทางเศรษฐกิจ หรือการปรับลดจำนวนบุคลากร
4. การเลิกจ้างที่เกิดจากความไม่เหมาะสม (Termination Due to Incompetence) มักเกิดจากการที่องค์กรตัดสินใจเลิกจ้างพนักงานเนื่องจากขาดคุณสมบัติหรือไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

Mobley (1982 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้อธิบายว่าการลาออกของบุคลากรสามารถแบ่งออกเป็น

1. การลาออกโดยสมัครใจ (Voluntary Turnover) เป็นการตัดสินใจลาออกที่เกิดขึ้นจากความไม่พึงพอใจในงาน หรือความต้องการเปลี่ยนแปลงชีวิต

2. การลาออกโดยไม่สมัครใจ (Involuntary Turnover) เป็นการปลดพนักงานหรือการเลิกจ้างที่เกิดจากปัจจัยที่พนักงานไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กร

Rynes และ Rosen (1983 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้จำแนกการเปลี่ยนงานออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ การเปลี่ยนหน้าที่ การเปลี่ยนนายจ้าง และการเปลี่ยนสถานะหรือบทบาทในองค์กร

Loughead & Black (1990 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้แบ่งการเปลี่ยนงานออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ การเปลี่ยนงานภายในองค์กร และการเปลี่ยนงานระหว่างองค์กร

Price (1997 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุของการลาออกโดยแบ่งตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการลาออกออกเป็น 3 ตัวแปรดังนี้

1. ตัวแปรที่เป็นสาเหตุโดยตรง (Determinants) เช่น ค่าตอบแทน ความสามัคคีในองค์กร และโอกาสในการพัฒนา

2. ตัวแปรแทรกแซง (Intervening Variables) เช่น ความพึงพอใจในการทำงานและโอกาสในการเปลี่ยนงาน

3. ตัวแปรพื้นฐาน (Basic Variables) เช่น การเปลี่ยนแปลงในบทบาทหน้าที่ และการเปลี่ยนงานภายในหรือระหว่างอุตสาหกรรม

อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช (2555 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้แบ่งสาเหตุของการลาออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่

1. สาเหตุที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ (Unavoidable Causes) ประกอบด้วย การเกษียณอายุ ปัญหาสุขภาพหรือการเจ็บป่วย การแต่งงานและการหย่าร้าง การเสียชีวิต การโยกย้ายที่พักอาศัย

2. สาเหตุที่หลีกเลี่ยงได้ (Avoidable Causes) อันได้แก่ความเบื่อหน่ายและขาดแรงจูงใจในงาน การมองหาโอกาสในการศึกษาต่อ ได้รับข้อเสนองานใหม่ที่ดีกว่า ปัญหาความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานและสถานที่ทำงานอยู่ไกลและไม่สะดวกในการเดินทาง

สรุปการลาออกของพนักงานเป็นปรากฏการณ์ที่มีผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อองค์กร ทั้งในด้านประสิทธิภาพการทำงาน ต้นทุนการบริหารจัดการ และความต่อเนื่องของการดำเนินงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกสามารถจำแนกออกเป็นสองกลุ่มหลัก ได้แก่ สาเหตุที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ได้แก่ การเกษียณอายุ ปัญหาสุขภาพหรือการเจ็บป่วยของพนักงานหรือบุคคลในครอบครัว การโยกย้ายถิ่นฐาน การแต่งงาน หรือการหย่าร้างอื่นที่ทำให้พนักงานต้องลาออก แม้องค์กรจะมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี แต่ปัจจัยเหล่านี้อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร ส่วนสาเหตุที่หลีกเลี่ยงได้นั้นพบว่า ปัจจัยในกลุ่มนี้เกิดจากความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งอาจรวมถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม โอกาสความก้าวหน้าที่ยากลำบาก ลักษณะงานที่ไม่น่าสนใจ หรือขาดความท้าทาย รวมถึงปัญหา

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การขาดแรงจูงใจในงาน หรือสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เอื้ออำนวย โดยเฉพาะในกรณีที่พนักงานรู้สึกว่ามีโอกาสเติบโตหรือไม่ได้รับการยอมรับจากองค์กร จะเพิ่มแนวโน้มให้พนักงานมองหางานใหม่ที่ตอบสนองความต้องการได้มากกว่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจในการทำงานและความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรมีบทบาทสำคัญในการรักษาบุคลากร ดังนั้นการเข้าใจถึงปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการสร้างความผูกพันกับพนักงาน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน และเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อลดอัตราการลาออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การแพร่ระบาดของ COVID-19 เป็นอีกหนึ่งสาเหตุหลักที่ตัวเร่งให้เกิดการลาออกจำนวนมากอย่างในสหรัฐฯ ปี 2020 ถือเป็นจุดเปลี่ยนของโลกการทำงาน การล็อกดาวน์ทำให้พนักงานหลายล้านคนต้องหยุดงาน ขณะที่บางส่วนต้องปรับตัวมาทำงานจากที่บ้าน ส่งผลให้ในเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ 2020 จำนวนพนักงานที่ลาออกในอยู่ที่ 5.7 ล้านคน และ 2020 จำนวนพนักงานที่ลาออกพุ่งสูงสุดเป็น 16.3 ล้านคน ในเดือนมีนาคม 2020 แม้จะมีวัคซีน แต่พนักงานจำนวนมากยังลังเลที่จะกลับเข้าสำนักงาน เพราะความสะดวกของการทำงานจากที่บ้าน ที่ให้ความยืดหยุ่น ลดค่าใช้จ่ายและเวลาการเดินทาง อีกทั้งยังมีความกังวลเรื่องสุขภาพ เนื่องจากวัคซีนไม่สามารถป้องกันได้ 100% รวมถึงความลังเลในการรับวัคซีน นอกจากนี้ตลาดแรงงานที่เอื้อต่อพนักงานยังเปิดโอกาสให้ตัวของพนักงานเองมีตัวเลือกงานที่หลากหลายขึ้น (Tessema et al., 2022)

ยิ่งไปกว่านั้น อุตสาหกรรม 4.0 กำลังก่อให้เกิดความท้าทายใหม่ ด้วยการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการทำงาน องค์กรจึงต้อง ให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลง พร้อมปรับ วัฒนธรรมองค์กร ให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี ผ่าน ผู้นำที่เข้าใจแรงงานหลายรุ่น และมุ่งเน้น การพัฒนาทุนมนุษย์ระยะเดียวกัน The Great Resignation ได้สร้างแรงสั่นสะเทือนทั่วโลก พนักงานจำนวนมากเลือกลาออกเพราะ องค์กรไม่ตอบโจทย์ชีวิตและเป้าหมายของพวกเขา มากกว่าปัญหาภายในองค์กรเอง การสูญเสียบุคลากรคุณภาพ ไม่เพียงทำให้ องค์กรความรู้สำคัญหายไป แต่ยังทำให้องค์กรเสียเปรียบทางการแข่งขัน การรักษาพนักงานที่มีศักยภาพจึงกลายเป็นความท้าทายเร่งด่วนขององค์กรยุคใหม่ (Salvadorinho, Ferreira & Teixeira, 2024).

วรรณกรรมที่เกี่ยวกับการลาออกของพนักงานเน้นย้ำถึงบทบาทของความผูกพันต่อองค์กร ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการคาดการณ์ความตั้งใจของพนักงานในการลาออก ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงระดับที่พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมและระบุตัวตนกับองค์กร ซึ่งสามารถส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน นอกจากนี้ ปัจจัยอื่น ๆ เช่น การขาดสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ความต้องการโอกาสในการทำงานที่ดีกว่า และการไม่สามารถทำให้เป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายทางวิชาชีพสอดคล้องกัน ล้วนสามารถส่งผลให้พนักงานตัดสินใจลาออกได้ (Hutagalung et al., 2020)

2.1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยเกี่ยวกับการลาออกและแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานนั้นมีความหลากหลายและซับซ้อน ซึ่งครอบคลุมถึง ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยสามารถจำแนก ออกเป็น ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ที่มีผลโดยตรง และทางอ้อมต่อความตั้งใจในการลาออก โดยปัจจัยจูงใจ เป็นตัวแปรที่ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการ ทำงานและกระตุ้นให้พนักงานมีความทุ่มเทและผูกพันกับองค์กร ปัจจัยเหล่านี้ช่วยส่งเสริมให้พนักงาน เห็นคุณค่าในงานที่ทำ และรู้สึกถึงความสำเร็จที่ได้รับ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ลักษณะงาน (Job Characteristics) งานที่มีความหลากหลาย ท้าทาย และช่วยให้พนักงาน สามารถแสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ จะส่งผลให้พนักงานมีความสุขและพึงพอใจในการ ทำงาน ผลการศึกษาของ อังคณา ไวนส์ (2561) พบว่าพนักงานที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาส ให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีความอิสระในการทำงาน และได้รับมอบหมายงานที่มีความหมาย มี แนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรได้นานกว่า

2. โอกาสและความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Advancement) การมีเส้นทางความก้าวหน้า ในอาชีพที่ชัดเจน เช่น โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการฝึกอบรม หรือการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันของพนักงานกับองค์กร การศึกษาของ ศุภานัน พุฒตาล (2560) พบว่า หากพนักงานรู้สึกว่าการที่ทำงานมีอนาคตที่มั่นคงและมีเส้นทางเติบโต จะช่วยลดแนวโน้มการลาออกและ สร้างความรู้สึกผูกพันกับองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ

ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยสร้างความพึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้ส่งเสริมให้ พนักงานทำงานได้ดีขึ้นโดยตรง อย่างไรก็ตาม หากองค์กรละเลยปัจจัยเหล่านี้ อาจเป็นสาเหตุหลักที่ ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออก ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นหัวข้อดังนี้

1. นโยบายและการบริหารจัดการ (Policy and Management) องค์กรที่มีนโยบายบริหาร จัดการที่ชัดเจน ยุติธรรม และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะช่วยลดความขัดแย้ง และเพิ่มความรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน ผลการศึกษาของ รัตนา แก้วเกตุ และคณะ (2558) ชี้ให้เห็นว่าพนักงานที่รู้สึกว่าการให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและมีโครงสร้างการบริหารที่เป็น ธรรม จะมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว

2. เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary and Benefits) ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมเป็น หนึ่งในปัจจัยหลักที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน การศึกษาโดย ไพศาล บุญสุวรรณ (2562) พบว่า พนักงานที่ได้รับค่าตอบแทนไม่สอดคล้องกับความสามารถ หรือรู้สึกว่าความพยายาม ของตนเองไม่ได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม มีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ

3. ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (Workplace Relationships) การมีเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานที่ดี เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน และช่วยลดความตึงเครียดในที่ทำงาน ผลการศึกษาของ สร้อยฟ้า กามนต์ และนงนภัส แก้วพลอย (2562) ชี้ให้เห็นว่า พนักงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีโอกาสน้อยที่จะลาออกจากองค์กร

นอกจากปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ได้กล่าวมา ยังพบว่ามีปัจจัยผลักดัน (Push Factors) ซึ่งปัจจัยที่ทำให้พนักงานรู้สึกไม่พอใจและผลักดันให้พวกเขาต้องการออกจากองค์กร เช่น การขาดโอกาสในการพัฒนา การขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน หรือภาระงานที่หนักเกินไป (อังคณา ไวน์ส, 2561) และปัจจัยดึงดูด (Pull Factors) ซึ่งปัจจัยจากภายนอกที่ดึงดูดให้พนักงานลาออก เช่น ข้อเสนองานใหม่ที่มีค่าตอบแทนสูงกว่า มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า หรือสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีกว่า ผลการศึกษาของ ภัทร พัทธกิจสัจวงศ์ และคณะ (2020) พบว่าปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้พนักงานเปลี่ยนงาน

การลาออกของพนักงานเป็นผลลัพธ์จากปัจจัยหลายด้านที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจึงควรมุ่งเน้นไปที่การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี พัฒนาเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน และสร้างระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณภาพและลดอัตราการลาออกของบุคลากร การตัดสินใจลาออกของพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรในหลายมิติ ทั้งด้านประสิทธิภาพของบุคลากร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และต้นทุนในการจัดหาพนักงานใหม่ การศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกสามารถช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาแนวทางในการรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาของ อังคณา ไวน์ส (2561) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้ายในจังหวัดระยอง ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจในการทำงาน เช่น ลักษณะงาน โอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 240 คนในการวิจัยเชิงปริมาณและ 9 คนในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยระบุว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน การทำงานเป็นทีม และความไว้วางใจมีอิทธิพลในเชิงลบต่อการลาออก โดยพนักงานไม่พอใจเรื่องการปรับเงินเดือนและแรงกดดันจากการทำงาน แต่โดยรวมยังไม่มีแนวโน้มที่จะลาออก

ศุภานัน พุฒตาล (2560) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออก รวมถึงสำรวจความแตกต่างด้านประชากรศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง และหาแนวทางในการป้องกันหรือจูงใจบุคลากรสายวิชาการให้อยู่กับองค์กรต่อไป การศึกษาของศุภานัน พุฒตาล (2560) ใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 239 คน โดยวิเคราะห์ข้อมูลผ่านสถิติ

เชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงการใช้สถิติเชิงอนุมานในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศชาย อายุ 31-35 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท รายได้ 31,500 บาทขึ้นไป โดยดำรงตำแหน่งอาจารย์ และมีอายุงานระหว่าง 4-6 ปี กลุ่มตัวอย่างที่สังกัด คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกอยู่ในระดับปานกลาง

- ปัจจัยจูงใจในการทำงานและปัจจัยค้ำจุนถือว่ามีความสำคัญในระดับมาก
- ตัวแปรด้านอายุ รายได้ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีผลต่อ แนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ
- ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีอิทธิพลต่อ ปัจจัยจูงใจ ในขณะที่ อายุ รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อปัจจัยค้ำจุน
- นอกจากนี้ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด ยังมีผลต่อ การตัดสินใจลาออกโดยตรงสาระสำคัญ

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การออกแบบนโยบายที่เน้นการสร้างแรงจูงใจและการสนับสนุนบุคลากร ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการลดอัตราการลาออก และเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงานของบุคลากรสายวิชาการในมหาวิทยาลัย

การศึกษาของ กฤษณพร ศุภรนนท์ และคณะ (2562) มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานฝ่ายผลิต และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเหล่านั้นกับการตัดสินใจลาออกของพนักงานในบริษัท โกลโฟน์ เมนูแพ็คเกจรีเอส จำกัด (มหาชน) ซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยประชากรที่เข้าร่วมการศึกษาในครั้งนี้คือ พนักงานฝ่ายผลิตจำนวน 294 คน โดยการเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามที่มีความน่าเชื่อถือ และผลการวิเคราะห์นำเสนอสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อประเมินความคิดเห็นของพนักงานในประเด็นต่าง ๆ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ดังนี้

1. ปัจจัยด้านลักษณะงาน โดยพนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านลักษณะงานอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 2.42 ซึ่งสะท้อนถึงขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อนและต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม งานที่ได้รับมอบหมายยังสอดคล้องกับความรู้และความสามารถของพนักงาน
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร โดยความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยที่ 2.39 โดยมีการช่วยเหลือกันในการทำงานและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในองค์กร

3. ความก้าวหน้าในอาชีพ โดยพนักงานมีความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยที่ 2.30 เนื่องจากบริษัทมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอย่างชัดเจน แต่ยังมีข้อจำกัดในเรื่องโอกาสในการเติบโตและความท้าทายในการเพิ่มพูนความรู้และทักษะ

4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานได้รับการประเมินในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.52 สะท้อนถึงความเพียงพอของอุปกรณ์และเครื่องมือสำนักงาน รวมถึงการแจ้งเตือนเมื่อเกิดอุบัติเหตุและการจัดสรรพื้นที่ทำงานที่เหมาะสม

5. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนและสวัสดิการในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 2.44 แสดงให้เห็นว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการที่บริษัทจัดให้เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของพนักงาน

ผลการศึกษาของกฤษนพร สุภรณ์นท์ และคณะ (2562) ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานฝ่ายผลิตมีหลายมิติ โดยเฉพาะ สภาพแวดล้อมการทำงานและค่าตอบแทน ซึ่งได้รับการประเมินในระดับสูง องค์กรสามารถใช้ข้อมูลนี้ในการวางแผนเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของพนักงานและลดอัตราการลาออกอย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาของ ศรัณย์ วิริยธนกุล และชฎาพร ฑิตมาอุตมากร (2562) ได้มุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์สาเหตุการลาออกและหาแนวทางแก้ไขปัญหาลาออกของพนักงานธนาคารกรุงไทยในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ คือศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานและหาแนวทางในการแก้ไขและป้องกันการลาออกของพนักงานธนาคารกรุงไทย งานวิจัยนี้ใช้วิธี วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการเก็บข้อมูลจาก การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งเป็นการศึกษาทัศนคติ ความคิดเห็น และประสบการณ์ของพนักงานธนาคารกรุงไทยในเขตกรุงเทพมหานครที่ลาออกจากงาน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากประชากรจำนวน 1,200 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน และสัมภาษณ์พนักงานที่ลาออกจำนวน 30 คน (คิดเป็น 10% ของกลุ่มตัวอย่าง)

ผลการวิจัยของ ศรัณย์ วิริยธนกุล และชฎาพร ฑิตมาอุตมากร (2562) พบว่าสาเหตุหลักที่ส่งผลให้พนักงานธนาคารกรุงไทยลาออกมีดังต่อไปนี้

1. ขาดโอกาสในการเติบโตและความก้าวหน้าในงาน – พนักงานรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่มีความท้าทายหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน
2. ความเครียดจากแรงกดดันในการขายผลิตภัณฑ์ – พนักงานหลายคนประสบความกดดันจากเป้าหมายการขายที่สูงเกินไป
3. ปริมาณงานที่มากเกินไป – พนักงานได้รับมอบหมายงานเกินความสามารถและเวลาในการปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลงานที่ไม่เป็นธรรม – ความรู้สึกไม่ยุติธรรมในการประเมินผลงานทำให้พนักงานขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

5. ความไม่สะดวกในการเดินทาง – พนักงานต้องใช้เวลาในการเดินทางมากเกินไป เนื่องจากสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ไกลจากที่พัก

6. สภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่ดี – ปัญหาด้านบรรยากาศและความสัมพันธ์ภายในองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

7. ความมั่นคงในงานต่ำ – พนักงานรู้สึกไม่มั่นใจต่อความมั่นคงในอาชีพของตนเอง

8. ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม – พนักงานเห็นว่าค่าตอบแทนไม่สอดคล้องกับภาระงานและความรับผิดชอบ

9. ลาออกเพื่อศึกษาต่อ – บางส่วนของพนักงานตัดสินใจลาออกเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
แนวทางแก้ไข

เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานและสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้น ศรัณย์ วิริยธนกุล และชฎาพร ฑีฆาอุตมากร (2562) ได้เสนอแนวทางแก้ไขดังนี้

1. ลดแรงกดดันด้านการขาย โดยปรับเป้าหมายการขายให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อลดความเครียดและแรงกดดันของพนักงาน

2. กระจายงานอย่างเหมาะสม โดยปรับสมดุลของงานให้พนักงานสามารถรับผิดชอบได้โดยไม่เกิดความเครียดจากภาระงานที่มากเกินไป

3. การประเมินผลที่โปร่งใสและเป็นธรรม โดยใช้เกณฑ์การประเมินผลที่ชัดเจนและมีความยุติธรรม เพื่อลดความรู้สึกไม่พอใจของพนักงาน

4. เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น โดยสร้างช่องทางให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์กร

5. เพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในสายงาน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานระดับล่างที่มีประสิทธิภาพและศักยภาพได้เลื่อนตำแหน่ง

6. จัดสรรที่ตั้งงานให้ใกล้กับที่พักอาศัย โดยพิจารณาให้พนักงานสามารถทำงานในสาขาที่ใกล้กับที่พัก เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเดินทาง

การวิจัยของศรัณย์ วิริยธนกุล และชฎาพร ฑีฆาอุตมากร (2562) สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการบุคลากรที่เหมาะสม โดยเฉพาะในองค์กรที่มีแรงกดดันสูงเช่น ธนาคาร การลดปัญหาการลาออกของพนักงานจะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรและลดต้นทุนที่เกิดจากการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่

สุชาติ สงวนพรรค (2563) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลวิชาชีพ Generation Z ในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พบว่า ปัจจัยหลักที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ได้แก่

สวัสดิการและค่าตอบแทน ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ในทำนองเดียวกัน ศุภานัน พุฒตาล (2560) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 239 คน พบว่า อายุ รายได้ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัดมีผลต่อปัจจัยจิตใจและค่าจ้างอย่างมีนัยสำคัญ

การศึกษาของ ภทร พัทธ์สัจจวงศ์ และคณะ (2020) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน (ABC จำกัด) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 219 คน พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับหัวหน้างานมีผลในระดับสูงต่อการตัดสินใจลาออก ในภาคธุรกิจธนาคาร พาณิชยกรรม บัญชี (2562) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานรักษาความปลอดภัยของบริษัท จี 4 เอส ที่ทำงานภายในศูนย์การค้า โดยระบุว่าปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก

สุตา ส่งประเสริฐ (2566) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานในสายงาน IT โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ จากกลุ่มตัวอย่าง 512 คน พบว่า ภาวะหมดไฟในการทำงาน การสนับสนุนจากองค์กร และความยืดหยุ่นในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญ โดยเฉพาะความสัมพันธ์เชิงลบของการสนับสนุนจากองค์กรกับความตั้งใจลาออก

งานวิจัยหลายฉบับแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออก เช่น การขาดแรงจูงใจ การไม่เห็นโอกาสในการเติบโต และความไม่พึงพอใจในงานที่ทำอยู่ โดยลลิตา พลเชื้อ (2558) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อความตั้งใจลาออก แต่ภาวะผู้นำไม่มีผล โดยสรุป ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานประกอบด้วย ปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสในการเติบโต สวัสดิการ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และนโยบายขององค์กร ซึ่งข้อมูลเหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนานโยบายที่มุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4 ผลกระทบของการลาออกของบุคลากรในองค์กร

การลาออกของบุคลากรเป็นประเด็นที่มีผลกระทบอย่างกว้างขวางต่อองค์กร บุคคล และสังคม โดย Mobley (1982 อ้างถึงใน อังคณา ไวนัส, 2561) และ Steers & Mowday (2013 อ้างถึงใน อังคณา ไวนัส, 2561) ได้กล่าวถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการลาออกว่า สามารถแบ่งออกเป็นผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานและโครงสร้างองค์กรในระยะยาว Mobley (1982 อ้างถึงใน อังคณา ไวนัส, 2561) ระบุว่า การลาออกส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรในหลายด้าน โดยเฉพาะต้นทุนในการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่ รวมถึงความสูญเสียโอกาสในการพัฒนาและขยายธุรกิจ ซึ่งอาจมีผลต่อความต่อเนื่องของการดำเนินงานในอนาคต ผลการศึกษาของ

สร้อยฟ้า กามนต์ และนงนภัส แก้วพลอย (2562) ชี้ให้เห็นว่าการสูญเสียพนักงานที่มีประสบการณ์สูง ส่งผลให้ต้นทุนในการสรรหาและฝึกอบรมสูงถึง 4,416,966.92 บาทต่อบุคคล

Mobley (1982 อ้างถึงใน อังคณา ไวนัส, 2561) ระบุถึงการลาออกของบุคลากรส่งผลกระทบต่อองค์กร ในเชิงบวกคือ องค์กรสามารถดึงดูดบุคลากรใหม่ที่มีทักษะและความคิดสร้างสรรค์เข้ามาแทนที่ ซึ่งอาจนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงบุคลากรช่วยส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานและสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ส่วนผลกระทบเชิงลบ คือต้นทุนในการสรรหาและฝึกอบรม เนื่องจาก การสรรหาพนักงานใหม่ต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมาก ซึ่งรวมถึงค่าใช้จ่ายในการคัดเลือก ฝึกอบรม และปรับตัวของพนักงานใหม่ ส่งผลให้เกิดความสูญเสียทั้งในเชิงเวลาและงบประมาณ (Steers & Mowday, 2013 อ้างถึงใน อังคณา ไวนัส, 2561) อีกทั้งยังทำให้เกิดการหยุดชะงักของกระบวนการทำงาน เนื่องจากการลาออกของบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะทางหรือมีบทบาทสำคัญในองค์กร อาจทำให้กระบวนการดำเนินงานขาดความต่อเนื่องและประสิทธิภาพลดลง และเกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์องค์กร – องค์กรที่มีอัตราการลาออกสูงอาจถูกมองว่าขาดเสถียรภาพในการบริหารจัดการ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Steers & Mowday (2013 อ้างถึงใน อังคณา ไวนัส, 2561) ระบุว่าการลาออกของบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญ อาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ยังคงอยู่ในองค์กร รวมถึงสร้างความไม่มั่นคงในการทำงาน Steers & Mowday (2013 อ้างถึงใน อังคณา ไวนัส, 2561) ระบุถึงการลาออกของบุคลากรส่งผลกระทบ ในเชิงบวกคือบุคคลที่ลาออกอาจได้รับโอกาสใหม่ที่ดีขึ้นในแง่ของตำแหน่งงาน ค่าตอบแทน และความก้าวหน้าในอาชีพ และการเปลี่ยนแปลงช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาทักษะและประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของตนเอง ส่วนผลกระทบเชิงลบนั้นการที่พนักงานที่ยังอยู่ในองค์กรอาจรู้สึกไม่มั่นคงและขาดขวัญกำลังใจ ซึ่งอาจทำให้เกิดความคิดที่จะลาออกตามไปด้วย และการสูญเสียบุคคลสำคัญอาจส่งผลให้พนักงานที่เหลือต้องรับผิดชอบงานเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อความเครียดและประสิทธิภาพในการทำงาน

Price (1997 อ้างถึงใน อังคณา ไวนัส, 2561) ได้ระบุว่าผลกระทบการลาออกของบุคลากรยังส่งผลกระทบต่อสังคมและเศรษฐกิจในระดับมหภาค โดย Price (1997 อ้างถึงใน อังคณา ไวนัส, 2561) ได้ระบุว่าผลกระทบนี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ ผลกระทบในเชิงเศรษฐกิจและผลกระทบต่อการกระจายแรงงาน โดยการเคลื่อนย้ายแรงงานช่วยกระจายโอกาสการจ้างงานไปยังอุตสาหกรรมที่ขาดแคลนแรงงาน และส่งเสริมการเพิ่มพูนทักษะใหม่ของบุคลากร ซึ่งช่วยเพิ่มคุณภาพแรงงานในระยะยาวซึ่งส่งผลดีต่อสังคมและเศรษฐกิจในระดับมหภาค ส่วนผลกระทบเชิงลบคืออัตราการลาออกสูงในบางอุตสาหกรรมอาจส่งผลกระทบต่อความไม่สมดุลของตลาดแรงงาน ทำให้บางอุตสาหกรรมขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะเฉพาะทาง และค่าใช้จ่ายในการผลิตเพิ่มขึ้นจากการที่องค์กร

