

**ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด**

**นายสุรเดช ลิปิกรณ์**

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2552

**The Factors Relating to Tendency Resignation of Employees of Bangkok  
Commercial Asset Management Co., Ltd.**

**Mr. Suradach Lipikorn**

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Business Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University  
2009

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของ  
พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด  
ชื่อและนามสกุล      นายสุรเดช ลิปิกรณ์  
แขนงวิชา      บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์สุพุมาลัย ชำนิง

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์สุพุมาลัย ชำนิง)  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข้มทอง)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา  
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

.....  
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
วันที่ ๒1 เดือน ๔.๑ พ.ศ. ๒๕๖๓

**ชื่อการศึกษา** คั่นคว่ำอิสระ      **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของ**  
**พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด**

**ผู้ศึกษา** นายสุรเดช ลิปิกรณ์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์สุพุมลย์ ชำนิจ **ปีการศึกษา** 2552

### **บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานจาก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (2) เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานจาก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

วิธีการดำเนินการศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 828 คน ใช้หลักการคำนวณความน่าเชื่อถือที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในระดับความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 270 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ปัจจัยจิตใจภายในบุคคลและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยปัจจัยจิตใจภายในพนักงานแสดงความคิดเห็นพึงพอใจในระดับมาก ส่วนปัจจัยค้ำจุนพนักงานแสดงความคิดเห็นในระดับปานกลาง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานและอาจส่งผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก (2) ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานนั้น บริษัทควรทบทวนปัจจัยค้ำจุนในด้านต่างๆ เช่น ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทนและการบริหารการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับปัจจัยจิตใจภายในบุคคล เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน ป้องกันแนวโน้มการลาออกจากงานและชำระค่าจ้างซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพกับบริษัทต่อไป

**คำสำคัญ** ปัจจัยที่ความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์สุขุมาลัย ชำนิง ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำและติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด รวมทั้งได้กรุณา ตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระจนถูกต้อง สมบูรณ์ และขอขอบพระคุณ คณาจารย์แขนงวิชาบริหารธุรกิจทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความรู้ รวมทั้งให้กำลังใจมาโดยตลอด ระยะเวลาการศึกษา

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอย่างสูงต่อ นายศักดิ์ ศรีสนั่น ท่านรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ , นายฉัตรณรงค์ ฉัตรภูติ ท่านผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ และนายชรัส เฟื่องอารมย์ ผู้อำนวยการฝ่าย จัดการทรัพย์สิน บริษัทยบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ที่กรุณาตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็น เครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ และขอขอบคุณ บริษัทยบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ที่เอื้อเพื่อ ข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบการ พนักงานทุกๆ ท่าน ที่กรุณาอำนวยความสะดวกและอนุญาตให้เก็บ ข้อมูลในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณต่อคุณพ่อ คุณแม่ ครูอาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ประสบการณ์และคุณธรรมในการดำเนินชีวิต สุดท้ายขอขอบพระคุณพี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ ทุกๆ คนที่เป็นกำลังใจและคอยช่วยเหลือกันและกันจนสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอบใจแก่ทาง บริษัทยบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด เพื่อเป็นประโยชน์ ในการดำเนินงานต่อไป

สุรเดช ลิปิกรณ์

ตุลาคม 2552

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ซ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	2
กรอบแนวคิดในการศึกษา .....	3
สมมติฐานการศึกษา .....	4
ขอบเขตของการศึกษา .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน .....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ .....	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน .....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร .....	17
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน .....	21
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการออกจากงาน .....	23
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ .....	27
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	30
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	35
เครื่องมือในการศึกษา .....	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	38
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	41
ขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	41
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	42
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	63
สรุปผลการศึกษา .....	63
อภิปรายผล .....	69
ข้อเสนอแนะ .....	70
บรรณานุกรม .....	73
ภาคผนวก .....	77
ก แบบสอบถาม .....	79
ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ .....	87
ค แผนผังโครงสร้างองค์กร .....	92
ประวัติผู้ศึกษา .....	93

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน	42
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจิตใจภายในบุคคลด้าน ความสำเร็จในการทำงาน	45
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจิตใจภายในบุคคลด้านการ ได้รับการยอมรับนับถือ	46
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจิตใจภายในบุคคลด้าน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	47
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจิตใจภายในบุคคลด้าน ความรับผิดชอบ	48
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจิตใจภายในบุคคลด้าน ความก้าวหน้า	49
ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจิตใจภายในบุคคลด้าน ความผูกพันกับองค์กร	50
ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านเงินเดือนและ ค่าตอบแทน	52
ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	53
ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนโยบายการ บริหาร	54
ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความมั่นคงใน การทำงาน	55
ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	56
ตารางที่ 4.13 แสดง ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาพรวมปัจจัยจิตใจภายในบุคคล ปัจจัยด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน	57



สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวโน้มในการตัดสินใจ ลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์.....	58
ตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.....	60
ตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.....	61
ตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.....	62

ญ

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดการศึกษา.....	หน้า 3
------------	-------------------------	-----------

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มนุษย์ทุกคนมีความสามารถในการคิด การวิเคราะห์ การสังเคราะห์สิ่งต่างๆ ทั้งที่ดีและไม่ดีได้จึงมีความสำคัญต่อสังคมโดยรวม ดังนั้นองค์กรทุกองค์กรไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชนจึงหันมาให้ความสำคัญต่อมนุษย์ซึ่งเป็นต้นทุนทางปัญญามากขึ้น จนทำให้งานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลได้รับความสนใจจากทุกองค์กรเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคล การคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสม อัตราค่าจ้างตอบแทนที่เหมาะสม การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล เพื่อธรรมาภิบาลรักษาบุคคลที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในอันที่จะเป็นแรงผลักดันในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้สูงสุด

อย่างไรก็ตามเมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถแล้ว สิ่งหนึ่งที่ทุกองค์กรต้องเผชิญ และเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยากนั่นคือการลาออกของพนักงานที่ทำงานอยู่ในองค์กร ซึ่งการลาออกนี้ส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างมากทำให้องค์กรสูญเสียทรัพยากรบุคคลอันมีค่ารวมทั้งสูญเสียเวลาในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลใหม่เข้ามาทำงาน การเสียค่าใช้จ่ายงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานใหม่เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีทักษะเทียบเท่ากับพนักงานเดิม นอกจากนี้การลาออกยังเป็นการทำลายกำลังใจและทัศนคติของพนักงานที่ยังคงทำงานอยู่ในองค์กรนั้นๆ ด้วยเพราะเมื่อได้เห็นพนักงานคนอื่นลาออกจากองค์กรไปมากมาย ทำให้เสียกำลังใจในการทำงานและมีผลกระทบต่อความรู้สึกว่าองค์กรเริ่มไม่มั่นคงหรือไม่สามารถเป็นที่พึ่งได้อีกต่อไป อีกทั้งพนักงานที่ยังทำงานอยู่ต้องรับภาระงานเพิ่มขึ้นเพราะต้องทำงานแทนพนักงานที่ลาออกไปจนกว่าจะมีพนักงานใหม่มารับงานนั้นและหน่วยงานบางหน่วยงานที่มีพนักงานลาออกพร้อมๆ กันหลายคนก็ทำให้งานที่ดำเนินการอยู่หยุดชะงักขาดความต่อเนื่อง และประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมและภาพลักษณ์ขององค์กร

ดังนั้นเพื่อให้องค์กรสามารถได้รับประโยชน์จากการลงทุนในด้านทรัพยากรบุคคลให้ได้มากที่สุด องค์กรจึงต้องทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลพนักงาน ปัจจัยเชิงกายภาพในบุคคลและปัจจัยค้ำจุน ซึ่งอาจจะส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานได้เนื่องจากบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีระบบการ

บริหารงานที่ชัดเจนแต่เนื่องจาก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด จัดตั้งขึ้นตามแผนฟื้นฟูระบบสถาบันการเงินของกระทรวงการคลัง ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 ซึ่งมีทุนจดทะเบียน 54,700 ล้านบาท ต่อมาลดทุนจดทะเบียนลงจากมูลค่าหุ้นละ 100 บาท เหลือหุ้นละ 25 บาท ทำให้ปัจจุบัน บสท. คงเหลือทุนจดทะเบียน 13,675 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อบริหารจัดการสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชยกรรม จำกัด (มหาชน) (BBC) ซึ่ง บสท. ได้จดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้ประกอบกิจการเป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ ตามพระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์ พ.ศ. 2541 เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2542 มีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเป็นผู้ถือหุ้น โดยตรงของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ ถูกจัดตั้งเพื่อการแก้ไขปัญหาสถานะทางเศรษฐกิจในช่วงดังกล่าวและเพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะกิจ ทำให้ภาพรวมของบริษัทฯ อาจไม่มีความมั่นคงเนื่องจากถ้าสถานะทางเศรษฐกิจดีขึ้นอาจทำให้บทบาทและหน้าที่ของบริษัทถูกเปลี่ยนแปลงไป ทำให้พนักงานรู้สึกขาดความมั่นคงในหน้าที่การงาน จึงทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกจากการทำงานโดยศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่ได้ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานจาก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

2.2 เพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาแนวโน้มการลาออกของพนักงานจาก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

## 3. กรอบแนวคิดในการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยศึกษาทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ โดยศึกษาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) และแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน เช่น แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร แนวคิดและทฤษฎี

เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการออกจากงาน และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาสรุปกรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ได้ดังนี้



ภาพ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

#### 4. สมมติฐานการศึกษา

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

4.2 ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

4.3 ปัจจัยค่าจ้างมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

#### 5. ขอบเขตการศึกษา

5.1 **ขอบเขตด้านประชากร** ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 845 คน ใช้หลักการคำนวณ Yamane's ที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในระดับความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ตามสูตร ดังนี้ 
$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ  $n$  = จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ทำการเก็บสำรวจข้อมูล

$N$  = จำนวนประชากร

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 0.05

แทนค่าเพื่อหาค่า  $n$  จำนวนตัวอย่างที่จะทำการเก็บสำรวจข้อมูลจะได้ค่า

$$n = \frac{845}{1 + 845(0.05)^2}$$

$n$  จำนวนตัวอย่างที่จะทำการเก็บสำรวจข้อมูล = 270 ตัวอย่าง

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 270 คน

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง จากขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 270 ตัวอย่างนั้น สำหรับการศึกษานี้ ผู้ศึกษามีขั้นตอนในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

1. วิธีการสุ่มแบบกำหนดจำนวนตัวอย่าง (Quota Sampling) เพื่อให้ได้สัดส่วนที่เท่ากัน โดยโดยมีวิธีสุ่มขนาดตัวอย่างตามสายงาน/ฝ่ายงาน

2. การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (convenience sampling) ในการแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด สำนักงานใหญ่

5.2 **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยเชิงภายในบุคคลและปัจจัยค้ำจุนที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

5.3 **ขอบเขตด้านเวลา** ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา คือ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2552 ถึงเดือนตุลาคม 2552

## 6. นิยามศัพท์

6.1 **การลาออก** หมายถึงการสิ้นสุดสภาพจากการเป็นสมาชิกขององค์กรด้วยความสมัครใจ

6.2 **แนวโน้มการตัดสินใจลาออก** หมายถึงกระบวนการเลือกที่จะออกจากองค์กรหรือสิ้นสุดสภาพจากการเป็นสมาชิกขององค์กรด้วยความสมัครใจ

6.3 **ปัจจัยส่วนบุคคล** หมายถึงลักษณะเฉพาะต่างๆ หรือคุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

6.4 **ปัจจัยเชิงภายในบุคคล** หมายถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อร่างกายและจิตใจที่กระทบต่อการทำงานและการตัดสินใจลาออก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า และด้านความผูกพันกับองค์กร

6.5 **ปัจจัยค้ำจุน** หมายถึงปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นได้แก่ ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงานและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ให้ทราบถึงปัญหาและข้อเท็จจริงจากการทำงาน สภาวะการบีบคั้นและความกดดันในด้านต่างๆที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

7.2 ให้ทราบแนวโน้มการลาออกจากองค์กร อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

7.3 เพื่อให้สามารถนำผลที่ได้ ไปเป็นแนวทางในการวางแผนและสร้างยุทธศาสตร์ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้ปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่มาจากปัจจัยในการทำงาน และนโยบายการบริหารงาน เพื่อก่อให้เกิดสภาพสังคมภายในองค์กรที่ดี และบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

7.4 เพื่อให้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการธำรงไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์อันมีค่าขององค์กร



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด จำกัดมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานจาก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด เพื่อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาแนวโน้มการลาออกของพนักงานจาก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
  - ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอรัซเบอร์ก
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ
  - ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการออกจากงาน
7. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ
8. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

### ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two – Factor Theory)

เฮร์ซเบอร์ก (1959: 113 – 115 อ้างถึงใน ปนัดดา อุปะละ :39) ได้ทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของมนุษย์พบว่าปัจจัยอยู่ 2 ประการ ที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง และมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานคนละแบบคือ

1. สิ่งที่ทำให้ความพอใจในงาน เรียกว่าปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้นเป็นแรงจูงใจภายนอก
2. สิ่งที่ทำให้ความไม่พอใจในงาน เรียกว่าปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยเป็นแรงจูงใจภายใน มีรายละเอียดดังนี้

**ปัจจัยจูงใจ (motivation factors)** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงเป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงานเป็นตัวการสร้างความพึงพอใจและสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถสนองความต้องการของบุคคลได้ด้วย ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง
2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึงการได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ช่วยให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึงงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทาย ให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว
4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องมีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด นั่นคือความมีวินัยในตนเอง สามารถควบคุมและจูงใจตนเองได้
5. ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่จะเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

**ปัจจัยจำจุน (hygiene factors)** หมายถึง ปัจจัยที่จะจำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยจำจุน มีดังนี้ คือ

1. เงินเดือนและสวัสดิการ เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน และโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากนี้จะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

3. สถานะของอาชีพ หมายถึงอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

4. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

5. สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ

6. ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานในที่แห่งใหม่

7. ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

8. วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

เฮอรัซเบิร์ก มีความคิดเห็นว่า ความสำคัญของการจูงใจอยู่ที่การตอบสนองความต้องการขั้นสูงของมนุษย์ แม้ว่าองค์กรจะจัดสภาพการทำงานที่ดีหรือให้เงินเดือนค่าจ้างสวัสดิการที่ดีเพียงใดก็ตาม หากมิได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง หรือไม่เปิดโอกาสให้มีการพัฒนา หรือมีความก้าวหน้าในอาชีพแล้ว ความอดุสหาะในการทำงานก็จะลดน้อยลงเพราะองค์กรไม่เห็นความสำคัญของเขา ซึ่งย่อมทำให้องค์กรขาดการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากบุคลากรของตนเอง

อย่างไรก็ตาม การให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจ มิได้หมายความว่า ปัจจัยค่าจูงใจไม่เป็นสิ่งสำคัญแท้ที่จริงแล้วปัจจัยเหล่านี้ ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ให้มาก เพราะเป็นสาเหตุของการเกิดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานได้ง่าย เช่น นโยบายการบริหารที่มุ่งงานโดยไม่สนใจความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมอย่างเข้มงวด ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรเต็มไปด้วย ความขัดแย้ง แข่งขัน ซึ่งดีชิงเด่น มีสวัสดิการที่ไม่เพียงพอ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขวัญเสีย ขาดสิ่งจูงใจในการทำงานและนำไปสู่การลดผลงานลงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่ากรณีที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สามารถทำงานได้ผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูง บรรลุเป้าหมายขององค์กร บุคคลหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานก็จะต้องบรรลุเป้าหมายของตนเองด้วย จึงจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ ยังได้อธิบายเพิ่มเติมว่า องค์ประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น แต่ถ้าค่าเป็นลบก็จะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด ส่วนองค์ประกอบทางด้านสุขอนามัย ถ้ามีค่าเป็นลบบุคคลจะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านสุขอนามัยนี้มีหน้าที่ที่จะค่าจูงใจหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานของบุคคลเพิ่มมากขึ้น

การนำทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบอร์ก ไปประยุกต์ใช้นั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งสองควบคู่กันไปด้วย ในแง่ของผู้บริหารที่จะนำทฤษฎีปัจจัยทั้งสองไปใช้ประโยชน์ในหน่วยงานต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีปัจจัยค่าจูงใจ (hygiene factors) ให้เพียงพอและเหมาะสม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ หรือขจัดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานที่อาจมีอยู่ให้หมดไปและจะต้องดำเนินการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจโดยใช้ปัจจัยจูงใจ (motivated factors) ในลักษณะต่าง ๆ เพื่อป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานและเป็นสาเหตุของการลาออกของพนักงาน

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

### ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) (1970: 35-51 อ้างในมนนิศรา โอมะคุปต์) Maslow ได้เสนอลำดับขั้นความต้องการไว้ 5 ขั้น โดยเรียงจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปหาความต้องการขั้นสูงสุดดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (The Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุด ซึ่งได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ การพักผ่อน ความต้องการทางเพศ การจับถ้าย เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายมีความสำคัญที่สุด จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่างๆ เพื่อตอบสนองได้อย่างเพียงพอ แต่ละบุคคลมีความต้องการในระดับมากน้อยแตกต่างกัน ความต้องการในขั้นนี้จะทำให้ร่างกายมีความสมดุล มีชีวิตอยู่รอด และได้รับความสะดวกสบาย

2. ความต้องการความปลอดภัย (The Safety Needs) เมื่อความต้องการในขั้นที่ 1 ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว บุคคลก็จะมีความต้องการความปลอดภัย ความมั่นคง ซึ่งได้แก่ ความรู้สึกมั่นคง ความสงบสุข การปราศจากความกลัวและความวิตกกังวล ความต้องการความคุ้มครองจากกฎหมาย การป้องกันอันตราย เป็นต้น ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการความปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (The Belongingness and Love Needs) เมื่อความต้องการใน 2 ขั้นแรกได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ บุคคลก็จะมีความต้องการด้านความรักต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการให้ตนเองเป็นที่รักของใครสักคน รู้สึกว่ามีความเป็นเจ้าของต้องการความรักความเข้าใจจากคนอื่น

4. ความต้องการที่จะเป็นที่ยอมรับและได้รับการยกย่อง (The Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะมองเห็นตนเองมีคุณค่า ยอมรับตนเอง รู้สึกว่ามีความสามารถและประสบความสำเร็จ ต้องการให้ผู้อื่นมองเห็นคุณค่าด้วย ต้องการเป็นที่ยอมรับ ได้รับการยกย่องนับถือ และได้รับการเคารพจากบุคคลอื่น

5. ความต้องการที่จะเป็นตัวของตัวเอง (The Need for Self-Actualization) เมื่อความต้องการทั้ง 4 ขั้นได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว บุคคลก็จะต้องการรู้จักตนเองตรงตามสภาพความเป็นจริง เข้าใจความสามารถของตัวเองอย่างแท้จริง และสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมทั้งจะทำประโยชน์เพื่อสังคมส่วนรวม

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ( Maslow ) เป็นแนวทางที่ทำให้ทราบถึงความต้องการพื้นฐานของพนักงานและนำมาพัฒนาการบริหารงานและตอบสนองความต้องการให้กับพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน กระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพันและจงรักภักดีกับองค์กร ส่งผลให้ป้องกันการลาออกของพนักงาน

### 3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

#### ความหมายของความพึงพอใจในงาน

นักวิชาการทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ “ความพึงพอใจในงาน” ไว้หลายประการดังนี้

กรองแก้ว อยู่สุข (2542: 33) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่าหมายถึงทัศนคติ โดยทั่วไปของพนักงานที่มีต่องานของเขา ถ้าเขาได้รับการปฏิบัติที่ดีตอบสนองความต้องการของเขาตามสมควร เช่น สภาพการทำงานที่มั่นคงปลอดภัย ได้เงินเดือนค่าจ้างตอบแทนเพียงพอแก่การยังชีพ ฯลฯ จะทำให้พนักงานพอใจและมีความรู้สึก (ทัศนคติ) ที่ดีต่อองค์กร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543: 125) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทนที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

วิชัย แหวนเพชร (2543: 136) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึงสถานะของอารมณ์ความรู้สึก เจตคติของบุคคลที่มีต่องานที่เขาปฏิบัติงานอยู่โดยแสดงออกมาเป็นความสนใจกระตือรือร้น เต็มใจและสนุกสำราญ ดังนั้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำแล้ว เขาจะมีความพยายามอดสาหะ มีความสุขกับงานที่ทำ มีความรับผิดชอบและมุ่งมั่นจนงานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์

เสนาะ ตีเยาว์ (2544: 228) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าหมายถึงระดับความรู้สึกที่เกิดขึ้นของผู้ปฏิบัติงานในทางบวกหรือทางลบต่องาน

สร้อยตระกูล ดิทยานนท์(2545: 133) อธิบายถึงความพึงพอใจในงานว่าเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบโดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่เขาปฏิบัติอยู่ เป็นผลมาจากปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ลักษณะของงาน เงินเดือนค่าจ้างตอบแทนที่ตอบสนองความต้องการตามความเหมาะสม สภาพการทำงานที่มั่นคง นำไปสู่ความเต็มใจ ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร

### ความสำคัญของความพึงพอใจในงาน

เนื่องจากความพึงพอใจในงานมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรอย่างมาก ความพึงพอใจในงานจึงมีความสำคัญดังนี้ (วิชัย แหวนเพชร, 2543: 136-137)

1. เสริมสร้างบรรยากาศและความตั้งใจในการปฏิบัติงาน การที่พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ย่อมส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจทำงาน ซึ่งเป็นการช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้นทำให้ลดการขาดงาน การลางาน แต่จะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานกระตือรือร้น และมีความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น

2. เสริมสร้างความเป็นอิสระในการทำงาน ความพึงพอใจมีความสำคัญและมีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระเป็นอย่างมาก ซึ่งก็แสดงว่า เมื่อพนักงานเกิดความพึงพอใจพนักงานก็ทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเองไม่จำเป็นต้องมีพันธนาการต่างๆ มาควบคุมไม่ว่าจะเป็นเครื่องมืออุปกรณ์ หรือเจ้าหน้าที่จะต้องจ้างหรือซื้อมากำกับดูแลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งย่อมเป็นการสิ้นเปลืองไม่น้อย

3. ส่งเสริมการบริหารแบบประชาธิปไตย เมื่อพนักงานเกิดความพึงพอใจย่อมมีผลทำให้การบริหารงานเป็นแบบเปิดโอกาสให้พนักงานคิดอิสระ แสดงความคิดเห็นหรือแสดงความรับผิดชอบอย่างกว้างขวาง ฉะนั้น ความพึงพอใจในการทำงานย่อมส่งเสริมและมีผลให้การบริหารเป็นไปอย่างประชาธิปไตยมากยิ่งขึ้น

4. ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติ เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานย่อมส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ มีการเพิ่มผลผลิต ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

นอกจากนี้ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์(2543: 125) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจในงานดังนี้คือ

1. การรับรู้ปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจงานทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

2. ความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน ลดการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน

3. ความพึงพอใจในการทำงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

### ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

อารี เพชรผุด (2530: 56) ได้อธิบายถึงปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1. งาน (Job) คือ ตัวงานที่เขาได้ไปทำอยู่นั้นเขามีความชอบความถนัดและความสนใจในงานหรือไม่ หากเขามีความสนใจแล้วย่อมจะมีความพึงพอใจในงาน
2. ค่าจ้าง (Wage) การให้ค่าจ้างแรงงานในอัตราที่เหมาะสม และต้องเป็นค่าจ้างที่เป็นธรรม จะทำให้พนักงานพึงพอใจได้
3. โอกาสที่ได้เลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง (Promotion) พนักงานทุกคนตั้งความหวังไว้กับสิ่งนี้ ดังนั้นต้องมีวิธีการพิจารณาเพื่อความยุติธรรม เพราะสิ่งนี้จะกระทบต่อความพึงพอใจงานของพนักงานได้
4. การยอมรับ (Recognition) ทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน หากมีการยอมรับเขาในบทบาท ย่อมทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น การให้เกียรติ การให้ความยอมรับ รับฟังความคิดเห็นต่อบุคคลย่อมทำให้เขาเกิดความพึงพอใจได้
5. สภาพการทำงาน (Working condition) เป็นสภาพต่างๆ ไปของสถานที่ทำงาน เช่น ความสะอาด ความเป็นระเบียบ กว้างขวางเป็นสภาพทางกายภาพ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความพึงพอใจได้เช่นกัน
6. ผลประโยชน์ (Benefit) และสวัสดิการ (Services) หมายถึง สิ่งที่เขาได้รับตอบแทนจากผลการปฏิบัติงาน นอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ค่าที่พัก ค่าน้ำมันรถ เป็นต้น
7. หัวหน้างาน หรือ ผู้บังคับบัญชา (Leader) ถ้าหัวหน้างานดีมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถแก้ปัญหาและให้คำแนะนำได้ ย่อมทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจ
8. เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) หากมีเพื่อนร่วมงานที่ดี ทำงานไปกันได้ ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น
9. องค์กรและการจัดการ (Organization and management) หมายถึง องค์กรใดที่มีชื่อเสียงในการทำงาน มีระบบอยู่แล้ว และมีวิธีการจัดระบบการบริหารที่ดี ย่อมทำให้เกิดการยอมรับทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในองค์กรนั้น



สมยศ นาวิการ (2533: 221-224) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ได้แก่

1. ผลตอบแทน ค่าจ้างและเงินเดือนมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพอใจงานอย่างมาก เพราะว่าผลตอบแทนเป็นสิ่งที่สามารถใช้ตอบสนองความต้องการของคนได้หลายอย่าง เช่น อาหาร เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย การพักผ่อนและอื่นๆ ยิ่งกว่านั้นยังเป็นเครื่องหมายของความสำเร็จและเป็นแหล่งที่มาของการยกย่อง พนักงานมองผลตอบแทนว่าเป็นเครื่องสะท้อนการยกย่องของผู้บริหารต่อการมีส่วนร่วมช่วยของพนักงานต่อองค์กร

2. การเลื่อนตำแหน่ง มีผลกระทบต่อความพอใจปานกลาง การเลื่อนตำแหน่งจะทำให้ความรับผิดชอบและผลตอบแทนสูงขึ้น งานระดับสูงขึ้นจะให้ความเป็นอิสระ ความท้าทาย และ เงินเดือนที่สูงขึ้นแก่พนักงาน

3. การบังคับบัญชา การบังคับบัญชาที่สร้างความพอใจงานมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก เป็นการมุ่งคน ผู้บังคับบัญชาจะสร้างความสัมพันธ์แบบสนับสนุนกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ลักษณะที่สองเป็นการมีส่วนร่วม ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่กระทบต่อพวกเขา

4. ลักษณะงาน เนื้อหาของงานมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจงานมาก เหมือนกับผลตอบแทน พนักงานต้องการงานที่ท้าทาย ไม่ได้ต้องการงานที่ไม่ต้องใช้ความคิด ลักษณะของงานที่กระทบต่อความพอใจงานจะมีอยู่สองด้านคือ ความหมายของงานและการควบคุมวิธีการทำงานงานที่มีความหลากหลายน้อยเกินไปทำให้พนักงานรู้สึกเบื่อหน่าย ถ้างานมีความหลากหลายมากเกินไปทำให้พนักงานรู้สึกตึงเครียด งานที่ให้ความเป็นอิสระจะสร้างความพึงพอใจสูง เพราะพนักงานควบคุมวิธีการทำงานของพวกเขาเอง ถ้าพนักงานถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชาจะสร้างความไม่พอใจงานได้

5. กลุ่มงาน การมีเพื่อนร่วมงานที่ร่วมมือและเป็นมิตรจะเป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจงาน พนักงานต้องการโอกาสพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน และไม่ชอบงานที่ทำให้พวกเขาแยกตัวออกจากเพื่อนร่วมงาน กลุ่มงานสามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมของพวกเขาได้ พนักงานมักจะใช้เพื่อนร่วมงานของพวกเขาเป็นกระบอกเสียงสะท้อนปัญหาของพวกเขา

6. สภาพแวดล้อมการทำงาน อุณหภูมิ ความชื้น การระบายอากาศ แสงสว่าง และเสียง ตารางเวลาการทำงาน ความสะอาดของสถานที่ทำงาน และเครื่องมือที่เพียงพอจะมีผลกระทบต่อความพอใจงาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์(2543: 126-132) ได้เสนอแนวคิดของปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่ามีอยู่ 3 ประการคือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ เวลาในการทำงาน เซาว์น ปัญหา การศึกษา บุคลิกภาพ ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน และความสนใจในงาน
2. ปัจจัยด้านงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ และโครงสร้างของงาน
3. ปัจจัยด้านการจัดการ ได้แก่ ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ การนิเทศงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร และความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานดังกล่าว องค์กรแต่ละองค์กรต้องนำไปพิจารณาและใช้เป็นแนวทางในการตอบสนองความต้องการของพนักงานเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจเมื่อพนักงานเกิดความพึงพอใจในงานแล้ว จะเกิดกำลังใจ และเป็นแรงผลักดันให้เกิดความร่วมมือในการทำงานด้วยความตั้งใจ ด้วยความเสียสละ ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานและการบริหารงานขององค์กรประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ทำงานอย่างมีความสุขช่วยเหลือ และป้องกันการลาออกของพนักงาน

#### 4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

##### ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความผูกพันไว้ดังนี้

กรณี มหานนท์(2529: 95) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลในการรักษาสมาชิกภาพอยู่ในองค์กรต่อไป และทัศนคติของสมาชิกที่เป็นไปในทางบวกต่อองค์กรความรู้สึกผูกพันในองค์กรมีความหมายที่ลึกซึ้งกว่าความผูกพันทางกายภาพเพราะยังรวมไปถึงการที่สมาชิกมีความเต็มใจที่จะยอมสละความสุขบางส่วนของตนเองเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย

Sheldon (1971 อ้างถึงในธีรสุวัฒน์ มานะกิจ, 2543) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กร เป็นการประเมินองค์กรในทางบวก ทำให้บุคคลนั้นๆ เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและเกิดเป็นความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

Steers and Porter (1983 อ้างถึงในธีรสุวัฒน์ มานะกิจ, 2543) ได้อธิบายความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ลักษณะคือ

1. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร
2. มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร
3. มีความเชื่อและยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร

Buchanan II (1974 อ้างถึงในเนื้อหิตพิย์ นวมถนอม, 2547: 8) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าคือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร กล่าวโดยสรุปความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) คือ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานและยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเอง
2. การมีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) คือ การที่สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่ รวมถึงมีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) คือ ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กรของสมาชิก โดยมีความรู้สึกและแสดงออกถึงการยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปความหมายของความผูกพันต่อองค์กรได้ว่า หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่มีต่อองค์กร เป็นความเต็มใจที่จะทำงาน พร้อมทั้งจะเสียสละอุทิศตนทั้งร่างกาย แรงใจในการปฏิบัติหน้าที่เหมือนองค์กรเป็นของตนเอง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้สูงสุด เมื่อพนักงานมีความผูกพันกับองค์กรแล้วก็จะไม่คิดที่จะลาออกหรือย้ายหน่วยงาน

### ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อองค์กร เนื่องจากหากพนักงานในองค์กรเกิดความผูกพันกับองค์กรแล้วจะก่อให้เกิดความร่วมมือ ท่วมเทกำลังกาย กำลังใจ สติปัญญาในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างดียิ่ง จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

กรณี มหานนท์(2529: 97) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้สึกผูกพันของบุคคลต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรและผลการปฏิบัติงานของบุคคลดังนี้

1. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและคุณค่าขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง
2. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา
3. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร มักจะมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนจะสามารถทำประโยชน์ต่อองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ
4. จากความหมายของคำว่าความรู้สึกผูกพัน (Commitment) เราอาจคาดหวังได้ว่าบุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

Steers (1977 อ้างถึงใน กุลวดี เทศประทีป , 2544: 19) ได้ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร นอกจากนี้ ยังสามารถใช้นำายอัตราการลาออกจากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดี กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรโดยส่วนรวม ความผูกพันต่อองค์กรก่อนข้างมีเสถียรภาพและถึงแม้จะพัฒนาหรือเกิดขึ้นอย่างช้าๆ แต่ก็คงอยู่อย่างมั่นคง

### ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้มุ่งศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

Becker (อ้างถึงใน วิศิษฐศักดิ์ เสวตนันท์, 2543: 13) ได้เสนอทฤษฎี Side-bet ที่พัฒนามาจากกรอบการศึกษาของแนวคิดเชิงแลกเปลี่ยน หรือที่เรียกว่า Reward-cost Notation ซึ่งสาระสำคัญที่เสนอไว้คือแนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้สร้างการลงทุน (Side-bet) ต่อสิ่งนั้นๆ ไว้ เพราะฉะนั้นถ้าหากเขาไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้นก็ จะทำให้เขาสูญเสียมากกว่า การผูกพันไว้จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือก ระดับความสำคัญของการลงทุนในบางประการจะผันแปรตามมิติระยะเวลา คือคุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้นๆ เช่น ตัวแปรอายุการทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานในองค์กรนานเท่าใดก็จะทำให้เกิดการสะสมทรัพย์สินที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานขององค์กรมากขึ้น ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการและอำนาจหน้าที่ หรือสิ่งที่อุทิศในรูปแบบของกำลังกายและกำลังใจ ดังนั้น บุคคลที่ทำงานอยู่กับองค์กรมานานย่อมตัดสินใจลาออกจากองค์กรได้ลำบากกว่าคนที่ทำงานกับองค์กรมาไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่าหากลาออกจากองค์กรก็เท่ากับว่าการลงทุนของเขาที่ได้สะสมไว้ย่อมสูญเสียตามไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มค่างับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กรใหม่

Sheldon (1971 อ้างถึงในทวีวิทย์ ภัควินิตย์, 2530: 9) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับอายุเพศ ระยะเวลาในการทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง รวมถึงปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานดังนี้

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
2. ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน
3. การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

Steers and Porter (1983: อ้างถึงในจิรประภา สุตสาคร, 2545: 11) ได้สรุปว่าสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นมี 4 องค์ประกอบ คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร และระดับการศึกษา แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
2. คุณลักษณะของงานและบทบาทในการทำงาน เช่น งานที่ทำเป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด มีความสำคัญ สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร
3. โครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะต้องมีลักษณะเป็น ระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัด มีการกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ สิ่งเหล่านี้นับว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

4. ประสบการณ์ในงาน เป็นเหตุการณ์ต่างๆ ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงาน ความสามารถในการฟังหาได้ และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา การที่รู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญ ทักษะคติที่มีต่อผู้ร่วมงาน สิ่งเหล่านี้นับว่ามีอิทธิพลในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรได้กล่าวมาแล้วผู้วิจัยจะใช้องค์ประกอบ 3 ด้านได้แก่ ความเชื่อมั่น และยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรและเกิดความภาคภูมิใจช่วยป้องกันการลาออกของพนักงาน

## 5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

### ความหมายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ล้อมรอบตัวพนักงานในขณะที่ทำงานเช่น หัวหน้าผู้ควบคุมงาน เพื่อนร่วมงาน เครื่องจักร เครื่องกล เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ อากาศที่หายใจ แสงสว่าง เสียง ความสั่นสะเทือน รังสี ความร้อน ความเย็น การถ่ายเทอากาศ ก๊าซ ไอสาร ฝุ่น คิวบิก ละออง และสารเคมีอื่น ๆ

สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่อาจจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อพนักงานทั้งในแง่ของ ความสามารถ แรงจูงใจ สุขภาพอนามัย และประสิทธิภาพของงานที่ทำ (Bridger, 1995 อ้างถึงใน กุลวดี เทศประทีป, 2544: 20) ซึ่งสามารถก่อให้เกิดการลาออกได้ เนื่องจากเมื่อพนักงานเห็นว่าตนไม่มีความสามารถในการทำงานก็จะรู้สึกว่าจะตนไม่เหมาะสมกับงานที่กำลังทำอยู่ส่งผลต่อการขาดแรงจูงใจในการทำงานจึงต้องการที่จะลาออกจากงานนั้น ๆ ไป ซึ่งบางครั้งการขาดความสามารถในการทำงานอาจเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม มิได้เกิดจากตัวพนักงานเองก็ได้กล่าวโดยสรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็น สิ่งที่อยู่รอบตัวพนักงานทั้งหมดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั้งทางด้านกายภาพ อุปกรณ์ที่ใช้ เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อด้านใดด้านหนึ่งของพนักงานหากสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม ผลกระทบนี้อาจเป็นได้ทั้งทางด้านจิตใจ ความรู้สึกที่มีต่องาน และผลกระทบทางสุขภาพของพนักงาน และส่งผลถึงความพึงพอใจในงานของพนักงาน และแนวโน้มในการลาออกด้วย

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานควรจะได้คำนึงถึงปัจจัยด้านความแตกต่างและจิตจำกักรวมทั้งความสะดวกสบายของผู้ปฏิบัติงานซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จะได้กล่าวถึงนี้เป็นองค์ประกอบโดยทั่วไป ในการทำงานของพนักงานที่อยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมต่างกัน เช่น อุณหภูมิ แสง เสียง การถ่ายเทอากาศ ฝุ่นและสารเคมี ความสะดวกในการปฏิบัติงาน เป็นต้น สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่ดีอาจส่งผลกระทบต่อองค์การมีความเสี่ยงที่จะประสบกับปัญหาดังต่อไปนี้ คือ

1. ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตตกต่ำ
2. อัตราเกิดการผิดพลาดหรืออุบัติเหตุสูงขึ้น
3. อัตราการหยุดงานสูงขึ้น
4. อัตราการลาออกสูงขึ้น
5. สูญเสียด้านเวลาในการผลิตมากขึ้น

6. ค่าใช้จ่ายด้านรักษาพยาบาลเพิ่มมากขึ้น

7. ผู้ปฏิบัติงานมีความเครียด ความเมื่อยล้าอันเนื่องมาจากการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภท (สุป็นนท ชนะ สงคราม, 2547) คือ

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ได้แก่ เสียง เสียงดนตรี สี แสง อุณหภูมิ และสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ได้แก่ สถานที่บริการต่าง ๆ โรงอาหาร ห้องน้ำหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

2. สภาพแวดล้อมด้านจิตใจ (Mental Environment) ได้แก่ ความเหนื่อยล้า (Fatigue) ที่อาจมีสาเหตุมาจากการใช้พลังงานมาก สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ไม่เหมาะสม การทำงานที่ซ้ำซากซึ่งจะมีผลต่อการทำงานทันที ทำให้ผลผลิตลดลง และอาจจะเกิดอุบัติเหตุในขณะที่ปฏิบัติงานได้ ความเหนื่อยล้าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความเหนื่อยล้าทางกาย ซึ่งเกิดจากปฏิกิริยาเคมีในร่างกายซึ่งเป็นผลมาจากระดับของน้ำตาลในเลือดต่ำลง และความเหนื่อยล้าทางใจ ซึ่งเป็นลักษณะของการเบื่อหน่ายงาน ไม่อยากทำงาน อาจจะมาจากงานที่จำเจ ไม่มีสิ่งดึงดูดความสนใจในการทำงาน

3. สภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety Environment) งานทางด้านอุตสาหกรรมที่มีเครื่องจักร สารเคมีอันตรายเข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นงานที่พนักงานมีโอกาสเสี่ยงที่จะได้รับอันตรายจากอุบัติเหตุได้มากกว่างานสาขาอื่น ๆ ดังนั้น การพัฒนาสภาพแวดล้อมทำงานให้ปลอดภัย จึงเป็นสิ่งที่ทางองค์กรควรตระหนัก เช่น การป้องกันมิให้สภาพของเครื่องจักรและสิ่งแวดลอมเป็นอันตรายต่อพนักงาน และให้ความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกวิธี และปฏิบัติตามข้อกำหนดการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

4. สภาพแวดล้อมด้านเวลาการทำงาน (Work Shift Environment) เช่น การทำงานเป็นกะ การทำงานครบ 80 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ การทำงานแบบยืดหยุ่น การทำงานในเวลาปกติ การทำงานล่วงเวลา เวลาพัก วันหยุด การทำงานในวันหยุด และวันลา เป็นต้นดังที่กล่าวมาแล้วว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านใดก็ตามจะส่งผลต่อความพึงพอใจ การทำงานของพนักงาน และผลผลิตขององค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในการประเมินและปรับปรุงด้านสภาวะแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ เช่น วัตถุประสงค์การทำงาน วัตถุประสงค์ทางกายภาพ และวัตถุประสงค์ของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งการวัดสภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถทำได้หลายวิธี ทั้งการใช้แบบสอบถามความคิดเห็น การสัมภาษณ์ หรือการใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ ในการวัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน เช่น การใช้เครื่องวัดเสียง (Sound Level Meter) ตรวจวัดระดับความดังของเสียงมีหน่วยเป็น เดซิเบล (dB) การ



ใช้เครื่องวัดแสง (Lux Meter) ในการวัดระดับความเข้มของแสง มีหน่วยเป็น ลักซ์ (Lux) และการใช้เครื่องวัดอุณหภูมิ (Wet Bulb Globe Temperature) วัดอุณหภูมิ มีหน่วยเป็น องศาเซลเซียส (OC) หรือ องศาฟาเรนไฮต์ (OF) เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบที่เห็นได้ชัดต่อพฤติกรรมและสุขภาพของพนักงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลและผลกระทบต่อคุณภาพในการทำงานโดยตรง เพราะถ้าพนักงานอยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ก็จะทำให้เกิดความสุขในการทำงานเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้การทำงานมีประสิทธิภาพในทางตรงกันข้ามถ้าสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่ดีก็จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงและส่งผลถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานลดลง เมื่อความพึงพอใจในการทำงานลดลงก็จะส่งผลให้พนักงานมีความต้องการลาออกดังนั้น สิ่งแวดล้อมในการทำงานจึงมีผลโดยตรงต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

## 6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการออกจากงาน

### ความหมายของการออกจากงาน

เกษมสันต์ วิลาวรรณ (2542: 231) ให้ความหมายของการลาออกไว้ว่า หมายถึง การกระทำของลูกจ้างที่แสดงให้นายจ้างทราบว่าลูกจ้างไม่รับจ้างทำงานให้แก่ นายจ้างต่อไป

กองวิชาการและวางแผน กรมแรงงาน (อ้างถึงใน กุลวดี เทศประทีป, 2544: 29) อธิบายเกี่ยวกับการลาออกจากงานว่า หมายถึง การออกจากงานของลูกจ้างด้วยการลาออกโดยสมัครใจ ให้ออกเพราะมีความผิด เลิกจ้าง ถูกเกณฑ์ทหาร และอื่นๆ ได้แก่

1. ลาออก หมายถึง การที่ลูกจ้างลาออกจากงานโดยสมัครใจ เช่น ลาออกไปศึกษาต่อ ลาออก เพื่อไปประกอบอาชีพอื่น เป็นต้น
2. ให้ออกเพราะลดงาน หรือเลิกงาน หมายถึง การลาออกจากงานของคนทำงานซึ่งนายจ้างให้ออกโดยไม่มี ความผิด เช่น หมดงาน หมดสัญญาจ้าง เลิกกิจการ เป็นต้น
3. ให้ออกเพราะทำความผิด หรือปลดออก หมายถึง การออกจากงานของคนทำงานโดยนายจ้างให้ออก หรือปลดออก เนื่องจากมีความผิดหรือหย่อนสมรรถภาพในการทำงาน เช่น ทูจริต เกียจคร้าน ขาดงาน ผิดวินัย เป็นต้น
4. ให้ออกเพราะเหตุอื่นๆ หมายถึง การออกจากงานโดยสาเหตุอื่น นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เช่น รับราชการทหาร ทูพพลภาพ เกียยณอายุ ตาย เป็นต้น

Mobley (อ้างถึงใน กุลวดี เทศประทีป, 2544: 28) ได้ให้ความหมายของการลาออกว่า หมายถึง การที่พนักงานขององค์การสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การนั้น ซึ่งการสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. การลาออกโดยสมัครใจ คือ การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การโดยพนักงานเป็นผู้จัดการเอง

2. การลาออกโดยไม่สมัครใจ คือ การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การโดยองค์การเป็นผู้จัดการ และหมายถึงการเกษียณอายุ และการตาย

Price (อ้างถึงในดวงใจ นิลพันธุ์, 2543: 15) ให้คำนิยามของการลาออกว่า หมายถึงระดับของการเคลื่อนไหวข้ามขอบเขตการเป็นสมาชิกของสังคม โดยเน้นถึงการเคลื่อนไหวของบุคคลข้ามขอบเขตการเป็นสมาชิกขององค์การ คำนิยามนี้เน้นการลาออกว่ามีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic)

Sayles and Strauss (อ้างถึงในทวีวิทย์ ภักวนิตย์, 2530: 18) ได้กล่าวว่า การลาออก หมายถึง การสิ้นสุดการว่าจ้างพนักงานและการจ้างพนักงานใหม่เข้ามาทำงานแทน หรือการเข้าทำงานและการออกจากงานของพนักงาน หรือบุคลากรในองค์การ สำหรับการเข้าทำงานมีความหมายรวมถึงการว่าจ้างพนักงานใหม่และการเรียกพนักงานเก่ากลับเข้าทำงานด้วย ส่วนการออกจากงาน หมายถึง การลาออก การไล่ออกและการให้ออกเนื่องจากขาดงานเกินกว่า 7 วัน โดยไม่ได้รับอนุญาต การหมุนเวียนการทำงานนี้เกิดขึ้นโดยที่พนักงานสมัครใจ (Voluntary) และไม่สมัครใจ (Involuntary) ทั้งโดยหลีกเลี่ยงได้และหลีกเลี่ยงไม่ได้ การออกจากงานโดยสมัครใจมักจะเกิดจากตัวพนักงานเอง ในขณะที่ออกจากงานโดยไม่สมัครใจมักเกิดจากนายจ้าง การออกจากงานโดยหลีกเลี่ยงได้มักเกิดในรูปที่นายจ้างควบคุมในเรื่องของเงินเดือน ค่าจ้าง ผลประโยชน์ตอบแทน ชั่วโมงการทำงาน และสภาพการทำงานที่เข้มงวดเกินไปสำหรับการลาออกจากงานโดยหลีกเลี่ยงไม่ได้ ได้แก่ ความเจ็บป่วย การเกษียณอายุ การตาย และการตั้งครุฑ เป็นต้น

ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการลาออกไว้ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการลาออกจากงาน หมายถึง การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การโดยความสมัครใจของพนักงานเองซึ่งการลาออกลักษณะนี้เป็นการนำมาซึ่งผลเสียต่อองค์การ ทั้งนี้ไม่รวมถึงการเกษียณอายุ การเสียชีวิตการโยกย้ายภายในองค์การ

### **ความสำคัญของการออกจากงาน**

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2530: 9) กล่าวว่า การเคลื่อนย้ายเข้า-ออกกำลังคนจากองค์การถือว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายและมีความสำคัญมากทั้งในด้านส่วนตัวของผู้ปฏิบัติงานเอง และในด้านองค์การ กล่าวคือ ในด้านส่วนตัว การเคลื่อนย้ายเข้า-ออกจากองค์การจะต้องใช้เวลาในการปรับตัวให้เข้ากับสถานที่ทำงานใหม่ เสียความอาวุโส ใช้เวลาในการสร้างความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ขาดความผูกพันกับหน่วยงาน

