



ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y
ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

นันทวรรณ คำนวน

การศึกษารายบุคคลนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ปีการศึกษา 2565

FACTORS INFLUENCING JOB RESIGNATION OF GEN Y EMPLOYEES
IN BANGKOK AND ITS SUBURBAN AREAS

NANTHAWAN KHAMNUAN

An Individual Study Submitted in Partial Fulfillment of the
Requirements for the Degree of Master of Business Administration
College of Innovative Business and Accountancy,
Dhurakij Pundit University
Academic Year 2022



ใบรับรองการศึกษารายบุคคล


วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

หัวข้อการศึกษารายบุคคล ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
เสนอโดย นันทวรรณ คำนวน
สาขาวิชา การจัดการ
อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษารายบุคคล ดร.ภูมิพัฒน์ พงศ์พฤติกุล


ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบการศึกษารายบุคคลแล้ว


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)


..... กรรมการที่ปรึกษาการศึกษารายบุคคล
(ดร.ภูมิพัฒน์ พงศ์พฤติกุล)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลีลา เตี้ยงสูงเนิน)

วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี รับรองแล้ว


..... คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

วันที่ 3 มีนาคม พ.ศ.2566

หัวข้อการศึกษารายบุคคล	ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
ชื่อผู้เขียน	นันทวรรณ คำนวน
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.ภูมิพัฒน์ พงศ์พลฤติกุล
สาขา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2565

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาลักษณะประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2. เพื่อศึกษาปัจจัยการฝังตรึงในงานที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประชากรที่ใช้ศึกษา คือ พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Gen Y) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากนั้นสุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยทฤษฎีความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการสุ่มแบบสะดวก (Convenience sample) จากขนาดประชากรที่มีความไม่แน่นอน คือ พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเชิงโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการทดสอบสมมติฐานจะวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ Independent sample t-test , one way ANOVA (F-test) พร้อมกับเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแบบรายคู่ด้วยวิธี LSD และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 36 - 40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001-30,000 บาท อาชีพรับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ และมีอายุการทำงานตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป สำหรับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีความสัมพันธ์กันในเชิงลบ ระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีระดับปัจจัยการฝังตรึงในงานสูงจะทำให้มีความตั้งใจลาออกจากงานลดลงร้อยละ 45.5

คำสำคัญ: พนักงานกลุ่ม Gen Y , ปัจจัยการฝังตรึงในงาน , ความตั้งใจลาออก

A Individual Study Title	FACTORS INFLUENCING JOB RESIGNATION OF GEN Y EMPLOYEES IN BANGKOK AND ITS SUBURBAN AREAS
Author	Nanthawan Khamnuan
Individual Study Advisor	Phoommhiphat Pongpruttikul, Ph.D.
Program	Master of Business Administration
Academic Year	2022

ABSTRACT

This study aimed to (1) examine the characteristics of demography influencing job resignation of Gen Y employees in Bangkok and its suburban areas, (2) investigate the factors regarding job embeddedness that affected the resignation of Gen Y employees in Bangkok and its suburban areas.

The population consisted of 400 Gen Y employees and a convenience sampling technique was employed to select the sample. The instrument used in this study was a structured questionnaire. The data was analyzed using descriptive statistics including percentage, mean and standard deviation. The hypothesis of this study was tested using inferential statistics including independent sample t-test and one way ANOVA (F-test). Additionally, the data was compared using fisher's least significant difference and Pearson, s correlation coefficient at significance level of 0.05.

The results showed that females represented the majority of the employees. Their ages ranged from 36-40 years and their educational background is of bachelor's degree level. They are single with a monthly income ranging from 15,001-30,000 baht working as government officials and state enterprise employees. Their work experience was more than 5 years. The findings from the hypothesis testing indicated that job embeddedness and the resignation of Gen Y employees in Bangkok and its suburban areas were negatively related at the moderate level. Hence, Gen Y employees in Bangkok and its suburban areas with high levels of job embeddedness were likely to have a lower percentage of job resignation at 45.5 %.

Keywords: Gen Y Employees, Job Embeddedness, Intention on Job Resignation

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษารายบุคคล เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดีด้วยความกรุณาจาก ดร.ภูมิพัฒน์ พงศ์พฤติกุล อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้สละเวลาอันมีค่าให้ความรู้ คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อชี้แนะที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้ถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ให้คำแนะนำ และถ่ายทอด ประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย และขอบพระคุณ เจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร สารนิพนธ์ และวิทยานิพนธ์ทุกเล่มที่ช่วยให้การศึกษารายบุคคลฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ตลอดจนผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาเสียสละในการตอบแบบสอบถาม

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัว เพื่อนๆ MBA ที่ให้ความรัก ความห่วงใย และเป็นกำลังแรงใจ ให้การสนับสนุน ส่งเสริมในทุกๆ ด้านมาโดยตลอด จนผู้วิจัยสามารถจัดทำการศึกษาวิจัยรายบุคคล ฉบับนี้ลุล่วงไปด้วยดี

นันทวรรณ คำนวน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	1
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	2
1.4 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	2
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
1.7 คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	4
2.1 ปัจจัยประชากรศาสตร์.....	4
2.2 Gen Y หรือ Why Generation.....	4
2.3 การแบ่งเจเนอเรชันและลักษณะพฤติกรรม.....	5
2.4 ความตั้งใจลาออก.....	6
2.5 การฝังตรึงในงาน.....	11
2.6 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	12
2.7 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	27
3 ระเบียบวิธีการวิจัย.....	28
3.1 ประชากรและตัวอย่าง.....	28
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	29
3.3 การรวบรวมข้อมูล.....	30
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ.....	32

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	34
4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยประชากรศาสตร์.....	34
4.2 ผลการทดสอบความเชื่อมั่น.....	38
4.3 การวิเคราะห์ระดับความตั้งใจลาออก.....	41
4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	43
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	53
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	53
5.2 อภิปรายผล.....	55
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	56
5.4 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป.....	57
บรรณานุกรม.....	58
ภาคผนวก.....	62
ประวัติผู้เขียน.....	66

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
4.1 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามเพศ.....	34
4.2 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามอายุ.....	35
4.3 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	35
4.4 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ.....	36
4.5 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	36
4.6 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามอาชีพ.....	37
4.7 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน.....	37
4.8 ค่า Alpha-Cronbach จากการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	38
4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของปัจจัย.....	39
การฝังเครื่องในงาน	
4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญด้านความลงตัว.....	39
จำแนกตามจำนวนตัวอย่าง	
4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญด้านความเชื่อมโยง.....	40
จำแนกตามจำนวนตัวอย่าง	
4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญด้านสิ่งที่ต้องสละ.....	41
จำแนกตามจำนวนตัวอย่าง	
4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความสำคัญด้าน.....	42
ความตั้งใจลาออกจำแนกตามตัวอย่าง	
4.14 การทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม.....	43
เจเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามเพศ	
4.15 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม.....	44
เจเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามอายุ	
4.16 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามอายุ.....	45
4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงาน.....	45
กลุ่มเจเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	
จำแนกตามระดับการศึกษา	
4.18 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม.....	46
เจเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	
จำแนกตามสถานภาพ	
4.19 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD.....	47
จำแนกตามสถานภาพ	

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.20 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม..... เงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	47
4.21 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	48
4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม..... เงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามอาชีพ	49
4.23 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม..... เงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามอายุการทำงาน	49
4.24 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตาม..... อายุการทำงาน	50
4.25 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงาน..... กลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	51
4.26 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการฝังตรึงในงานด้านความลงตัวกับความตั้งใจลาออก..... ของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	51
4.27 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการฝังตรึงในงานด้านความเชื่อมโยงกับความตั้งใจลาออก..... ของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	52
4.28 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการฝังตรึงในงานด้านสิ่งสละกับความตั้งใจลาออกของ..... พนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	52

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	30

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในโลกปัจจุบันเป็นโลกแห่งยุคของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และการแข่งขันทรัพยากรเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ดีที่สุดเท่าที่องค์กรนั้นจะหาได้ การที่องค์กรใดๆ นั้นจะดำรงอยู่ได้ในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีสิ่งที่จะทำให้เกิดความสามารถ หรือ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะมาตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ (วิจิวิทย์ จานเหนือ, 2556) ปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนสำคัญ ที่ช่วยในการขับเคลื่อนขององค์กรทำให้เกิดความแตกต่าง คือ ทรัพยากรมนุษย์ พนักงานที่มีความสามารถเป็นที่ต้องการขององค์กรต่างๆ และการฝึกฝนพัฒนาพนักงานให้มี ความสามารถนั้นต้องใช้ทั้งเวลาและมีค่าใช้จ่ายเข้ามาเกี่ยวข้อง นี่เองทำให้ผู้บริหารในยุคปัจจุบัน เล็งเห็นถึงความสำคัญของการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ และการลาออกของพนักงานมากด้วยเหตุผล อันไม่สมควรนั้นก่อให้เกิดผลกระทบในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งได้ลงทุนในทรัพยากรบุคคลจำนวนมาก (ชลภัสสรณ์ ศรีวรฉัตรภาธร และ ประสพชัย พสุนนท์, 2558)