ต้องสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่ ส่งผลให้ราคาสินค้าและบริการเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย โดยประเด็นสำคัญในการพิจารณา Price (1997 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้อธิบายถึงผลกระทบของการลาออกใน 7 ประการ ได้แก่ประสิทธิภาพในการทำงาน การบริหารจัดการและระเบียบข้อกำหนด ความสามัคคีและความเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง โอกาสในการเติบโตและความก้าวหน้าและอำนาจในการบริหารและการตัดสินใจ นอกจากนี้ วรรษยา ทองสิมา (2552 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ยังกล่าวเสริมว่าการลาออกของบุคลากรส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสื่อสารภายในองค์กรและลดประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินโครงการและขัดขวางความเติบโตขององค์กร

สรุปผลกระทบจากการลาออกของบุคลากรถือเป็นความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี รวมถึงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและองค์กร จะช่วยลดอัตราการลาออกและสร้างความมั่นคงในการดำเนินงานในระยะยาว

2.1.5 สถานการณ์แรงงานและอัตราการลาออกของพนักงานในประเทศไทย

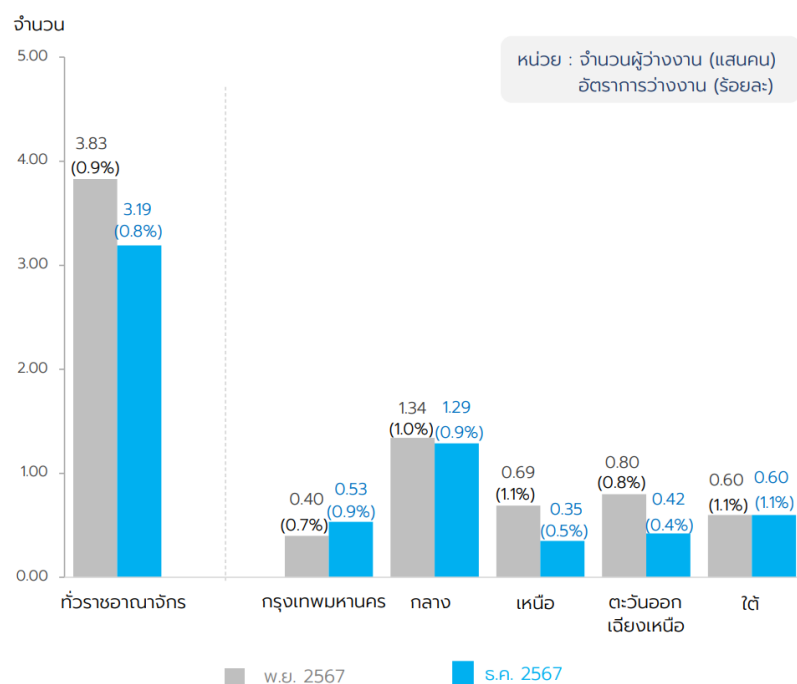
ข้อมูลจากกระทรวงแรงงาน (2567) ระบุว่าอัตราการลาออกของพนักงานในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 จนถึงปี พ.ศ. 2567 โดยในปี พ.ศ. 2564 อัตราการลาออกเฉลี่ยอยู่ที่ 49.81% - 69.80% ซึ่งถือเป็นอัตราที่ต่ำที่สุดในรอบ 4 ปี ขณะที่ในปี พ.ศ. 2565 อัตราการลาออกพุ่งสูงสุดถึง 75.08% - 89.08% ในปี พ.ศ. 2566 อัตราการลาออกยังคงสูงอยู่ที่ 81.12% - 87.13% สะท้อนถึงพฤติกรรมการเปลี่ยนงานของแรงงานที่ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

แม้ในช่วงปี พ.ศ. 2567 อัตราการลาออกจะลดลงเล็กน้อยมาอยู่ที่ 80.22% - 85.36% แต่ก็ยังอยู่ในระดับที่สูง ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความท้าทายขององค์กรในการรักษาแรงงานและการจัดการปัญหาการลาออกที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

จากข้อมูลของประชาชาติธุรกิจออนไลน์ (2566) พบว่า กรุงเทพมหานครมีจำนวนผู้ขึ้นทะเบียนกรณีว่างงานสูงสุดถึง 27,090 คน ซึ่งสะท้อนถึงการแข่งขันที่สูงในตลาดแรงงานและการเปลี่ยนแปลงงานที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่วนภาคกลางมีจำนวนผู้ว่างงานสูงสุดเป็นอันดับสองที่ 17,858 คน รองลงมาคือ ภาคตะวันออก 13,431 คน และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 10,043 คน

จากข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2567) พบว่าอัตราการว่างงานในกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยในไตรมาสที่ 2 ของปี พ.ศ. 2567 อัตราการว่างงานกลับมาอยู่ที่ 1.1% ซึ่งใกล้เคียงกับช่วงต้นปี พ.ศ. 2566 แม้ว่าในไตรมาสที่ 4 ของปี พ.ศ. 2566 อัตราการว่างงานจะลดลงมาอยู่ที่ 0.7% แต่การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ว่างงานในปี พ.ศ. 2567 อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจและเศรษฐกิจในเขตเมืองหลวง

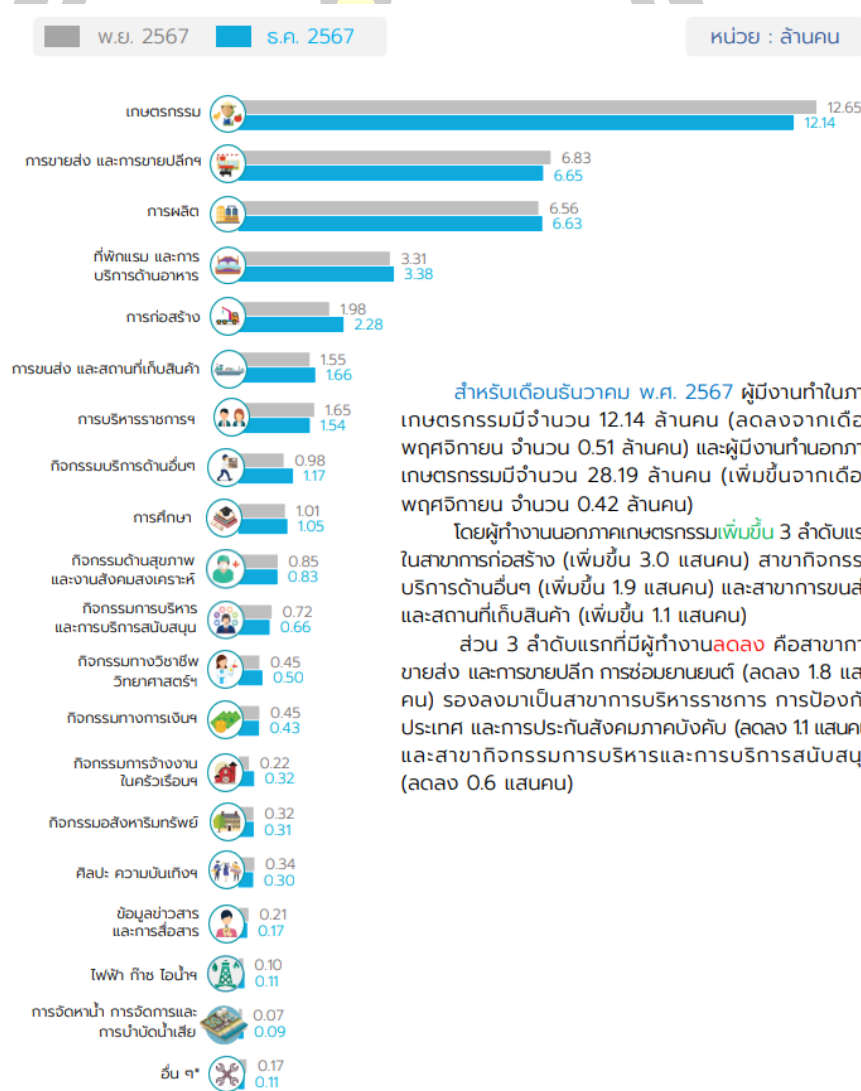
สอดคล้องกับข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2567) ซึ่งสำรวจภาวะการทำงานของประชากรในปี 2567 เดือนธันวาคม ดังแสดงให้เห็นในรูปภาพที่ 4 แสดงจำนวนผู้ว่างงาน (หน่วย: แสนคน) และอัตราการว่างงาน (ร้อยละ) จำแนกตามภูมิภาคของประเทศไทยในเดือนพฤศจิกายน 2567 และธันวาคม 2567 ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าทั่วประเทศมีจำนวนผู้ว่างงานลดลงจาก 3.83 แสนคน (0.9%) ในเดือนพฤศจิกายน เหลือ 3.19 แสนคน (0.8%) ในเดือนธันวาคม ขณะที่กรุงเทพมหานครมีจำนวนผู้ว่างงานเพิ่มขึ้นจาก 0.40 แสนคน (0.7%) เป็น 0.53 แสนคน (0.9%) ส่วนภาคกลางมีการลดลงเล็กน้อยจาก 1.34 แสนคน (1.0%) เป็น 1.29 แสนคน (0.9%) สำหรับภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าจำนวนผู้ว่างงานลดลงอย่างชัดเจน โดยภาคเหนือจาก 0.69 แสนคน (1.1%) เหลือ 0.35 แสนคน (0.5%) และภาคตะวันออกเฉียงเหนือจาก 0.80 แสนคน (0.8%) เหลือ 0.42 แสนคน (0.4%) ขณะที่ภาคใต้มีจำนวนผู้ว่างงานคงที่ที่ 0.60 แสนคน (1.1%) ตลอดทั้งสองเดือนโดยรวม แนวโน้มการว่างงานทั่วประเทศลดลง โดยเฉพาะใน ภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีการลดลงของจำนวนผู้ว่างงานอย่างชัดเจน ในขณะที่ กรุงเทพมหานคร เป็นภูมิภาคเดียวที่มีจำนวนผู้ว่างงานเพิ่มขึ้น



ภาพประกอบที่ 4 ผู้ว่างงานและอัตราการว่างงาน จำแนกตามภาค (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2567)

หากวิเคราะห์ผู้มีงานทำจำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ในเดือนธันวาคม 2567 แรงงานภาคเกษตรกรรม มีจำนวน 12.14 ล้านคน ลดลง 0.51 ล้านคน จากเดือนพฤศจิกายน ขณะที่ แรงงานภาคนอกเกษตรกรรม เพิ่มขึ้น 0.42 ล้านคน รวมเป็น 28.19 ล้านคน สาขาอาชีพที่มีจำนวนแรงงานเพิ่มขึ้นมากที่สุด ได้แก่ ภาคก่อสร้าง เพิ่มขึ้น 0.3 ล้านคน ตามด้วย กิจกรรมบริการด้านอื่นๆ เพิ่มขึ้น 0.19

ล้านคน และขนส่งและสถานที่เก็บสินค้า เพิ่มขึ้น 0.11 ล้านคน ในทางกลับกัน สาขาอาชีพที่มีจำนวนแรงงานลดลงมากที่สุดคือ การขายส่งและการขายปลีกฯ ลดลง 0.18 ล้านคน รองลงมาคือ การบริหารราชการ การป้องกันประเทศ และการประกันสังคมภาคบังคับ ลดลง 0.11 ล้านคน และ กิจกรรมการบริหารและการบริการสนับสนุน ลดลง 0.06 ล้านคน โดยรวม ภาคเกษตรกรรมมีแนวโน้มแรงงานลดลง ขณะที่แรงงานในภาคก่อสร้างและภาคบริการบางส่วนเพิ่มขึ้น (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2567)



สำหรับเดือนธันวาคม พ.ศ. 2567 ผู้มีงานทำในภาคเกษตรกรรมมีจำนวน 12.14 ล้านคน (ลดลงจากเดือนพฤศจิกายน จำนวน 0.51 ล้านคน) และผู้มีงานทำนอกภาคเกษตรกรรมมีจำนวน 28.19 ล้านคน (เพิ่มขึ้นจากเดือนพฤศจิกายน จำนวน 0.42 ล้านคน)

โดยผู้ทำงานนอกภาคเกษตรกรรมเพิ่มขึ้น 3 ลำดับแรกในสาขาการก่อสร้าง (เพิ่มขึ้น 3.0 แสนคน) สาขากิจกรรมบริการด้านอื่นๆ (เพิ่มขึ้น 1.9 แสนคน) และสาขาการขนส่งและสถานที่เก็บสินค้า (เพิ่มขึ้น 1.1 แสนคน)

ส่วน 3 ลำดับแรกที่มีผู้ทำงานลดลง คือสาขาการขายส่ง และการขายปลีก การซ่อมยานยนต์ (ลดลง 1.8 แสนคน) รองลงมาเป็นสาขาการบริหารราชการ การป้องกันประเทศ และการประกันสังคมภาคบังคับ (ลดลง 1.1 แสนคน) และสาขากิจกรรมการบริหารและการบริการสนับสนุน (ลดลง 0.6 แสนคน)

ภาพประกอบที่ 5 ผู้มีงานทำจำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2567)

สถานการณ์การลาออกของพนักงานธนาคารในประเทศไทยสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มที่สำคัญในภาคการเงิน รัตติกาล จิตรัตน์ (2561) รายงานว่า ในปี 2558 ธนาคารกรุงศรีอยุธยามีอัตราการลาออกสูงสุดที่ 8.8% รองลงมาคือ ธนาคารกสิกรไทย (8.45%) และธนาคารไทยพาณิชย์ (7.02%)

ขณะที่ ธนาคารกรุงไทยมีอัตราการลาออกต่ำที่สุดในกลุ่มธนาคารใหญ่เพียง 1.47% ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคาร ได้แก่ ความเครียดและความกดดันจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การแข่งขันบุคลากรจากคู่แข่ง ความไม่มั่นคงจากการโยกย้ายงานบ่อย และสัญญาจ้างที่สั้นลง นอกจากนี้ แม้ เทคโนโลยีใหม่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แต่ก็นำมาซึ่งแรงกดดันที่สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดความเครียดและกลายเป็นหนึ่งในสาเหตุสำคัญของการลาออก (ณัชพล ตันต์เอกคุณ และอรพรรณ คงมาลัย, 2021) เพื่อรับมือกับปัญหานี้ องค์กรควรมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจ และขวัญกำลังใจ ให้กับพนักงาน โดยใช้กลยุทธ์รักษาบุคลากร เช่น การสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิต (Work-Life Balance) การให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการพัฒนาโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสม นอกจากนี้ การเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์กรและลดอัตราการลาออกได้ (สุเนตตา แซ่โก๊ะ และคณะ, 2020)

สรุป การวางแผนและอัตราการลาออกที่สูงเป็นปัญหาที่ต้องได้รับความสนใจจากทุกภาคส่วน เนื่องจากส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในระดับบุคคล องค์กร และสังคม การเข้าใจปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการลาออกจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนและรับมือกับปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

2.2.1 ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ชิตชนก ศรีรักษ์ และปัญญา ศรีสิงห์ (2020) ได้อธิบายว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลสามารถจำแนกออกเป็นหลายองค์ประกอบ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ทั้งหมดนี้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคคล

อรสัณห์ จิวเจริญ (2559) ได้ให้คำนิยามของแรงจูงใจว่าเป็นพลังที่ผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมรวมถึงกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้น โดยบุคคลที่มีแรงจูงใจสูงจะมีความพยายามและทุ่มเทในการกระทำเพื่อบรรลุเป้าหมาย ในทางตรงกันข้าม บุคคลที่มีแรงจูงใจต่ำมักไม่แสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายหรืออาจล้มเลิกความพยายามก่อนถึงเป้าหมาย

แรงจูงใจถือเป็นหัวใจสำคัญที่ผลักดันให้บุคคลบรรลุเป้าหมายและมีความสุขในการทำงาน ซึ่งการเข้าใจถึงกลไกและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจเป็นสิ่งที่องค์กรและผู้นำควรให้ความสำคัญ โดยเฉพาะในบริบทของการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร การมีแรงจูงใจสูงในงานไม่เพียงช่วยให้บุคคลมีผลงานที่ดีเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมให้เกิดความภักดีต่อองค์กร ลดอัตราการลาออก และช่วยให้บรรยากาศในที่ทำงานมีความสามัคคีมากขึ้นสามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจได้ดังนี้:

1. แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลหรือสิ่งเร้าที่ส่งผลให้บุคคลต้องกระทำหรือมีพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (อรรถสิทธิ์ จีวรเจริญ, 2559)
2. แรงจูงใจเป็นภาวะที่ก่อให้เกิดพลังและแรงผลักดัน ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ (อรรถสิทธิ์ จีวรเจริญ, 2559)

จากนิยามข้างต้นสามารถกล่าวได้ว่าแรงจูงใจมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ ได้แก่:

3. กลไกที่กระตุ้นให้ร่างกายเกิดพลังและกระทำการ
4. แรงกดดันที่ส่งเสริมให้ร่างกายดำเนินกิจกรรมในทิศทางที่มีเป้าหมาย

นอกจากนี้อรรถสิทธิ์ จีวรเจริญ (2559) กล่าวถึงปัจจัยอื่นๆ ที่มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นแรงจูงใจ เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และสภาพจิตใจของบุคคล ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้พฤติกรรมของบุคคลจะถูกกำหนดโดยปัจจัยภายในและภายนอก โดยปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้บุคคลเลือกแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สรุปได้ดังนี้:

1. บุคคลที่มีความสนใจในกิจกรรมใดจะมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้น และมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จโดยเร็ว
2. ความต้องการเป็นแรงขับที่สำคัญที่ทำให้บุคคลพยายามปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว
3. ค่านิยม เช่น ค่านิยมทางเศรษฐกิจ สังคม ความงาม หรือจริยธรรม มีผลกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมที่ยึดถือ
4. ทักษะต่อกิจกรรมหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งส่งผลต่อระดับความพยายามและความทุ่มเทในการทำงาน
5. ระดับความมุ่งหวังที่แตกต่างกันส่งผลให้เกิดความพยายามในระดับที่แตกต่างกัน โดยบุคคลที่ตั้งเป้าหมายสูงมักมีความพยายามมากกว่าผู้ที่ตั้งเป้าหมายต่ำ
6. การแสดงออกของบุคคลในแต่ละสังคมจะมีความแตกต่างกันตามวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณี
7. บุคคลที่มีความต้องการเดียวกันอาจแสดงพฤติกรรมที่ต่างกันขึ้นอยู่กับสถานการณ์
8. แม้จะมีแรงจูงใจที่ต่างกัน บุคคลอาจแสดงพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกันได้
9. พฤติกรรมหนึ่งอาจตอบสนองความต้องการได้หลายประการ เช่น การทำงานเพื่อรับเงินเดือนและชื่อเสียง

แอนนิต้า อี วูลฟอล์ค (Woolfolk, 1995 อ้างใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้ให้คำนิยามแรงจูงใจว่าเป็นภาวะภายในที่กระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมที่มีทิศทางเพื่อบรรลุเป้าหมาย ในทำนองเดียวกัน สเตียร์และพอตเตอร์ (Porter, Stees, Mowday, and Boulian, 1974 อ้างใน อังคณา ไวน์ส, 2561)

ได้อธิบายว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมและช่วยชี้แนวทางในการแสดงพฤติกรรม เพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเอง นอกจากนี้แรงจูงใจยังมีบทบาทในการรักษาและส่งเสริมให้พฤติกรรมดังกล่าวคงอยู่ต่อไป

อังคณา ไวน์ส (2561) ได้เน้นย้ำว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ทางการทำงาน โดยแรงจูงใจส่งผลโดยตรงต่อความทุ่มเทในการทำงานและสามารถช่วยให้บุคคลบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีแรงจูงใจสูงมักประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย ในขณะที่ผู้ที่มีแรงจูงใจต่ำมีแนวโน้มที่จะละทิ้งหรือล้มเลิกความพยายามก่อนบรรลุเป้าหมาย

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าแรงจูงใจที่มีบทบาทต่อพฤติกรรมและผลสัมฤทธิ์ทางการทำงานของบุคคล องค์กรควรให้ความสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมแรงจูงใจของบุคลากรเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว

2.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

อังคณา ไวน์ส (2561) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจว่ามีหลากหลายนักคิดที่ได้นำเสนอแนวคิดดังกล่าว โดยมีการพัฒนามาจาก 2 แนวทางหลัก ได้แก่ ทฤษฎีว่าด้วยเนื้อหา (Content Theories) และทฤษฎีว่าด้วยกระบวนการ (Process Theories) ซึ่งทั้งสองแนวทางมีบทบาทสำคัญในการทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ในที่ทำงาน ทฤษฎีว่าด้วยเนื้อหาเน้นถึงความต้องการภายในที่มีบทบาทเป็นตัวกระตุ้นและเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยเชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลได้รับอิทธิพลจากสิ่งที่บุคคลต้องการและแสวงหา ในขณะที่ทฤษฎีว่าด้วยกระบวนการมุ่งเน้นที่การอธิบายถึงกระบวนการความคิดและกลวิธีที่ทำให้บุคคลเลือกปฏิบัติพฤติกรรมเฉพาะเจาะจงเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีเหล่านี้ไม่มีทฤษฎีใดที่ได้รับการยอมรับอย่างเป็นทางการอย่างเป็นเอกฉันท์ เนื่องจากแต่ละทฤษฎีมีข้อดีและข้อจำกัดที่แตกต่างกันออกไป อีกทั้งยังมีความคล้ายคลึงและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน โดยทฤษฎีที่ได้รับการนิยมนและเป็นที่ยอมรับมากที่สุดภายใต้ทฤษฎีเนื้อหา ได้แก่

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Allen & Mayer

Allen & Mayer (1990 อ้างใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 7 ด้านหลักที่สะท้อนถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคคลในการปฏิบัติงาน ได้แก่:

1. สภาพการทำงานและความคาดหวังต่อองค์กร การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีอุปกรณ์การทำงานที่เหมาะสม และมีการสนับสนุนจากองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคล นอกจากนี้ ความคาดหวังที่ชัดเจนจากองค์กรเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ที่ส่งผลให้บุคคลสามารถมุ่งมั่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ค่าตอบแทน การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ รายได้ที่เหมาะสมสะท้อนถึงความพยายามและความสามารถของบุคคล ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความทุ่มเทในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เป็นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในองค์กร หัวหน้างานที่มีความสามารถในการบริหารและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กร

4. ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร บุคคลที่รู้สึกว่าตนเองมีบทบาทและเป็นที่ยอมรับในองค์กรจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น เนื่องจากความรู้สึกมีคุณค่าและมีความหมายต่อองค์กรช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความพยายามและทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้าในการทำงาน โอกาสในการพัฒนาทักษะและความสามารถ รวมถึงการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ บุคคลที่เห็นว่ามีความก้าวหน้าในการเติบโตและมีอนาคตที่มั่นคงในองค์กรจะมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น

ทฤษฎีของ Allen & Mayer ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญขององค์ประกอบหลายด้านที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งการทำความเข้าใจในปัจจัยเหล่านี้สามารถนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น องค์กรที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมจะสามารถรักษานักงานที่มีคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Murray

Murray (1964 อ้างใน อังคนา ไวนส์, 2561) ได้สร้างทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ขึ้น โดยเชื่อว่าความต้องการเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจ ซึ่งผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมในทิศทางที่นำไปสู่เป้าหมาย Murray เป็นนักจิตวิทยาคนแรกที่ทำให้ความสนใจกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Need for Achievement) ในฐานะเป็นหนึ่งใน 28 แรงจูงใจสำคัญของมนุษย์ ความต้องการทั้ง 28 ประการที่ Murray จำแนกออกมาครอบคลุมทั้งความต้องการทางกายภาพและจิตใจ เช่น ความต้องการแสวงหาทรัพย์สินสมบัติ ความต้องการความสะอาด ความต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการได้รับการยอมรับ และความต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ความต้องการเหล่านี้สะท้อนถึงการตอบสนองต่อสถานการณ์และเป้าหมายในชีวิตของมนุษย์ Murray ใช้เครื่องมือ TAT (Thematic Apperception Test) ในการศึกษาความต้องการเหล่านี้ โดยเขาเชื่อว่าการประเมินบุคลิกภาพต้องพิจารณาในภาพรวมและไม่สามารถแยกปัจจัยเหล่านี้ออกจากกันได้ ทฤษฎีของ Murray ได้รับการยอมรับและนำไปประยุกต์ใช้ในหลากหลายสาขา ทั้งในด้านการจัดการองค์กร การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ และการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) กล่าวว่า เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่า ความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลายๆอย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ทั้งนี้ Claton Elderfer แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้ปรับปรุงลำดับความต้องการตามแนวคิดของ Maslow เป็น 3 ระดับ คือ

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด Existence needs (E) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุดประกอบด้วย ความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของ Maslow ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงานได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ Relatedness needs (R) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไม่ตรีจิตจากบุคคล เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า Growth needs (G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการยกย่อง บวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

ทฤษฎีสองปัจจัย Herzberg (Two-Factor Theory)

เฮอิร์ซเบิร์ก (Herzberg) (1993 อ้างถึงใน อังคณา ไวน์ส, 2561) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน โดย Herzberg ชี้ให้เห็นว่าความพึงพอใจและความไม่พอใจในการทำงานไม่ได้เกิดจากปัจจัยเดียวกัน แต่เกิดจากสองกลุ่มปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานของบุคคลอย่างแตกต่างกัน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

ปัจจัยจูงใจเป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นแรงผลักดันภายในที่กระตุ้นให้บุคคลรักและมีความสุขกับงานที่ทำ องค์ประกอบของปัจจัยจูงใจมีดังนี้

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สัมพันธ์กับความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการมองเห็นผลงานอย่างชัดเจน ส่งผลให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจและเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

2. การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) การได้รับการยอมรับและคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลภายนอก ถือเป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงานในขณะเดียวกัน หากบุคคลไม่ได้รับการยอมรับหรือได้รับคำตำหนิ จะทำให้เกิดความรู้สึกท้อแท้และขาดแรงจูงใจในการทำงาน

3. ลักษณะของงาน (Work Itself) งานที่บุคคลได้รับมอบหมายควรมีความท้าทาย ไม่น่าเบื่อ และเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ งานที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และให้ความรู้สึกว่ามีคุณค่าจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) การได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญและมีความอิสระในการทำงานจะทำให้บุคคลรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร บุคคลที่มีความรับผิดชอบสูงจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมีความพยายามและมุ่งมั่นในการทำงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังทำให้บุคคลมองเห็นเส้นทางในการเติบโตและมีอนาคตในองค์กร

ปัจจัยข้างต้นเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมและสภาพการทำงาน หากขาดปัจจัยเหล่านี้ อาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจ แต่หากมีปัจจัยเหล่านี้ก็เพียงช่วยลดความไม่พอใจเท่านั้น ไม่ได้สร้างแรงจูงใจโดยตรง ประกอบด้วย

1. เงินเดือน รายได้ และสวัสดิการ (Salary and Benefits) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ เช่น โบนัส สวัสดิการ และค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ช่วยให้บุคคลรู้สึกมั่นคงในการทำงานและลดความไม่พอใจ

2. โอกาสในการก้าวหน้าในอนาคต (Job Security and Advancement) โอกาสในการได้รับการเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความไม่พอใจและทำให้บุคคลรู้สึกถึงความมั่นคงในอนาคต

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Supervision) หัวหน้างานที่มีความยุติธรรม เอาใจใส่ และให้การสนับสนุนบุคลากรจะช่วยลดความไม่พอใจและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Work Relationships) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานช่วยเสริมสร้างความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคคลรู้สึกสบายใจและมีความสุขในการทำงาน