เสียเวลาในการเรียนรู้งานใหม่ ขณะเดียวกันย่อมทำให้เกิดความรู้สึกแปลกใหม่ มีความกระตือรือร้นต่องาน ความรับผิดชอบสถานที่ และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ส่วนด้านองค์การนั้นการบริหารองค์การในปัจจุบันส่วนใหญ่ได้นำวิธีการบริหารงานบุคคลแบบใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้องค์การ จึงพิจารณาเห็นว่า การเคลื่อนย้ายเข้า-ออกจากองค์การมีส่วนก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่่องค์การ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะคุณสมบัติของผู้เข้า-ออก และการป้องกันให้ความเสียหายแก่การดำเนินงานต่อองค์การน้อยที่สุด

เมื่อคนงานลาออกองค์การไม่ควรปล่อยให้คนงานลาออกโดยไม่ทราบสาเหตุ องค์การจะต้องสนใจและหาเหตุผลว่าเพราะเหตุใดพนักงานจึงลาออก เพราะจะกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานในอนาคต สาเหตุของลาออกก็มีหลายอย่าง ซึ่งบริษัทไม่อาจรู้ได้ทุกอย่าง แต่ผลของการที่คนงานลาออกจะทำให้้องค์การต้องเสียค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการรับพนักงานใหม่ การฝึกอบรมและอื่นๆ จนกว่าจะได้คนมาทำงานแทน โดยเฉพาะหากผู้ลาออกเป็นผู้มีความสามารถสูงก็จะมีผลกระทบกระเทือนต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของ้องค์การได้ หากการลาออกของพนักงานเกิดจากความไม่พอใจในการปฏิบัติงานก็เป็นเรื่องที่้องค์การควรพิจารณาแก้ไข เช่น มีการลาออกกันบ่อยๆ หรือออกครั้งละหลายๆ คน (เสนาะ ตีเยว้, 2543: 142)

### ลักษณะของการออกจากงาน

Porter et al. (1965 อ้างถึงใน สกาวรัตน์ อินทสมบัติ, 2543: 51-52) ได้จำแนกลักษณะของการลาออกจากงานเป็น 4 ลักษณะคือ

1. การลาออกที่เกิดจากความประสงค์ของบุคคล (Voluntary Individual-Initiated Turnover) หมายถึง การที่บุคคลตัดสินใจไม่ทำงานใน้องค์การเดิม เนื่องจากความต้องการของบุคคลเอง โดยที่บุคคลนั้นไม่ได้ถูกบังคับจากใคร

2. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความประสงค์ของบุคคล (Involuntary Individual-Initiated Turnover) หมายถึง การที่บุคคลตัดสินใจไม่ทำงานใน้องค์การเดิม เนื่องจากแรงกดดันเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของบุคคลเอง เช่น ย้ายงานตามคู่สมรส ถึงแม้ว่าบุคคลต้องการทำงานอยู่กับ้องค์การ ในขณะที่้องค์การก็ต้องการให้บุคคลทำงานอยู่กับ้องค์การเช่นเดียวกัน

3. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความประสงค์ของ้องค์การ (Involuntary Organization-Initiated Turnover) หมายถึง การที่้องค์การได้รับแรงกดดันจากสภาพเศรษฐกิจที่มีความจำเป็นต้องลดจำนวนพนักงานลง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปลดพนักงานออก

4. การลาออกที่เกิดจากความประสงค์ขององค์กร (Voluntary Organization-Initiated Turnover) หมายถึง การที่องค์กรตัดสินใจให้บุคคลสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร เนื่องจากความไม่มีประสิทธิภาพของบุคคลเอง

### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออก

อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช(2546: 163) สาเหตุที่พนักงานออกจางานมีอยู่มากมาย แต่พอจะแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ

#### 1. สาเหตุที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ได้แก่

1.1 การเกษียณอายุ เมื่อบริษัทเปิดดำเนินการมาพอสมควรก็จะมีพนักงานจำนวนหนึ่งทยอยกันครบเกษียณอายุ ซึ่งจำนวนพนักงานที่ครบเกษียณอายุจะมากหรือน้อยและเกิดขึ้นเร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับอายุเกษียณของแต่ละบริษัทกำหนดไว้แตกต่างกัน

1.2 ปัญหาสุขภาพหรือโรคภัยไข้เจ็บ พนักงานที่ป่วยและต้องหยุดงานบ่อยๆ ย่อมกระทบต่องานในความรับผิดชอบ พนักงานที่เจ็บป่วยเองก็ย่อมรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและไม่สบายใจเมื่อถึงจุดหนึ่งก็จะต้องลาออก ไม่ว่าจะลาออกเองหรือถูกบีบให้ออก

1.3 การแต่งงาน เนื่องจากต้องย้ายตามคู่สมรส การตั้งครรภ์ การมีหนี้สินมากทั้งภายในและภายนอกบริษัท เมื่อแก้ไขปัญหาไม่ได้จึงต้องลาออก

1.4 ความตาย กรณีนี้อาจมีไม่มากนักในปัจจุบัน เนื่องมาจากความเจริญทางการแพทย์ช่วยยืดอายุคนได้มาก แต่ก็มีอุบัติเหตุจากรถจักรยานยนต์หรือรถยนต์เข้ามาแทนที่โรคภัยไข้เจ็บที่ทำให้คนตายก่อนถึงเวลาอันควร

1.5 การย้ายถิ่นฐานไปอยู่ที่อื่น จึงต้องลาออกจากองค์กร

#### 2. สาเหตุที่หลีกเลี่ยงได้ ได้แก่

2.1 ต้องการเปลี่ยนอาชีพ เมื่อคนทำงานอย่างเดียวกันนานๆ ก็จะเกิดความเบื่อหน่าย โดยเฉพาะถ้ามองไม่เห็นโอกาสก้าวหน้าทางด้านตำแหน่งหน้าที่ เมื่อมีโอกาสที่จะเปลี่ยนไปทำงานอื่นหรือหาเลี้ยงชีพด้วยวิธีอื่นก็อาจตัดสินใจลาออกจากงานเดิม

2.2 เพื่อไปศึกษาต่อ อาจเป็นสถาบันการศึกษาในประเทศ หรือต่างประเทศ เพื่อจะได้ใช้เวลาอย่างเต็มที่และไม่เบียดเบียนเวลาในการทำงาน

2.3 ได้งานอื่นที่ดีกว่า อาจมาจากเงินเดือนสูงกว่า สวัสดิการดีกว่า มีรายได้พิเศษมากกว่า มีความมั่นคงมากกว่า หรือมีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า

2.4 ไม่ชอบลักษณะงานที่ทำอยู่เดิม หรือไม่พอใจงานที่ทำอยู่ เช่น ค่าจ้างต่ำเกินไป ชั่วโมงการทำงานมากเกินไป หรือ ต้องทำงานเป็นผลัดทำให้เกิดความไม่สะดวกกระทบกระเทือน

ต่อชีวิตครอบครัวเพราะไม่สามารถไปรับส่งลูกที่โรงเรียนได้ สามีภรรยาไม่สามารถออกจากบ้าน และกลับจากที่ทำงานพร้อมกันได้กรณีไม่ได้ทำงานที่เดียวกัน นอกจากนี้ยังมีความไม่ปลอดภัยในการเดินทางกรณีที่ต้องเข้าหรือเลิกงานช่วงกลางคืน

2.5 มีปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน พนักงานบางคนมีปัญหาการเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ เอาเปรียบผู้อื่น ทำให้รู้สึกโดดเดี่ยว ไม่มีความสุขในการทำงาน และไม่อยากอยู่ในที่ทำงานเดิม หรือพนักงานบางคนอาจมีปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้างานในทางใดทางหนึ่ง ทำให้ถูกกลั่นแกล้งและไม่ได้รับโอกาสก้าวหน้าในงาน

2.6 ที่ทำงานอยู่ไกลจากที่พัก ทำให้ไม่สะดวกในการเดินทางมาทำงานเพราะต้องออกจากบ้านก่อนเวลาเริ่มงาน 1-2 ชั่วโมง และยังต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางเพิ่มขึ้นตามไปด้วยทำให้ลาออกเพื่อไปทำงานในที่ใหม่

## 7. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545, : 361) ได้ให้คำจำกัดความของการตัดสินใจไว้คือ การเลือกระหว่างทางเลือกที่เป็นไปได้ทั้งหลาย ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ หรือเป็นไปตามคำกล่าวของ เบอ์นาร์ด์ ที่ว่า กระบวนการตัดสินใจเป็นเทคนิคในการทำให้ทางเลือกที่มีอยู่มากมายให้เหลือน้อยลง ดังนั้นในการดำเนินการใด ๆ สิ่งที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ก็คือ การต้องตัดสินใจเลือกเอาทางเลือกที่เหมาะสมหรือพอใจที่สุด

สมยศ นาวิกาน (2544, : 145) ได้สรุปว่า ลักษณะของการตัดสินใจจะแตกต่างกันโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าและการตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า
2. การตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน ความเสี่ยง และความไม่แน่นอน

2.1 ภาวะความแน่นอน เป็นการตัดสินใจที่มีข้อมูลเพียงพอทำให้รู้อย่างแน่นอนว่าผลลัพธ์ของการตัดสินใจจะเกิดขึ้นเช่นไร

2.2 ภาวะความเสี่ยง เนื่องจากความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วขององค์การปัจจุบันนี้ทำให้ผู้ตัดสินใจคาดคะเนในแนวทางที่มีความแน่นอนน้อยลงสำหรับผลลัพธ์ของการตัดสินใจของพวกเขา แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ตัดสินใจสามารถรู้ถึงที่น่าจะเป็นของผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยที่พวกเขาไม่สามารถแน่ใจได้อย่างเต็มที่ว่าผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่งจะเกิดขึ้นจริง สถานการณ์ดังกล่าวนี้ ภาวะความเสี่ยงย่อมจะมีอยู่

2.3 ภาวะความไม่แน่นอน ถ้าหากเราไม่สามารถคาดคะเนได้ว่า การเลือกทางเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ผลลัพธ์จะเกิดขึ้นในรูปใด ภาวะของความไม่แน่นอนจะเกิดขึ้นการตัดสินใจทางการบริหารส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอนในขณะที่แตกต่างกัน การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอนนี้เป็นสิ่งที่ยุงยากมากที่สุด

2.3.1 วิธีเลือกค่าสูงสุดจากบรรดาค่าต่ำสุด วิธีการนี้ถูกมองว่าเป็นการมองโลกในแง่ร้าย เพราะว่าตารางผลได้ผลเสียถูกสร้างขึ้นมาโดยการสันนิษฐานว่าภาวะที่เลวร้ายจะเกิดขึ้นเท่านั้น ผลตอบแทนต่ำสุดจะถูกระบุออกมาในแต่ละทางเลือก วิธีดังกล่าวนี้จะเลือกทางเลือกที่ให้ผลสูงสุดจากบรรดาผลตอบแทนต่ำสุด

2.3.2 วิธีการเลือกค่าสูงสุดจากบรรดาค่าสูงสุด วิธีการนี้ถูกมองว่าเป็นการมองโลกในแง่ดี เพราะว่าตารางผลได้ผลเสียถูกสร้างขึ้นมาโดยการสันนิษฐานว่าภาวะที่ดีที่สุดจะเกิดขึ้นเท่านั้น วิธีการดังกล่าวนี้จะเลือกทางเลือกที่ให้ผลตอบแทนสูงสุดจากบรรดาผลตอบแทนสูงสุด

2.3.3 วิธีการประนีประนอมที่แท้จริง เป็นการสันนิษฐานถึงภาวะที่เลวร้ายที่สุดหรือภาวะที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่ไม่มีเหตุผลอยู่บ่อยครั้ง ในกรณีดังกล่าวนี้อาจมองว่าทั้งสองกลุ่มมีความน่าจะเป็นเท่ากันได้ วิธีการดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นการประนีประนอมอย่างแท้จริง

#### เทคนิคการตัดสินใจ

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545, : 383) ได้เสนอเทคนิคการตัดสินใจไว้ 7 วิธี ดังนี้

1. การใช้ประสบการณ์และดุลยพินิจ เทคนิคนี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับประสบการณ์ในอดีต นั่นคือ การตัดสินใจเหล่านั้นได้เคยปฏิบัติมา เมื่อพบปัญหาที่มีความคล้ายคลึงกันก็อาจใช้แนวทางที่เคยปฏิบัติอย่างได้ผลมาแล้วมาช่วยในการตัดสินใจ

2. ยุทธวิธีรีรอ เป็นเทคนิคที่ใช้วิธีประวิงเวลาหรือการรีรอไว้ก่อน ในบางกรณีสถานการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไป อาจทำให้ปัญหาบรรเทาเบาบางไปเอง แต่บางกรณีเหตุการณ์อาจเป็นไปในทางตรงข้ามได้ ซึ่งควรใช้การตัดสินใจแบบฉับพลัน ไม่สมควรรีรอไว้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแม้เทคนิคนี้จะเป็นที่นิยมใช้แต่ก็มีความเสี่ยงอยู่ไม่น้อยเช่นกัน

3. การใช้ตัวแบบหรือเชิงปริมาณ เป็นเทคนิคที่ได้ถูกนำมาใช้ในกระบวนการบริหาร การจัดการนานแล้ว เช่น การพิจารณาผลตอบแทนการลงทุน แต่ในปัจจุบันมีการนำเอาปริมาณหรือตัวแบบเชิงปริมาณซึ่งใช้คณิตศาสตร์ชั้นสูงเข้ามาช่วย ได้แก่

3.1 ทฤษฎีความน่าจะเป็นเพื่อจะช่วยกำหนดได้ว่าทางเลือกแต่ละทางที่กำหนดนั้นมีความน่าจะเป็นมากน้อยเพียงใด โดยมีการคำนวณความคาดหมาย นั่นคือทางเลือกแต่ละทางจะให้

ค่าแห่งความคาดหมายมากน้อยแตกต่างกัน ซึ่งช่วยทำให้ผู้ตัดสินใจสามารถเลือกทางเลือกที่มีค่าความคาดหมายสูงสุด

3.2 โปรแกรมเส้นตรง ซึ่งช่วยในการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากร โปรแกรมเส้นตรงจะแสดงข้อมูลอย่างย่อได้อย่างชัดเจน ซึ่งช่วยให้การตัดสินใจมีเหตุผลยิ่งขึ้น

3.3 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นเทคนิคทางการวิเคราะห์ระบบชนิดหนึ่งที่น่าสนใจ เพื่อชี้ให้เห็นแนวทางปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และชี้ให้เห็นถึงผลกระทบของแนวทางเลือกอื่น ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจ

4. การระดมสมอง การระดมสมองจะช่วยให้ผู้ตัดสินใจได้คิดถึงความเป็นไปได้ที่ไม่เคยคาดคิดมาก่อนเพื่อการแก้ไขปัญหา การระดมสมองจะมุ่งระดมปริมาณความคิดหรือความพยายามให้มีจำนวนมากที่สุด โดยไม่เน้นด้านคุณภาพของความคิด ดังนั้นจึงเป็นช่องทางของการได้ความคิดใหม่ ๆ และเป็นการเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลและของกลุ่ม

5. แผนผังเกี่ยวข้องกัน เป็นวิธีการโดยเฉพาะเจาะจงของการระดมสมองอย่างมีโครงสร้าง เทคนิคนี้จะเปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มที่ระดมสมองได้บอกเล่าความสัมพันธ์ที่มีระหว่างกัน ซึ่งช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ทำให้อุปสรรคการติดต่อสื่อสารน้อยลง เพิ่มความเข้าใจระหว่างกลุ่ม และทำให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นที่เป็นเอกฉันท์ในหมู่สมาชิก