5. สถานะอาชีพ (Status) การมีสถานะทางสังคมที่สูงขึ้น เช่น ตำแหน่งที่มีเกียรติ การได้รับสิทธิพิเศษต่างๆ เป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและลดความไม่พอใจในการทำงาน

6. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policies and Administration) นโยบายองค์กรที่มีความยุติธรรมและโปร่งใสจะช่วยให้บุคคลรู้สึกว่าการตนเองได้รับความเป็นธรรมและมีความมั่นใจในการทำงาน

7. สภาพการทำงาน (Working Conditions) สภาพแวดล้อมที่ดี เช่น แสง สี เสียง อุณหภูมิ และอุปกรณ์ที่พร้อมใช้งาน เป็นสิ่งที่ช่วยลดความไม่พอใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

8. ความมั่นคงในงาน (Job Security) ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานช่วยให้บุคคลมีความเชื่อมั่นในอนาคตและสามารถทุ่มเทให้กับงานได้เต็มที่

9. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับชีวิตส่วนตัว เช่น ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เน้นถึงความสำคัญของการแยกแยะปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจและปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในการทำงาน การทำความเข้าใจในสองกลุ่มปัจจัยนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและความสุขของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อความตั้งใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน โดย Herzberg อธิบายว่าแรงจูงใจมาจากปัจจัยภายในที่กระตุ้นให้บุคคลพยายามทำงานให้สำเร็จและเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ เช่น พนักงานที่รู้สึกว่าการงานของตนเองมีความหมายและคุณค่า มักจะทุ่มเทและทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ การได้รับการยอมรับและความรู้สึกถึงความสำเร็จในงานยังช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในระยะยาว (Naewsoon, 2024)

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในข้างต้นที่กล่าวมาสามารถสรุปเป็นตารางได้ดังนี้



ตารางที่ 3 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ

ประเภท ของทฤษฎี แรงจูงใจ	ผู้พัฒนา/ผู้ เสนอทฤษฎี	แนวคิดหลัก	องค์ประกอบสำคัญ
ทฤษฎีสอง ปัจจัย	Herzberg (1993)	ความพึงพอใจและความไม่พอใจใน การทำงานเกิดจากปัจจัยที่แตกต่าง กัน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัย ค้ำจุน (Hygiene Factors)	1. ปัจจัยจูงใจ (Motivators): ความสำเร็จ, การยอมรับ, ลักษณะงาน, ความรับผิดชอบ, ความก้าวหน้า 2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors): เงินเดือน, ความสัมพันธ์, สภาพแวดล้อม, ความมั่นคง
ทฤษฎี แรงจูงใจใน การทำงาน	Allen & Mayer (1990)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ ทำงานมีหลายมิติ เช่น	1. สภาพการทำงานและความ คาดหวัง 2. ค่าตอบแทน 3. ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา 4. ความสำคัญของบุคคลต่อ องค์กร 5. ความก้าวหน้าในการทำงาน
ทฤษฎี ERG	Alderfer (1972)	พัฒนาจากทฤษฎีของ Maslow โดย ลดเหลือ 3 ระดับความต้องการ และ เชื่อว่าความต้องการในระดับต่างๆ สามารถเกิดขึ้นพร้อมกันได้	1. Existence (E): ความ ต้องการเพื่อความอยู่รอด 2. Relatedness (R): ความ ต้องการมีสัมพันธภาพ 3. Growth (G): ความต้องการ ความก้าวหน้า
ทฤษฎีความ ต้องการของ มนุษย์	Murray (1964)	แรงขับเกิดจากความต้องการของ มนุษย์ที่มีถึง 28 ประการ ซึ่งมีทั้ง ความต้องการทางกายภาพและจิตใจ	ตัวอย่างความต้องการ: ความสำเร็จ, การยอมรับ, ความ มีอิทธิพล, การแสวงหาทรัพย์สิน, ความสะอาด, การเลี่ยงความ ล้มเหลว, ความเป็นอิสระ

ทฤษฎี แรงจูงใจไฟ สัณยฤทธิ์	McClelland (1961)	ความต้องการหลัก 3 ประการที่ ขับเคลื่อนพฤติกรรมมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ, อำนาจ, และการมีความสัมพันธ์ที่ดี	1. ความต้องการความสำเร็จ (Achievement) 2. ความต้องการอำนาจ (Power) 3. ความต้องการความสัมพันธ์ (Affiliation)
----------------------------------	----------------------	--	--

จากเนื้อหาในทฤษฎีพบว่า Herzberg และ Alderfer เน้นความสำคัญของ ปัจจัยสิ่งแวดล้อม ในขณะที่ McClelland และ Murray มุ่งเน้นไปที่ ความต้องการส่วนบุคคล และแนวคิดของ Herzberg เป็นที่นิยมอย่างมากในด้านการบริหารงานบุคคล เนื่องจากสามารถนำไปใช้ในการพัฒนา นโยบายแรงงานและการสร้างความพึงพอใจในงานได้โดยตรง ส่วนทฤษฎีของ Alderfer มีความ ยืดหยุ่นและสามารถอธิบายความต้องการในบริบทต่างๆ ได้ดี ในขณะที่ทฤษฎีของ Murray มีความ ครอบคลุมและละเอียดอ่อนต่อความแตกต่างของบุคคล ทั้งนี้ควรเลือกใช้ทฤษฎีแรงจูงใจที่ เหมาะสมกับบริบทขององค์กรและบุคลากรโดยสามารถวิเคราะห์จากทฤษฎีเนื้อหาเน้น สิ่งที่กระตุ้น บุคคล หรือทฤษฎีกระบวนการเน้นวิธีที่แรงจูงใจทำงาน ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของพนักงาน โดยหมายถึงแรงผลักดันหรือเหตุผลที่กระตุ้นให้บุคคลมี ความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งอาจเกิดจากการตระหนักถึงบทบาทที่สำคัญของตนเอง ในองค์กร ตลอดจนได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม แรงจูงใจมีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อม การทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน พนักงานที่มีแรงจูงใจสูงมักให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ ลดอัตราการขาดงาน และสร้างผลลัพธ์ เชิงบวกให้แก่องค์กร นอกจากนี้ แรงจูงใจยังช่วยเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ลด อัตราการลาออก และสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพในระยะยาว (จักรี ศรีจารุเมธิ ญาณ และสุรศักดิ์ อุดมืองเพีย, 2563)

2.2.3 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

Gilmer and Haller (1970 อ้างใน อังคณา ไวนัส, 2561) ได้เสนอปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการทำงาน 10 ประการ ซึ่งครอบคลุมหลากหลายมิติที่มีผลต่อประสิทธิภาพและ ความสุขในการทำงานของบุคคล ได้แก่

1. ความมั่นคงปลอดภัย หมายถึงความมั่นคงในการทำงานและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเป็น สิ่งที่บุคคลให้ความสำคัญ โดยเฉพาะผู้ที่อายุมากขึ้นหรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในระดับต่ำ มักต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงกว่า ซึ่งความมั่นคงนี้หมายถึงการได้รับความเป็นธรรมจากหัวหน้า งานและการได้รับโอกาสในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2. ความก้าวหน้าในการทำงาน คือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน บุคคลที่มีโอกาสพัฒนาและเติบโตในองค์กรจะมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่การขาดโอกาสในการก้าวหน้าส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจ

3. บริษัทหรือสถานที่ทำงาน โดยความพึงพอใจในสถานที่ทำงานมีความเกี่ยวข้องกับชื่อเสียงและการดำเนินงานขององค์กร บุคคลที่ทำงานในองค์กรที่มีชื่อเสียงดีและมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพมักมีแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่า

4. ค่าจ้าง การให้ค่าจ้างหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมและเสมอภาคเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ค่าจ้างที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

5. ลักษณะของงาน โดยงานที่น่าสนใจและตรงกับความสามารถของบุคคลจะสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน บุคคลแต่ละคนมีความสนใจและความถนัดที่แตกต่างกัน ดังนั้น การได้รับมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสามารถจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

6. การควบคุมบังคับบัญชา หัวหน้างานที่มีทักษะในการบริหารจัดการและควบคุมบังคับบัญชาที่ดีจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ในขณะที่การควบคุมที่ไม่ดีอาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจและการลาออก

7. ลักษณะทางสังคม การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างานมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

8. การติดต่อสื่อสาร โดยการมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กรช่วยเพิ่มความเข้าใจและความพึงพอใจในการทำงาน

9. สภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เช่น แสง เสียง และอุณหภูมิ ส่งผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน

10. สิ่งตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล โดยการให้สิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม เช่น การรักษาพยาบาล วันหยุด และโบนัส เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

ชลันดา แยมงามเหลือ (2556 อ้างถึงใน สุพรรณษา พุ่มพวง, 2559) ได้ระบุว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานมีอยู่ 6 ประการ โดย ผลตอบแทนและลักษณะงาน เป็นปัจจัยหลักที่สร้างความพึงพอใจสูงสุด รองลงมาคือ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการบังคับบัญชา ส่วน ทีมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบน้อยที่สุด โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลตอบแทน (Pay) ค่าจ้างและเงินเดือนมีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจในงาน เพราะนอกจากจะตอบสนองความต้องการพื้นฐานแล้ว ยังเป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จและการได้รับการยอมรับจากองค์กร

2. ลักษณะงาน (Tasks) งานที่มีความท้าทายและความหลากหลายอย่างเหมาะสมช่วยเพิ่มความพึงพอใจ ในขณะที่งานที่ซ้ำซากหรือซับซ้อนเกินไปอาจทำให้เกิดความเบื่อหน่ายหรือความเครียด การให้อิสระในการทำงานช่วยเสริมสร้างความพอใจได้สูงสุด

3. การเลื่อนตำแหน่ง (Advancement opportunities) การเลื่อนตำแหน่งสร้างแรงจูงใจและเพิ่มความพึงพอใจผ่านการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น พร้อมกับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น

4. การบังคับบัญชา (Supervision) ผู้บังคับบัญชาที่ให้การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะช่วยลดอัตราการลาออกและสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

5. ทีมงาน (Co-worker) การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี ช่วยกันแก้ปัญหาและให้คำปรึกษา มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการทางสังคมของพนักงาน

6. สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work setting) ปัจจัยทางกายภาพ เช่น อุณหภูมิ แสง เสียง และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ส่งผลต่อความพึงพอใจ หากสภาพแวดล้อมไม่เหมาะสมอาจกระทบต่อชีวิตส่วนตัวและลดทอนความพึงพอใจในการทำงาน

Ryan & Deci (2000) ให้คำจำกัดความของแรงจูงใจว่าเป็นกระบวนการที่เกิดจากการเลือกทำกิจกรรมหนึ่งๆ โดยได้รับแรงผลักดันจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เช่น การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น เงินเดือนและรางวัล หากองค์กรมีระบบให้รางวัลหรือโบนัสแก่พนักงานที่มีผลงานดี ก็จะช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและได้รับผลตอบแทนที่มีมูลค่า

อังคณา ไวนัส (2561) ได้อธิบายว่าองค์ประกอบที่ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในงานมีอยู่ 5 ประการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคคล โดยองค์ประกอบเหล่านี้สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ระดับอาชีพ โดยสถานะของอาชีพถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในการทำงาน หากอาชีพที่บุคคลประกอบมีสถานะสูงในสังคมและได้รับการยอมรับจากคนทั่วไป จะส่งผลให้บุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น เนื่องจากความสำเร็จและความภาคภูมิใจในอาชีพเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในการทำงาน

2. สถานะทางสังคม การได้รับตำแหน่งงานที่มีเกียรติหรือได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน เป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจของบุคคลในการทำงาน ตำแหน่งที่สูงขึ้นมักสะท้อนถึงความสามารถและประสบการณ์ที่ได้รับการยอมรับ ซึ่งทำให้นบุคคลมีความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานต่อไป

3. อายุเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อแรงจูงใจในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากขึ้นอาจมีความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงานเพิ่มขึ้น ในขณะที่บุคคลที่อายุน้อย

น้อยกว่าอาจให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าและการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งปัจจัยด้านอายุสามารถสะท้อนถึงความแตกต่างในแรงจูงใจและเป้าหมายของบุคคลในแต่ละช่วงวัย

4. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน โดยรายได้และผลตอบแทนทางการเงินถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน รายได้ประจำ โบนัส หรือรายได้พิเศษเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและความพึงพอใจในการทำงาน บุคคลที่ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน หัวหน้าที่ใส่ใจและดูแลความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาจะสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร

โดยสรุป แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อ ความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงาน โดยได้รับอิทธิพลจากทั้ง ปัจจัยภายใน เช่น ระดับอาชีพ สถานะทางสังคม และแรงจูงใจส่วนบุคคล และ ปัจจัยภายนอก เช่น ค่าตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้า สภาพแวดล้อมการทำงาน และการบริหารขององค์กร และการออกแบบระบบแรงจูงใจที่เหมาะสม เช่น การให้รางวัล สวัสดิการที่เป็นธรรม และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจ ความผูกพันต่อองค์กร และลดอัตราการลาออก ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

แรงจูงใจในการทำงานสามารถจำแนกออกเป็นสามมิติหลัก ได้แก่ ทิศทาง (Direction), ความทุ่มเท (Intensity), และความสม่ำเสมอ (Persistence) โดยทิศทางหมายถึงการเลือกทำกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจและเป้าหมายของบุคคล เช่น การเลือกงานที่ทำเพื่อพัฒนาตนเอง แทนการทำงานที่ง่ายและไม่ต้องใช้ความพยายามมาก ความทุ่มเทหมายถึงระดับความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การทำงานหนักเพื่อให้โครงการสำเร็จตามแผนที่วางไว้ ขณะที่ความสม่ำเสมอหมายถึงความสามารถในการรักษาความพยายามในการทำงาน แม้ว่าจะต้องเผชิญกับอุปสรรคและความท้าทาย การทำความเข้าใจองค์ประกอบเหล่านี้ช่วยให้องค์กรสามารถออกแบบกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม โดยใช้แรงจูงใจเชิงบวก เช่น การให้รางวัลและคำชื่นชมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างตั้งใจ และ แรงจูงใจเชิงลบ เช่น การกำหนดบทลงโทษ หากไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนด ทั้งนี้ หากองค์กรมีระบบสร้างแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยส่งเสริม ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน และนำไปสู่ คุณภาพชีวิตและความสุขในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในระยะยาว (Naewsoon, 2024)

2.3 ข้อมูลทั่วไปของ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

จากข้อมูล ธนาคารกสิกรไทย (2565) แสดงให้เห็นถึงข้อมูลประวัติความเป็นมาของธนาคารกสิกรไทยดังนี้

บริษัท ธนาคารกสิกรก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2488 ซึ่งเป็นช่วงปลายสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยมีนายโชติ ลำซำ และญาติมิตรชาวไทยเชื้อสายจีนเป็นผู้ร่วมก่อตั้ง โดยในระยะแรกมุ่งเน้นลูกค้ารายย่อยที่เป็นเกษตรกร ซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศที่ฝืดเคืองอยู่ในเวลานั้นเกิดความคล่องตัวขึ้นโดยสำนักงานใหญ่แห่งแรกตั้งอยู่บนถนนเสือป่า กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นย่านธุรกิจการค้าของชาวจีนที่สำคัญแห่งหนึ่ง ต่อมาได้เปิดสาขาแรกที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และขยายสาขาไปยังหัวเมืองใหญ่ในภูมิภาคต่างๆ กิจกรรมของธนาคารมีความเจริญรุดหน้าอย่างต่อเนื่อง มีการขยายสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดสำนักงานแห่งใหม่บนถนนสีลม กรุงเทพมหานคร ซึ่งต่อมาสีลมได้กลายเป็นศูนย์กลางธุรกิจการค้าลงทุนและการเงินที่ใหญ่ที่สุดในกรุงเทพมหานคร ธนาคารกสิกรไทยได้กำหนดคำขวัญที่ใช้มาจนถึงปัจจุบันว่า “บริการทุกระดับประทับใจ” มีความหมายมุ่งมั่นและพร้อมที่จะให้บริการแก่ลูกค้าทุกระดับชั้น ในยุคนี้อได้เปิดสาขาในประเทศไทยรวม 186 สาขา และเปิดสาขาในต่างประเทศแห่งแรกที่กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ จากนั้นได้เปิดกิจการ บริษัท ไทยพาร์เมอร์สไฟแนนซ์แอนอินเวสเมนต์ จำกัด ที่ฮ่องกง (ต่อมาคือสาขาฮ่องกง สาขาแฮมเบอร์ริก ประเทศเยอรมนี สาขานิวยอร์กและสาขาลอสแอนเจลิส ประเทศสหรัฐอเมริกา ตามลำดับ

ในช่วงพุทธศักราชปี 2530 เศรษฐกิจไทยเจริญเติบโตเป็นอย่างมาก รัฐบาลไทยเปิดเสรีทางการเงินให้ธนาคารชั้นนำในต่างประเทศเข้ามาแข่งขันได้ ธนาคารกสิกรไทยได้ริเริ่มและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ ด้วยการรื้อปรับกระบวนการทำงานเป็นองค์กรแรกในประเทศไทย เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการ ธนาคารได้ย้ายสำนักงานใหญ่จากถนนสีลมมาตั้งอยู่บนถนนพหลโยธิน กรุงเทพมหานคร ด้วยวิสัยทัศน์ที่เห็นว่าถนนพหลโยธินจะเป็นย่านที่มีความเจริญทางธุรกิจแห่งใหม่และต่อมาได้เปิดสำนักงานใหญ่แห่งใหม่บนถนนราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร ในยุคนี้อธนาคารได้จดทะเบียนเป็น “บริษัทมหาชน” และเป็นยุคที่ประสบความสำเร็จในการขยายสาขาคืบ 73 จังหวัด

จากการที่เศรษฐกิจของประเทศไทยเติบโตอย่างรวดเร็วตั้งแต่ในช่วง พ.ศ. 2528 ทำให้เกิดภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่อันนำไปสู่วิกฤตเศรษฐกิจใน พ.ศ. 2540 ส่งผลกระทบรุนแรงต่อทุกภาคส่วน โดยเฉพาะสถาบันการเงินซึ่งธนาคารกสิกรไทยสามารถฝ่าวิกฤตมาได้ด้วยนโยบายและมาตรการสำคัญ ๆ อย่างไรก็ตาม “การรื้อปรับกระบวนการทำงาน” ที่เริ่มนำมาใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 นับว่ามีส่วนสำคัญที่ทำให้ธนาคารมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวจนผ่านพ้นภาวะวิกฤตมาได้ ภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจ ธนาคารได้กำหนดภารกิจและค่านิยมร่วมที่ธนาคารมุ่งหวัง ปรับโครงสร้างองค์กรครั้งใหญ่

และเปลี่ยนยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจใหม่ รวมทั้งการเป็นผู้นำในการสร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสถาบันการเงินในประเทศไทย

ความยั่งยืน (พ.ศ. 2543–ปัจจุบัน) เมื่อเมฆฝนแห่งวิกฤตเศรษฐกิจผ่านพ้นไปฟ้าใหม่ของภาคธุรกิจไทยก็เริ่มต้น จากความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ในที่สุดธนาคารก็มาถึงยุคที่สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบและครบวงจร ภายใต้แนวคิด “การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง” ซึ่งนำไปสู่การรวมธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทย(K Companies) และได้กำหนด "KASIKORNTHAI" เป็นสัญลักษณ์ ที่รับประกันคุณภาพและมาตรฐาน นอกจากนี้ ยังได้ร่วมมือทางยุทธศาสตร์กับบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)ดำเนินธุรกิจการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันผ่านช่องทางธนาคาร และเพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจ ธนาคารได้เปิดอาคารแจ้งวัฒนะ เพื่อเป็นศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองและศูนย์ปฏิบัติการของธนาคาร โดยเป็น “อาคารสถาปัตยกรรมสีเขียว” ตามมาตรฐานอาคารอนุรักษ์พลังงานระดับสากล (กนกขจร พิชัยภูษิตกร, 2560)

บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบกิจการธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจหลักทรัพย์ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับอนุญาตไว้ในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงินฯ และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ และประกาศที่เกี่ยวข้อง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565 ธนาคารมีเครือข่ายสาขาจำนวน 824 สาขาและเครื่องอิเล็กทรอนิกส์สำหรับทำธุรกรรมด้วยตนเอง 10,953 เครื่อง ครอบคลุมทุกพื้นที่และเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ ธนาคารมีเครือข่ายการให้บริการในต่างประเทศรวม 16 แห่ง ใน 8 ประเทศ มีศูนย์กลางการดำเนินงานและให้บริการที่สำนักงานใหญ่ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2566)

บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานสำคัญที่มีฝ่ายงานที่หลากหลาย อาทิ สำนักงานใหญ่ ศูนย์ธุรกิจ เอสเอ็มอี สาขา และจุดบริการต่างๆ เป็นต้น ซึ่งปัจจุบันพบปัญหาการลาออกของพนักงานและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กรและส่งผลกระทบต่อทัศนคติของลูกค้าของธนาคาร (ศรายุทธ อัมมธรรมพร และผุสดี พลสารัมย์, 2562) ยิ่งไปกว่านั้นอัตราการลาออกของพนักงานที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของคนที่ยังคงดำรงอยู่กับองค์กร เนื่องจากภาระหน้าที่ในส่วนงานของตัวบุคคลที่มีมาก ยิ่งขึ้นและความไม่ชัดเจนในหน้าที่ อาจก่อให้เกิดความเครียด ความกดดัน และไม่ต้องการทำงานที่ปฏิบัติงานต่อจึงทำให้มีแนวโน้มการลาออกสูง ซึ่งอาจทำให้งานไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถึงแม้ว่าธนาคารจะมีกลยุทธ์ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง มีระบบการจัดการด้านบุคลากรที่ดีอีกทั้งยังให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน (รัตติกาล จิตรรัตน์, 2561) แต่ก็ยังพบว่าอัตราจำนวนของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีจำนวนพนักงานลดลงอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยข้อมูลในเว็บไซต์ของบริษัท ธนาคารกสิกร

ไทย จำกัด (มหาชน) ดังแสดงในตารางที่ 3 แสดงจำนวนพนักงานที่ยังคงอยู่เปรียบเทียบกับจำนวนพนักงานที่ลดลงตั้งแต่ปี พ.ศ.2561 ถึง พ.ศ.2564 (ธนาคารกสิกรไทย, 2565)

ตารางที่ 4 แสดงให้เห็นถึงจำนวนพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ปี / จำนวนพนักงาน (คน)	ปี พ.ศ.2561	ปี พ.ศ.2562	ปี พ.ศ.2563	ปี พ.ศ.2564
จำนวนพนักงานที่ยังคงอยู่	20,646	20,443	19,862	19,153
จำนวนพนักงานที่ลดลง		203	581	709

แหล่งที่มา : สืบค้นเมื่อวันที่ 5 พ.ย. 2566 (ธนาคารกสิกรไทย, 2565)

จากข้อมูลในตารางที่ 4 ซึ่งเปรียบเทียบจำนวนพนักงานของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ระหว่างปี พ.ศ. 2561 ถึง พ.ศ. 2564 พบว่า จำนวนพนักงานมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงเวลา โดยในปี พ.ศ. 2561 บริษัทมีพนักงานรวมทั้งสิ้น 20,646 คน และลดลงเหลือ 20,443 คนในปี พ.ศ. 2562 (ลดลง 0.98%) ในปีถัดมา พ.ศ. 2563 จำนวนพนักงานลดลงอย่างต่อเนื่องเหลือ 19,862 คน (ลดลง 2.84%) และในปี พ.ศ. 2564 จำนวนพนักงานลดลงอีกครั้ง เหลือ 19,153 คน (ลดลง 3.57%) แนวโน้มดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการลดจำนวนพนักงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจเกิดจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรหรือการดำเนินนโยบายเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ควรมีการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมเพื่อทำความเข้าใจถึงสาเหตุและผลกระทบต่องค์กรในระยะยาว (ธนาคารกสิกรไทย, 2565)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยของ รัตนา แก้วเกตุ และ ดร.อนุฉัตร ชำช่อง (2558) เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานในธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ซึ่งให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่อาจส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก เพื่อให้องค์กรสามารถวางแผนและพัฒนา นโยบายที่เหมาะสมในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ที่เข้าร่วมการวิจัยเป็น เพศหญิง มีอายุระหว่าง 20 – 29 ปี และมีสถานภาพสมรส กลุ่มตัวอย่างโดยส่วนมากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี และดำรงตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติการ โดยมีประสบการณ์ทำงานอยู่ในช่วง 1 – 4 ปี ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงกลุ่มแรงงานในระดับปฏิบัติการที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร ในแง่ของความพึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อยังปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้าน นโยบายการสื่อสาร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานให้ความสำคัญกับการมีช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและโอกาสในการเติบโตภายในองค์กร แม้ว่าโดยภาพรวมแนวโน้มการลาออกของพนักงานจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่

การศึกษายังพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และ ตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออก ในขณะที่ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวโน้มการลาออก กล่าวคือ พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมากขึ้น มีแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกน้อยลง ซึ่งอาจเกิดจากความมั่นคงในหน้าที่การงานที่เพิ่มขึ้นตามระยะเวลาการทำงาน อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ความภูมิใจในองค์กร นโยบายการสื่อสาร ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ลักษณะงาน และบรรยากาศในที่ทำงาน โดยพบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในปัจจัยเหล่านี้จะน้อยลงจะมีแนวโน้มตัดสินใจลาออกสูงขึ้น จากผลการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาและปรับปรุงนโยบายแรงงาน เพื่อเพิ่มความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีและโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ จะช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

ลลิตา พลเชื้อ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง โดยมุ่งเน้น วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่อาจมีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์กร กับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน วิเคราะห์ผลของ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีต่อการลาออกและประเมินผลของ ความผูกพันต่อองค์กร ในการลดความตั้งใจลาออก โดยการเก็บข้อมูลจากพนักงานจำนวน 300 คน โดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) อยู่ที่ 0.863 วิเคราะห์ข้อมูลด้วย สถิติเชิงพรรณนา และ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์กร มีผลโดยตรงต่อการลดความตั้งใจลาออกของพนักงาน โดยพบว่าพนักงานที่ทำงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญกับพนักงาน มีแนวโน้มลาออกน้อยลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไม่ส่งผลอย่างชัดเจนต่อการลาออกของพนักงาน ซึ่งบ่งชี้ว่าภาวะผู้นำอาจไม่ใช่ปัจจัยหลักในการรักษาพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีผลต่อการลดความตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง ข้อเสนอแนะองค์กรควรมุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานและความสุขของพนักงาน และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและการมีส่วนร่วมของพนักงาน จะช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาของ กัญญาภัค พิพัฒน์เอี่ยมทอง (2559) มุ่งเน้นการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 252 คน ผ่านการตอบแบบสอบถาม และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วย สถิติเชิงพรรณนา และ การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ และ ความขัดแย้งในการ

ทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความรู้สึก อ่อนล้าทางอารมณ์ ของพนักงาน ซึ่งนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการทำงาน และเพิ่มโอกาสที่พนักงานจะตัดสินใจลาออก ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออก ได้แก่ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ทำให้พนักงานเกิดความลังเลและขาดความมั่นใจในงาน ความขัดแย้งในบทบาทโดยการได้รับมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจนหรือซ้ำซ้อน ส่งผลต่อความเครียด ความอ่อนล้าทางอารมณ์เป็นผลจากการเผชิญกับงานที่หนักและต่อเนื่อง ความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งหากขาดความพึงพอใจในงานที่ทำ ย่อมเพิ่มความเสี่ยงในการลาออกและความตั้งใจลาออกจะเกิดขึ้นเมื่อปัจจัยต่างๆ ส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน งานวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความตั้งใจลาออกของพนักงาน องค์กรที่สามารถจัดการความขัดแย้งในบทบาท และ สร้างความชัดเจนในหน้าที่ จะช่วยให้พนักงานมีความสุขในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานและการสนับสนุนทางจิตใจจึงมีบทบาทสำคัญในการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน

ปริยานุช สมนึก และลัดดาวลัย สารานู (2559) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานในธุรกิจย่านหินเขตภาคกลาง โดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในธุรกิจย่านหินเขตภาคกลาง จำนวน 389 ชุด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในธุรกิจย่านหินเขตภาคกลางที่มี เพศ อายุ และสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการลาออกจากบริษัท ในกลุ่มธุรกิจย่านหินเขตภาคกลางไม่แตกต่างกัน ส่วนประสบการณ์ทำงาน และระดับรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ความพึงพอใจในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานในกลุ่มธุรกิจย่านหินเขตภาคกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กสิณ วิตะกุล (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องเหตุผลของความตั้งใจในลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ รวบรวมข้อมูล ศึกษาหาเหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structure Interview) โดยใช้คำถามปลายเปิด ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มประชากร โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) แบบเจาะจง (Purpose Sampling) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561 และ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ลาออกแล้ว แบ่งเป็นกลุ่มละ 15 คน รวมทั้งหมด 30 คน จากผลการศึกษาพบว่าเหตุผลที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยโดยส่วนใหญ่มีเหตุผลมาจาก 2 ประเด็นหลัก คือ 1.) ลักษณะงาน พนักงานที่ทำงานที่ซ้ำซากจำเจ ไม่ได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ ทำ

ให้พนักงานไม่รู้สึกรู้สึท่าย 2.) ค่าจ้างและสวัสดิการ การมีค่าจ้างและสวัสดิการที่น้อยเกินไปเมื่อเทียบกับพนักงานอื่นๆในระดับเดียวกันหรือเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นๆ ทำให้พนักงานคิดที่จะลาออก

ศุภานัน พุดตาล (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกความแตกต่างของปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และแนวทางในการป้องกันและวิธีการรักษาหรือจูงใจพนักงานที่มีคุณภาพให้ทำงานกับองค์กรต่อไป โดยใช้วิธีการสำรวจเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 239 ชุด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา โดยใช้การแสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมานใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในกลุ่มของปัจจัยกับระดับความคิดเห็น ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 31 – 35 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท รายได้อยู่ระหว่าง 31,500 บาท ขึ้นไป ตำแหน่งงานเป็นอาจารย์ อายุงานระหว่าง 4 – 6 ปี สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความเห็นต่อในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางปัจจัยจูงใจในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ระดับมากปัจจัยค้ำจุนในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก และพบว่าอายุ รายได้ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยที่มีผลแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดย ตำแหน่งงาน อายุงาน สังกัด มีผลต่อปัจจัยจูงใจ ส่วน อายุ รายได้ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยค้ำจุนและเพศ อายุ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

การศึกษาของ อังคณา ไวนัส (2561) มุ่งเน้นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้ายในอำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยอาศัยทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้มุมมองที่ครอบคลุมและลึกซึ้งต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย พนักงานจำนวน 240 คน สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ และ 9 คน สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเครื่องมือหลักที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) อยู่ระหว่าง 0.724 – 0.931 และการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกจากพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความแตกต่างกันในด้าน เพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ฝายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงาน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ ยังพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะ ลักษณะงาน ที่พนักงานรับผิดชอบปัจจัยค้ำจุน เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน และรายได้หรือสวัสดิการที่เหมาะสม และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมและความไว้วางใจ

ในองค์กร ผลการศึกษานี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการปรับปรุงสวัสดิการให้เหมาะสม เพื่อช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงาน องค์กรสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนา นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรและลดอัตราการลาออกของพนักงานในอนาคต

ในงานวิจัยของ รัตติกาล จิตรรัตน์ (2561) ได้กล่าวถึงผลจากการลาออกของพนักงานส่งผลต่อภาระงานของพนักงานที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ให้มีภาระงานเพิ่มขึ้นทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงทำงานไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดสูญเสียขวัญและกำลังใจในการทำงานอาจจะส่งผลกระทบต่อเนื้องานไปยังแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอนาคตจึงเป็นเรื่องสำคัญและเร่งด่วนที่ต้องหาแนวทางในการลดอัตราการลาออกของพนักงาน

การศึกษาของ ศราวุธ อัมธรรมพร และผุสดี พลสารัมย์ (2562) มุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ โดยอาศัยข้อมูลจากการประชุมนำเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 14 ผลการวิจัยระบุว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับสูง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.90 ซึ่งสะท้อนถึงความพึงพอใจและความตั้งใจในการทำงาน โดยมีประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคือ เพศ พบว่าพนักงานเพศหญิงมีความละเอียดรอบคอบและมีระเบียบวินัยมากกว่าเพศชาย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะในสายงานที่ต้องใช้ความแม่นยำและความถูกต้องสูง เช่น งานเอกสารและธุรกรรมทางการเงิน ระดับการศึกษา โดยธนาคารกสิกรไทยมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้พนักงานที่มีการศึกษาสูงหรือมีความรู้ด้านเทคโนโลยีสามารถปรับตัวและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า รายได้ พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 20 – 29 ปี ซึ่งเป็นวัยที่ต้องการสร้างฐานะและรายได้ที่มั่นคง รายได้ที่เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบมีผลโดยตรงต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยพนักงานได้รับค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงสวัสดิการที่ครอบคลุม ส่งผลให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานมีความคุ้มค่าและมีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น โอกาสในการเติบโตและความก้าวหน้าในสายงาน โดยพนักงานรู้สึกพึงพอใจในตำแหน่งงานที่ได้รับ พร้อมทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเปลี่ยนสายงานตามความต้องการ ซึ่งช่วยสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน – ธนาคารกสิกรไทยมีระบบสนับสนุนที่ดีทั้งในด้านอุปกรณ์การทำงานและเทคโนโลยี ส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุด ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน โดยเฉพาะปัจจัยด้านเพศ ระดับการศึกษา รายได้ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ธนาคารกสิกรไทยสามารถนำข้อมูลนี้ไปใช้

ในการวางแผนและปรับปรุงนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

กฤษณพร ศุภรนนท์ และคณะ (2562) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท โกลโพลี เมนูแฟกเจอร์โรส จำกัด (มหาชน) กรุงเทพฯ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 294 คน วิเคราะห์ด้วยแบบสอบถามและสถิติ พบว่า สภาพแวดล้อมการทำงาน และ ค่าตอบแทน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการลาออก ส่วน ความก้าวหน้าในงาน อยู่ในระดับปานกลาง แนวโน้มการลาออกโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ แต่ปัญหาส่วนตัว งานซ้ำซาก และงานที่เสี่ยงต่ออุบัติเหตุ เป็นปัจจัยกระตุ้นให้พนักงานลาออก ในขณะที่ ความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน และ การเดินทางที่ไม่สะดวก มีผลกระทบต่อการลาออกในระดับน้อย องค์กรควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานและโอกาสความก้าวหน้าเพื่อลดการลาออกและรักษาพนักงานในระยะยาว

ไพศาล บุญสุวรรณ (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยส่งผลกระทบต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานรักษาความปลอดภัย บริษัท 4 เอส ซีเคียวริตี้ เซอร์วิส (ประเทศไทย) ที่ทำงานภายในศูนย์การค้าเซ็นทรัล เฟสติวัล หาดใหญ่ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงาน กลุ่มประชากรผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 120 นาย เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานรักษาความปลอดภัยส่วนใหญ่จะเป็นเพศชาย จะมีอายุน้อยกว่า 30 ปี และจะมีสถานภาพโสด จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ปวช.หรือเทียบเท่า ส่วนใหญ่จะมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่เกิน 20,000 บาท โดยพบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่ส่งผลกระทบต่อความตั้งใจในการลาออกจากงานของพนักงานรักษาความปลอดภัย บริษัท จี 4 เอส ซีเคียวริตี้ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ส่วนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความตั้งใจในการลาออกจากงาน ของพนักงานรักษาความปลอดภัย มี 3 ปัจจัยส่งผลกระทบต่อความตั้งใจลาออกจากงานจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานตามลำดับ

สร้อยฟ้า กามนัต และนนนภัส แก้วพลอย (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ แนวโน้มที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานสังกัดกลุ่มบริหารความเสี่ยง เพื่อแก้ไขปัญห ปริมาณการลาออกของพนักงานเพิ่มขึ้นทุกปี ส่งผลถึงการสูญเสียต้นทุนการจ้างงานและภาระต้นทุนในการพัฒนาพนักงานทดแทนมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน วิเคราะห์ต้นทุนการพัฒนาพนักงานและศึกษาแนวทางรักษาพนักงานหรือจูงใจพนักงานที่มีคุณภาพให้ทำงานกับองค์กร โดยใช้สูตรการกำหนดตัวอย่าง ของ Taro Yamane กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 174 คน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการ

ปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการที่มีผลต่อการลาออกและจากการวิเคราะห์ต้นทุนที่ธนาคารสูญเสียเมื่อมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถท่านหนึ่ง ทำงานมาเป็นเวลา 10 ปี ได้ทำการลาออกจากงาน องค์กรจะมีต้นทุนที่สูญเสียไปจากการจ้างงาน และมีต้นทุนการสรรหาและฝึกอบรมพัฒนาทักษะพนักงานทดแทนเพิ่มขึ้นมาด้วย

ภทร พัทธสัจจวงศ์ และคณะ (2020) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท ABC จำกัด การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงาน บริษัท ABC จำกัด 2) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท ABC จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัท ABC จำกัด ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การคำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane : 1973) จำนวน 219 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท ABC จำกัด ส่วนใหญ่ศึกษาระดับปริญญาตรีและทำงานในระดับชั้นปฏิบัติการ ซึ่งพนักงานบริษัท มีความคิดเห็นต่อภาพรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วยระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก ก็พบว่า พนักงานบริษัทมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก จากข้อมูลสรุปผลการวิจัยพบว่า บริษัทควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และการบริการผลการปฏิบัติงาน เพื่อค้นหาสาเหตุ และข้อเท็จจริงในการกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สามารถสร้างเสริมแรงจูงใจ และพนักงานเกิดความพึงพอใจ มีพฤติกรรมการทำงานที่ตอบสนองเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร ซึ่งจะสามารถป้องกันการลาออกของพนักงานในบริษัทได้

วัชรีย์ คำทรัพย์ (2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน 2) เปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง จำนวน 112 คน ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุ 31 – 40 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท มีตำแหน่งประเภทวิชาการและมีอายุราชการ 1- 6 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อน

ร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ด้านลักษณะงานและด้านนโยบายและการบริหารงาน ตามลำดับความคิดเห็นต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง การทดสอบสมมุติฐาน พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่อายุราชการที่แตกต่างกันมีการตัดสินใจลาออกไม่ต่างกันยกเว้น รายได้ต่อเดือน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกสามารถทำนายตัดสินใจลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานในภาพรวมได้ร้อยละ 25.60 โดยส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุชาติ สงวนพรรค (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลวิชาชีพ Generation Z ในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลวิชาชีพ Generation Z โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพ Generation Z ในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง การวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ โดยศึกษาใน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยผลักดัน จากภายในองค์กรเดิม และปัจจัยดึงดูด จากภายนอกองค์กรใหม่ที่มีผลต่อความตั้งใจลาออก ได้แก่ สวัสดิการและค่าตอบแทน ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จากกลุ่มตัวอย่าง 172 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก และนำมาทดสอบสมมุติฐาน โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลวิชาชีพ Generation Z ในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง คือ ปัจจัยดึงดูด ด้านลักษณะงาน ปัจจัยผลักดัน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยดึงดูด ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

สุดา ส่งประเสริฐ (2566) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทในสายงานอาชีพ IT ในประเทศไทย โดยเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก จำนวน 512 คน การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกมีทั้งหมด 7 ปัจจัย โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ภาวะหมดไฟในการทำงาน การสนับสนุนจากองค์กร ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความยืดหยุ่นในการทำงาน ความยืดหยุ่นในสถานที่ทำงาน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจลาออก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ภาวะหมดไฟในการทำงาน ความยืดหยุ่นในการทำงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อย่างไรก็ตามผลการศึกษานี้พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความผูกพันต่องาน และความไม่สมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัว ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออก

งานวิจัยในต่างประเทศหลายงานได้นับย้ำถึงความสำคัญของการประเมินในเชิงลบต่อการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งเป็นสาเหตุหลักที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจและกระตุ้นให้เกิดความคิดที่จะ

ลาออก ความไม่พึงพอใจในการทำงานดังกล่าวถือเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่สะท้อนถึงความตั้งใจในการลาออกของพนักงานอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความเครียดจากการทำงาน ภาระงานที่ท้าทายเกินขอบเขต และความไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรหรือหัวหน้างาน ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจในการคงอยู่หรือออกจากองค์กร (Al-Suraihi et al., 2021)

นอกจากปัจจัยดังกล่าว พนักงานยังมีแนวโน้มพิจารณาลาออกจากการงานด้วยเหตุผลที่หลากหลาย อาทิ ความไม่พึงพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน การมองเห็นโอกาสในการทำงานที่ดีกว่า หรือความไม่ลงรอยกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน องค์ประกอบสำคัญที่มีบทบาทในการรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กร ได้แก่ โอกาสในการเติบโตและความก้าวหน้าในสายอาชีพ การมีโปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentorship Programs) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร รวมถึงระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสามารถในการแข่งขัน (Al-Suraihi et al., 2021)

การแพร่ระบาดของโควิด-19 นับเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางต่อโครงสร้างการทำงานทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปรากฏการณ์การลาออกครั้งใหญ่ (Great Resignation) ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาของการระบาดอย่างรุนแรง พนักงานจำนวนมากแสดงความกังวลและความไม่แน่นอนเกี่ยวกับอนาคตทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้มีการตัดสินใจคงอยู่ในตำแหน่งงานปัจจุบันแทนการเสี่ยงเปลี่ยนงานใหม่ (Tessema et al., 2022) อย่างไรก็ตาม เมื่อสถานการณ์เริ่มคลี่คลาย ปัจจัยต่าง ๆ เช่น ภาระงานที่เพิ่มขึ้น ความไม่พึงพอใจในเนื้องาน และความต้องการควบคุมสมดุลชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance) กลายเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ผลักดันให้พนักงานมีความตั้งใจที่จะลาออกอย่างต่อเนื่อง (Ng & Stanton, 2023) ดังนั้นการทำความเข้าใจและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาและปรับกลยุทธ์ในการรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว ทั้งนี้การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเติบโตและความพึงพอใจของพนักงานจะช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับการลาออกและการคงอยู่ของพนักงาน ผู้วิจัยได้สรุปเป็นตารางสังเคราะห์หมวดหมู่ปัจจัยและประเด็นย่อยแสดงในตารางที่ 5 ดังนี้

พูน ปณ จิต ชเว

ตารางที่ 5 ตารางสังเคราะห์หมวดหมู่ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

หมวดหมู่ปัจจัย	ประเด็นย่อย	รัตนา (2558)	ลลิตา (2558)	กัญญภัค (2559)	ศุภานัน (2560)	อังคณา (2561)	ศราวุธ (2562)	กฤษณพร (2562)	สุชาดา (2563)	รวมคะแนน
ลักษณะงาน	งานซ้ำซาก/น่าเบื่อ			✓		✓		✓		3
	งานไม่ตรงกับความสามารถ					✓		✓	✓	3
	งานหนัก/เสี่ยงอุบัติเหตุ			✓			✓	✓		3
	ไม่มีโอกาสพัฒนาทักษะ			✓	✓					2
	ไม่มีเส้นทางเติบโต		✓		✓	✓	✓		✓	5
ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	ขาดโอกาสเลื่อนตำแหน่ง				✓				✓	2
	นโยบายไม่ชัดเจน	✓				✓				2
	การบริหารและนโยบาย			✓			✓			2
	งานไม่เป็นธรรม						✓			2
	การบริหารไม่โปร่งใส		✓			✓				2
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	เงินเดือนไม่เหมาะสม				✓			✓	✓	3
	ขาดโบนัสหรือสวัสดิการ	✓						✓		2
	ขาดการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน							✓	✓	2
	ความขัดแย้งกับหัวหน้างาน								✓	1
	สภาพแวดล้อมไม่ปลอดภัย						✓	✓		2

หมวดหมู่ปัจจัย	ประเด็นย่อย	จิตนา (2558)	ลลิตา (2558)	กัญญกัศ (2559)	ศุภกานัน (2560)	อังคณา (2561)	ศรายุธ (2562)	กฤษณพร (2562)	สุชาดา (2563)	รวมคะแนน
คำตอบแทน และสวัสดิการ	เครื่องมือ/ อุปกรณ์ไม่ เพียงพอ							✓		1
	การเดินทางไม่ สะดวก						✓			1

ผลจากตารางที่ 5 สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีคะแนนสูงสุดคือ ลักษณะงาน (8 คะแนน) ซึ่งบ่งชี้ว่าการออกแบบงานที่เหมาะสมและตรงกับความสามารถของพนักงานมีความสำคัญอย่างยิ่งในการลดอัตราการลาออกความก้าวหน้าในอาชีพ และการบริหารและนโยบาย (6 คะแนน) เป็นปัจจัยรองลงมา แสดงให้เห็นว่าการมีเส้นทางการเติบโตที่ชัดเจนและนโยบายการบริหารที่เป็นธรรมมีผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการอยู่หรือออกจากองค์กร คำตอบแทนและสวัสดิการ (5 คะแนน) ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญ แต่ไม่ใช่ปัจจัยหลักที่สุดในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน (4 คะแนน) และความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (3 คะแนน) มีผลกระทบต่อการลาออกน้อยกว่าปัจจัยอื่นๆ แต่ยังคงมีความสำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

จากการศึกษาวรรณกรรมที่ผ่านมา พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานแบ่งออกเป็นสองกลุ่มหลัก ได้แก่ ปัจจัยจูงใจในการทำงาน (Motivational Factors) และ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) (Herzberg, 1993) ซึ่งทั้งสองปัจจัยนี้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม งานวิจัยหลายชิ้นระบุว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้า นโยบายและการบริหารงาน คำตอบแทน และความสัมพันธ์ในที่ทำงาน เป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โดยแบ่งออกเป็นสองกลุ่มหลัก ได้แก่ ปัจจัยจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ลักษณะงาน ความหลากหลาย ความท้าทายและความเหมาะสมของงานที่มีต่อความสามารถของพนักงาน โอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เส้นทางการเติบโตและโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กร และปัจจัยค้ำจุนในการทำงานประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารงาน: ความชัดเจนและความเป็นธรรมของนโยบายองค์กร รวมถึงการบริหารจัดการที่โปร่งใส
2. เงินเดือนและสวัสดิการ: ความเหมาะสมของคำตอบแทนและสวัสดิการที่พนักงานได้รับ

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา: การสนับสนุนและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชา

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน: บรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น

เหตุผลในการเลือกศึกษาปัจจัยเหล่านี้ เนื่องจากปัจจัยที่เลือกศึกษาล้วนมีผลโดยตรงต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยเหล่านี้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ซึ่งสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้โดยตรง เพื่อเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น และปัจจัยที่เลือกศึกษาสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1993) ที่แบ่งปัจจัยออกเป็นปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ทำการตัดปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานออก เพื่อช่วยให้การวิจัยมีขอบเขตที่ชัดเจนและมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยที่องค์กรสามารถปรับปรุงได้โดยตรง และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอาจมีความซ้ำซ้อนกับปัจจัยอื่นที่เลือกศึกษาแล้ว เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา โดย Hassard et al. (2022) ระบุว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในองค์กร และแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระสามารถเสริมสร้างความรู้สึกเชิงบวกของพนักงาน ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจและความผูกพันที่มีต่อองค์กร นอกจากนี้ Zhenjing et al. (2022) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่องมีส่วนช่วยเพิ่มระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และส่งผลให้ผลการทำงานของพนักงานดีขึ้น ดังนั้น การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนพนักงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจในการลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้วิจัยครั้งนี้ หมายถึง พนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 18,795 คน ซึ่งแบ่งเป็น 227 สาขา ศูนย์ธุรกิจ SME 19 สาขา สำนักงาน แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ 20 สาขา (ธนาคารกสิกรไทย, 2565)

การเลือกประชากรที่ใช้ในการวิจัยจาก ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีความจำเป็นและเหมาะสมด้วยเหตุผลคือ ธนาคารกสิกรไทยมีอัตราการลาออกของพนักงานสูงถึง 8.45% ซึ่งถือเป็นอันดับสองของธนาคารในประเทศไทย รองจากธนาคารกรุงศรีอยุธยา (8.8%) แต่สูงกว่าธนาคารอื่น ๆ เช่น ธนาคารไทยพาณิชย์ (7.02%) และธนาคารกรุงไทย (1.47%) (รัตติกาล จิตรรัตน์, 2561) ซึ่งอัตราการลาออกที่สูงสะท้อนถึงความท้าทายในการบริหารบุคลากร ซึ่งทำให้ธนาคารกสิกรไทยเป็นกรณีศึกษาที่เหมาะสมในการค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน แม้จะมีอัตราการลาออกสูง ธนาคารกสิกรไทยยังคงติดอันดับ Top 50 บริษัทที่คนรุ่นใหม่ต้องการร่วมงานด้วยมากที่สุดในปี 2023 (Work Venture) ซึ่งแสดงถึง ภาพลักษณ์ของนายจ้างที่แข็งแกร่ง และเป็นที่ดึงดูดของผู้สมัครงานในตลาดแรงงาน ซึ่งความขัดแย้งระหว่างอัตราการลาออกสูงและการเป็นองค์กรที่ผู้คนอยากร่วมงานด้วย ชี้ให้เห็นถึงความน่าสนใจในการศึกษาปัจจัยเชิงลึกเกี่ยวกับความพึงพอใจและการรักษาพนักงานยิ่งไปกว่านั้นธนาคารกสิกรไทยเป็นหนึ่งในธนาคารที่มีบทบาทสำคัญในการให้บริการทางการเงินแบบครบวงจรในประเทศไทย ทั้งในระดับบุคคล ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ธุรกิจขนาดใหญ่ และธุรกิจระหว่างประเทศ การศึกษาการลาออกของพนักงานในธนาคารที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์นี้ จะช่วยสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาภาคธุรกิจการเงินโดยรวม

กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร โดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (Taro Yamane, 1973) ผู้วิจัยจึงได้ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดตัวอย่างที่ทราบจำนวนประชากร ที่ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ให้คลาดเคลื่อนร้อยละ 5 โดยคำนวณขนาดตัวอย่างกรณีทราบจำนวน ประชากรจากการใช้สูตร ดังนี้

จากสูตร

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

เมื่อ

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนหน่วยประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

n = $\frac{N}{1 + N(e)^2}$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = 0.05 ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95

$$n = \frac{18,795}{1 + 18,795(0.05)^2}$$

$$n = 392$$

ได้จำนวนตัวอย่าง 392 ตัวอย่าง ผู้วิจัยได้เก็บตัวอย่างเพิ่มเป็นจำนวน 392 ตัวอย่าง ระดับ ความเชื่อมั่นสูงขึ้นเป็น ร้อยละ 95

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยการออกแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัย สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมรวมถึงการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากการงาน ซึ่งผู้วิจัยแบ่งแบบสอบถามเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 7 ข้อ โดย แบบสอบถามเกี่ยวข้องกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่ง งาน อายุงาน ซึ่งคำถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) โดยให้เลือก คำตอบเพียงคำตอบเดียว ได้แก่

ข้อที่ 1 เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ ให้เลือกดังนี้

1. ชาย
2. หญิง

ข้อที่ 2 อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ โดยใช้มาตรฐานการจัดกลุ่มอายุตาม Standard International Age Classification ขององค์การสหประชาชาติเป็นหลักในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กลุ่ม 10 ปีเป็นหลักในการแบ่งความกว้างของช่วงอายุ (อังคณา ไวนัส, 2561)

1. 21 – 30 ปี
2. 31 – 40 ปี
3. 41 – 50 ปี
4. มากกว่า 50 ปี

ข้อ 3 สถานภาพสมรส เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ โดยมีคำถามตอบให้เลือก ดังนี้

1. โสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่
2. สมรส/อยู่ด้วยกัน

ข้อ 4 รายได้ต่อเดือน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับกำหนดรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จากข้อมูลฐานเงินเดือน โดยแบ่งออกเป็น 5 ช่วง ดังนี้

1. รายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท
2. รายได้ 20,001 บาท – 40,000 บาท
3. รายได้ 40,001 บาท – 60,000 บาท
4. รายได้ 60,001 บาท – 70,000 บาท
5. รายได้ 70,001 บาท – 100,000 บาท
6. สูงกว่า 100,000 บาท

ข้อ 5 ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ โดยมีคำตอบให้เลือก ดังนี้

1. ปริญญาตรี
2. ปริญญาโท
3. ปริญญาเอก

ข้อ 6 ตำแหน่งการทำงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ โดยมีคำตอบให้เลือก ดังนี้

1. พนักงานขั้นต้น
2. พนักงานชั้นกลาง
3. ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน

4. หัวหน้าส่วน

5. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย หรือ สูงกว่า

ข้อที่ 7 อายุงานในบริษัทแห่งนี้ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ โดยมีคำตอบให้เลือก ดังนี้

1. น้อยกว่า 1 ปี
2. 1 ปี – 2 ปี
3. 3 ปี – 4 ปี
4. มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 9 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอันตรภาคชั้น เพื่อแปลผลในแต่ละช่วง ประกอบด้วย

คะแนน		ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เพื่อให้ได้ลักษณะเกณฑ์เป็นการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) ผู้วิจัยใช้สูตรสำหรับการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละชั้น โดยการคำนวณค่าเฉลี่ย หมายถึง การนำค่าที่ได้จากตัวแปรในรูปของจำนวนคนคูณกับระดับค่าความคิดเห็น จากนั้นนำผลรวมทั้งหมดมาหารด้วยจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ค่าเฉลี่ยที่ได้สามารถใช้ในการอธิบายระดับความคิดเห็นได้ โดยพิจารณาจาก ความกว้างของอันตรภาคชั้น ซึ่งช่วยในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยในระดับต่างๆ ได้อย่างชัดเจน (Kittikhunwattana & Pathumcharoenwattana, 2023). ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถามปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อ แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สามารถแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 -5.00 หมายถึง มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 -4.20 หมายถึง มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 -3.40 หมายถึง มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 -2.60 หมายถึง มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 -1.80 หมายถึง มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนในการทำงานประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 12 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอันตรภาคชั้น เพื่อแปลผลในแต่ละช่วง ประกอบด้วย