6. เดลฟาย เทคนิค เป็นเทคนิคการตัดสินใจของกลุ่มที่สมาชิกไม่สามารถพบปะกันได้ สมาชิกกลุ่มเล็กกลุ่มหนึ่งจะทำหน้าที่ออกแบบสอบถามเพื่อที่จะได้มาซึ่งความคิดเห็นและการตัดสินใจของสมาชิกคนอื่น สมาชิกกลุ่มเล็กจะรวบรวมข้อมูล และส่งกลับไปยังสมาชิกคนอื่น ๆ และจะกระทำซ้ำแล้วซ้ำอีก จนกว่าสมาชิกส่วนใหญ่จะเห็นพ้องต้องกัน และพัฒนาเป็นความเห็นร่วมกันได้

7. เทคนิคกลุ่มเพียงแต่ในนาม เป็นวิธีที่คล้ายกับ เดลฟาย เทคนิค แต่แตกต่างกันที่เทคนิคกลุ่มเพียงแต่ในนามมิได้ใช้ประธานหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่ไม่รู้จักกัน แต่สร้างกลุ่มภายในขึ้นและออกความคิดเห็นร่วมกัน โดยไม่ปรากฏตัวบุคคล จะมีการบันทึกความคิดเห็นโดยการเขียนลงกระดาษ จากนั้นจะมีการอภิปรายเกี่ยวกับความคิดเห็นที่สมาชิกเขียนมาโดยไม่ทราบว่าเป็นความคิดของใคร การอภิปรายจะเป็นไปในเชิงประเมินผล และจะมีการจัดลำดับความคิดตั้งแต่ดีที่สุดจนถึงด้อยที่สุด แล้วจึงมีการลงคะแนนเสียงลับที่สุดก็จะได้แนวทางการตัดสินใจที่ดีที่สุด

## 8. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการลาออกจากองค์กรส่วนใหญ่ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการลาออก ทั้งลักษณะส่วนบุคคล ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งล้วนมีความสำคัญต่อการลาออกของพนักงานทั้งสิ้น จึงพอสรุปได้ดังนี้คือ

### ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

พายกล วัจนสุนทร(2541) ศึกษากระบวนการทางจิตวิทยาของแหล่งสรรหาบุคลากรต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการใน โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับความพึงพอใจในการทำงานปานกลางจะมีความตั้งใจในการลาออกจากองค์กรสูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับความพึงพอใจในการทำงานสูง

ภิญโญ เสือพิทักษ์(2541) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออกจากองค์กรของพนักงานบริหารระดับกลาง ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจในงานของพนักงานในด้านความมั่นคงในงาน เพื่อนร่วมงาน เงินเดือนและสวัสดิการ สามารถทำนายความตั้งใจลาออกจากองค์กรได้

บุญมัน วงศ์สุนทรรัตน์(2542) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม 14 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง แต่ด้านที่พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงสุด 6 ด้านคือ สถานะของอาชีพ ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ ความสำเร็จของงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน สำหรับด้านที่พนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติการได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ สภาพการปฏิบัติงาน เทคนิคของผู้นิเทศก์ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และนโยบายและการบริหารงาน

ดวงใจ นิลพันธุ์(2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีอายุและ อายุงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน



ศุภวิทย์ ทองสิริพิพัฒน์(2545) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีเครือข่ายแก้ไขหนี้ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง พบว่า ความพึงพอใจในงานของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่ อายุงาน และ รายได้ โดยพนักงานที่มีอายุงาน 6-14 ปี มีความพึงพอใจในงานสูงสุดเพราะอายุงานยังน้อย ยังเรียนรู้งานไม่ครบถ้วน ทำให้มีความสนใจและเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าช่วงอายุงานอื่นๆ สำหรับพนักงานกลุ่มที่มีรายได้เพียงพอมีความพึงพอใจในการทำงานสูงเช่นกัน เนื่องจากไม่ต้องกังวลกับค่าใช้จ่ายประจำเดือน ซึ่งมีผลต่อการทำงานทำให้สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์

#### ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

เกศรัตน์ สุขเกษม (2533) ศึกษาเรื่องการสูญเสียบุคลากรในองค์การอาสาสมัครเอกชน : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การคาทอลิก รีรีฟ เซอร์วิส พบว่า เจ้าหน้าที่ในองค์การส่วนใหญ่มีความต้องการลาออกในระดับปานกลางถึงสูง โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการที่จะลาออกคือ ระดับความผูกพันของเจ้าหน้าที่ในองค์การ กล่าวคือ ถ้ามีระดับความผูกพันต่อองค์การต่ำความต้องการที่จะลาออกมีสูง และถ้าระดับความผูกพันต่อองค์การสูงความต้องการที่จะลาออกต่ำ

ชวนชม กิจพันธุ์(2540) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ พบว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณมีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ลักษณะงานที่ทำทนาย งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วงชั้นการบังคับบัญชา ความเข้าใจในกระบวนการของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความคาดหวังในโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การและทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ ส่วนเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานความอิสระในการทำงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

อรพินท์ สุขสถาพร(2542) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณีกรมส่งเสริมการเกษตร พบว่า ข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรมีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง และระดับความผูกพันแตกต่างกันไปตามปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะของงาน และ ประสิทธิภาพในงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน งานที่เปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่ยึดพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ และ

ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลในด้านของระดับการศึกษา และ ระดับตำแหน่งไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร

ดวงใจ นิลพันธุ์ (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสาร โทรคมนาคมพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง และพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

ธีรสุวัฒน์ มานะกิจ(2543) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์และวัสดุก่อสร้าง จำกัด พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระดับตำแหน่งงาน เงินเดือน สถานที่ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติและ ประสิทธิภาพในงาน

วิศิษฐศักดิ์ เสวตนันท์ (2543) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารออมสินในสำนักงานใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ การศึกษาสถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ส่วนเพศ และ ระดับตำแหน่ง ไม่มี ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ส่วนลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงานความเข้าใจในกระบวนการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลป้อนกลับของงาน ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า พบว่า มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร สำหรับประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความพึงพอใจได้ขององค์กร ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร ล้วนมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน

จิรประภา สุตสาคร(2545) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมธนารักษ์ พบว่า ข้าราชการกรมธนารักษ์มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร ได้แก่ อายุ กล่าวคือ ข้าราชการที่มีอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าข้าราชการที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี ส่วนระดับชั้นทางราชการ พบว่า ข้าราชการที่มีระดับชั้นทางราชการสูงกว่ามีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าข้าราชการที่มีระดับชั้นทางราชการต่ำ

กิตติมาภรณ์ นิลนิยม (2547) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด(มหาชน) ภายหลังจากการควบรวมกิจการกับธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ปี 2545 : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับตำแหน่ง มีผลทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพ สมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ไม่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กร สำหรับปัจจัยด้านลักษณะงานและประสบการณ์ในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

เนือทิพย์ นवलนอม (2547) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีสำนักข่าวกรองแห่งชาติ พบว่า ข้าราชการสำนักข่าวกรองแห่งชาติมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคล คือ ระดับการศึกษามีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยข้าราชการที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

สุป็นนท ชนะสงคราม (2547) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) พบว่า พนักงานสาขามีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง โดยปัจจัยส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ อัตราเงินเดือน ตำแหน่งงาน และ อายุงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในขณะที่การศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

#### **ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกจากงาน**

มนิสรา โอมะคุปต์ (2535) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานธนาคาร พบว่า ความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารจะส่งผลถึงการลาออกจากการทำงาน โดยการให้ความสำคัญกับการได้บรรลุความคาดหวังในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะทำงานอยู่ต่อไป

อัศมาภรณ์ ณ สงขลา (2539) ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแนวโน้มการออกจากงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของธนาคาร และความพึงพอใจในงาน โดยเพศชายมีแนวโน้มออกจากงานมากกว่าเพศหญิง พนักงานที่มีอายุน้อยมีแนวโน้มออกจากงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุมาก พนักงานที่ทำงานในธนาคารขนาดเล็กมีแนวโน้มออกจากงานมากกว่าพนักงานที่ทำงานในธนาคารขนาดใหญ่ และพนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำมีแนวโน้มออกจากงานมากกว่า

พนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง สำหรับปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการออกจากงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย คือ อายุงาน และ อัตราเงินเดือน

กุลวดี เทศประทีป(2544) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ จากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 18-21 ปี ถือว่าเป็นวัยเริ่มต้นของการทำงาน หรือเพิ่งสำเร็จการศึกษาทำให้ยังมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ จึงไม่ลาออกจากโรงงานนอกจากนี้ความพึงพอใจในงานด้านสวัสดิการก็มีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ เนื่องจากสวัสดิการของโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในเกณฑ์ดี พนักงานจึงรู้สึกว่ามันคงปลอดภัย จึงทำให้พนักงานส่วนใหญ่ไม่ลาออกจากโรงงาน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงาน และ ความรับผิดชอบทางการเงินต่อครอบครัว ไม่มีความสัมพันธ์กับการลาออกจากโรงงาน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด จำกัดมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานจาก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด เพื่อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานจาก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด มีสาระสำคัญถึงวิธีการดำเนินการ วิธีการศึกษาอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและนำไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติต่อไป ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังนี้คือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 845 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด สำนักงานใหญ่ ใช้หลักการคำนวณ Yamane's ที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในระดับความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ตามสูตร ดังนี้ 
$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$
 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 270 คน

### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง จากขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 270 ตัวอย่างนั้น สำหรับการศึกษานี้ ผู้ศึกษามีขั้นตอนในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

1. วิธีการสุ่มแบบกำหนดจำนวนตัวอย่าง (Quota Sampling) เพื่อให้ได้สัดส่วนที่เท่ากัน โดยมีวิธีสุ่มขนาดตัวอย่างตามสายงาน/ฝ่ายงาน ดังแสดง

สายงาน/ฝ่ายงาน	จำนวนประชากร(คน)	ขนาดตัวอย่าง(คน)
สายพัฒนาสินทรัพย์ 1	110	35
สายพัฒนาสินทรัพย์ 2	68	22
สายจำหน่ายทรัพย์	125	40
สายจัดการทรัพย์	92	30
สายสนับสนุนธุรกิจ 1	87	28
สายสนับสนุนธุรกิจ 2	91	29
สายสนับสนุนการปฏิบัติงาน 1	93	30
สายสนับสนุนการปฏิบัติงาน 2	107	33
ฝ่ายงานที่ขึ้นตรงกับกรรมการผู้จัดการใหญ่	72	23
<b>รวม</b>	<b>845</b>	<b>270</b>

2. การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (convenience sampling) ในการแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด สำนักงานใหญ่

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามชนิดที่มีโครงสร้าง (Structured questionnaires) ซึ่งประกอบด้วยคำถามปลายปิด (Closed-ended question) และคำถามปลายเปิด (Open-ended question) แบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคลิกของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 7 ข้อ เป็นคำถามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด เป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close-ended question) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจภายในบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

**ส่วนที่ 4** แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบบสอบถามส่วนที่ 2-4 จะใช้ระดับการวัดข้อมูลอัตราภาค (Interval Scale) มี 5 ระดับสามารถกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนความคิดเห็น ดังนี้

5	หมายถึง	ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
4	หมายถึง	ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
3	หมายถึง	ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
2	หมายถึง	ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
1	หมายถึง	ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (Class interval) ดังนี้ (มัลลิกา บุญนาค 2537:29) และ (จิรารัตน์ ศรีเจริญ 2546:42-45 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2548: 167-168)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาค} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

### เกณฑ์การแปลผล

ระดับน้ำหนักความสำคัญ	ระดับความคิดเห็น
4.21-5.00	มากที่สุด
3.41-4.20	มาก
2.61-3.40	ปานกลาง
1.81-2.60	น้อย
1.00-1.80	น้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานจากบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ซึ่งเป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด (Open-ended question)

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด
2. สร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเกี่ยวกับสำนวนภาษาให้เข้าใจง่าย เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีข้อความตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา
4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
5. นำแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาแก้ไข ตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญอีกครั้งก่อนนำไปใช้จริง



### การหาคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้นำกรอบแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวบรวม และสร้างแบบสอบถามขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งก่อนนำไปเก็บข้อมูลจาก กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบเครื่องมือวัด ดังนี้

#### 1. ความเที่ยงตรง (Validity)

นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านเพื่อ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) และภาษา ความถูกต้องของแบบสอบถาม หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่งก่อนนำไป ทดลองใช้

#### 2. ความเชื่อมั่น (Reliability)

นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัดสาขาอื่นๆ จำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธีการหาค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (กัลยา วิณิชย์บัญชา 2545: 449) ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง  $-1 \leq \alpha \leq 1$  ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่ม ตัวอย่าง ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.821

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### การจัดกระทำข้อมูล

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ แบบสอบถาม โดยแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้ว มาลงรหัส ตามที่ได้กำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า
3. การประมวลผลข้อมูลที่ลงรหัสแล้ว ได้นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อการประมวลผลข้อมูลซึ่งใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ในด้านปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาและตำแหน่งงาน

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ปัจจัยจิตใจภายในบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด แบบสอบถามส่วนที่ 3 ปัจจัยค้ำจุนที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด และแบบสอบถามส่วนที่ 4 แนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ปัจจัยจิตใจภายในบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด แบบสอบถามส่วนที่ 3 ปัจจัยค้ำจุนที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด แบบสอบถามส่วนที่ 4 ปัจจัยอื่นๆที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด และ แบบสอบถามส่วนที่ 5 แนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ

สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัดเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 – 3

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ผู้ศึกษาได้เสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด
- ตอนที่ 3 ปัจจัยค่าจ้างที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด
- ตอนที่ 4 แนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด
- ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด
- ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐาน

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ (%)
<b>เพศ</b>			
	ชาย	110	40.74
	หญิง	160	59.26
	<b>รวม</b>	<b>270</b>	<b>100.00</b>
<b>อายุ</b>			
	20 - 30 ปี	31	11.48
	31 - 40 ปี	136	50.37
	41 - 50 ปี	90	33.33
	51 - 60 ปี	13	4.81
	<b>รวม</b>	<b>270</b>	<b>100.00</b>
<b>สถานภาพสมรส</b>			
	โสด	117	43.33
	สมรส	149	55.19
	หม้าย	3	1.11
	หย่าร้าง	1	0.37
	<b>รวม</b>	<b>270</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ การสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ (%)
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	1.48
ปริญญาตรี	188	69.63
ปริญญาโท	77	28.52
ปริญญาเอก	1	0.37
<b>รวม</b>	<b>270</b>	<b>100.00</b>
<b>ตำแหน่งงาน</b>		
เจ้าหน้าที่ระดับ 3-4	26	9.63
เจ้าหน้าที่ระดับ 5-6	158	58.52
เจ้าหน้าที่ระดับ 7-8	86	31.85
<b>รวม</b>	<b>270</b>	<b>100.00</b>
<b>รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	2	0.74
10,001-20,000 บาท	35	12.96
20,001-40,000 บาท	153	56.67
มากกว่า 40,000 บาทขึ้นไป	80	29.63
<b>รวม</b>	<b>270</b>	<b>100.00</b>
<b>อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน</b>		
1-2 ปี	33	12.22
3-4 ปี	31	11.48
5-6 ปี	26	9.63
มากกว่า 6 ปีขึ้นไป	180	66.67
<b>รวม</b>	<b>270</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 59.26 รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 40.74

เมื่อจำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่ มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 50.37 รองลงมาคืออายุตั้งแต่ 41-50 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ถัดไปคืออายุ 20-30 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.48 และน้อยที่สุดคือมีอายุ 51-60 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.81

เมื่อจำแนกตามสถานภาพการสมรสส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 55.19 รองลงมาคือมีสถานภาพ โสด จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 43.33 ถัดไปคือ มีสถานภาพหม้าย 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.11 และน้อยที่สุดคือมีสถานภาพหย่าร้าง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.37

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 69.63 รองลงมาที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 28.52 ถัดไปมีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.48 และน้อยที่สุดมีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.37

เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ระดับ 5-6 จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 58.52 รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่ระดับ 7-8 จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 31.85 และน้อยที่สุดคือ เจ้าหน้าที่ระดับ 3-4 จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 9.63

เมื่อจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือน 20,001-40,000 บาท จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 56.67 รองลงมาได้รับเงินเดือนมากกว่า 40,000 บาทขึ้นไป จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 29.63 ถัดไปได้รับเงินเดือน 10,001-20,000 บาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 12.96 และน้อยที่สุด ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.74

เมื่อจำแนกตามอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน ส่วนใหญ่ มีอายุงานมากกว่า 6 ปีขึ้นไป จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมามีอายุงาน 1-2 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 12.22 ถัดไปมีอายุงาน 3-4 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.48 และน้อยที่สุดมีอายุงาน 5-6 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 9.63

## ตอนที่ 2 ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.2-4.7

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความสำเร็จในการทำงาน

ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผล ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบในระดับใด	6.30	64.44	28.52	0.37	0.37	3.76	0.583	มาก
ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่บริษัทฯ กำหนดไว้ระดับใด	3.70	67.41	27.78	0.37	0.74	3.73	0.570	มาก
ท่านคิดว่าปัญหาที่เกิดขึ้นกับการทำงานทุกอย่างมีทางแก้ไขได้ถ้าทุกฝ่ายงานช่วยกัน	42.59	43.33	12.59	0.74	0.74	4.26	0.762	มากที่สุด
ท่านเต็มใจในการเอาใจใส่กับคุณภาพของงานและพร้อมที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้นในระดับใด	31.48	57.78	8.89	1.48	0.37	4.19	0.681	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.98</b>	<b>0.649</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความสำเร็จในการทำงานในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 3.98$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านปัญหาที่เกิดขึ้นกับการทำงานทุกอย่างมีทางแก้ไขได้ถ้าทุกฝ่ายงานช่วยกันมีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ ) และด้านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่บริษัทฯ กำหนดไว้ระดับใดมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.73$ )

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผล ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
งานที่ได้รับ การยอมรับจากหัวหน้างานและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน	7.41	59.26	32.22	0.74	0.37	3.73	0.621	มาก
หัวหน้างานมีความเป็นกันเองและสามารถให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่อง	11.11	51.85	34.07	2.22	0.74	3.70	0.722	มาก
เมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จจะมีการยกย่องและชมเชยในที่ทำงานให้เป็นตัวอย่างสำหรับผู้อื่น	2.96	32.96	53.33	9.26	1.48	3.27	0.729	ปานกลาง
ท่านได้รับความนับถือการยอมรับจากลูกค้าที่มาใช้บริการ	4.07	50.37	37.41	5.19	2.96	3.47	0.784	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.54</b>	<b>0.714</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านการได้รับการยอมรับนับถือในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่างานที่ทำการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.73$ ) และเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จจะมีการยกย่องและชมเชยในที่ทำงานให้เป็นอย่างสำหรับผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.27$ )

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผลระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
งานที่ทำมีความท้าทาย ตรงกับความรู้ ความสามารถของท่าน	4.81	46.67	44.81	3.70	0.00	3.53	0.649	มาก
งานที่ท่านต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและต้องใส่ใจเป็นพิเศษ	12.22	49.26	35.93	2.22	0.37	3.71	0.721	มาก
ปริมาณงานเหมาะสมกับเวลาที่ได้รับ และมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่	2.59	47.78	37.78	7.78	4.07	3.37	0.829	ปานกลาง
งานที่ท่านมีส่วนช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถของท่าน	8.52	49.63	37.04	3.33	1.48	3.60	0.753	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.55</b>	<b>0.738</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงใจ ภายในบุคคลด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจภายใน บุคคลด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 3.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่างาน ที่ต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและต้องใส่ใจเป็นพิเศษมีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยระดับ ความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.71$ ) และปริมาณงานเหมาะสมกับเวลาที่ได้รับ และมีความอิสระ ในการทำงานอย่างเต็มที่ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.37$ )

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงใจภายในบุคคลด้าน ความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผล ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ท่านมีปริมาณงานที่รับผิดชอบ เหมาะสมกับเวลาในแต่ละวัน	7.41	39.26	42.22	7.78	3.33	3.40	0.864	ปาน กลาง
การแบ่งงานและความรับผิดชอบของ แต่ละบุคคลในแผนกมีความ เหมาะสม	0.37	32.96	46.67	14.81	5.19	3.09	0.834	ปาน กลาง
ท่านมีความเป็นอิสระในการ ปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือที่ได้รับ มอบหมาย	4.07	46.67	41.48	6.30	1.48	3.46	0.739	มาก
ท่านมีความกระตือรือร้นในการ ทำงานที่ได้รับมอบหมาย	17.41	58.89	22.22	0.74	0.74	3.91	0.698	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.46</b>	<b>0.783</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความรับผิดชอบในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 3.46$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.46$ ) และการแบ่งงานและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในแผนกมีความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.09$ )

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความก้าวหน้า

ด้านความก้าวหน้า	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผลระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ผู้บริหารเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานเพื่อประกอบการพิจารณาความก้าวหน้า	7.41	40.00	40.37	9.26	2.96	3.40	0.868	ปานกลาง
มีการฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.70	34.81	40.74	14.44	6.30	3.15	0.934	ปานกลาง
การเลื่อนตำแหน่งมีการพิจารณาอย่างเป็นธรรม	0.74	26.30	46.67	17.04	9.26	2.92	0.911	ปานกลาง
ในสายงานที่ทำมีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งหรือหน้าที่การงานสูงขึ้นกว่าเดิม	1.85	27.78	41.85	22.96	5.56	2.97	0.898	ปานกลาง
<b>รวม</b>						<b>3.11</b>	<b>0.902</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความก้าวหน้าในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความก้าวหน้า อยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.11$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานเพื่อประกอบการพิจารณาความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.40$ ) และการเลื่อนตำแหน่งมีการพิจารณาอย่างเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.92$ )

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความผูกพันกับองค์กร

ด้านความผูกพันกับองค์กร	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผลระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านมีความรู้สึกกว่าบริษัทฯ ของท่านนำร่วมทำงานด้วย	13.70	40.74	41.85	2.96	0.74	3.64	0.782	มาก
ท่านมีความรู้สึกกว่าทำงานตำแหน่งใดก็ได้ขอให้ได้ทำงานกับบริษัทฯ นี้	5.56	29.26	55.56	7.41	2.22	3.29	0.774	ปานกลาง
ท่านมีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถให้มากที่สุดเพื่อนำบริษัทฯ ไปสู่ความสำเร็จ	17.04	54.44	26.30	1.85	0.37	3.86	0.723	มาก
ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายการทำงานในชีวิตของท่านสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ	8.52	40.00	46.67	2.96	1.85	3.50	0.770	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.57</b>	<b>0.762</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงใจ ภายในบุคคลด้านความผูกพันกับองค์กรในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจภายใน บุคคลด้านความผูกพันกับองค์กร อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 3.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าท่าน มีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถให้มากที่สุดเพื่อนำบริษัทฯ ไปสู่ความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูง ที่สุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.86$ ) และพนักงานมีความรู้สึกทำงานตำแหน่ง ใดก็ได้ ขอให้ได้ทำงานกับบริษัทฯ นี้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปาน กลาง ( $\bar{x} = 3.29$ )

### **ตอนที่ 3 ปัจจัยค่าจ้างที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด**

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยค่าจ้างที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของ พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.8-4.12

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

ด้านเงินเดือนและ ค่าตอบแทน	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผล ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความ เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา และความรู้ความสามารถ ท่านคิดว่าสวัสดิการ เงินกองทุนเลี้ยงชีพที่บริษัทฯ จัดให้กับพนักงานมีความ เหมาะสม	1.85	29.26	53.33	12.22	3.33	3.14	0.778	ปาน กลาง
ท่านคิดว่าสวัสดิการค่า รักษาพยาบาลที่บริษัทฯ จัด ให้พนักงานมีความเหมาะสม ท่านคิดว่าสวัสดิการให้ ทุนการศึกษาแก่บุตรมีความ เหมาะสม	0.74	22.22	41.48	25.19	10.37	2.78	0.934	ปาน กลาง
ท่านมีรายได้เพียงพอต่อการ ครองชีพในสภาวะการณ์ ปัจจุบัน ท่านมีความพอใจใน สวัสดิการกับเงินพิเศษที่ ได้รับจากที่ทำงาน	0.74	16.67	60.74	17.78	4.07	2.92	0.730	ปาน กลาง
<b>รวม</b>						<b>3.00</b>	<b>0.849</b>	<b>ปาน กลาง</b>

จากตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน อยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.00$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าท่านคิดว่าสวัสดิการเงินกองทุนเลี้ยงชีพที่บริษัทฯ จัดให้กับพนักงานมีความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.37$ ) และพนักงานคิดว่าสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทฯ จัดให้มีความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.71$ )

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผล ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
เพื่อนร่วมงานของท่านส่วนใหญ่มี สัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	9.26	49.26	37.04	4.07	0.37	3.63	0.724	มาก
มีการรับฟังความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของกันและกัน	8.52	39.63	46.30	5.56	0.00	3.51	0.730	มาก
มีการทำงานเป็นทีมและช่วยกันแก้ไข ปัญหา	10.00	40.74	44.81	3.70	0.74	3.56	0.753	มาก
มีการส่งสรรค์กันระหว่างหัวหน้าและ พนักงานเป็นประจำ	5.56	23.33	51.85	14.81	4.44	3.11	0.879	ปาน กลาง
<b>รวม</b>						<b>3.35</b>	<b>0.771</b>	<b>ปาน กลาง</b>

จากตารางที่ 4.9 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.35$ ) เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าเพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดย ระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.63$ ) และ มีการสังสรรค์กันระหว่างหัวหน้าและพนักงาน เป็นประจำมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.11$ )

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนโยบายการ บริหาร

ด้านนโยบายการบริหาร	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผล ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
มีสายการบังคับบัญชาที่ ชัดเจนและเป็นเอกภาพ	3.70	40.37	49.26	4.44	2.22	3.39	0.732	ปาน กลาง
การพิจารณางโโทษ พนักงานเป็นมาตรฐานอย่าง เท่าเทียมกัน	1.11	28.15	52.22	13.70	4.81	3.07	0.808	ปาน กลาง
ผู้บริหารให้ความสำคัญกับ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นอันดับแรก	0.74	28.15	49.26	16.30	5.56	3.02	0.836	ปาน กลาง
มีตัวชี้วัดและการประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงาน ที่เป็นมาตรฐาน	0.37	18.52	52.96	18.52	9.63	2.81	0.860	ปาน กลาง
<b>รวม</b>						<b>3.07</b>	<b>0.808</b>	<b>ปาน กลาง</b>



จากตารางที่ 4.10 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยคำจูนด้านนโยบายการบริหารในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคำจูนด้านนโยบายการบริหารอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.07$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเป็นเอกภาพมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.39$ ) และมีตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่เป็นมาตรฐานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.81$ )

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยคำจูนด้านความมั่นคงในการทำงาน

ด้านความมั่นคงในงาน	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผลระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านมีความมั่นใจว่างานที่ท่านอยู่มีความมั่นคง	2.96	34.07	54.44	7.04	1.48	3.30	0.708	ปานกลาง
งานที่ท่านมีหลักประกันอนาคตสำหรับครอบครัวท่าน	3.70	32.22	53.70	8.52	1.85	3.27	0.746	ปานกลาง
ท่านสามารถเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นได้ตามวาระและความสามารถ	1.48	22.59	50.74	21.48	3.70	2.97	0.806	ปานกลาง
ท่านคิดว่างานที่ท่านทำเป็นงานที่มีเกียรติและน่าภูมิใจ	5.93	42.96	44.44	5.19	1.48	3.47	0.750	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.25</b>	<b>0.752</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.11 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานคิดว่างานที่ทำเป็นงานที่มีเกียรติและน่าภูมิใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.47$ ) และพนักงานสามารถเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นได้ตามวาระและความสามารถมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.97$ )

ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผลระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
บริษัทของท่านมีอุปกรณ์สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานครบถ้วน	6.30	50.00	36.30	6.30	1.11	3.54	0.754	มาก
บริษัทของท่านอยู่ในแหล่งชุมชนและสามารถเดินทางไปทำงานได้อย่างสะดวก	8.15	57.78	27.78	4.44	1.85	3.66	0.768	มาก
บริษัทของท่านมีการจัดห้องพักผ่อน ห้องน้ำและสถานที่จอดรถสำหรับพนักงานโดยเฉพาะ	2.59	34.44	45.93	13.70	3.33	3.19	0.827	ปานกลาง
บริษัทของท่านมีการจัดแสงสว่างเพียงพอและระบบปรับอากาศและการหมุนเวียนอากาศที่ดี	5.56	34.44	42.59	13.70	3.70	3.24	0.892	ปานกลาง
<b>รวม</b>						<b>3.41</b>	<b>0.810</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.12 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 3.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบริษัทฯ อยู่ในแหล่งชุมชนและสามารถเดินทางไปทำงานได้อย่างสะดวกมีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) และบริษัทฯ มีการจัดห้องพักผ่อน ห้องน้ำและสถานที่จอดรถ สำหรับพนักงาน โดยเฉพาะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.19$ )

ตารางที่ 4.13 แสดง ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาพรวมปัจจัยเชิงใจภายในบุคคล ปัจจัยด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้ม การลาออกของพนักงาน	$\bar{x}$	SD.	แปลผลระดับ ความคิดเห็น
<b>ปัจจัยเชิงใจภายในบุคคล</b>			
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.98	0.649	มาก
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.54	0.714	มาก
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.55	0.738	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	3.46	0.783	มาก
ด้านความก้าวหน้า	3.11	0.902	ปานกลาง
ด้านความผูกพันกับองค์กร	3.57	0.762	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.67</b>	<b>0.714</b>	<b>มาก</b>
<b>ปัจจัยด้าน</b>			
ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	3.00	0.849	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.35	0.771	ปานกลาง
ด้านนโยบายการบริหาร	3.07	0.808	ปานกลาง
ด้านความมั่นคง	3.25	0.752	ปานกลาง
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.41	0.810	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.34</b>	<b>0.587</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>รวมภาพรวมของปัจจัยเชิงใจภายในบุคคล และปัจจัย ด้าน</b>	<b>3.42</b>	<b>0.661</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.13 ในภาพรวมแสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ 2 ปัจจัยคือปัจจัยจูงใจภายในบุคคลและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.42$ ) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละปัจจัยพบว่าปัจจัยจูงใจภายในบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่นๆ โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.67$ ) ส่วนปัจจัยค้ำจุนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่นๆ โดยมีระดับความคิดเห็นที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.34$ ) ซึ่งอาจจะส่งผลให้พนักงานอาจไม่พึงพอใจในงานและมีแนวโน้มลาออกจากงาน ดังนั้น บริษัทฯ จะต้องพิจารณาปรับปรุงทั้ง 2 ปัจจัยให้มีความสอดคล้องอย่างเพียงพอและเหมาะสม โดยเฉพาะปัจจัยค้ำจุนเพื่อสร้างความสมดุลย์และสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานเพื่อป้องกันการลาออกจากงาน