คะแนน		ระดับความความคิดเห็น
5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เพื่อให้ ได้ลักษณะเกณฑ์เป็นการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) ผู้วิจัยใช้สูตรสำหรับการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละชั้น (Kittikhunwattana & Pathumcharoenwattana, 2023) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถามปัจจัยคำจูงในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ของพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจ ลาออกของพนักงานบริษัท ธนาकरกลสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร สามารถ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 -5.00 หมายถึง มีปัจจัยคำจูงในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 -4.20 หมายถึง มีปัจจัยคำจูงในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 -3.40 หมายถึง มีปัจจัยคำจูงในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 -2.60 หมายถึง มีปัจจัยคำจูงในการทำงาน อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 -1.80 หมายถึง มีปัจจัยคำจูงในการทำงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน บริษัท ธนาकरกลสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale

questions) รวมจำนวน 5 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอันตรภาคชั้น เพื่อแปลผลในแต่ละช่วง (Kittikhunwattana & Pathumcharoenwattana, 2023) ประกอบด้วย

คะแนน		ระดับความความคิดเห็น
5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

เพื่อให้ ได้ลักษณะเกณฑ์เป็นการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) ผู้วิจัยใช้สูตรสำหรับการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละชั้น (Kittikhunwattana & Pathumcharoenwattana, 2023) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน บริษัท ธนาครทิสกรไทย จำกัด (มหาชน) สามารถแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 -5.00 หมายถึง มีปัจจัยคำจูงในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 -4.20 หมายถึง มีปัจจัยคำจูงในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 -3.40 หมายถึง มีปัจจัยคำจูงในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 -2.60 หมายถึง มีปัจจัยคำจูงในการทำงาน อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 -1.80 หมายถึง มีปัจจัยคำจูงในการทำงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่เป็นระบบและสอดคล้องกับหลักวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีความถูกต้อง ครบถ้วนเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง และมีความน่าเชื่อถือสูงสุด ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนาเครื่องมือสามารถแบ่งออกเป็นลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การศึกษาข้อมูลเบื้องต้นและการออกแบบเครื่องมือ ผู้วิจัยเริ่มต้นด้วยการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงแนวคิด ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่ผ่านมา เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวทางในการพัฒนาแบบสอบถามให้สอดคล้องกับประเด็นการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยเนื้อหาของแบบสอบถามจะต้องสะท้อนกรอบแนวคิด ความมุ่งหมาย และสมมติฐานของการศึกษา

2. การจัดทำแบบสอบถามเบื้องต้น เมื่อได้ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการออกแบบแบบสอบถามโดยอ้างอิงจากกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ได้พิจารณาให้แบบสอบถามมีเนื้อหาที่ครอบคลุม มีความชัดเจน และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

3. การตรวจสอบความเหมาะสมโดยอาจารย์ที่ปรึกษา แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นในเบื้องต้นถูกนำเสนอให้ อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ ตรวจสอบเพื่อพิจารณาความเหมาะสมในด้านโครงสร้างของแบบสอบถาม ความครบถ้วนของเนื้อหา ความถูกต้องของการใช้ภาษา ตลอดจนความสอดคล้องกับประเด็นการวิจัย ซึ่งในขั้นตอนนี้ อาจารย์ที่ปรึกษาจะให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ (Content Validity Assessment) เมื่อได้ทำการแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ ดำเนินการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item-Objective Congruence: IOC) เพื่อให้แน่ใจว่าแต่ละข้อคำถามสามารถวัดตัวแปรที่ต้องการศึกษาได้อย่างถูกต้องและครอบคลุมหัวข้อที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่พัฒนาขึ้น

พร้อมแบบประเมินความเหมาะสม เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ทำการพิจารณาเพื่อประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้องของภาษา และความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด โดยใช้เทคนิค Index of Item Objective Congruency (IOC) ซึ่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาและให้คะแนนในระดับ 3 ระดับ ได้แก่

- (+1) สอดคล้อง
- (0) ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง
- (-1) ไม่สอดคล้อง

5. การปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ หลังจากได้รับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น จากนั้นจึงนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความครบถ้วนของการแก้ไข และตรวจสอบว่าข้อคำถามมีความชัดเจนและเหมาะสมกับการนำไปใช้จริง

6. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย เพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามมีคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผ่านกระบวนการดังต่อไปนี้

6.1 การทดสอบแบบสอบถามเบื้องต้น (Try-Out Test) แบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญถูกนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย เพื่อประเมินความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามและตรวจสอบความเหมาะสมของข้อคำถาม

6.2 การวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (Discriminant Power Analysis) แบบสอบถามถูกนำมาทดสอบค่าอำนาจจำแนกของแต่ละข้อ (Item-Total Correlation) โดยใช้เทคนิคทางสถิติ เพื่อพิจารณาว่าข้อคำถามสามารถแยกแยะความแตกต่างระหว่างผู้ตอบที่มีระดับความคิดเห็นต่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยค่าอำนาจจำแนกควรมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงถือว่ายอมรับได้ (คุณากร ปาณตะวัน, 2564)

6.3 การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability Test) เพื่อประเมินความสอดคล้องภายในของแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้วิธี สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการวัดความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือควรอยู่ที่ 0.70 ขึ้นไป จึงถือว่าเป็นเครื่องมือที่มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ (Hair et al., 2012; อังโน อังคณา ไวนัส, 2561)

7. การปรับปรุงแบบสอบถามและจัดทำแบบสมบูรณ์ เมื่อได้ผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยนำผลการประเมินเสนออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม หากมีจุดที่ต้องแก้ไขเพิ่มเติมก็จะดำเนินการปรับปรุงให้สมบูรณ์ จากนั้นจึงจัดทำ

แบบสอบถามฉบับสุดท้ายที่ผ่านกระบวนการตรวจสอบครบถ้วน พร้อมนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่เป็นระบบเพื่อให้มั่นใจว่าได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และสามารถนำไปวิเคราะห์ทางสถิติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การจัดเตรียมแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำแบบสอบถามให้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด พร้อมทั้งตรวจสอบ ความถูกต้อง ครบถ้วน และความสมบูรณ์ของเอกสาร เพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามพร้อมสำหรับการแจกจ่าย
2. การขออนุญาตและหนังสือราชการ ผู้วิจัยยื่นคำร้องขอหนังสือราชการจาก คณะการบัญชี และการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้อง
3. การแจกจ่ายแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถเข้าถึงและตอบแบบสอบถามได้สะดวก ทั้งนี้มีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนสำหรับการตอบกลับ
4. การรับแบบสอบถามคืน เมื่อครบกำหนดระยะเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยได้รับ แบบสอบถามที่ตอบกลับจำนวน 392 ฉบับ ซึ่งเป็นข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป
5. การตรวจสอบและคัดกรองข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับ โดยคัดกรองข้อมูลที่มีข้อผิดพลาดหรือขาดความสมบูรณ์ ก่อนรวบรวมข้อมูลผ่านการตรวจสอบเพื่อนำไปดำเนินการ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ในลำดับถัดไป

3.5 การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จสิ้น ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับ โดยปฏิบัติตามขั้นตอนที่เป็นระบบและรัดกุมเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลที่นำไปวิเคราะห์มีความถูกต้อง ครบถ้วน และสามารถนำไปใช้ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับ โดยพิจารณาคำตอบที่อาจมีความผิดพลาดหรือไม่สมบูรณ์ หากพบแบบสอบถามที่มีข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่สามารถนำไปวิเคราะห์ได้ จะคัดแยกออกจากชุดข้อมูล และเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์

2. การลงรหัสข้อมูล (Coding) ข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบแล้วจะถูกนำมาจัดหมวดหมู่และกำหนดรหัสตามตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา โดยทำการ กำหนดรหัสตัวเลขให้กับคำตอบในแบบสอบถาม เพื่อให้ง่ายต่อการป้อนข้อมูลลงในระบบและสามารถดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติได้อย่างเป็นระบบ

3. การบันทึกข้อมูลและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ผ่านการลงรหัสแล้วเข้าสู่ โปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์สำเร็จรูปสำหรับการประมวลผลข้อมูลทางสถิติ โดยดำเนินการตามขั้นตอนการวิเคราะห์ที่กำหนด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และ การวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้สถิติเบื้องต้น เช่น ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean), ค่ามัธยฐาน (Median), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้

4.2 การวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้วิธีการทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐาน เช่น การทดสอบค่า t-test, การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA), การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) หรือ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ทั้งนี้ วิธีการที่ใช้ขึ้นอยู่กับประเภทของตัวแปรที่ศึกษาและสมมติฐานของงานวิจัย

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ใช้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และ สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อให้สามารถอธิบายลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้อย่างถูกต้องและนำไปสู่การสรุปผลที่มีนัยสำคัญทางสถิติ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) สถิติเชิงพรรณนาใช้เพื่ออธิบายคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน และแนวโน้มการตัดสินใจลาออก โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้เพื่อแสดงการกระจายของข้อมูลในรูปแบบเปอร์เซ็นต์ เช่น การแจกแจงข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) ใช้ในการแสดงค่ากลางของข้อมูลเพื่อสรุปแนวโน้มความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) ใช้เพื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนของข้อมูลว่ามีการกระจายตัวมากน้อยเพียงใด

2. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) สถิติเชิงอนุมานใช้ในการทดสอบสมมติฐานและหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา โดยใช้วิธีการทางสถิติต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.1 การทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มด้วย Independent t-test ใช้เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของแนวโน้มการตัดสินใจออกระหว่าง เพศชายและเพศหญิง โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสองกลุ่มตัวอย่างผ่านสูตรการหาค่า t-test เพื่อพิจารณาว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่

2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง สามกลุ่มขึ้นไป โดยพิจารณาค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม และใช้ ค่า F-Ratio ในการตรวจสอบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

2.3 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยประเมินอิทธิพลของปัจจัยแต่ละตัวที่มีผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจออก



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก พนักงานบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 392 คน และผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูล นำมาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามดังกล่าวมาประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง (Mean)

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution

MS แทน ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)

SS แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)

df แทน ชั้นของความเป็นอิสระ (degree of Freedom)

F แทน ค่าที่ใช้พิจารณา F-distribution

LSD แทน Least Significant Difference

R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Pearson Correlation)

R² แทน ค่าอำนาจในการพยากรณ์ (R Square)

Adj. R² แทน ค่าสัมประสิทธิ์ การพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted R Square)

Sig.	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
B	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ ความถดถอย (Regression Coefficients)
β	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficients)
SE	แทน ค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานในการหา นาย (Standardized Error of the Estimate)
Y	แทน คะแนนของความสามารถในการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหาที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z	แทน คะแนนของความสามารถในการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ในการแก้ปัญหาที่ได้จากสมการพยากรณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท ธนาครทิสกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน โดยนำเสนอในรูปแบบของความถี่ และร้อยละ แสดงผลตามตารางดังนี้

ตารางที่ 6 แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน

ลักษณะประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	95	24.20
หญิง	297	75.80
ผลรวม	392	100.00

ลักษณะประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
21 – 30 ปี	108	27.60
31 – 40 ปี	225	57.40
41 – 50 ปี	37	9.40
มากกว่า 50 ปี	22	5.60
ผลรวม	392	100.00
สถานภาพสมรส		
โสด	280	71.40
สมรส	106	27.00
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	6	1.50
ผลรวม	392	100.00
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 20,000 บาท	102	26.00
20,001 – 40,000 บาท	197	50.30
40,001 – 60,000 บาท	51	13.00
60,001 – 70,000 บาท	13	3.30
70,001 – 100,000 บาท	15	3.80
สูงกว่า 100,000 บาท	14	3.60
ผลรวม	392	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	315	80.40
ปริญญาโท	76	19.40
ปริญญาเอก	1	0.30
ผลรวม	392	100.00

ลักษณะประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
พนักงานชั้นต้น	109	27.80
พนักงานชั้นกลาง	55	14.00
ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน	92	23.50
หัวหน้าส่วน	109	27.80
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย หรือ สูงกว่า	27	6.90
ผลรวม	392	100.00
อายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	20	5.10
1 – 2 ปี	36	9.20
3 – 4 ปี	70	17.90
มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป	266	67.90
ผลรวม	392	100.00

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

ข้อมูลเพศ พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 297 คน คิดเป็นร้อยละ 75.80 รองลงมา คือ เพศชาย จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 24.20 ตามลำดับ

ข้อมูลอายุ พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 57.40 รองลงมา คือ อายุ 21 – 30 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 27.60 รองลงมา คือ อายุ 41-50 ปีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.40 และอายุ มากกว่า 50 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.60 ตามลำดับ

ข้อมูลสถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในสถานภาพโสด จำนวน 280 คน คิดเป็นร้อยละ 71.40 รองลงมาคือ สถานภาพสมรส จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 27.00 และน้อยที่สุดคือ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.50

ข้อมูลรายได้ต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงรายได้ 20,001 – 40,000 บาท จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 รองลงมาคือ ช่วงรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท จำนวน 102 คิดเป็นร้อยละ 26.00 ช่วงรายได้ 40,001 – 60,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 และช่วงรายได้ 70,001 – 100,000 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80 ช่วงรายได้ สูงกว่า

100,000 บาท และช่วงรายได้ 60,001 – 70,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 ตามลำดับ

ข้อมูลระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 315 คน คิดเป็นร้อยละ 80.40 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19.40 และน้อยสุดคือระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.30

ข้อมูลตำแหน่งการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดและจำนวนเท่ากันอยู่ในตำแหน่งพนักงานขั้นต้นและตำแหน่งหัวหน้าส่วน จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 27.80 รองลงมาคือ ตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าส่วน จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 23.50 ตำแหน่งพนักงานชั้นกลาง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 และตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย หรือ สูงกว่า จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 6.90

ข้อมูลอายุงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ อายุงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 266 คิดเป็นร้อยละ 67.90 รองลงมาคือ อายุงาน 3 – 4 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 อายุงาน 1-2 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 9.20 และอายุงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.10 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

เพื่อแสดงระดับความคิดเห็นที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ทั้ง 2 ปัจจัย ดังนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงาน

การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงานมีความสำคัญในการทำความเข้าใจถึงแรงขับเคลื่อนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยการศึกษาเน้นเน้นการประเมินลักษณะงาน และ โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความตั้งใจในการทำงานของพนักงาน ผลการวิเคราะห์จะสะท้อนถึงระดับความพึงพอใจและความต้องการของพนักงานในแต่ละปัจจัย โดยอาศัยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นเครื่องมือหลักในการแปลผลและสรุปข้อมูลเพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการวางแผนและพัฒนานโยบายที่ตรงกับความต้องการของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ในภาพรวม

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านลักษณะงาน	3.89	0.57	มาก
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	3.58	0.88	มาก
โดยรวม	3.77	0.65	มาก

จากตาราง 7 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ 3.58 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านลักษณะงาน			
1. งานที่ท่านทำในปัจจุบันมีลักษณะงานตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่	3.76	0.87	มาก
2. งานที่ท่านดูแลมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น โยกย้ายฝ่าย/สาขา หรือยุบรวมฝ่ายงาน/สาขา	3.52	1.30	มาก
3. ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่	4.04	0.84	มาก
4. งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันยังคงเป็นงานที่มีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถ	3.86	0.90	มาก
5. งานที่ท่านรับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสมกับเวลาของท่านในแต่ละวัน	3.62	1.01	มาก
6. ตำแหน่งที่ท่านทำอยู่ มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	3.89	0.92	มาก
7. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีสัดส่วนที่เท่าเทียมกันกับเพื่อนร่วมงาน	3.79	0.97	มาก
8. องค์กรของท่านมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของท่าน	4.41	0.74	มากที่สุด
9. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาตามกำหนด	4.19	0.84	มาก
โดยรวม	3.89	0.58	มาก

จากตาราง 8 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน พบว่า ด้านลักษณะงานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ องค์กรของท่านมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของท่าน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 และอยู่ในระดับมากคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาตามกำหนด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ตำแหน่งที่ท่านทำอยู่ มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันยังคงเป็นงานที่มีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีสัดส่วนที่เท่าเทียมกันกับเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และงานที่ท่านรับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสมกับเวลาของท่านในแต่ละวัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน			
10. ขณะปฏิบัติงาน ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบรวมถึงการปรับตำแหน่งโดยมีความโปร่งใส	3.63	0.95	มาก
11. ท่านมีโอกาสได้รับคัดเลือกเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติมในด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	3.67	0.99	มาก
12. ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานโดยมีโอกาสดำรงตำแหน่งในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น	3.51	1.00	มาก
13. ท่านพอใจกับโอกาสการพัฒนาทักษะการทำงานที่องค์กรจัดให้	3.72	0.93	มาก
14. ท่านพอใจกับเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่องค์กรใช้ในปัจจุบัน	3.47	0.99	มาก
15. ท่านพอใจกับความก้าวหน้าที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานกับองค์กร	3.50	0.97	มาก
โดยรวม	3.58	0.88	มาก

จากตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจุดใจปัจจัยจุดใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากได้แก่ ท่านพอใจกับโอกาสการพัฒนาทักษะการทำงานที่องค์กรจัดให้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ท่านมีโอกาสได้รับคัดเลือกเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติมในด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ขณะปฏิบัติงาน ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบรวมไปถึงการปรับตำแหน่งโดยมีความโปร่งใส ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานโดยมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 ท่านพอใจกับความก้าวหน้าที่ท่านได้รับการปฏิบัติงานกับองค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และท่านพอใจกับเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่องค์กรใช้ในปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน

การวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำความเข้าใจถึง แรงสนับสนุนและองค์ประกอบที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงและความสุขในการทำงานของพนักงาน การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์ นโยบายและการบริหาร เงินเดือนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สะท้อนถึงความเป็นอยู่และการสนับสนุนที่พนักงานได้รับจากองค์กร

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ในภาพรวม

ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านนโยบายและการบริหาร	4.69	0.67	มากที่สุด
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.67	0.94	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.96	0.76	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.80	0.83	มาก
โดยรวม	3.95	0.56	มาก

จากตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 พนักงานที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ด้าน

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ตามลำดับ

จากข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการคำนึงในการทำงานของพนักงานมากที่สุด คือ นโยบายและการบริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความมั่นใจและความเชื่อมั่นในการทำงานของบุคลากร ในขณะที่ความสัมพันธ์ภายในองค์กรและผลตอบแทนที่เหมาะสมก็มีบทบาทสำคัญในการสร้างความผูกพันและเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยคำนึงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร

ปัจจัยคำนึงในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านนโยบายและการบริหารงาน			
1.องค์กรมีการสื่อสารนโยบายและเป้าหมายให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างเป็นประจำและสม่ำเสมอ	4.44	0.80	มากที่สุด
2.ทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กรสามารถพัฒนาธุรกิจให้ประสบผลความสำเร็จก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นไป	4.45	0.75	มากที่สุด
3.การบริหารงานภายในองค์กรตลอดจนกระบวนการทำงานในแต่ละฝ่ายที่มีการกำหนดแนวทางไว้อย่างชัดเจนเหมาะสมไม่ซับซ้อน	4.30	0.84	มากที่สุด
4.กฎระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานมีความชัดเจนและเหมาะสม	4.41	0.75	มากที่สุด
5.ผู้บริหารขององค์กรใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่แสวงหาประโยชน์โดยไม่ชอบจากความสัมพันธ์หรือตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการผู้บริหาร และพนักงานของธนาคาร	4.49	0.75	มากที่สุด
6.การพิจารณาความดีความชอบเป็นอย่างยุติธรรม เช่น มีความโปร่งใส ปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน	4.16	0.87	มาก
7.ท่านได้รับข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวขององค์กรอย่างเหมาะสม	4.41	0.72	มากที่สุด
8.นโยบายการบริหารงานขององค์กรมีความชัดเจน	4.48	0.69	มากที่สุด
โดยรวม	4.39	0.67	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยคำจูนในการทำงาน ด้านนโยบาย และการบริหาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารขององค์กรใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่แสวงหาประโยชน์โดยไม่ชอบจากความสัมพันธ์หรือตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการผู้บริหาร และพนักงานของธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 นโยบายการบริหารงานขององค์กรมีความชัดเจน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กรสามารถพัฒนาธุรกิจให้ประสบผลความสำเร็จก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นไป โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 องค์กรมีการสื่อสารนโยบายและเป้าหมาย ให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างเป็นประจำและสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และท่านได้รับข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวขององค์กรอย่างเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 การบริหารงานภายในองค์กรตลอดจนกระบวนการทำงานในแต่ละฝ่ายที่มีการกำหนดแนวทางไว้อย่างชัดเจนเหมาะสมไม่ซับซ้อน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และการพิจารณาความดีความชอบเป็นอย่างยุติธรรม เช่น มีความโปร่งใส ปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยคำจูนในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ปัจจัยคำจูนในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ			
9.ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการ สิทธิพิเศษขององค์กรที่มีให้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล หรือการตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น	4.19	0.95	มาก
10.ท่านพึงพอใจกับการปรับเงินเดือนที่องค์กรพิจารณาให้	3.64	1.00	มาก
11.ท่านพึงพอใจกับเงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน	3.50	1.16	มาก
12.ท่านเชื่อว่าผลตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการของบริษัท มีความเหมาะสมเป็นธรรม	3.59	1.09	มาก
13.เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ	3.51	1.09	มาก
14.เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับค่าครองชีพที่สูงขึ้น	3.28	1.19	มาก
15.ท่านพึงพอใจกับการให้วันหยุด เช่น การลาพักผ่อนประจำปี การลาป่วย ลาภิก ตามที่กฎหมายกำหนดไว้	4.01	1.05	มาก
โดยรวม	3.67	0.94	มาก

จากตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยคำจูนในการทำงานด้านเงินเดือน และสวัสดิการ พบว่า โดยรวมพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการ สิทธิพิเศษขององค์กรที่มีให้เช่น ค่ารักษาพยาบาล หรือการตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 รองลงมา คือท่านพึงพอใจกับการให้วันหยุด เช่น การลาพักผ่อนประจำปี การลาป่วย ลากิจ ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ท่านพึงพอใจกับการปรับเงินเดือนที่องค์กรพิจารณาให้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ท่านเชื่อว่าผลตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการของบริษัท มีความเหมาะสมเป็นธรรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 ท่านพึงพอใจกับเงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับค่าครองชีพที่สูงขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยคำจูนในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ปัจจัยคำจูนในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา			
16. ในกรณีท่านทำงานผิดพลาด หัวหน้างานของท่านมีส่วนในการรับผิดชอบร่วมกับท่าน	3.94	0.85	มาก
17. หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมในการประเมินผลงาน	3.90	0.90	มาก
18. หัวหน้างานของท่านให้การสนับสนุน ท่านในการทำงานเป็นอย่างดี	3.94	0.84	มาก
19. ท่านให้ความเชื่อถือและยอมรับหัวหน้างาน	4.08	0.79	มาก
20. ท่านไม่เคยประสบปัญหาในการทำงานร่วมกับหัวหน้างานคนปัจจุบัน	3.96	0.94	มาก
โดยรวม	3.96	0.76	มาก

จากตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยคำจูนในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า โดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านให้ความเชื่อถือและยอมรับหัวหน้างาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 รองลงมาคือ ท่านไม่เคยประสบปัญหาในการทำงานร่วมกับหัวหน้างานคนปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ในกรณีท่านทำงานผิดพลาด หัวหน้างานของท่านมีส่วนในการ

รับผิดชอบร่วมกับท่าน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และหัวหน้างานของท่านให้การสนับสนุนท่านในการทำงานเป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมในการประเมินผลงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน			
21. เพื่อนร่วมงานของท่านยินดีที่จะช่วยเหลือ และรับฟังท่านทุกครั้ง หากท่านพบเจอปัญหาจากการทำงาน	3.93	0.91	มาก
22. ท่านรู้สึกสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน	3.93	0.95	มาก
23. ท่านกับเพื่อนร่วมงาน ปัญหาการกระทบกระทั่งในการทำงาน เช่น ถกเถียง การโต้ตอบ ความคิดเห็นไม่ตรงกัน เกิดการขัดแย้งหรือเข้าใจผิด มีผลกระทบโดยตรงต่อความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงาน	3.41	1.37	มาก
24. ท่านไม่รู้สึกอึดอัดใจอย่างไม่มีสาเหตุในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	3.70	1.26	มาก
25. ท่านและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน	4.05	1.02	มาก
โดยรวม	3.96	0.76	มาก

จากตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยมีภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 รองลงมาคือ ท่านรู้สึกสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และเพื่อนร่วมงานของท่านยินดีที่จะช่วยเหลือ และรับฟังท่านทุกครั้ง หากท่านพบเจอปัญหาจากการทำงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ท่านไม่รู้สึกอึดอัดใจอย่างไม่มีสาเหตุ ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ ท่านกับเพื่อนร่วมงาน ปัญหาการกระทบกระทั่งในการทำงานเช่น ถกเถียง การโต้ตอบ ความคิดเห็นไม่ตรงกัน เกิดการขัดแย้งหรือเข้าใจผิด มีผลกระทบโดยตรงต่อความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท

ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการเปลี่ยนงานของบุคลากร โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีการแข่งขันสูง เช่น อุตสาหกรรมการเงินและธนาคาร การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นการประเมิน ความถี่ในการติดตามข่าวสารการสมัครงาน ความรู้สึกเบื่อหน่าย ความเครียดจากการทำงาน และความไวต่อข้อเสนอจากองค์กรอื่น เพื่อให้เห็นภาพรวมของแนวโน้มในการลาออกและหาปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นหรือสาเหตุสำคัญที่อาจนำไปสู่การลาออกของพนักงาน

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านได้ติดตามข่าวสารการประกาศรับสมัครงานตามเว็บไซต์การจัดหางานเป็นประจำ	2.58	1.35	น้อย
2. ช่วงเวลาปัจจุบันและช่วงที่ผ่านมาท่านรู้สึกเบื่อหน่ายจากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก	2.81	1.37	ปานกลาง
3. ช่วงเวลาปัจจุบันและช่วงที่ผ่านมาท่านรู้สึกเครียดกดดันจากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก	3.03	1.45	ปานกลาง
4. ท่านจะตัดสินใจลาออกทันที เมื่อมีองค์กรอื่นๆ ยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนที่สูงขึ้นกว่าที่ท่านได้รับแม้เพียงเล็กน้อย	2.82	1.36	ปานกลาง
5. ท่านปรึกษากับเพื่อนหรือบุคคลที่รู้จักเรื่องตำแหน่งงานว่างของบริษัทหรือองค์กรอื่นๆ เป็นประจำ	2.46	1.40	น้อย
โดยรวม	2.74	1.14	ปานกลาง

จากตาราง 15 การวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ช่วงเวลาปัจจุบันและช่วงที่ผ่านมาท่านรู้สึกเครียดกดดัน จากการดำเนินงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 ท่านจะตัดสินใจลาออกทันที เมื่อมีองค์กรอื่นๆ ยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนที่สูงขึ้นกว่าที่ท่านได้รับแม้เพียงเล็กน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.82 ช่วงเวลาปัจจุบันและช่วงที่ผ่านมาท่านรู้สึกเบื่อหน่ายจากการดำเนินงานจนทำให้

ท่านต้องการลาออก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ ท่านได้ติดตามข่าวสารการประกาศรับสมัครงานตามเว็บไซต์การจัดหางานเป็นประจำ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.58 และท่านปรึกษากับเพื่อนหรือบุคคลที่รู้จักเรื่องตำแหน่งงานว่างของบริษัทหรือองค์กรอื่นๆ เป็นประจำ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.46 ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านปัจจัยจูงใจในการทำงาน	3.74	0.68	มาก
ด้านปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน	3.96	0.57	มาก
แนวโน้มการลาออกของพนักงาน	2.74	1.14	ปานกลาง
โดยรวม	3.58	0.50	มาก

จากตารางที่ 16 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 รองลงมาคือ ด้านปัจจัยจูงใจในการทำงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ แนวโน้มการลาออกของพนักงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การทดสอบสมมติฐานเป็นกระบวนการสำคัญในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสันนิษฐานที่ตั้งไว้ในการศึกษาโดย สมมติฐานที่ 1 มีการศึกษาว่าปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันหรือไม่

การทดสอบนี้ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง โดยอาศัย t-test สำหรับการเปรียบเทียบระหว่างสองกลุ่ม และ ANOVA สำหรับการเปรียบเทียบระหว่างสามกลุ่มขึ้นไป นอกจากนี้ยังมีการใช้วิธี LSD เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ หากพบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 17 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยอิทธิพลที่มีต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig*	แปลผล
ชาย	2.82	1.13	0.87	0.57	ไม่แตกต่างกัน
หญิง	2.71	1.14			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยอิทธิพลที่มีต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พูน ปณ จิต ชีเว

ตารางที่ 18 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้ม การตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.48	3	0.82	1.82	0.144
	ภายในกลุ่ม	176.72	388	0.46		
	รวม	179.20	391			
ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.09	3	1.70	5.43	0.001
	ภายในกลุ่ม	121.29	388	0.31		
	รวม	126.39	391			
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	15.42	3	5.14	4.06	0.007
	ภายในกลุ่ม	491.80	388	1.27		
	รวม	507	391			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 18 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์จากค่าความแปรปรวนทางเดียวที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำแนกตามอายุ พบว่า ปัจจัยค่าจ้างปัจจัยที่มีผลต่ออิทธิพลที่มีแนวโน้มต่อการตัดสินใจลาออกมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.001 และ 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปว่า อายุที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้ทดสอบความแตกต่างเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ดังแสดงผลใน ตารางที่ 19

การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อกลุ่มอายุต่างกัมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกั เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference)

ตารางที่ 19 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้ LSD (Least Significant Difference) เพื่อทดสอบระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ

LSD

อายุ	21-30ปี	31-40ปี	41-50ปี	มากกว่า 50ปี ขึ้นไป
$\bar{X}$	3.05	2.60	2.68	2.62
21-30ปี	3.05	-0.45* (0.001)	-0.08 (0.910)	0.14 (0.102)
31-40ปี	2.60			0.06 (0.001)
41-50ปี	2.68			
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	2.62			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อจำแนกตามกลุ่มอายุ เป็นรายคู่ด้วยผลทดสอบพบว่า พนักงานที่มีกลุ่มอายุ 21-30 ปี 31-40 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่มีกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีช่วงอายุ 21-30 ปี และอายุ 31-40 ปี มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานที่มีกลุ่มอายุ 31-40 ปี โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.45 สำหรับคู่อื่นพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ



ตารางที่ 20 แสดงการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ
สมรส

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้ม การตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	9.96	2	4.98	11.45	0.001
	ภายในกลุ่ม	169.23	389	0.46		
	รวม	179.20	391			
ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.25	2	1.12	3.52	0.030
	ภายในกลุ่ม	124.15	389	0.32		
	รวม	126.39	391			
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	0.92	2	0.46	0.35	0.703
	ภายในกลุ่ม	491.80	388	1.27		
	รวม	507.22	391			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 20 การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์จากค่าความแปรปรวนทางเดียวที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงาน และปัจจัยค่าจ้างในการทำงานที่มีผลต่อแนวโน้มต่อการตัดสินใจลาออกมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.001 และ 0.030 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปว่า สถานภาพที่แตกต่างกันมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของ พนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference)

การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อสถานภาพต่างกัันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ด้านปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ตารางที่ 21 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ด้านปัจจัยจูงใจในการทำงาน

LSD

สถานภาพสมรส แยกกันอยู่	$\bar{X}$	โสด	สมรส	หมาย/หย่าร้าง/ แยกกันอยู่
	3.64		4.00	3.74
โสด	3.64	-	-0.36 (0.001)	0.47* (0.001)
สมรส	4.00			-0.11 (0.729)
หมาย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	3.74			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 21 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เมื่อจำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่ด้วย ผลทดสอบพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพ โสด และสมรส มีค่า Sig. เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีสถานภาพ โสด และสมรส มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพ หมาย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.47

การทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อสถานภาพต่างก็มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ด้านปัจจัยจูงใจในการทำงาน

พูน ปรณ จิตโต ชีเว

ตารางที่ 22 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ปัจจัยคำจูนในการทำงาน

LSD

สถานภาพสมรส แยกกันอยู่	โสด	สมรส	หม้าย/หย่าร้าง/ แยกกันอยู่
	3.92	4.08	3.73
โสด	3.92	-0.16 (0.015)	0.19* (0.139)
สมรส	4.08	0.35 (0.407)	
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	3.73		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 22 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อจำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่ด้วยผลทดสอบพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพ โสด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.015 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีสถานภาพ โสด มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพ สมรส และหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.19



ตารางที่ 23 แสดงการเปรียบเทียบแนวโน้มการตัดสินใจลาออก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้าน รายได้ต่อเดือน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้ม การตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ปัจจัยจูงใจในการทำงาน 0.001*	ระหว่างกลุ่ม	12.351	5	2.47	5.72	
	ภายในกลุ่ม	166.85	386	0.43		
	รวม	179.20	391			
ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน 0.001*	ระหว่างกลุ่ม	8.16	2	1.63	3.52	
	ภายในกลุ่ม	118.23	386	0.30		
	รวม	126.39	391			
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก 0.001*	ระหว่างกลุ่ม	28.98	2	5.79	4.68	
	ภายในกลุ่ม	478.24	386	1.24		
	รวม	507.22	391			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 23 การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์จากค่าความแปรปรวนทางเดียวที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงาน และปัจจัยค่าจ้างในการทำงานที่มีผลต่อแนวโน้มต่อการตัดสินใจลาออกมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงสรุปว่า รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของ พนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ดังแสดงผลใน ตารางที่ 24

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยรายคู่ของรายได้ต่อเดือนด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ด้านปัจจัยจำแนกในการทำงาน

LSD

รายได้ต่อเดือน	ต่ำกว่า 20,000 บาท	20,001-40,000 บาท	40,001-60,000 บาท	60,001-70,000 บาท	70,001-10,0000 บาท	สูงกว่า100,000 บาท
$\bar{X}$	3.77	3.97	4.02	4.24	4.43	3.95
ต่ำกว่า 20,000 บาท	3.77	-0.20 (0.144)	-0.25 (0.555)	-0.47 (0.072)	-0.66 (0.185)	-0.18 (0.016*)
20,001-40,000 บาท	3.97		-0.05 (0.814)	-0.27 (0.935)	-0.46 (0.274)	0.02 (0.008*)
40,001-60,000 บาท	4.02			-0.22 (0.050)	-0.41 (0.356)	0.07 (0.003*)
60,001-70,000 บาท	4.24				-0.19 (0.072)	0.29 (0.002*)
70,001-10,0000 บาท	4.43					0.48 (0.001*)
สูงกว่า 100,000 บาท	3.95					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของรายได้ต่อเดือนเกี่ยวกับมีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ด้านปัจจัยจูงใจการทำงานพบว่า กลุ่มรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท 20,001-40,000 บาท 40,001-60,000 บาท และ 60,001-70,000 บาทมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มรายได้ 70,001-10,0000 บาท และสูงกว่า 100,000 บาท โดยมีค่านัยสำคัญระดับ 0.016, 0.008, 0.003 และ 0.002 มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.18, 0.02, 0.07, 0.29 และ 0.48 ตามลำดับ

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยรายคู่ของรายได้ต่อเดือนด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ด้าน
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก

LSD

รายได้ต่อเดือน	ต่ำกว่า 20,000 บาท	20,001-40,000 บาท	40,001-60,000 บาท	60,001-70,000 บาท	70,001-10,0000 บาท	สูงกว่า100,000 บาท
$\bar{X}$	3.10	2.64	2.61	2.83	2.76	1.79
ต่ำกว่า 20,000 บาท	3.10	0.46 (0.405)	0.49 (0.265)	0.27 (0.895)	0.34 (0.555)	1.31 (0.001*)
20,001-40,000 บาท	2.64		0.03 (0.542)	-0.19 (0.668)	-0.12 (0.405)	0.85 (0.006*)
40,001-60,000 บาท	2.61			-0.22 (0.694)	-0.15 (0.012*)	0.82 (0.013*)
60,001-70,000 บาท	2.83				0.007 (0.867)	1.04 (0.015*)
70,001-10,0000 บาท	2.76					0.97 (0.019*)
สูงกว่า 100,000 บาท	1.79					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของรายได้ต่อเดือนเกี่ยวกับมีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ด้านปัจจัยจูงใจการทำงานพบว่า กลุ่มรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท 20,001-40,000 บาท 40,001-60,000 บาท และ 60,001-70,000 บาทมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มรายได้ 70,001-10,0000 บาท และสูงกว่า 100,000 บาท โดยมีค่านัยสำคัญระดับ 0.001, 0.006, 0.013 และ 0.015 มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.31, 0.85, 0.82, 1.04 และ 0.97 ตามลำดับ

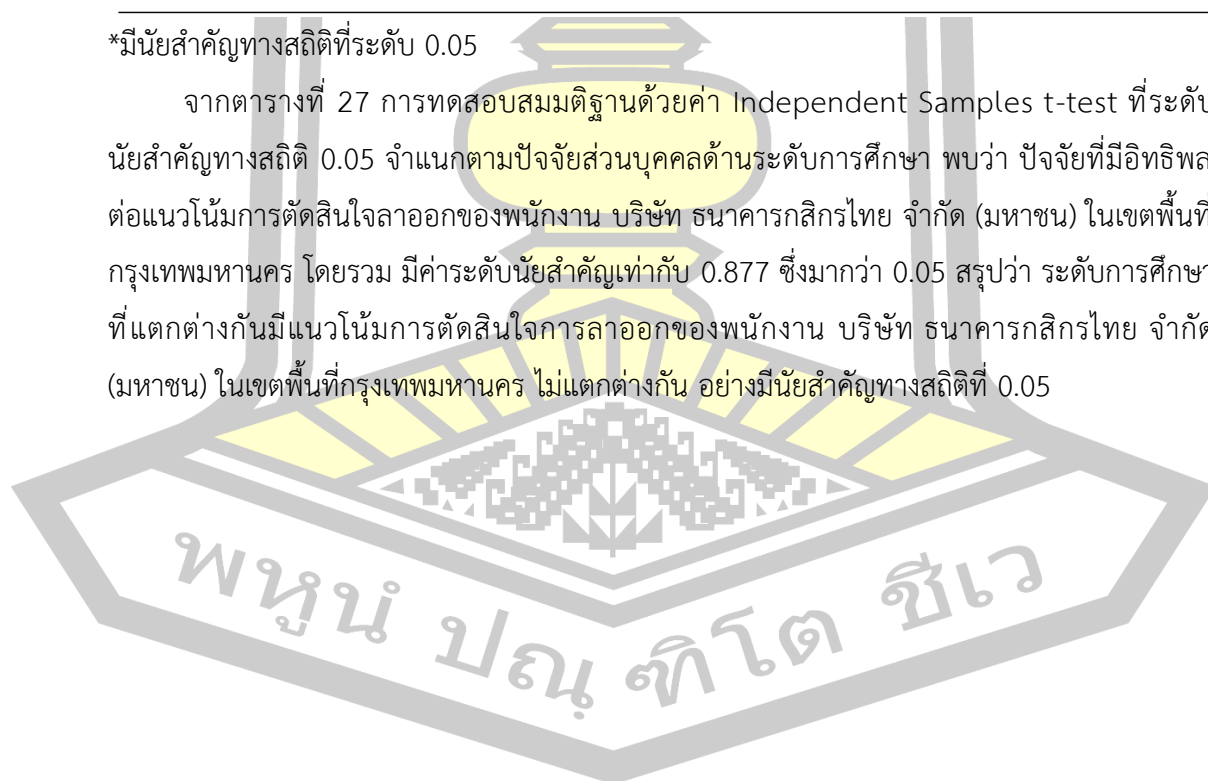
พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตารางที่ 27 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้ม การตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.166	2	0.08	0.18	0.835
	ภายในกลุ่ม	179.034	389	0.46		
	รวม	179.20	391			
ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.20	2	0.60	1.870	0.156
	ภายในกลุ่ม	125.19	389	0.32		
	รวม	126.39	391			
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	0.34	2	0.17	0.13	0.877
	ภายในกลุ่ม	506.87	389	1.30		
	รวม	507.22	391			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 27 การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า Independent Samples t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยรวม มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.877 ซึ่งมากกว่า 0.05 สรุปว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05



ตารางที่ 28 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีตำแหน่งการทำงาน ต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้ม การตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัทธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน)	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ปัจจัยจิตใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	12.10	4	3.027	7.01	0.001*
	ภายในกลุ่ม	167.09	387	0.43		
	รวม	179.20	391			
ปัจจัยค่าเงินในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	11.60	4	2.90	9.77	0.001*
	ภายในกลุ่ม	114.79	387	0.29		
	รวม	126.39	391			
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	28.70	4	7.17	5.80	0.001*
	ภายในกลุ่ม	478.51	387	1.23		
	รวม	507.22	391			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 28 แสดงผลการเปรียบเทียบด้วยค่า Independent Samples t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.001* ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปว่า ตำแหน่งการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายหรือสูงกว่า มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าตำแหน่งงาน หัวหน้าส่วน ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน และพนักงานชั้นกลาง พนักงานชั้นต้น ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยจิตใจในการทำงาน ปัจจัยค่าเงินในการทำงาน และแนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.001, 0.001 และ 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 สรุปว่า ตำแหน่งงานที่ต่างกันมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 29 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอายุงานต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.38	3	1.127	1.48	0.060
	ภายในกลุ่ม	175.82	388	0.45		
	รวม	179.20	391			
ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.26	3	0.75	2.35	0.072
	ภายในกลุ่ม	124.13	388	0.32		
	รวม	126.39	391			
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	ระหว่างกลุ่ม	2.61	3	0.87	0.67	0.572
	ภายในกลุ่ม	504.60	388	1.30		
	รวม	507.22	391			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 29 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอายุงานต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน พบว่า อายุงานโดยแบ่งเป็นช่วงอายุงาน ดังนี้ น้อยกว่า 1 ปี 1-2 ปี 3-4 ปี และมากกว่า 5 ปี มีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจและการทำงาน ได้แก่ ลักษณะงาน และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน รวมถึง ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร พนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

อธิบายตามตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 30 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาครทิสกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ตัวแปรทำนาย	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.344	0.118	0.105	1.077

Predictors: (Constant) ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

จากตารางที่ 30 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาครทิสกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาจาก 6 ปัจจัยหลัก ได้แก่ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

สรุปผลการวิเคราะห์ ค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.344 แสดงถึงความสัมพันธ์ระดับต่ำถึงปานกลาง ระหว่างปัจจัยทำนายและแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ค่าความแปรปรวนที่สามารถอธิบายได้ (R Square) อยู่ที่ 0.118 หรือ 11.8% ซึ่งหมายความว่าปัจจัยทำนายทั้ง 6 ปัจจัยสามารถอธิบายความแปรปรวนของแนวโน้มการตัดสินใจลาออกได้เพียง 11.8% ในขณะที่ส่วนที่เหลืออาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่ได้ใช้ในการศึกษา ค่าปรับแก้ (Adjusted R Square) เท่ากับ 0.105 แสดงให้เห็นว่าเมื่อนำจำนวนตัวแปรและขนาดตัวอย่างมาพิจารณา ค่าความแปรปรวนที่สามารถอธิบายได้ลดลงเล็กน้อย ค่า Std. Error of the Estimate เท่ากับ 1.077 บ่งบอกถึงระดับความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าจริงกับค่าทำนาย

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตารางที่ 31 การวิเคราะห์การส่งผลของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
Regression	60.000	6	10.000	8.609	0.001*
Residual	447.219	385	1.162		
Total	507.219	391			

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.344 บ่งบอกถึงความสัมพันธ์ในระดับต่ำถึงปานกลางระหว่างปัจจัยที่ศึกษาและแนวโน้มการตัดสินใจลาออก

ค่าประสิทธิภาพการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.118 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน ความก้าวหน้า นโยบาย เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนของแนวโน้มการลาออกได้ 11.8%

ค่าประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.105 บ่งบอกถึงความแม่นยำในการทำนายเมื่อพิจารณาจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ค่า $F = 8.609$ มีค่า $Sig = 0.001$ ซึ่งต่ำกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการวิเคราะห์มีความเหมาะสมในการอธิบายผลของปัจจัยที่ศึกษาต่อแนวโน้มการลาออก

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (constant)	3.514	0.485	-	7.239	0.001*
ด้านลักษณะงาน (X1)	0.007	0.143	0.004	0.049	0.961
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (X2)	-0.069	0.099	-0.054	-0.697	0.486
ด้านนโยบายและการบริหารงาน (X3)	-0.147	0.105	-0.086	-1.391	0.165
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (X4)	-0.271	0.083	-0.223	-3.259	0.001*
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (X5)	0.011	0.096	0.007	0.109	0.913
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X6)	0.274	0.071	0.201	3.850	0.001*

จากตารางที่ 32 ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ด้านลักษณะงาน (X1) ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (X2) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (X3)

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (X4) ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน (X5) และด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน (X6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ในการทำนายอิทธิพลที่มีต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (Y) เท่ากับ 0.344 ประสิทธิภาพการทำนาย (R^2) = 0.118 หมายความว่า ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สามารถทำนายอิทธิพลที่มีต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมได้ร้อยละ 11.80 ส่วนที่เหลืออีก ร้อยละ 88.20 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น โดยพบปัจจัยที่มีอิทธิพล คือ ด้านลักษณะงาน ($Beta = 0.004$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($Beta = -0.054$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.486 ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($Beta = -0.086$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.165 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ($Beta = 0.011$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.913 และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($Beta = 0.274$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนายปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.105 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) = 1.077 โดยมีตัวแปรที่สำคัญคือ ด้านลักษณะงาน (0.007) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (-0.069) ด้านนโยบายและการบริหาร (-0.147) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (0.011) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (0.274) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (-0.271) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ส่งผลอิทธิพลที่มีต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถเขียนสมการถดถอยได้ดังนี้

พยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้สมการ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = 3.514 + 0.007 (X1) + 0.011 (X5) + -0.271 (X4) + -0.069 (X2) + -0.147 (X3) + 0.274 (X6)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.004 (Z1) + -0.054 (Z2) + -0.086 (Z3) + -0.223 (Z4) + 0.007 (Z5) + 0.201 (Z6)$$

ตารางที่ 33 สรุปการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1

ผลลัพธ์	Mean / SS	S.D. / MS	T / F	Sig.	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันหรือไม่					
เพศ => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	2.82	1.13	0.87	0.57	เป็นไปตาม
อายุ => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	15.42	5.14	4.06	0.007	ไม่เป็นไปตาม
สถานภาพสมรส => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	0.92	0.46	0.35	0.030	ไม่เป็นไปตาม
รายได้ต่อเดือน => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	28.98	5.79	4.68	0.001	ไม่เป็นไปตาม
ระดับการศึกษาสูงสุด => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	0.34	0.17	0.13	0.877	เป็นไปตาม
ตำแหน่งงาน => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	28.70	7.17	5.80	0.001	ไม่เป็นไปตาม
อายุงาน => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	2.61	0.87	0.67	0.572	เป็นไปตาม

จากผลการวิเคราะห์ ปัจจัยส่วนบุคคล ที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. เพศ → มีค่า Sig. 0.57 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างเพศชายและเพศหญิงในแนวโน้มการลาออก (เป็นไปตามสมมติฐาน)
2. อายุ → มีค่า Sig. 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า อายุมีผลต่อแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งขัดแย้งกับสมมติฐาน (ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน)
3. สถานภาพสมรส → มีค่า Sig. 0.030 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า สถานภาพสมรสมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่คาดการณ์ไว้ (ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน)
4. รายได้ต่อเดือน → มีค่า Sig. 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า รายได้ต่อเดือนมีผลต่อแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งขัดแย้งกับสมมติฐาน (ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน)
5. ระดับการศึกษาสูงสุด → มีค่า Sig. 0.877 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า ระดับการศึกษาสูงสุดไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก (เป็นไปตามสมมติฐาน)

6. ตำแหน่งงาน → มีค่า Sig. 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ตำแหน่งงานมีผลต่อแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน (ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน)

7. อายุงาน → มีค่า Sig. 0.572 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า อายุงานไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออก (เป็นไปตามสมมติฐาน)

สรุปผลจากผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่เป็นไปตามสมมติฐาน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และอายุงาน ซึ่งไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ในขณะที่ อายุ สถานภาพ สมรส รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงาน มีผลต่อแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งขัดแย้งกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 34 สรุปการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 2

ผลลัพธ์	B	SE	β	t	Sig.	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจและการทำงาน ได้แก่ ลักษณะงาน และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน รวมถึง ปัจจัยด้านการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร พนักงานอย่างมีนัยสำคัญ						
ด้านลักษณะงาน => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	-0.007	0.143	0.004	0.049	0.96	เป็นไปตาม 1
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	-0.069	0.099	-0.054	-0.697	0.48	เป็นไปตาม 6
ด้านนโยบายและการบริหารงาน => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	-0.147	0.105	-0.086	-1.391	0.16	เป็นไปตาม 5
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	-0.271	0.083	-0.223	-3.259	0.00	ไม่เป็นไปตาม 1*
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	0.011	0.096	0.007	1.109	0.91	เป็นไปตาม 3
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน => แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	0.274	0.071	0.201	3.850	0.00	ไม่เป็นไปตาม 1*

จากผลการวิเคราะห์ ปัจจัยด้านแรงจูงใจและการทำงาน รวมถึง ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาครทิสกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ลักษณะงาน → มีค่า Sig. 0.961 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า ลักษณะงานไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออก (เป็นไปตามสมมติฐาน)
2. ความก้าวหน้าในการทำงาน → มีค่า Sig. 0.486 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า ความก้าวหน้าในงานไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออก (เป็นไปตามสมมติฐาน)
3. นโยบายและการบริหารงาน → มีค่า Sig. 0.165 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า นโยบายและการบริหารไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออก (เป็นไปตามสมมติฐาน)
4. เงินเดือนและสวัสดิการ → มีค่า Sig. 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า เงินเดือนและสวัสดิการมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ (ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน)
5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา → มีค่า Sig. 0.913 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออก (เป็นไปตามสมมติฐาน)
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน → มีค่า Sig. 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ (ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน)

จากการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน นโยบายและการบริหารงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ในทางกลับกัน เงินเดือนและสวัสดิการ รวมถึงความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่ง ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน นั้นหมายความว่า พนักงานที่ไม่พึงพอใจในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ หรือมีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีแนวโน้มลาออกสูงขึ้น

ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับ การปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนและสวัสดิการ ให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน รวมถึงสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริม ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อลดอัตราการลาออก และเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคาร
กลสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

การศึกษาเรื่อง เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท
ธนาคารกลสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศึกษา
อิทธิพลที่มีต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกลสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ใน
เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เปรียบเทียบแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคาร
กลสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลรวมทั้งศึกษา
ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ธนาคารกลสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขต
พื้นที่กรุงเทพมหานคร การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้
แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 392 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้ง
นี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีแจกแจง
ค่าความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) และเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัย
ที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยง
มาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และทดสอบสมมติฐานโดยการหาค่า t (t-test) เพื่อ
เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทาง
เดียว (One-Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัวเปรียบเทียบ
ค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้ LSD (Least Significant Difference) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ
(Multiple Regression Analysis)

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนก
ตามตัวแปรได้ดังนี้

จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานของบริษัท ธนาคาร
กลสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 297 คน คิดเป็น 75.80% ขณะที่ เพศชาย มีจำนวน 95 คน คิดเป็น 24.20% ซึ่งแสดงให้เห็นถึงสัดส่วนของพนักงานหญิงที่มีบทบาทในองค์กรมากกว่าเพศชาย

2. อายุ กลุ่มอายุที่มีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ 31-40 ปี จำนวน 225 คน คิดเป็น 57.40% รองลงมาคือกลุ่มอายุ 21-30 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็น 27.60% ขณะที่กลุ่มอายุ 41-50 ปี มีจำนวน 37 คน คิดเป็น 9.40% และกลุ่มอายุ มากกว่า 50 ปี มีจำนวน 22 คน คิดเป็น 5.60%

3. สถานภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในสถานภาพ โสด จำนวน 280 คน คิดเป็น 71.40% รองลงมาคือกลุ่ม สมรส จำนวน 106 คน คิดเป็น 27.00% และกลุ่มที่มีสถานภาพ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีจำนวน 6 คน คิดเป็น 1.50%

4. รายได้ต่อเดือน กลุ่มที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 20,001 – 40,000 บาท มีจำนวนมากที่สุดที่ 197 คน คิดเป็น 50.30% รองลงมาคือกลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท จำนวน 102 คน คิดเป็น 26.00%

- รายได้ 40,001 – 60,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็น 13.00%
- รายได้ 70,001 – 100,000 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็น 3.80%
- รายได้ สูงกว่า 100,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็น 3.60%
- รายได้ 60,001 – 70,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็น 3.30%

5. ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 315 คน คิดเป็น 80.40% รองลงมาคือผู้ที่มีระดับการศึกษา ปริญญาโท จำนวน 76 คน คิดเป็น 19.40% และมีผู้ตอบแบบสอบถามที่จบการศึกษา ระดับปริญญาเอก เพียง 1 คน คิดเป็น 0.30%

6. ตำแหน่งการทำงาน พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง พนักงานชั้นต้น และหัวหน้าส่วน จำนวน 109 คน คิดเป็น 27.80% รองลงมาคือ ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน จำนวน 92 คน คิดเป็น 23.50%

- ตำแหน่ง พนักงานชั้นกลาง จำนวน 55 คน คิดเป็น 14.00%
- ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายหรือสูงกว่า จำนวน 27 คน คิดเป็น 6.90%

7. อายุงาน กลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 5 ปี มีจำนวนมากที่สุดที่ 266 คน คิดเป็น 67.90% รองลงมาคือกลุ่มอายุงาน 3-4 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็น 17.90%

- อายุงาน 1-2 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็น 9.20%
- กลุ่มที่มีอายุงาน น้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 20 คน คิดเป็น 5.10%