#### **ตอนที่ 4 แนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด**

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	ระดับความคิดเห็น (%)					$\bar{x}$	SD.	แปลผล ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านคิดว่าจะทำงานกับบริษัทฯ ไปจนกว่าจะครบกำหนด เกษียณอายุ	15.93	33.33	37.41	10.37	2.96	3.49	0.978	มาก
ท่านคิดว่าจะลาออกจากงานก่อน เกษียณอายุอย่างแน่นอน	5.19	12.96	49.26	18.15	14.44	2.76	1.022	ปาน กลาง
ท่านคิดว่างานบริษัทเป็นงานที่ดี จึงไม่หางานใหม่	11.11	32.22	46.30	7.78	2.59	3.41	0.883	มาก
ในหน่วยงานของท่านมีการ ลาออกอยู่เสมอจึงทำให้ท่านคิดจะ ลาออกจากการทำงาน	2.22	6.30	32.59	36.67	22.22	2.30	0.957	น้อย
การลาออกจากการทำงานเป็นสิ่ง ที่ดีที่สุด ถ้าหากท่านไม่สามารถ ปรับตัวเองให้เข้ากับบริษัทฯ ได้	8.52	14.81	40.74	21.11	14.81	2.81	1.123	ปาน กลาง
<b>รวม</b>						<b>2.95</b>	<b>0.992</b>	<b>ปาน กลาง</b>

แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ ในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 2.95$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานคิดว่าจะทำงานกับบริษัทฯ ไปจนกว่าจะครบกำหนดเกษียณอายุมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.49$ ) และในหน่วยงานมีการลาออกอยู่เสมอจึงทำให้พนักงานคิดจะลาออกจากการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับน้อย ( $\bar{x} = 2.30$ )

## ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

### ด้านปัญหา โดยสรุป พบว่า

- เงินเดือนน้อยและฐานเงินเดือนมีความแตกต่างระหว่างระดับตำแหน่ง
- ระบบการทำงานซ้ำซ้อนและการมอบหมายงานไม่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ

- สวัสดิการต่างๆ ไม่เพียงพอเท่าที่ควร

### ข้อเสนอแนะ โดยสรุป พบว่า

- ควรปรับฐานเงินเดือนและสวัสดิการของพนักงานให้เหมาะสมตามสถานะเศรษฐกิจ
- ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงระบบการทำงาน การมอบหมายและแบ่งปริมาณงานให้เหมาะสม

## ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐาน

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานทั้ง 4 ข้อสรุปผลได้ดังตารางที่ 4.15 -4.17

**สมมติฐานข้อที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

ตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

ปัจจัยส่วนบุคคล	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)
เพศ	-0.075	0.216
อายุ	-0.075	0.216
สถานภาพสมรส	0.019	0.753
ระดับการศึกษา	0.009	0.888
ตำแหน่งงาน	-0.119	0.653
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	-0.061	0.320
อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน	0.103	0.091

จากตารางการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**สมมติฐานข้อที่ 2** ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

ตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

ปัจจัยจูงใจภายในบุคคล	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	0.485**	0.000
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	0.401**	0.000
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	0.322**	0.000
ด้านความรับผิดชอบ	0.354**	0.000
ด้านความก้าวหน้า	0.389**	0.003
ด้านความผูกพันกับองค์กร	0.452**	0.000

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลแต่ละด้านกับ แนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่า ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**สมมติฐานข้อที่ 3** ปัจจัยค่าจูงใจมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

ตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

ปัจจัยค่าจูงใจ	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)
ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	0.440**	0.000
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	0.455**	0.000
ด้านนโยบายการบริหาร	0.465**	0.000
ด้านความมั่นคงในงาน	0.456**	0.000
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.544**	0.000

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยค่าจูงใจทุกด้านกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่าปัจจัยค่าจูงใจมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด เป็นแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง และ พัฒนาการดำเนินงานด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลทั้งในการสรรหา การคัดเลือก การว่าจ้างพนักงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์คุ้มค่ากับบริษัทต่อไปและเพื่อเป็นแนวทางให้กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ให้กับผู้ที่ต้องการศึกษาต่อไป

#### 1. สรุปผลการศึกษา

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้า

1.1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานจากบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

1.1.2 เพื่อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขแนวโน้มการลาออกของพนักงานจาก บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

##### 1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 845 คน ใช้หลักการคำนวณ Yamane's ที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในระดับความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 270 ตัวอย่าง

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาใช้ประเภทการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านจูงใจที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ส่วนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด และส่วนที่ 5 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานจากบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล รวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เก็บข้อมูลจากแหล่งอื่น ที่มีการเก็บข้อมูลไว้แล้วได้จากหน่วยงานราชการและการค้นคว้าจากสื่อต่างๆ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ วารสาร เอกสาร คู่มือต่างๆ บทความ สืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหาเสนอในรูปแบบตารางประกอบการพรรณนา

### 1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่เป็นส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 59.26 มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 50.37 มีสถานภาพสมรส จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 55.19 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 69.63 เป็นเจ้าหน้าที่ระดับ 5-6 จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 58.52 ได้รับเงินเดือน 20,001-40,000 บาท จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 56.67 มีอายุงานมากกว่า 6 ปีขึ้นไปจำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67

1.3.2 ปัจจัยเชิงใจภายในบุคคลด้านความสำเร็จในการทำงานในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจภายในบุคคลด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 3.98$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปัญหาที่เกิดขึ้นกับการทำงานทุกอย่างมีทางแก้ไข ได้ถ้าทุกฝ่ายงานช่วยกัน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ ) และด้านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่บริษัทฯ กำหนดไว้ ระดับใดมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.73$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ และมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานมีคุณภาพ และบรรลุผลตามเป้าหมายที่บริษัทได้กำหนด

ปัจจัยเชิงใจภายในบุคคลด้านการได้รับการยอมรับนับถือในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจภายในบุคคลด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่างานที่ทำการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.73$ ) และเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จจะมีการยกย่องและชมเชยในที่ทำงานให้เป็นตัวอย่างสำหรับผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.27$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่านอกจากพนักงานจะมีความรู้ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบแล้ว หัวหน้างานสามารถให้คำแนะนำ ชี้แนะ ทำให้งานที่ได้รับการมอบหมายสำเร็จและได้รับการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อน

ร่วมงาน และลูกค้าที่มาใช้บริการ แต่ควรสร้างแรงจูงใจในด้านความรู้สึกของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีให้เป็นตัวแทนความสำเร็จขององค์กร เช่น การยกย่องและชมเชยในที่ทำงานให้เป็นตัวอย่างที่ดี เพื่อรักษาและธำรงค้ำพนักงานที่มีคุณภาพอยู่กับองค์กรตลอดไป

ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 3.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่างานที่ต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและต้องใส่ใจเป็นพิเศษมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.71$ ) และปริมาณงานเหมาะสมกับเวลาที่ได้รับ และมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.37$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่างานที่เขาปฏิบัติตรงกับสิ่งที่เขาต้องการคือ ตรงกับความรู้ความสามารถ มีความใส่ใจต่องาน และมีการพัฒนาการเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์อยู่ตลอดเวลา

ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความรับผิดชอบในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 3.46$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.46$ ) และการแบ่งงานและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในแผนกมีความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.09$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแม้ว่างานที่อยู่ในความรับผิดชอบมีปริมาณงานเหมาะสมกับเวลาปฏิบัติงาน แต่ในบางกรณีอาจจะมีการมอบหมายงานพิเศษที่อยู่นอกเหนือหน้าที่ความรับผิดชอบ จึงดูเหมือนว่ามากกว่ากรณีปกติ เนื่องจากลักษณะงานต้องการหน่วยงานที่มีความชำนาญพิเศษจึงทำให้พนักงานมีปริมาณงานมากกว่าปกติบางช่วงเวลา

ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความก้าวหน้าในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความก้าวหน้า อยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.11$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารเปิด โอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานเพื่อประกอบการพิจารณาความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.40$ ) และการเลื่อนตำแหน่งมีการพิจารณาอย่างเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.92$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะ การหมุนเวียนการทำงานข้ามสายงานเป็นการเปิด โอกาสให้กับพนักงานแสดงความสามารถในการทำงาน และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งควรพิจารณาถึงความรู้และความสามารถและเป็นธรรม

ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความผูกพันกับองค์กรในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความผูกพันกับองค์กร อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 3.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าพนักงานมีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถให้มากที่สุดเพื่อนำบริษัทไปสู่ความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.86$ ) และพนักงานมีความรู้สึกที่ว่าทำงานตำแหน่งใดก็ได้ ขอให้ได้ทำงานกับบริษัทฯ นี้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.29$ ) โดยภาพรวมแล้วในด้านนี้พนักงานมีความพึงพอใจ

**1.3.3** ปัจจัยค้ำจุนด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน อยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.00$ ) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าพนักงานคิดว่าสวัสดิการเงินกองทุนเลี้ยงชีพที่บริษัทฯ จัดให้กับพนักงานมีความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.37$ ) และท่านคิดว่าสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทฯ จัดให้มีความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.71$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานคิดว่าสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลและทุนการศึกษาแก่บุตรอาจจะยังไม่เพียงพอกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน เนื่องจากสถานที่ทำงานตั้งอยู่ในย่านทางธุรกิจซึ่งมีค่าครองชีพและค่าใช้จ่ายพื้นฐานค่อนข้างสูง อาจไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ และส่งผลกระทบต่องาน

ปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าเพื่อนร่วมงานของท่านส่วนใหญ่มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.63$ ) และ มีการสังสรรค์กันระหว่างหัวหน้าและพนักงานเป็นประจำมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.11$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานต้องการแสดงความคิดเห็นคือการสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อลดช่องว่างและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้งานราบรื่น เช่น การจัดกิจกรรม การจัดสัมมนา เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นต้น

ปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายการบริหารในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายการบริหาร อยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเป็นเอกภาพมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.39$ ) และมีตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่เป็นมาตรฐานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.81$ ) ซึ่ง

พนักงานเห็นว่าบริษัทฯ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะในด้านการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการพิจารณาผลตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่ง

ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานคิดว่างานที่ทำเป็นงานที่มีเกียรติและน่าภูมิใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.47$ ) และพนักงานสามารถเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นได้ตามวาระและความสามารถมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.97$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานคิดว่าเมื่อบริษัทได้วางระบบตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งควรเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรม

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 3.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าบริษัทฯ อยู่ในแหล่งชุมชนและสามารถเดินทางไปทำงานได้อย่างสะดวกมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) และบริษัทฯ ของท่านมีการจัดห้องพักผ่อน ห้องน้ำและสถานที่จอดรถสำหรับพนักงาน โดยเฉพาะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.19$ ) ในภาพรวมพนักงานมีระดับความพึงพอใจ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการแสดงความคิดเห็นของพนักงานในภาพรวมที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยงูใจภายในส่วนบุคคลและปัจจัยด้านที่แสดงความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่าจากข้อมูลสถิติที่แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยงูใจภายในส่วนบุคคลและปัจจัยด้านมีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{x} = 3.42$ ) และเมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่าปัจจัยงูใจภายในบุคคลส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานในระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{x} = 3.67$ ) และปัจจัยด้านส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.34$ ) และอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความไม่พึงพอใจส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และมีแนวโน้มลาออกจากบริษัทฯ โดยมีประเด็นที่ควรพิจารณาทบทวน และปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

## 1) ปัจจัยเชิงภายในบุคคล

- 1.1 ด้านการยอมรับนับถือ ควรเพิ่มแรงจูงใจในด้านความรู้สึกรักของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี ให้เป็นตัวแทนของความสำเร็จ เช่น การยกย่องและชมเชยให้เป็นอย่างที่ดี
- 1.2 ด้านความรับผิดชอบ ควรแบ่งงานและความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายงานให้มีความเหมาะสม
- 1.3 ด้านความก้าวหน้า ควรให้มีการพัฒนาฝึกอบรมและการเลื่อนตำแหน่งให้มีการพิจารณาอย่างเหมาะสม

## 2) ปัจจัยภายนอก

- 2.1 ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ควรจัดสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลและทุนการศึกษาบุตรให้เหมาะสม
- 2.2 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ควรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อลดช่องว่างและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
- 2.3 ด้านนโยบายบริหาร ควรกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งงาน

**1.3.4** การตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ ในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงภายในบุคคลด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 2.95$ ) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าพนักงานคิดว่าจะทำงานกับบริษัทฯ ไปจนกว่าจะครบกำหนดเกษียณอายุมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.49$ ) และในหน่วยงานมีการลาออกอยู่เสมอก็ทำให้พนักงานคิดจะลาออกจากการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับน้อย ( $\bar{x} = 2.30$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่คิดจะทำงานกับบริษัทฯ ไปจนกว่าจะครบกำหนดเกษียณอายุ

**1.3.5** ปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ด้านปัญหา โดยสรุป พบว่าเงินเดือนน้อยและฐานเงินเดือนมีความแตกต่างระหว่างระดับตำแหน่ง ระบบการทำงาน มีความซ้ำซ้อนและการมอบหมายงานให้เหมาะสมตามขอบเขตหน้าที่งาน สวัสดิการต่างๆ อาจไม่เพียงพอเท่าที่ควร ข้อเสนอแนะ โดยสรุป พบว่า ควรปรับฐานเงินเดือนและสวัสดิการของพนักงานให้เหมาะสมตามภาวะเศรษฐกิจ ควรปรับปรุงระบบการทำงานและการมอบหมายงานให้เหมาะสม

### 1.3.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานข้อที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**สมมติฐานข้อที่ 2** ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่าปัจจัยจูงใจภายในบุคคลมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**สมมติฐานข้อที่ 3** ปัจจัยค่าจ้างมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่าปัจจัยค่าจ้างมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด สามารถอภิปรายผลตามผลการศึกษาโดยแยกพิจารณาเป็นประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกันกับ วิศิษฐศักดิ์ เสวตนันท์ (2543) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารออมสินในสำนักงานใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ การศึกษาสถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ส่วนเพศ และ ระดับตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกันกับวิศิษฐศักดิ์ เสวตนันท์ (2543) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารออมสินในสำนักงานใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ส่วนลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงานความเข้าใจใน

กระบวนการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลป้อนกลับของงาน ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า พบว่า มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร สำหรับประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ล้วนมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน

ปัจจัยค่าจูนมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกันกับชวนชม กิจพันธุ์(2540) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ พบว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ลักษณะงานที่ทำทนาย งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วงชั้นการบังคับบัญชา ความเข้าใจในกระบวนการของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความคาดหวังในโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพอใจ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ส่วนเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานความอิสระในการทำงาน ความรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

การศึกษาปัจจัยจูงใจภายในบุคคลและปัจจัยค่าจูนที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาพบว่า แม้ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลในภาพรวมพนักงานมีความพึงพอใจมากก็ตาม แต่ปัจจัยค่าจูนพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และอาจเป็นสาเหตุให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน ขาดสิ่งจูงใจในการทำงาน และอาจนำไปสู่ความไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรพิจารณาและทบทวนนโยบายปัจจัยค่าจูนในด้านต่างๆ เพื่อให้



เพียงพอและเหมาะสมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจควบคู่กับปัจจัยเชิงภายในบุคคลเพื่อป้องกันการลาออกของพนักงาน โดยมีแนวทางการแก้ไขปัญหามาจากการศึกษาดังนี้

1) การพัฒนาและฝึกอบรม บริษัทฯ ควรจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในแต่ละสายงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และให้มีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบัน รวมทั้งจัดระบบองค์ความรู้ (KM) เป็นศูนย์กลางเพื่อให้พนักงานรุ่นหลังได้ศึกษาและค้นคว้า

2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน บริษัทฯ ควรปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อใช้เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน เช่น การกำหนดตัวชี้วัด การวัดผล การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาผลตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม

3) การบริหารค่าตอบแทน เนื่องจากค่าตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจเบื้องต้นให้พนักงานปฏิบัติงาน และพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน บริษัทฯ ควรกำหนดโครงสร้างเงินเดือนในแต่ละตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับลักษณะงาน การประเมินค่างาน ตำแหน่งงานที่สำคัญ โดยคำนึงถึงการแข่งขันกับองค์กรภายนอกที่ดำเนินกิจการคล้ายคลึงกัน และรวมถึงการจัดสวัสดิการต่างๆ เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล และเงินช่วยเหลือการศึกษาบุตรให้เบิกได้ตามที่จ่ายจริงเพียงพอและเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน

4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ควรสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การจัดกิจกรรม การจัดสัมมนา เป็นต้น และรวมถึงการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน ปริมาณงานให้เหมาะสมกับอัตรากำลังของแต่ละฝ่าย และควรมีวิธีการยกย่องชมเชยพนักงานที่มีผลงานดีเด่นเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีของเพื่อนร่วมงาน

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด เฉพาะสำนักงานใหญ่เท่านั้นเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บเฉพาะกลุ่มตัวอย่างในสำนักงานใหญ่ เท่านั้น ครั้งต่อไปควรขยายกลุ่มศึกษาไปยังกลุ่มสาขาอื่นๆเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากขึ้น และคำถามควรมีการเจาะลึกลงไปมากกว่านี้เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

- กรองแก้ว อยู่สุข. 2542. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- กิตติมาภรณ์ นิลนิยม. 2547. ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการควบรวมกิจการกับธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ปี 2545: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เกสรรัตน์ สุขเกษม. 2533. การสูญเสียบุคลากรในองค์การอาสาสมัครเอกชน: ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การคาทอลิก รีรีฟ เซอร์วิสเซส. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เกษมสันต์ วิลาวรรณ. 2542. การเลิกจ้างและการลาออก. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- กุลวดี เทศประทีป. 2544. ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิรประภา สุตสาคร. 2545. ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมธนารักษ์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชวนชม กิจพันธ์. 2540. ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงานงบประมาณ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ดวงใจ นิลพันธุ์. 2543. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทวีวิทย์ ภัควินิตย์. 2530. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออัตราการออกจากงานในอุตสาหกรรมนอกรเกษตร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธนาคารไทยพาณิชย์. 2547. รายงานประจำปี 2547. กรุงเทพมหานคร. บริษัท สยามเพรสแมเนจเม้นท์ จำกัด.

- รัชชัย งามสันติวงศ์. 2544. SPSS for Windows ฉบับสมบูรณ์ หลักการและวิธีใช้  
คอมพิวเตอร์ในงานสถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- ธีรยุทธ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา. 2537. แนวคิดเกี่ยวกับหลักสูตรในเอกสารการสอนชุดวิทยาการ  
การสอนหน่วยที่ 8-15. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธีรสวัสดิ์ มานะกิจ. 2543. ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์  
และวัสดุก่อสร้าง จำกัด. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นพมาศ ธีรเวคิน. 2539. จิตวิทยาสังคมกับชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เนือทิพย์ นวมถนอม. 2547. ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีสำนักข่าวกรองแห่งชาติ.  
กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญมัน วงศ์สุนทรรัตน์. 2542. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบน  
เครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญเรียง ขจรศิลป์. 2533. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS.  
กรุงเทพมหานคร: ฟิสิกส์เซ็นเตอร์การพิมพ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี  
จำกัด.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. 2529. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- พახกล วัฒนสุนทร. 2541. ศึกษากระบวนการทางจิตวิทยาของแหล่งสรรหาบุคลากรต่อ  
ความตั้งใจในการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรม  
อิเล็กทรอนิกส์. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์. 2529. การประเมินผลประสิทธิผลขององค์กร. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ภิญโญ เสือพิทักษ์. 2541. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจ  
ลาออกจากองค์กรของพนักงานบริหารระดับกลาง ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด  
(มหาชน). วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มนิสรา โอมะคุปต์. 2535. การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการลาออกของพนักงาน  
ธนาคาร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ราณี อธิชัยกุล. 2547. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว.  
พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิชัย แหวนเพชร. 2543. มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์ธรรมกล.
- วิศิษฐ์ศักดิ์ เสวदनันท์. 2543. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน:  
ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศุภวิทย์ ทองศิริพัฒน์. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ผลการ  
ปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีเครือข่ายแก้ไขหนี้  
ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สกาวัฒน์ อินทุสมิต. 2543. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและความ  
ตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.  
วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. 2533. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
บรรณกิจ.
- สมยศ นาวิการ. (2544). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2545). พฤติกรรมองค์กร ทฤษฎีและการประยุกต์. (พิมพ์ครั้งที่ 3).  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสนาะ ดิยาวี. 2543. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- . 2544. หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุโท เจริญสุข. 2525. หลักจิตวิทยาและพัฒนาการของมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: แพร์พิทยา.
- สุป็นนนท์ ชนะสงคราม. 2547. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารไทย  
พาณิชย์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- โสภา ชูพิกุลชัย. 2528. ความรู้เบื้องต้นทางจิตวิทยา. กรุงเทพมหานคร: สุตรไฟศาล.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2530. รายงานการศึกษาการเข้า-  
ออกกำลังคนภาครัฐ.

- อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช. 2546. **ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมืออาชีพ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:  
ฝ่ายวิชาการ บริษัท ฮิวแมน เฮอริเทจ จำกัด.
- อรพินท์ สุขสถาพร. 2542. **ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีกรมส่งเสริมการเกษตร**.  
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อัศมาภรณ์ ณ สงขลา. 2539. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแนวโน้มการออกจางาน  
ของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร**.  
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อารี เพชรมุด. 2530. **มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เนติกุลการพิมพ์.
- อำนาจ แสงสว่าง. 2536. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- Best, J.W. 1977. **Research in Education**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall,  
Inc.
- Buchanan II. 1974. **Building Organizational Commitment: the Socialization of Managers  
in Work Organizations**. Administrative Science Quarterly. 19 (March 1994).
- Good, C.V. 1973. **Dictionary of Education**. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Maslow, A.H. 1970. **Motivation and Personality**. 2<sup>nd</sup> ed. New York: Harper & Row,  
Publishers, Inc.
- Price, L.J. 1977. **The Study of Turnover**. Iowa: Iowa State University Press.
- Sayles Leonard and Strauss Georly. 1977. **Managing Human Resources**. New Jersey:  
Prentice-Hall.
- Shaw R.J., Wright A.W. 1976. **Assessing Affective Characteristics in the schools**. Boston:  
Allyn and Bacon, Inc.
- Sheldon, M.E. 1971. **Investment and involvement as mechanism producing commitment  
to the organization**. Administrative Science Quarterly. 16 (June 1971).
- Smither, R.D. 1988. **The Psychology of Work and Human Performance**. New York:  
Harper & Row, Publishers, Inc.
- Steers, R.M. and Porter, L.W. 1983. **Motivation and Work Behavior**. 3<sup>rd</sup> ed. New York:  
McGraw Hill, Inc.
- Vroom, V.H. 1984. **Work and Motivation**. Florida: Robert E. Krieger Publishing Company,  
Inc.

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

**แบบสอบถาม**



**แบบสอบถาม**

**เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน**

**บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามนี้สร้างขึ้น โดยวัตถุประสงค์ เพื่อการศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด
2. แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วยคำถาม 6 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด
  - ตอนที่ 3 ปัจจัยค่าจ้างที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด
  - ตอนที่ 4 แนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด
  - ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด
3. โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง คำตอบของท่านเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำมาเพื่อการวิจัย
4. การนำเสนอข้อมูล จะนำเสนอในภาพรวม และขอรับรองว่าคำตอบทุกคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในวงเล็บหน้าข้อความที่ท่านต้องการเลือกตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ถ้าไม่มีข้อความที่ท่านต้องการเลือก โปรดเขียนข้อความลงในช่องอื่น ๆ

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

1) ต่ำกว่า 20 ปี

2) 20 - 30 ปี

3) 31 - 40 ปี

4) 41 - 50 ปี

5) 51 - 60 ปี

3. สถานภาพสมรส

1) โสด

2) สมรส

3) หม้าย

4) หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

2) ปริญญาตรี

3) ปริญญาโท

4) ปริญญาเอก

5. ตำแหน่งงาน

1) เจ้าหน้าที่ระดับ 1-2

2) เจ้าหน้าที่ระดับ 3-4

3) เจ้าหน้าที่ระดับ 5-6

4) เจ้าหน้าที่ระดับ 7-8

6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1) ต่ำกว่า 10,000 บาท

2) 10,001-20,000 บาท

3) 20,001-40,000 บาท

4) มากกว่า 40,000 บาทขึ้นไป

7. อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

1) 1-2 ปี

2) 3-4 ปี

3) 5-6 ปี

4) มากกว่า 6 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัท  
บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด**

**คำชี้แจง** กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความเพียงหนึ่งช่องที่ตรงกับ  
ความเป็นจริง

ปัจจัยจูงใจภายในบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านความสำเร็จในการทำงาน</b>					
1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบในระดับใด					
2. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่บริษัทฯ กำหนดไว้ระดับใด					
3. ท่านคิดว่าปัญหาที่เกิดขึ้นกับการทำงานทุกอย่างมีทางแก้ไขได้ถ้าทุกฝ่ายงานช่วยกัน					
4. ท่านเต็มใจในการเอาใจใส่กับคุณภาพของงานและพร้อมที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้นในระดับใด					
<b>ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</b>					
1. งานที่ท่านได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน					
2. หัวหน้างานมีความเป็นกันเองและสามารถให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่อง					
3. เมื่องานที่ท่านประสบความสำเร็จจะมีการยกย่องและชมเชยในที่ทำงานให้เป็นอย่างสำหรับผู้อื่น					
4. ท่านได้รับความนับถือการยอมรับจากลูกค้าที่มาใช้บริการ					
<b>ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ</b>					
1. งานที่ท่านมีความท้าทาย ตรงกับความรู้ ความสามารถของท่าน					
2. งานที่ท่านต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและต้องใส่ใจเป็นพิเศษ					
3. ปริมาณงานเหมาะสมกับเวลาที่ได้รับ และมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่					
4. งานที่ท่านมีส่วนช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถของท่าน					

ปัจจัยจูงใจภายในบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านความรับผิดชอบ</b>					
1. ท่านมีปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับเวลาในแต่ละวัน					
2. การแบ่งงานและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในแผนกมีความเหมาะสม					
3. ท่านมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมาย					
4. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย					
<b>ด้านความก้าวหน้า</b>					
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานเพื่อประกอบการพิจารณาความก้าวหน้า					
2. มีการฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
3. การเลื่อนตำแหน่งมีการพิจารณาอย่างเป็นธรรม					
4. ในสายงานที่ท่านมีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งหรือหน้าที่การงานสูงขึ้นกว่าเดิม					
<b>ด้านความผูกพันกับองค์กร</b>					
1. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของท่านร่วมทำงานด้วย					
2. ท่านมีความรู้สึกที่ทำงานตำแหน่งใดก็ได้ ขอให้ทำงานกับบริษัทฯ นี้					
3. ท่านมีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถให้มากที่สุดเพื่อนำบริษัทฯ ไปสู่ความสำเร็จ					
4. ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายการทำงานในชีวิตของท่านสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ					

ตอนที่ 3 ปัจจัยค้ำจุนที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความเพียงหนึ่งช่องที่ตรงกับความเป็นจริง

ปัจจัยค้ำจุน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน</b>					
1. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับวุฒิการศึกษาและความรู้ความสามารถ					
2. ท่านคิดว่าสวัสดิการเงินกองทุนเลี้ยงชีพที่บริษัทฯ จัดให้กับพนักงานมีความเหมาะสม					
3. ท่านคิดว่าสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทฯ จัดให้พนักงานมีความเหมาะสม					
4. ท่านคิดว่าสวัสดิการให้ทุนการศึกษาแก่นบุตรมีความเหมาะสม					
5. ท่านมีรายได้เพียงพอต่อการครองชีพในสภาวะการณ์ปัจจุบัน					
6. ท่านมีความพอใจในสวัสดิการกับเงินพิเศษที่ได้รับจากที่ทำงาน					
<b>ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน</b>					
1. เพื่อนร่วมงานของท่านส่วนใหญ่มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน					
2. มีการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของกันและกัน					
3. มีการทำงานเป็นทีมและช่วยกันแก้ไขปัญหา					
4. มีการสังสรรค์กันระหว่างหัวหน้าและพนักงานเป็นประจำ					

ปัจจัยค้ำจุน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านนโยบายการบริหารงาน</b>					
1. มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเป็นเอกภาพ					
2. การพิจารณาลงโทษพนักงานเป็นมาตรฐานอย่างเท่าเทียมกัน					
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นอันดับแรก					
4. มีตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่เป็นมาตรฐาน					
<b>ด้านความมั่นคงในงาน</b>					
1. ท่านมีความมั่นใจว่างานที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง					
2. งานที่ท่านมีหลักประกันอนาคตสำหรับครอบครัวท่าน					
3. ท่านสามารถเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นได้ตามวาระและความสามารถ					
4. ท่านคิดว่างานที่ท่านทำเป็นงานที่มีเกียรติและน่าภูมิใจ					
<b>ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>					
1. บริษัทของท่านมีอุปกรณ์สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานครบถ้วน					
2. บริษัทของท่านอยู่ในแหล่งชุมชนและสามารถเดินทางไปทำงานได้อย่างสะดวก					
3. บริษัทของท่านมีการจัดห้องพักผ่อน ห้องน้ำและสถานที่จอดรถสำหรับพนักงาน โดยเฉพาะ					
4. บริษัทของท่านมีการจัดแสงสว่างเพียงพอและระบบปรับอากาศและการหมุนเวียนอากาศที่ดี					

**ตอนที่ 4 แนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด**

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความเพียงหนึ่งช่องที่ตรงกับความเป็นจริง

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านคิดว่าจะทำงานกับบริษัทฯ ไปจนกว่าจะครบกำหนดเกษียณอายุ					
2. ท่านคิดว่าจะลาออกจากงานก่อนเกษียณอายุอย่างแน่นอน					
3. ท่านคิดว่างานบริษัทเป็นงานที่ดีจึงไม่หางานใหม่					
4. ในหน่วยงานของท่านมีการลาออกอยู่เสมอจึงทำให้ท่านคิดจะลาออกจากการทำงาน					
5. การลาออกจากการทำงานเป็นสิ่งที่ดีที่สุด ถ้าหากท่านไม่สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับบริษัทฯ ได้					

**ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน**

**บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพมหานคร จำกัด**

**ปัญหา**

.....

.....

.....

**ข้อเสนอแนะ**

.....

.....

.....

**ขอบคุณสำหรับความร่วมมือตอบแบบสอบถาม**

**ภาคผนวก ข**

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ**

1. นายศักดิ์ ศรีสนั่น รองกรรมการผู้จัดการใหญ่
2. นายฉัตรณรงค์ นัฏฐุมิ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่
3. นายชรัส เฟื่องอารมณฺ์ ผู้อำนวยการฝ่ายจัดการทรัพย์สิน



ที่ ศธ 0522.17/ บ ๑39

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (คุณศักดิ์ ศรีสนั่น)

สิ่งที่ส่งมาด้วย	1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน 1 ชุด
	2. แบบสอบถาม	จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายสุรเดช ลิปิกรณ์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อ  
การตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด” ตามโครงการ  
การศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวม  
ข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่  
เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและ  
กระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณา  
ตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี  
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศษ 0522.17/ บ ๔40

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (คุณฉัตรณรงค์ ฉัตรภูติ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด  
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายสุรเดช ลิปิกรณ์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อ  
การตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด” ตามโครงการ  
ศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวม  
ข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่  
เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและ  
กระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณา  
ตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี  
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/บ ๒41

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายจัดการทรัพย์สิน (คุณชรัส เพ็ญอารมย์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด  
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายสุรเดช ลิปิกรณ์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อ  
การตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด” ตามโครงการ  
การศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าวให้นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวม  
ข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่  
เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและ  
กระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณา  
ตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี  
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชิวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612

ภาคผนวก ค  
แผนผังโครงสร้างองค์กร



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายสุรเดช ลิปิกรณ์
วัน เดือน ปีเกิด	22 กรกฎาคม 2499
สถานที่เกิด	อำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
สถานที่ทำงาน	บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาองค์กรและบริหารความเสี่ยง