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า พนักงานส่วนใหญ่ของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เป็นผู้หญิงในช่วงอายุ 31-40 ปี ซึ่งสะท้อนถึงความเป็นองค์กรที่มีบุคลากร

ที่อยู่ในช่วงวัยทำงานและมีประสบการณ์อยู่ในระดับปานกลางถึงสูง นอกจากนี้ รายได้ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 20,001 – 40,000 บาท สอดคล้องกับระดับตำแหน่งที่เป็นพนักงานขั้นต้นและหัวหน้าส่วน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกในภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.77 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน รองลงมาคือ ปัจจัยจิตใจในการทำงาน และลำดับสุดท้าย คือ แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

2.1 ปัจจัยจิตใจในการทำงาน แบ่งเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1.1 ด้านลักษณะงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของท่านรองลงมาคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาตามกำหนด งานที่ท่านทำอยู่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น โยกย้ายฝ่าย/สาขา หรือยุบรวมฝ่ายงาน/สาขา ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมสม่ำเสมอจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ท่านทำอยู่ ตำแหน่งที่ท่านทำอยู่มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันยังคงเป็นงานที่มีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถ ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีสัดส่วนที่เท่าเทียมกันกับเพื่อนร่วมงาน งานที่ท่านทำในปัจจุบันมีลักษณะตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ งานที่ท่านรับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสมกับเวลาของท่านในแต่ละวัน และลำดับสุดท้าย คือ งานที่ท่านดูแลมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น โยกย้ายฝ่าย/สาขา หรือยุบรวมฝ่ายงาน/สาขา ตามลำดับ

2.1.2 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านพอใจกับโอกาสการพัฒนาทักษะการทำงานที่องค์กรจัดให้ ท่านมีโอกาสได้รับคัดเลือกเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติมในด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่ท่านทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ขณะปฏิบัติงานท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบรวมถึงการปรับตำแหน่งโดยมีความโปร่งใส ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานโดยมีโอกาสดำเนินตำแหน่งในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ท่านพอใจกับความก้าวหน้าที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานกับองค์กร และลำดับสุดท้าย คือ ท่านพอใจกับเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่องค์กรใช้ใน ปัจจุบัน

2.2 ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน แบ่งเป็นรายด้าน ดังนี้

2.2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารขององค์กรใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่แสวงหาประโยชน์โดยไม่ชอบจากความสัมพันธ์หรือตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการผู้บริหาร และพนักงานของธนาคาร นโยบายการบริหารงานขององค์กรมีความชัดเจน ทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กรสามารถพัฒนาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นไป องค์กรมีการสื่อสารนโยบายและเป้าหมาย ให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างเป็นประจำและสม่ำเสมอ ท่านได้รับข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวขององค์กรอย่างเหมาะสม การบริหารงานภายในองค์กรตลอดจนกระบวนการทำงานในแต่ละฝ่ายที่มีการกำหนดแนวทางไว้อย่างชัดเจนเหมาะสมไม่ซับซ้อนและลำคาน้อยที่สุด คือการพิจารณาความดีความชอบเป็นอย่างยุติธรรม เช่น มีความโปร่งใส ปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ตามลำดับ

2.2.2 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยรวมค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการ สิทธิพิเศษขององค์กรที่มีให้เช่น ค่ารักษาพยาบาล หรือการตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น รองลงมา คือท่านพึงพอใจกับการให้วันหยุด เช่น การลาพักผ่อนประจำปี การลาป่วย ลากิจ ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ท่านพึงพอใจกับการปรับเงินเดือนที่องค์กรพิจารณาให้ ท่านเชื่อว่าผลตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการของบริษัท มีความเหมาะสมเป็นธรรม เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ท่านพึงพอใจกับเงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับค่าครองชีพที่สูงขึ้น ตามลำดับ

2.2.3 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ท่านให้ความเชื่อถือและยอมรับหัวหน้างาน รองลงมาคือ ท่านไม่เคยประสบปัญหาในการทำงานร่วมกับหัวหน้างานคนปัจจุบัน ในกรณีท่านทำงานผิดพลาด หัวหน้างานของท่านมีส่วนในการรับผิดชอบร่วมกับท่าน และหัวหน้างานของท่านให้การสนับสนุนท่านในการทำงานเป็นอย่างดี ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมในการประเมินผลงาน ตามลำดับ

2.2.4 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยมีภาพรวม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ ท่านและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน รองลงมาคือ ท่านรู้สึกสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน เพื่อนร่วมงานของท่านยินดีที่จะช่วยเหลือและรับฟังท่านทุกครั้ง หากท่านพบเจอปัญหาจากการทำงาน ท่านไม่รู้สึกอึดอัดใจอย่างไม่มีสาเหตุ ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านกับเพื่อนร่วมงาน มีปัญหาการกระทบกระทั่งในการทำงานเช่น ถกเถียง การโต้ตอบ ความ

คิดเห็นไม่ตรงกัน เกิดการขัดแย้งหรือเข้าใจผิด มีผลกระทบโดยตรงต่อความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ช่วงเวลาปัจจุบันและช่วงที่ผ่านมาท่านรู้สึกเครียดกดดัน จากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก ท่านจะตัดสินใจลาออกทันที เมื่อมีองค์กรอื่นๆ ยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนที่สูงขึ้นกว่าที่ท่านได้รับแม้เพียงเล็กน้อย ช่วงเวลาปัจจุบันและช่วงที่ผ่านมาท่านรู้สึกเบื่อหน่ายจากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก ท่านได้ติดตามข่าวสารการประกาศรับสมัครงานตามเว็บไซต์การจัดหางานเป็นประจำ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ ท่านปรึกษากับเพื่อนหรือบุคคลที่รู้จักเรื่องตำแหน่งงานว่างของบริษัทหรือองค์กรอื่นๆ เป็นประจำ ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐานการวิจัย

4.1 สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน อายุงาน ที่แตกต่างกันมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกที่แตกต่างกัน มีการตัดสินใจที่แตกต่างกันส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน ผลการทดสอบพบว่าตัวแปรด้านเพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน อายุงาน ที่แตกต่างกัน ให้ค่า Sig มีค่ามากกว่า 0.05 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยในสมมติฐานดังกล่าวส่งผลไม่แตกต่างกัน ซึ่งมีตัวแปร ดังนี้ เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน อายุงาน ผลการทดสอบพบว่าตัวแปรด้านเพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน อายุงาน ที่แตกต่างกัน ให้ค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยในสมมติฐานดังกล่าวส่งผลแตกต่างกัน ซึ่งมีตัวแปร คือ ด้านกลุ่มอายุ ผู้ที่มีกลุ่มอายุน้อยสุด มีความคิดเห็นในการตัดสินใจลาออกมากกว่าผู้ที่มีกลุ่มอายุมาก และด้านรายได้ต่อเดือนโดยผู้ที่มีรายได้ต่ำสุดมีความคิดเห็นแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนสูงสุด

4.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจและการทำงาน ได้แก่ ลักษณะงาน และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน รวมถึง ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและ

สวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร พนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ผลการทดสอบพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกในภาพรวม ได้ร้อยละ 11.80 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 74.40 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น

โดยด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

1. ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ

พบว่า พนักงานของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่มีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพศาล บุญสุวรรณ (2562) ศึกษาเรื่องปัจจัยส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานรักษาความปลอดภัย บริษัท จี 4 เอส ซีเคียวริตี้ เซอร์วิสেস หาดใหญ่ พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่ส่งผลต่อการตั้งใจลาออกจากงานของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา แก้วเกตุ และดร.อนุจักร ชำซอง (2558) ได้ศึกษา เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา ไวนัส (2561) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง พบว่าเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนฝ่ายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีระดับแนวโน้มการตัดสินใจออกแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน และงานวิจัยของ วชิรย์ คำทรัพย์ (2563) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานพบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่อายุราชการที่แตกต่างกันมีการตัดสินใจลาออกไม่ต่างกันยกเว้น รายได้ต่อเดือน ซึ่งเป็นในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของ ปริญญา สุขนิกร และลัดดา

วัลย์ สำราญ (2559) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานในธุรกิจด้านหินเขตภาคกลาง โดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในธุรกิจด้านหินเขตภาคกลาง จำนวน 389 ชุด ผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในธุรกิจด้านหินเขตภาคกลางที่มี เพศ อายุ และสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการลาออกจากบริษัทในกลุ่มธุรกิจด้านหินเขตภาคกลางไม่แตกต่างกันและงานวิจัยของ ศุภานัน พุฒตาล (2560) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า อายุ รายได้ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยที่มีผลแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดย ตำแหน่งงาน อายุงาน สังกัด มีผลต่อปัจจัยจิตใจ ส่วนอายุ รายได้ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยค่าจ้าง และเพศ อายุ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัด มีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

1.2 อายุ

จากการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่มี อายุต่างกันมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะ พนักงานในช่วงอายุ 21 – 30 ปี มีแนวโน้มการลาออกสูงกว่ากลุ่ม อายุ 31 ปีขึ้นไป ซึ่งอาจเกิดจากลักษณะของคนรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญกับ ความท้าทาย ความก้าวหน้า และโอกาสใหม่ๆ ในอาชีพ ทำให้พวกเขาพร้อมจะเปลี่ยนงานหากพบโอกาสที่ตอบโจทย์ความต้องการของตนเองมากกว่า

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ขัดแย้งกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ เช่น งานของ รัตนา แก้วเกตุ และ ดร.อนุฉัตร ชำของ (2558) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ และพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออก นอกจากนั้นงานวิจัยของปริญญานุ สมนึก และลัดดาวัลย์ สำราญ (2559) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานในธุรกิจด้านหินเขตภาคกลาง ก็ได้ข้อสรุปในลักษณะเดียวกันว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันไม่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเกี่ยวกับการลาออกจากองค์กร

เช่นเดียวกับงานวิจัยของ อังคณา ไวนัส (2561) ที่วิเคราะห์แนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้ายในอำเภอนิคมน้ำจืดระยอง พบว่าอายุของพนักงานไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากพนักงานในอุตสาหกรรมนี้มาจากช่วงวัยที่หลากหลาย ตั้งแต่ 21 - 60 ปี โดยเฉพาะ พนักงานที่อายุ 20 – 29 ปี มักต้องการเก็บเกี่ยวประสบการณ์ในการทำงาน และมีแนวโน้มทำงานต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะของตนเอง ในขณะที่พนักงานอายุ 40 ปีขึ้นไป มักให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงานมากกว่าการเปลี่ยนงาน

ผลการศึกษาชี้สะท้อนให้เห็นว่า แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานอาจขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรและวัฒนธรรมการทำงานในแต่ละอุตสาหกรรม โดยพนักงานในธุรกิจธนาคารอาจมีพฤติกรรมที่แตกต่างจากพนักงานในภาคอุตสาหกรรมหรือธุรกิจอื่นๆ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรควรคำนึงถึงในการพัฒนากลยุทธ์การรักษาพนักงานและสร้างโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานกลุ่มวัยทำงานตอนต้นที่ต้องการความท้าทายและความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

1.3 สถานภาพสมรส

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะ พนักงานที่มีสถานภาพโสดและสมรสมีแนวโน้มการลาออกสูงกว่าพนักงานที่มีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ ซึ่งอาจเป็นเพราะพนักงานที่ยังโสดมีภาระน้อยกว่าและต้องการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ ในขณะที่ พนักงานที่มีครอบครัวหรือเคยผ่านการแต่งงานมาก่อน อาจให้ความสำคัญกับความมั่นคงและมีแนวโน้มทำงานในองค์กรเดิมมากกว่า

อย่างไรก็ตามผลการศึกษาชี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของอังคณา ไวนัส (2561) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้ายในอำเภอนิคมน้ำพอง จังหวัดระยอง และพบว่าสถานภาพสมรสไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก เนื่องจากพนักงานที่มีครอบครัวสามารถจัดการภาระหน้าที่ในครอบครัวได้โดยไม่กระทบต่อการทำงาน และบางกรณีคู่สมรสสามารถเข้าทำงานในโรงงานเดียวกันได้ ทำให้ไม่มีความแตกต่างในแนวโน้มการลาออกระหว่างกลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน

นอกจากนี้ผลการศึกษายังขัดแย้งกับงานวิจัยของรัตนา แก้วเกตุ (2559) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของ พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ โดยพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างในแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านสถานภาพสมรสอาจมีผลต่อแนวโน้มการลาออกในบางบริบทขององค์กร โดยเฉพาะในธุรกิจธนาคารที่มีการแข่งขันสูงและโอกาสในการเปลี่ยนงานค่อนข้างมาก พนักงานที่ยังไม่มีภาระผูกพันจึงมีแนวโน้มที่จะมองหาโอกาสใหม่ๆ มากกว่าองค์กรในภาคการผลิตที่มีความมั่นคงด้านอาชีพสูงกว่า องค์กรจึงควรพิจารณานโยบายที่ช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เหมาะสมกับลักษณะของพนักงานในแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรสเพื่อลดอัตราการลาออกและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

1.4 รายได้ต่อเดือน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะ พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท 20,001-40,000 บาท 40,001-60,000 บาท และ 60,001-70,000 บาท มีแนวโน้มตัดสินใจลาออกสูงกว่าพนักงานในกลุ่ม รายได้ 70,001-100,000 บาท และมากกว่า 100,000 บาท

สาเหตุที่พนักงานกลุ่มรายได้ต่ำมีแนวโน้มลาออกสูงกว่า อาจมาจากค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้รายได้ปัจจุบันไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน ส่งผลให้พนักงานเหล่านี้ ต้องการหางานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนสูงขึ้น โดยเฉพาะเมื่อมีประสบการณ์ทำงานเพิ่มขึ้นและมีความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้านมากขึ้น การเปลี่ยนงานจึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ช่วยให้พนักงานได้รับข้อเสนอเงินเดือนที่ดีกว่า

ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา ไวนัส (2561) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้ายในอำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง โดยพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่ำมักมีแนวโน้มลาออกสูงกว่า เนื่องจากความต้องการรายได้ที่มากขึ้นเพื่อตอบสนองภาระค่าใช้จ่ายของตนเอง

รายได้จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีรายได้ต่ำ มีแนวโน้มแสวงหาโอกาสใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตของตนเอง ในขณะที่พนักงานที่มีรายได้สูงกว่า 70,000 บาทขึ้นไปมีแนวโน้มลาออกน้อยกว่า เนื่องจากพวกเขาได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและมั่นคง องค์กรจึงควรพิจารณา นโยบาย การปรับโครงสร้างค่าตอบแทนและสวัสดิการ เพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของพนักงานแต่ละกลุ่ม และช่วยลดอัตราการลาออกในระยะยาว

1.5 ระดับการศึกษาสูงสุด

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ไม่มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งหมายความว่า ระดับการศึกษาไม่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

สาเหตุที่ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก อาจเป็นเพราะลักษณะงานและผลตอบแทนในองค์กรที่มีโครงสร้างมาตรฐาน ทำให้พนักงานไม่เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนในการเปลี่ยนงาน เมื่อเทียบกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน นอกจากนี้ ธนาคารอาจมีระบบการปรับอัตราเงินเดือนตามระดับการศึกษา ทำให้พนักงานที่มีคุณวุฒิการศึกษาสูงกว่าไม่ได้รับผลประโยชน์ที่แตกต่างกันมากนัก จึงไม่เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออก ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของวัชรีย์ คำทรัพย์ (2563) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน พบว่าระดับการศึกษาไม่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของข้าราชการ

เช่นเดียวกับงานวิจัยของ รัตนา แก้วเกตุและดร.อนุฉัตร ชำชอง (2558) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงาน ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ และรัตติกาล จิตรรัตน์ (2561) ที่ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานและความตั้งใจลาออกของ พนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่าระดับ การศึกษาไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของอังคณา ไวนัส (2561) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้ายในอำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง โดย พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแนวโน้มการลาออกที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมีแนวโน้มลาออกสูงที่สุด เนื่องจากพวกเขาสามารถเปรียบเทียบข้อเสนอจากโรงงานใกล้เคียงที่ให้ผลประโยชน์ที่ดีกว่าจึงเลือกลาออกเพื่อ โอกาสที่ดีกว่า

ในทางกลับกัน งานวิจัยของสร้อยฟ้า กามนัต และนงนภัส แก้วพลอย (2562) ที่ศึกษาความ ตั้งใจลาออกของพนักงาน สังกัดกลุ่มบริหารความเสี่ยง พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อแนวโน้มการ ลาออก ซึ่งอาจเป็นเพราะ องค์กรมีระบบการปรับอัตราเงินเดือนตามระดับการศึกษา ทำให้พนักงาน รู้สึกว่าการศึกษาไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อโอกาสในการลาออก

สรุปผลจากการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาสูงสุดไม่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ในธนาคารกสิกรไทย ซึ่งอาจเกิดจากระบบค่าตอบแทนและโครงสร้างองค์กรที่มีมาตรฐาน ทำให้ พนักงานไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนงานเพื่อโอกาสที่ดีกว่า อย่างไรก็ตามในบางอุตสาหกรรม เช่น โรงงาน อุตสาหกรรม ระดับการศึกษาอาจมีผลต่อการลาออก เนื่องจากพนักงานสามารถเปรียบเทียบข้อเสนอ จากองค์กรอื่นได้ง่ายกว่า

ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อการลาออกมากกว่า เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ ความก้าวหน้าในอาชีพและสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ในระยะยาว

1.6 ตำแหน่งการทำงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานครที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกที่แตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะ พนักงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายหรือสูงกว่า มี แนวโน้มลาออกสูงกว่าพนักงานใน ตำแหน่งหัวหน้าส่วน ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน พนักงานชั้นกลางและ พนักงานชั้นต้นตามลำดับ

สาเหตุที่ตำแหน่งงานมีผลต่อการลาออก อาจเกิดจากความแตกต่างในปริมาณงานและความ รับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง โดยพนักงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นอาจรู้สึกว่าคุณภาพงานที่ต้องรับผิดชอบงานที่

หนักขึ้น หรืออาจมีความคาดหวังจากองค์กรที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความกดดันและนำไปสู่การตัดสินใจลาออก นอกจากนี้อาจมีกรณีที่พนักงานในตำแหน่งเดียวกันมีภาระงานไม่เท่ากัน ทำให้เกิดความรู้สึกไม่เป็นธรรมในการทำงาน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภานัน พุดตาล (2560) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ซึ่งพบว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญ โดยตำแหน่งอาจารย์มีแนวโน้มลาออกสูงกว่าตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของวัชรีย์ คำทรัพย์ (2563) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ซึ่งพบว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของข้าราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปผลจากการศึกษาพบว่า ตำแหน่งงานมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในธนาคารกสิกรไทย โดยเฉพาะพนักงานในระดับบริหารหรือระดับสูงที่มีแนวโน้มลาออกมากกว่าตำแหน่งอื่น ซึ่งอาจเกิดจากปริมาณงานที่มากขึ้น ความคาดหวังจากองค์กร หรือความไม่สมดุลของภาระงานในตำแหน่งเดียวกัน องค์กรจึงควรพิจารณา แนวทางการกระจายงานที่เหมาะสมและการสนับสนุนพนักงานในตำแหน่งระดับสูง เพื่อลดความกดดัน และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานในระยะยาว

1.7 อายุงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครที่มีอายุงานแตกต่างกัน ไม่มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งหมายความว่า อายุงานไม่ได้ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

สาเหตุที่อายุงานไม่มีผลต่อการลาออก อาจเกิดจากพนักงานที่มีอายุน้อยยังต้องการสะสมประสบการณ์และเรียนรู้เกี่ยวกับงานเพื่อพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า ในขณะที่พนักงานที่มีอายุงานมากขึ้น มีความคุ้นชินกับองค์กร วัฒนธรรมการทำงานและได้รับผลตอบแทนที่มั่นคง ทำให้ไม่มีแรงจูงใจที่จะเปลี่ยนงาน ทั้งนี้ องค์กรอาจมีนโยบายที่ตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้ดี หรือพนักงานมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง จึงไม่มีแรงกดดันให้ต้องเปลี่ยนงาน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสร้อยฟ้า กามนต์ และนนนภัส แก้วพลอย (2562) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของ พนักงานสังกัดกลุ่มบริหารความเสี่ยง โดยพบว่า อายุงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความตั้งใจลาออก ซึ่งอาจเกิดจากโครงสร้างองค์กรที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและสร้างเสถียรภาพให้กับพนักงานทุกช่วงอายุงาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของวัชรีย์ คำทรัพย์ (2563) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ซึ่งแบ่งกลุ่มอายุงาน

ออกเป็น 1-6 ปี, 7-12 ปี, 13-18 ปี, 19-24 ปี และ 25 ปีขึ้นไป และพบว่าไม่มีความแตกต่างในแนวโน้มการลาออกของข้าราชการในแต่ละกลุ่มอายุงาน

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของศุภานัน พุฒตาล (2560) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของ พนักงานสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ซึ่งพบว่าอายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแนวโน้มการลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งอาจจะท่อนว่า ในภาคการศึกษาหรือสายวิชาการ อายุงานอาจส่งผลต่อโอกาสในการพัฒนาอาชีพและความก้าวหน้า ทำให้พนักงานบางกลุ่มมีแนวโน้มลาออกเพื่อแสวงหาความท้าทายใหม่ๆ

สรุปผลจากการศึกษาพบว่า อายุงานไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ซึ่งอาจเกิดจาก ความมั่นคงของอาชีพและโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาทั้งพนักงานใหม่และพนักงานที่ทำงานมานาน อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์นี้อาจไม่สามารถใช้ได้กับทุกอุตสาหกรรม เช่น ภาคการศึกษา ที่พบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีแนวโน้มลาออกแตกต่างกัน ดังนั้น องค์กรอาจต้องพิจารณาปัจจัยอื่นๆ ร่วมด้วย เช่น แรงจูงใจในการทำงาน สวัสดิการ และโอกาสความก้าวหน้า เพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

2. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านลักษณะงานและความก้าวหน้าในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

2.1.1 ด้านลักษณะงาน

พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพนักงาน ซึ่งอาจเป็นเพราะลักษณะงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน มีความท้าทายและไม่ซ้ำซาก อีกทั้งองค์กรยังเปิดโอกาสให้พนักงานพัฒนาทักษะ เพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ และจัดสรรอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอ สิ่งเหล่านี้ช่วยลดความเบื่อหน่ายและทำให้พนักงานยังคงต้องการทำงานต่อไปในองค์กร

อย่างไรก็ตามผลการศึกษานี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของอังคณา ไวนัส (2561) ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานส่งผลต่อการลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าในจังหวัดระยอง เช่นเดียวกับงานวิจัยของศุภานัน พุฒตาล (2560) ที่ศึกษาพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และพบว่าลักษณะงานมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสายวิชาการ

2.1.2 ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

พบว่าความก้าวหน้าในอาชีพไม่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจสะท้อนว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับหนึ่งเกี่ยวกับโอกาสเติบโตภายในองค์กร ผลการศึกษานี้ไม่

สอดคล้องกับงานวิจัยของสร้อยฟ้า กามนต์ และนงนภัส แก้วพลอย (2562) ซึ่งพบว่า โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน โดยพนักงานที่รู้สึกว่าคุณภาพไม่มีโอกาสเติบโตหรือได้รับการส่งเสริมจากองค์กร มีแนวโน้มตัดสินใจลาออกมากขึ้น

ในทิศทางเดียวกัน งานวิจัยของสุชาดา สงวนพรรค (2563) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพยาบาล Generation Z ในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง พบว่าโอกาสก้าวหน้าในอาชีพเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อแนวโน้มลาออกของบุคลากร เช่นเดียวกับงานวิจัยของภทร พัทธกิจสังวงศ์ และคณะ (2020) ที่ระบุว่าปัจจัยด้านลักษณะงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานในบริษัท ABC

นอกจากนี้ งานวิจัยของศรัณย์ วิริยธนกุล และชฎาพร ฑิตมาอุตมากร (2562) ที่ศึกษาการลาออกของพนักงานธนาคารกรุงไทย พบว่าปัจจัยหลักที่ทำให้พนักงานลาออก ได้แก่ ความก้าวหน้าในงาน ความเครียดจากแรงกดดันในการขาย และการได้รับงานมากเกินไป

สรุปผลการศึกษาพบว่า

1. ลักษณะงานและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการลาออกของพนักงานธนาคารกรุงไทย ซึ่งอาจเกิดจากลักษณะงานที่ตรงกับความสามารถและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ทำให้พนักงานไม่มีแรงจูงใจที่จะลาออก
2. ผลการศึกษาขัดแย้งกับงานวิจัยก่อนหน้านี้หลายฉบับที่พบว่า ลักษณะงานและความก้าวหน้าในอาชีพเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อแนวโน้มลาออก โดยเฉพาะในสายงานวิชาการ โรงพยาบาล และภาคอุตสาหกรรม
3. องค์กรควรพิจารณาปัจจัยอื่นที่อาจมีผลต่อการลาออกของพนักงาน เช่น ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หรือความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) เพื่อนำไปปรับใช้ในการพัฒนานโยบายรักษาพนักงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

3. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยสำคัญในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยปัจจัยที่มีผลมากที่สุดคือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน รองลงมาคือความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และสุดท้ายคือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

3.1.1 ด้านนโยบายและการบริหารงาน

พบว่ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อพนักงาน ซึ่งอาจเกิดจากนโยบายขององค์กรที่มีความชัดเจน ระบบสนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและการประเมินผลการทำงานที่ยุติธรรม นอกจากนี้การมีคู่มือปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผลการศึกษานี้

สอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา ไวน์ส (2561) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย แต่พบว่าปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.1.2 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

พบว่ามียิทธิพลเชิงบวกต่อการทำงานของพนักงาน อาจเกิดจากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำที่ดี เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความรู้สึกมั่นคงให้แก่พนักงานสอดคล้องกับงานวิจัยของไพศาล บุญสุวรรณ (2562) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของ พนักงานรักษาความปลอดภัย และพบว่าความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน ช่วยลดแนวโน้มการลาออก

3.1.3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

พบว่ามียิทธิพลเชิงลบต่อการทำงานของพนักงาน อาจเกิดจากความไม่เป็นธรรมในการแบ่งงาน ภาระงานที่มากกว่าผู้อื่น ความขัดแย้งในที่ทำงานหรือความลำบากในการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของวัชรีย์ คำทรัพย์ (2563) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของ ข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงพลังงานและพบว่าความสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

3.1.4 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

พบว่ามียิทธิพลเชิงลบต่อการลาออกของพนักงาน ซึ่งอาจเกิดจากความคาดหวังของพนักงานที่ต้องการได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ไม่สอดคล้องกับงานและค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของไพศาล บุญสุวรรณ (2562) ที่พบว่า ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานรักษาความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม ขัดแย้งกับงานวิจัยของสุตา ส่งประเสริฐ (2566) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานสายงาน IT และพบว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออก

3.1.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

พบว่ามียิทธิพลเชิงบวก ซึ่งอาจเกิดจากโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการสนับสนุนขององค์กรในการพัฒนาความรู้และทักษะของพนักงาน อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของสุตา ส่งประเสริฐ (2566) และกสิณ วิตะกุล (2562) ที่พบว่า โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีอิทธิพลเชิงลบต่อการลาออกของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานในบริษัทอาหารและพนักงานในสายงาน IT ซึ่งมองว่าความก้าวหน้าในองค์กรมีข้อจำกัด จึงเลือกลาออกเพื่อโอกาสที่ดีกว่า

สรุปผลจากการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานมากที่สุด คือ นโยบายและการบริหารงาน ซึ่งสะท้อนว่าการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมสามารถลดอัตราการลาออกได้
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวก โดยผู้นำที่ดีและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสามารถช่วยลดแนวโน้มการลาออกได้
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและค่าตอบแทนมีอิทธิพลเชิงลบ โดยพนักงานที่รู้สึกว่าได้รับการงานไม่เท่าเทียมกัน หรือได้รับค่าตอบแทนไม่เพียงพอ มีแนวโน้มลาออกสูงขึ้น
4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกในบางกลุ่มพนักงาน โดยพนักงานที่เห็นว่าองค์กรไม่มีโอกาสก้าวหน้าจะมีแนวโน้มลาออกสูงขึ้น
5. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ดี ปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทน และส่งเสริมความสัมพันธ์ในที่ทำงาน เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานในระยะยาว

4. ความคิดเห็นต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนากรกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

จากผลการศึกษาความคิดเห็นต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท ธนากรกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนงานหรือสายอาชีพอยู่ตลอดเวลา และพร้อมลาออกจากองค์กรทันทีหากได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า

ปัจจัยที่สนับสนุนแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ได้แก่ การติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานอย่างสม่ำเสมอ ผ่านเว็บไซต์ขององค์กรต่างๆ การมองหาความก้าวหน้าหรือผลตอบแทนที่ดีกว่า จากองค์กรใหม่และความไม่มั่นคงหรือความไม่พึงพอใจต่อองค์กรเดิม ทั้งนี้ Mejia, Balkin และ Candy เกรียงศักดิ์ (2543 อ้างถึงใน วัชรีย์ คำทรัพย์, 2562) ได้อธิบายถึงการลาออกของพนักงานว่าเกิดขึ้นทั้งจากความสมัครใจและไม่สมัครใจ ซึ่งอาจมาจากหลายปัจจัย เช่น ตัวบุคคลเอง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการบริหารของผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นการลาออกที่เกิดจากสาเหตุใด ล้วนส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ต้นทุนการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ ลดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และส่งผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานที่ยังคงทำงานอยู่

แม้แนวโน้มการลาออกของพนักงานจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณภาพและลดอัตราการลาออกที่อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงขององค์กรในระยะยาว

5. การทดสอบสมมติฐาน

สรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

5.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการลาออก

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านเพศและระดับการศึกษาไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน บริษัท ธนาครกรสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตามปัจจัยด้านอายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งการทำงาน และรายได้ต่อเดือนมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย

- พนักงานที่มีอายุ 21 – 30 ปี มีแนวโน้มลาออกมากกว่ากลุ่มอายุ 31 ปีขึ้นไป ซึ่งอาจเกิดจากความต้องการความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ
- พนักงานที่มีสถานภาพ โสดและสมรส มีแนวโน้มลาออกมากกว่าพนักงานที่เป็นหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ อาจเป็นเพราะบุคคลในกลุ่มแรกยังต้องการหางานที่เหมาะสมกับชีวิตของตนเองมากขึ้น
- พนักงานที่มีรายได้ ต่ำกว่า 70,000 บาท มีแนวโน้มลาออกมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้สูงกว่า เนื่องจากค่าตอบแทนไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ
- พนักงานที่ดำรงตำแหน่งระดับ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายหรือสูงกว่า มีแนวโน้มลาออกมากกว่าตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งอาจเกิดจากแรงกดดันในการทำงานและความคาดหวังที่สูง

5.2 ปัจจัยด้านการทำงานที่สามารถทำนายแนวโน้มการลาออก

จากผลการวิจัย พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และเงินเดือนและสวัสดิการสามารถทำนายแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 11.80 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานในระดับหนึ่ง

เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า

- ด้านลักษณะงานมีผลต่อการลาออก เนื่องจากพนักงานบางส่วนอาจไม่พึงพอใจกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย หรือมองหางานที่ท้าทายและตรงกับความสามารถของตนเองมากขึ้น
- ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีอิทธิพล เนื่องจากพนักงานที่ไม่เห็นโอกาสเติบโตในองค์กรมักเลือกที่จะลาออกเพื่อโอกาสที่ดีกว่า
- ด้านนโยบายและการบริหารงานมีผลต่อการลาออก โดยเฉพาะในกรณีที่พนักงานรู้สึกว่าการองค์กรมีระบบสนับสนุนที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือขาดความเป็นธรรมในการบริหารงาน
- ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีผลต่อการลาออก หากพนักงานรู้สึกว่าไม่ได้รับการสนับสนุนหรือขาดภาวะผู้นำจากหัวหน้างาน

- ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีผลในกรณีที่พนักงานรู้สึกถึงความขัดแย้งในการทำงานหรือไม่สามารถปรึกษาและทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างราบรื่น
- ด้านเงินเดือนและสวัสดิการเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการลาออก เนื่องจากพนักงานที่รู้สึกว่าค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอกับภาระค่าใช้จ่าย มักมีแนวโน้มที่จะมองหางานใหม่ที่ให้ผลตอบแทนสูงขึ้น

5.3 ความสัมพันธ์ทางสถิติของปัจจัยต่อแนวโน้มการลาออก

จากการวิเคราะห์ พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และเงินเดือนและสวัสดิการ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient) ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

จากผลการศึกษาพบว่า แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นเพื่อรักษาพนักงานให้ทำงานกับองค์กรอย่างมีความสุขและลดอัตราการลาออกควรดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะด้านลักษณะงาน
 - 1.1 ควรศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับลักษณะงานของพนักงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนหรือกำหนดขอบเขตของงานให้เหมาะสมกับทักษะและความสามารถของพนักงานแต่ละบุคคล
 - 1.2 การกำหนดลักษณะงานที่ชัดเจนจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจและลดความเครียดในการทำงาน
2. ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รายได้ และสวัสดิการ
 - 2.1 ควรศึกษาเชิงลึกถึง สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อหาแนวทางในการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีและลดความขัดแย้งในองค์กร
 - 2.2 ควรศึกษาด้านรายได้และสวัสดิการแบบเฉพาะเจาะจง เพื่อให้เข้าใจว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนในปัจจุบันอย่างไร และองค์กรควรปรับปรุงหรือเพิ่มสวัสดิการในด้านใด
 - 2.3 ข้อมูลที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารงานเพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพิ่มการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เพื่อเสริมความสมบูรณ์ของข้อมูล

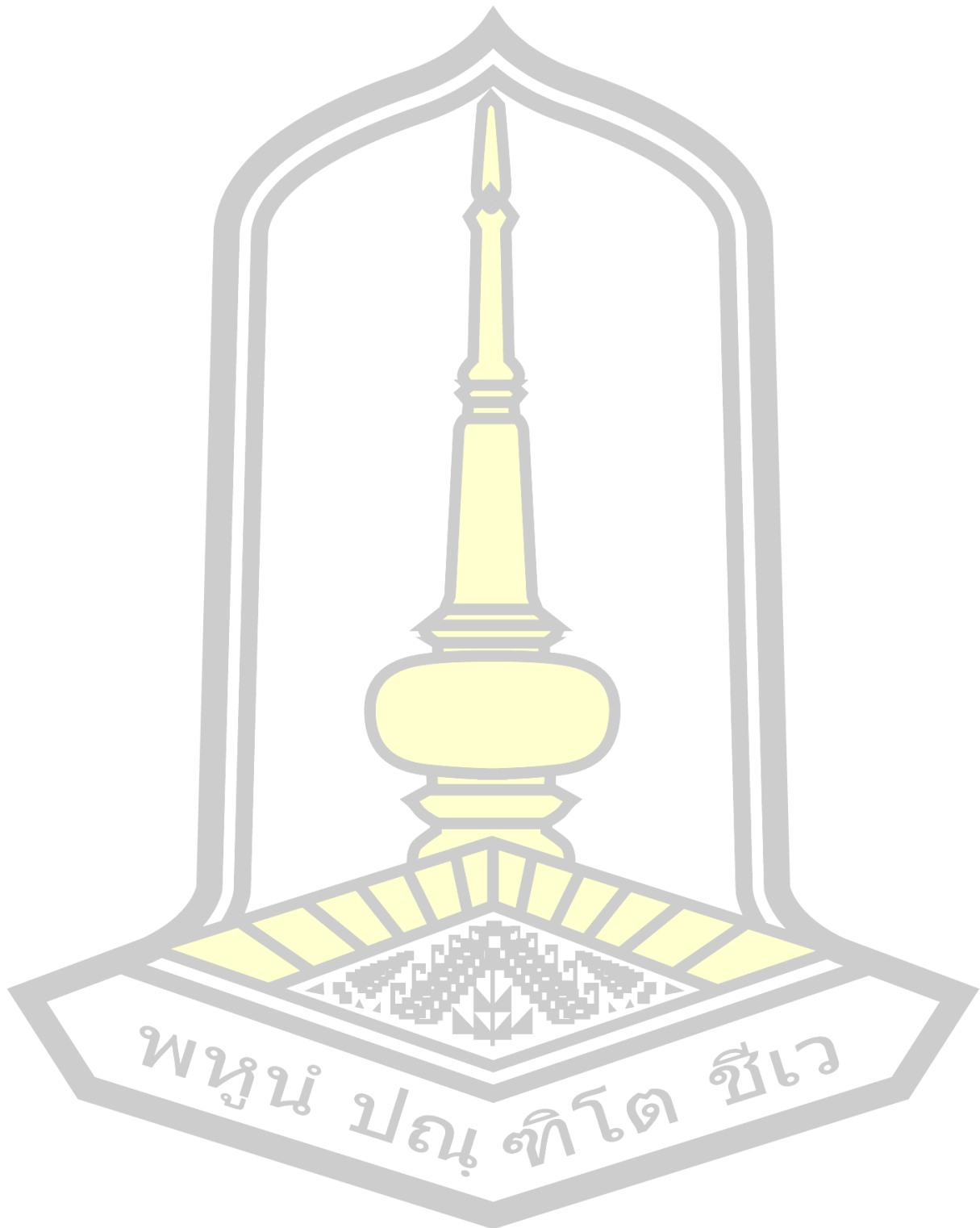
3.1 ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เพียงแบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลัก ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป ควร เพิ่มการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดและครอบคลุมมากขึ้น

3.2 การสัมภาษณ์จะช่วยให้เข้าใจปัจจัยที่แท้จริงในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ซึ่ง อาจไม่สามารถระบุได้จากแบบสอบถามเพียงอย่างเดียว

ดังนั้นเพื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างมีความสุขและลดอัตราการลาออก องค์กรควรให้ความสำคัญกับ การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในเชิงลึก รวมถึงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน รายได้และความสัมพันธ์ในองค์กร ทั้งนี้ ควรใช้เครื่องมือการเก็บข้อมูลที่หลากหลายเพื่อให้ได้มุมมองที่ชัดเจนและนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

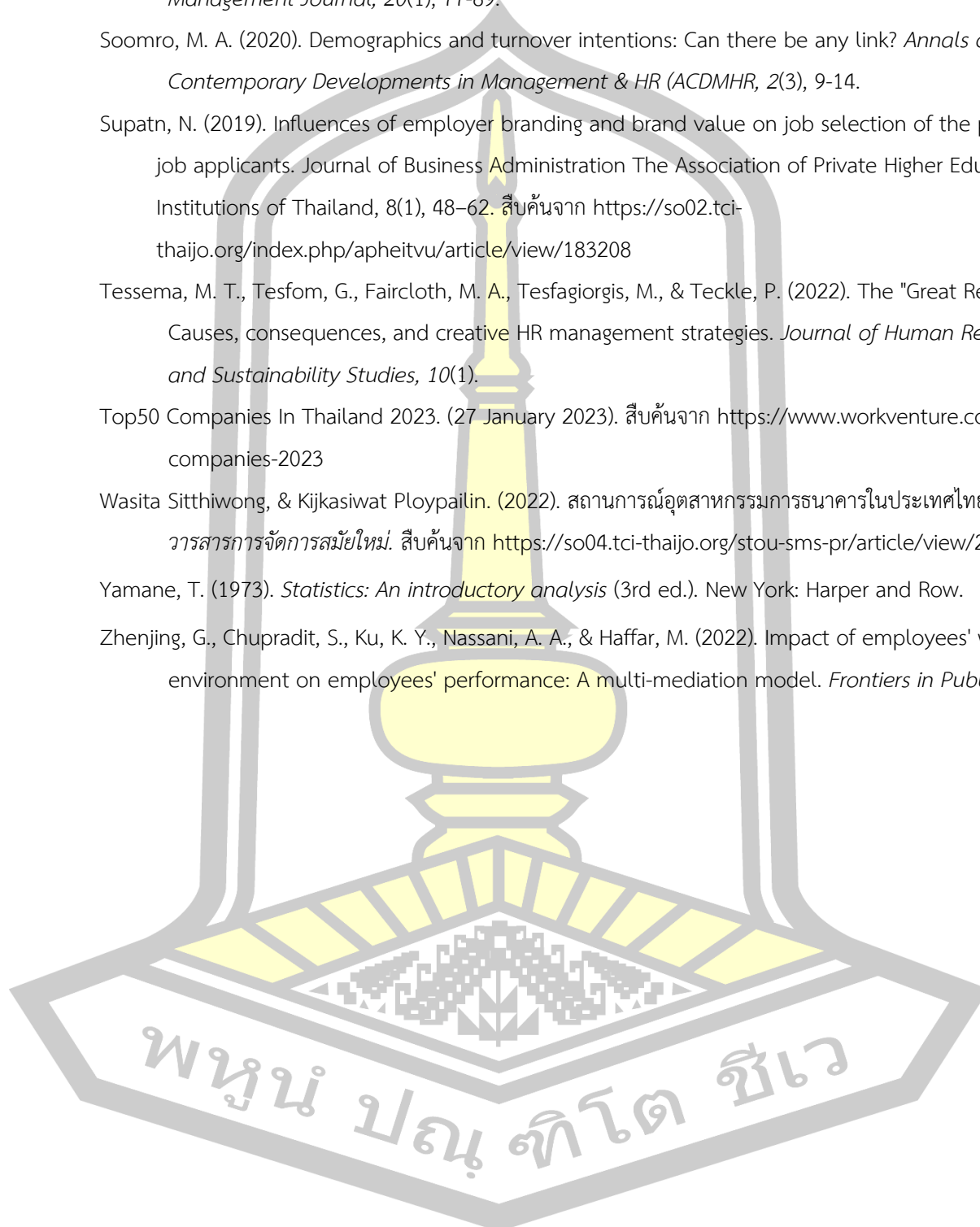
- กนกขกร พิชัยภูษิตกร. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ จังหวัดภาคเหนือตอนบน. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. (2567). ระบบศูนย์ข้อมูลกลาง. สืบค้นวันที่ 23 พฤศจิกายน 2567, จาก <https://www.doe.go.th/prd/main/knowledge/param/site/1/cat/92/sub/0/pull/category/view/list-label?page=2>
- กฤษณพร ศุภรัตน์ และคณะ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท โกลโพลี เมนูแฟกเจอร์โรลส์ จำกัด (มหาชน) จังหวัดกรุงเทพมหานคร. วารสารวิจัยและนวัตกรรม สถาบันการอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2(2).
- กสิณ วิริยะกุล. (2562). ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กัญญาภักดิ์ พิพัฒน์เอี่ยมทอง. (2559). ปัจจัยส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กิตติมา พันธุ์พุทธิรัตน์, และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงาน และความตั้งใจในการลาออกจากงานของพนักงาน บมจ.ธนาคารกสิกรไทย เครือข่ายการบริการและการขาย 1 เขตการบริการและการขาย 1. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, 7(3), 1–20.
- แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์, และนิคม เจียรจินดา. (2563). ผลกระทบของการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 14(34), 1–15.
- คุณากร ปานตะวัน. (2564). ผลกระทบของนวัตกรรมบริการในฐานะตัวแปรส่งผ่านปัจจัยที่สำคัญต่อความตั้งใจซื้อสินค้าออนไลน์ผ่านทางโซเชียลคอมเมิร์ซของผู้บริโภคกลุ่ม LGBTQ+ ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จรัมพร ไหล่ย่อง, และศิริรัตน์ กิตติสุขสถิต. (2022). อิทธิพลของสมรรถนะชีวิตกับการทำงาน ต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจอยู่กับองค์กร ในกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา. วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและเอกชน, 4(3), 210–226.
- จุฑาทิพย์ สีสานนาพิพัฒน์, และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). ความคลุมเครือในบทบาท ความขัดแย้งในบทบาท และหน้าที่รับผิดชอบมากเกินไป ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา. วารสารการศึกษาและการพัฒนา, 2(1), 1–20.
- ชัยยศ ญัฐอังกูร, มิ่งสกุล โหมวงศ์, และคณะ. (2024). ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจในการลาออกจากงานของพนักงาน บริษัทเอกชนในจังหวัดสกลนคร. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 4(2), 1–15.
- ณัชพล ตันต์เอกคุณ, และอรพรรณ คงมาลัย. (2022). องค์ประกอบของความเครียดทางเทคโนโลยีและกลไกที่ยังความเครียดทางเทคโนโลยีต่อการปฏิบัติงานที่บ้าน: บริบทอุตสาหกรรมธนาคาร. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 18(1), 179-194.

- ดาวเดือน โลหิตปุระ, และชัยวัฒน์ สมศรี. (2018). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ, 28(1), 167–178. <https://doi.org/10.14456/pyuj.2018.8>
- ดำรงเกียรติ มาลา. (2556, 27 สิงหาคม). สมอ่งไหล "โจทย์ใหญ่แบ่งกไทย." โพสต์ทูเดย์. สืบค้นจาก <https://www.posttoday.com/business/243169>
- นันท์ชนาดา สวามิวัสุกิจ. (2558). หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และแรงจูงใจในงานที่มี ความสัมพันธ์กับความคาดหวังในการดำรงรักษาคนเก่งของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กร. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- นันทพร ทองลิ้ม. (2563). ผลกระทบของสัมพันธภาพในที่ทำงานและความไม่มั่นคงในงาน ต่อความตั้งใจลาออกจากงาน ผ่านความสุขในการทำงาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปริญญานุช สมนึก, และลัดดาวัลย์ สำราญ. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานในธุรกิจด้านหินเขตภาค กลาง. วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 1(1), 54-64.
- พนักงาน และเครือข่ายบริการ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย. (2565). ธนาคารกสิกรไทย. สืบค้นวันที่ 10 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.kasikornbank.com/>
- พนิตพิชา ศักดิ์มิตรมงคล, และณกมล จันทร์สม. (2557). แรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่. วารสารการเงิน การลงทุน การตลาด และ การบริหารธุรกิจ, 4(2).
- พลิชฐ์ รุติธนาธิม, ประยงค์ มีใจเชื้อ, วิรัช สงวนวงศ์วาน, และนรพล จินันท์เดช. (2564). ผลกระทบของความเครียดในการ ทำงานต่อความตั้งใจลาออก: กรณีศึกษาในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย. วารสารดุสิตบัณฑิตทาง สังคมศาสตร์, 11(3), 693-706.
- ไพศาล บุญสุวรรณ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานรักษาความปลอดภัย บริษัท จี 4 เอส ซีเคียวริตี้ เซอร์วิสเซล (ประเทศไทย) ที่ทำงานภายในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ภาคพัฒน์ภูมิ ธรรมนันท์. (2566). การสร้างแรงจูงใจในการทำงานสมัยใหม่ (Modern Work Motivation). วารสารการบริหารจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน, 1(1), 1–15.
- ภทร พัทธกิจสัจจวงศ์, และคณะ. (2020). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท ABC จำกัด. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- รณฤทธิ์ จิตตะเสนีย์. (2563). ความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของข้าราชการ กองการเงิน ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- รัฐชิตา ดาวเรือง, ศิริพร ห้วยแก้ว, และธฤตาภา ปานบ้านเกร็ด. (2024). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานสายงาน การจัดการธุรกิจและผลกระทบที่มีต่อองค์กร. วิทยาการจัดการวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์, 5(3), 35-54.
- รัฐบุรุษ คุ่มทรัพย์, และคณะ. (2023). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรใน บริษัท นาคา จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ. วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา สาขามนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/hsjournalnmc/article/view/265730>

- รัตติกาล จิตรัตน์. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานและ ความตั้งใจในการลาออกของ พนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่*. ค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- รัตนา แก้วเกตุ, และอนุฉัตร ชำของ. (2558). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- วรพล ธิติธนาตร์ และสิทธิชัย เจริญเศรษฐศิลป์. (2567). สาเหตุของการว่างงานและไม่ว่างงานของครัวเรือนใน กรุงเทพมหานคร จากสถานการณ์ COVID-19 ในปี 2021. *การประชุมมหาดไทยวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 15*. สืบค้นจาก <https://www.hu.ac.th/Conference/conference2024/proceedings/doc/>
- วรุตม์ เอมะบุตร. (2557). *คุณภาพชีวิตในการทำงานและการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของ พนักงานธนาคารกสิกรไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัชรีย์ คำทรัพย์. (2563). *ปัจจัยที่ส่งต่อการตัดสินใจลาออกของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ศรัณย์ วิริยธนกุล, และชฎาพร ชีฆาอุตมากร. (2019). สาเหตุและแนวทางแก้ไขการลาออกของพนักงานธนาคารกรุงไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชน*, 1(1), 1-15.
- ศรายุช อัมมธรรมพร, และผุสดี พลสารัมย์. (2562). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร กสิกรไทย สำนักงานใหญ่อาคารราชบุรีบูรณะ. *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 14 ปี การศึกษา 2562*.
- ศรียุญา เลิศทรัพย์สำราญ. (2565). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกจากงานจากวิกฤต COVID-19 ของพนักงาน ประจำ บริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศศิ อ่วมเพ็ง. (2558). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลาง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)*. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศุภานัน พุฒตาล. (2560). *ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศูนย์วิจัยความสุขคนทำงานแห่งประเทศไทย สถาบันวิจัยประชากรและสังคม. (n.d.). *องค์กรไหนจะเผชิญการลาออกครั้งใหญ่ในช่วง The Great Resignation*. มหาวิทยาลัยมหิดล. สืบค้นจาก <https://happythaiuniversity.com>
- สร้อยฟ้า กามนต์, และนงนภัส แก้วพลอย. (2562). *แนวโน้มที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานสังกัดกลุ่มบริหาร ความเสี่ยง*. *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 14 ปีการศึกษา 2562*, มหาวิทยาลัยไทย หอการค้า.
- สันทจุฬา ชมภูงูช. (2563). *แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานธนาคารในสำนักงานใหญ่ของธนาคารแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2567). *รายงานสถิติการสำรวจภาวะการทำงานของ ประชากร ปี 2567*. สืบค้นวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567, จาก https://www.nso.go.th/nsoweb/storage/survey_detail/2024/20240919114344_31761.pdf

- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2567). สรุปผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากรเดือนธันวาคม พ.ศ. 2567. สืบค้นจาก https://www.nso.go.th/nsoweb/storage/survey_detail/2025/20250123143959_60829.pdf
- สุชาดา สงวนพรรค. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลวิชาชีพ Generation Z ในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุดา ส่งประเสริฐ. (2566). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทในสายอาชีพ IT. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เสาวลักษณ์ พูลทรัพย์. (2562). การยอมรับเทคโนโลยีมีผลต่อความตั้งใจใช้บริการชำระเงินสมทบกองทุนประกันสังคมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ของสำนักงานประกันสังคม. ค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อรรณพ เรืองกัลปวงศ์, และสรารวรรณ เรืองกัลปวงศ์. (2564). บทบาทใหม่ของผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6(3), กันยายน-ธันวาคม 2565.
- อังคณา ไวนัส, และเศรษฐาสักก์ พรหมสิทธิ์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้ายอำเภอเนินมะปราง จังหวัดระยอง. *การประชุมวิชาการระดับชาติในความร่วมมือ 4 สถาบัน ประจำปี 2562*.
- อารดา อยู่ชาวไร่. (2561). ความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาทที่ส่งผลต่อผลการทำงานของพนักงานบริษัท อีเรเดียน โซลาร์ จำกัด. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Al-Suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-Suraihi, A.-H. A., & Ibrahim, I. (2021). Employee turnover: Causes, importance and retention strategies. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893>
- Fakunmoju, S., Woodruff, K., Kim, H. H., LeFevre, A., & Hong, M. (2010). Intention to leave a job: The role of individual factors, job tension, and supervisory support. *Administration in Social Work*, 34(4), 313–328.
- Hassard, J., Wong, I., & Wang, W. (2022). Workplace empowerment, psychological empowerment and work-related wellbeing in Southeast Asian employees: A cross-sectional survey. *Health Promotion International*, 37(4).
- Hutagalung, I., Soelton, M., & Octaviani, A. (2020). The role of work life balance for organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(15), 3693–3700.
- Ng, E., & Stanton, P. (2023). Editorial: The great resignation: Managing people in a post COVID-19 pandemic world. *Personnel Review*, 52(2), 401–407. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2023-914>
- Rumawas, W. (2021). Employee organizational commitment and its effect on turnover intention behavior in multi-finance industry. *APMBA (Asia Pacific Management and Business Application)*, 10(2), 211–226.
- Salvadorinho, J., Ferreira, C., & Teixeira, L. (2024). A technology-based framework to foster the lean human resource 4.0 and prevent the great resignation: The talent management lift. *Technology in Society*, 77, 102510.

- Sitthiwong, W., & Kijkasiwat, P. (2022). การศึกษาอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า. *Modern Management Journal*, 20(1), 77-89.
- Soomro, M. A. (2020). Demographics and turnover intentions: Can there be any link? *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, 2(3), 9-14.
- Supatn, N. (2019). Influences of employer branding and brand value on job selection of the prospective job applicants. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 8(1), 48-62. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/apheitvu/article/view/183208>
- Tessema, M. T., Tesfom, G., Faircloth, M. A., Tesfagiorgis, M., & Teckle, P. (2022). The "Great Resignation": Causes, consequences, and creative HR management strategies. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 10(1).
- Top50 Companies In Thailand 2023. (27 January 2023). สืบค้นจาก <https://www.workventure.com/top50-companies-2023>
- Wasita Sitthiwong, & Kijkasiwat Ploypailin. (2022). สถานการณ์อุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย: ภาพห้าปี. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*. สืบค้นจาก <https://so04.tci-thaijo.org/stou-sms-pr/article/view/251591>
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row.
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of employees' workplace environment on employees' performance: A multi-mediation model. *Frontiers in Public Health*.



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นางสาวเปรมสินี ศรีทา
วันเกิด 18 กันยายน 2528
สถานที่เกิด กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน 486 หมู่ที่1 ตำบล บ้านไผ่ อำเภอบ้านไผ่ จังหวัด ขอนแก่น
สถานที่ทำงานปัจจุบัน บริษัท ธนาคราทรสกรไทย จำกัด (มหาชน)
ประวัติการศึกษา พ.ศ. 2550 ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บร.บ.)
สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2565 ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บร.ม.)
สาขาวิชาบริหารธุรกิจและนวัตกรรมการดิจิทัล มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