ปัจจุบันกลุ่มพนักงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ ๆ ในองค์กรเป็นกำลังสำคัญของ การพัฒนาองค์กร ซึ่งรู้จักและเรียกกันว่า เจเนอเรชันวาย (Generation Y) เป็นประชากรที่ปัจจุบันมีอายุช่วงระหว่าง 21-37 ปี เป็นกลุ่มที่เติบโตมาในยุคที่มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ และเครือข่ายสังคมผ่านการเชื่อมต่อออนไลน์ และด้วยความคล่องตัวในการใช้เทคโนโลยี จึงมักใช้ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตหรือโซเชียลมีเดียประกอบการตัดสินใจแทบทุกด้าน ด้วยคุณลักษณะพื้นฐานนี้ทำให้แรงงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย (Generation Y) เป็นคนช่างเลือก และไม่ยึดติดกับองค์กร และพร้อมที่จะหา โอกาสในหน้าที่การงานใหม่ ๆ เสมอ จากการที่กลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) กำลังก้าวเข้ามาเป็นกำลังหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้นการให้ความสำคัญกับเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ซึ่งเป็นกลุ่มที่กำลังเข้าสู่วัยทำงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการรักษากลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ไว้กับองค์กรให้ได้มากที่สุดจะช่วยลดอัตราการลาออกและผลกระทบต่อองค์กรและตัวบุคคล (จุฑารัตน์ อันวินเศษ และ จิราพร ระโหฐาน, 2562)

ดังนั้น การรักษาพนักงานที่มีความสามารถเป็นส่วนสำคัญของธุรกิจเสมอมา งานส่วนนี้มีความซับซ้อนและมีความสำคัญเพิ่มขึ้นในโลกธุรกิจปัจจุบัน เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรจึงจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นมากพอที่จะปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

1.2 คำถามการวิจัย (Research questions)

1.2.1 ลักษณะประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลหรือไม่

1.2.2 ปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กันหรือไม่

1.3 สมมติฐานการวิจัย (Research hypotheses)

1.3.1 ลักษณะประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลแตกต่างกัน

1.3.2 ปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีความสัมพันธ์กัน

1.4 วัตถุประสงค์การวิจัย (Research objective)

1.4.1 เพื่อศึกษาลักษณะประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.4.2 เพื่อศึกษาปัจจัยการฝังตรึงในงานที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.5 ขอบเขตการวิจัย (Research scope)

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา

(1) ตัวแปรอิสระ (Independent variable)

ปัจจัยส่วนบุคคลหรือลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง สามารถวัดได้จากตัวแปร ดังนี้

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- สถานภาพครอบครัว
- รายได้ต่อเดือน
- อาชีพ
- อายุงาน

ปัจจัยการฝังตรึงในงาน

- ด้านความลงตัว
- ด้านความเชื่อมโยง
- ด้านสิ่งที่ต้องสละ

(2) ตัวแปรตาม (Dependent variable)

ความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร และพื้นที่

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ศึกษา คือ พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.5.3 ขอบเขตของเวลา

การศึกษานี้ คาดว่าจะทำวิจัย ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2565 ถึง 30 พฤศจิกายน 2565 รวมระยะเวลาการทำวิจัยทั้งสิ้น ประมาณ 4 เดือน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษานี้ ผู้วิจัยคาดว่าจะมีประโยชน์ในทางวิชาการ เชิงการบริหารจัดการ และ/หรือเชิงนโยบาย ด้านต่างๆดังนี้

1.6.1 ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยประชากรศาสตร์ (เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพทางครอบครัว รายได้ต่อเดือน อาชีพ อยุ่งาน) ที่มีผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.6.2 ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจในการลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.7 คำนิยามศัพท์เฉพาะ (Definition of terms)

การศึกษานี้ ผู้วิจัยได้กำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะหรือนิยามเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย มีดังนี้

ปัจจัยประชากรศาสตร์ (Demographic factors) ในที่นี้ หมายถึง ลักษณะทั่วไปของตัวอย่างที่ผู้วิจัยศึกษาเปรียบเทียบ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ อาชีพ อยุ่งาน (สุวสา ชัยสุรัตน์, 2537)

ปัจจัยการฝังตรึงในงาน หมายถึง การฝังตรึงในงาน ทฤษฎีการฝังตรึงในงานของ (Mitchell et al., 2001) ได้แก่ ด้านความลงตัว (Fit) ด้านความเชื่อมโยง (Link) ด้านสิ่งที่ต้องสละ (Sacrifice) (สุภาพร เศรษฐเวช และ เกวลิน พวงย่อยแก้ว เศรษฐกร, 2562)

ความตั้งใจลาออก เป็นความคิดสมัครใจต้องการที่จะลาออกจากการเป็นบุคลากรขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่เมื่อมีโอกาส เพื่อไปทำงานที่องค์กรแห่งใหม่หรือเปลี่ยนอาชีพในอนาคตอันใกล้ (วรรณพร อากาศแจ้ง, 2555)

เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) หมายถึง Gen Y Gen Y หรือ Why Generation ซึ่งเป็นคนวัยตั้งแต่มัธยมศึกษาตอนปลายถึงเริ่มทำงานใหม่ (พ.ศ.2523-2540) คนกลุ่มนี้เกิดมาพร้อมเทคโนโลยีทันสมัยและแพร่หลาย รวมทั้งองค์ความรู้ ทำให้มีความอดทนเริ่มน้อยลง สมาธิสั้นขึ้น ชอบ Copy-Paste และเปลี่ยนงานบ่อย คนเจนนี้ไม่ชอบชนชั้น ซึ่งตรงนี้หมายถึงการทำงานและใช้ชีวิต โดยเด็กยุคนี้ชอบการทำงานเป็นทีม ทำงานร่วมกันมากกว่าฟังคำสั่งจากหัวหน้าหรือผู้น้อยอย่างเดียว และการบังคับขู่เชิญจากพ่อแม่ (ชนิดา รัตน์ชล, 2562)

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ปัจจัยประชากรศาสตร์

สุวสา ชัยสุรัตน์ (2537) กล่าวว่า ประชากรศาสตร์ (Demographic) หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่เป็นหลักเกณฑ์ในการบ่งบอกถึงลักษณะทางประชากรที่อยู่ในตัวบุคคลนั้นๆ ได้แก่ อายุ เพศ ขนาดครอบครัว รายได้ การศึกษาอาชีพ วัฏจักรชีวิต ครอบครัว ศาสนา เชื้อชาติ สัญชาติและสถานภาพ ทางสังคม (Social class)

2.2 Gen Y หรือ Why Generation

เป็นผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523 – 2537 (ค.ศ.1980 – 1994) เป็นเด็กยุคใหม่ต้องการเหตุผลในทุกเรื่อง คำว่า Why ทำไม และทำไม จึงเป็นเหมือนสัญลักษณ์ของพวกเขา คนกลุ่มนี้จะกล้าแสดงออก มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่แคร์ต่อคำวิจารณ์ มีความมั่นใจในตัวเอง ชอบทางลัด สะดวก รวดเร็ว และไฮเทคโนโลยีเป็นที่สุด ทุกคำถามมีคำตอบในโลกอินเทอร์เน็ต สมัครงานผ่านอินเทอร์เน็ต คุยกันทางอินเทอร์เน็ต เป็นสาวก ไอพอด ไอโฟน มีเสียงเพลงเป็นเพื่อน หางานที่ถูกใจทำโดยต้องใช้ชีวิตสบายไปพร้อมๆ กับคำตอบแทนสูง ไม่ต้องเข้าออฟฟิศให้ปวดหัว ชู้ตทำงานขอใส่ตามใจฉัน ขอให้วัดกันที่ผลงานเป็นพอ ไม่ต้องการเวลาทำงานที่แน่นอน งานหนักต้องมาพร้อมกับผลตอบแทนที่ตนพอใจ โดยที่คน Gen Y จะถือว่าเป็นเด็กสุดของช่วงชีวิตของคนวัยทำงานในปัจจุบันนี้ และกำลังจะเติบโตเพื่อก้าวสู่ระดับผู้นำขององค์กรต่อไปในอนาคตอันใกล้ นี่คือเหตุผลที่หลายๆ องค์กรได้ให้ความสำคัญกับคนทำงานรุ่นใหม่หรือคน Gen Y ที่จะมาเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรในอนาคต ด้วยคุณลักษณะเด่นของคน Gen Y ที่เหมาะกับการขัดเกลาเป็นอย่างมาก ธรรมชาติของคน Gen Y ในโลกของการทำงาน

1. คน Gen Y จะให้ความสำคัญกับงานที่ตัวเองชอบมากกว่าสิ่งอื่นใด
2. คน Gen Y มีค่านิยมต้องการประสบความสำเร็จเร็ว โดยเทียบกับเพื่อน
3. คน Gen Y ชอบที่จะให้หัวหน้ารับฟังความคิดเห็นของเขา
4. คน Gen Y อยากให้หัวหน้าสอน แต่ก็อยากเป็นคนตัดสินใจเอง
5. คน Gen Y อยากดำเนินชีวิตแบบสมดุล ไม่ใช่อะไรๆ ก็งาน
6. คน Gen Y มีบุคลิกภาพเป็นของตัวเอง และกล้าแสดงออก
7. คน Gen Y ชอบอยู่กับสภาพแวดล้อมที่ไม่เคร่งครัดเกิน

เนื่องจากคนกลุ่ม Gen Y นี้ เริ่มเข้าสู่การทำงานในองค์กรมากขึ้น พวกเขามีพฤติกรรม และความต้องการด้านการทำงานในแบบฉบับของตนเอง ซึ่งจะแตกต่างจากบุคลากรเจนเนอเรชั่นอื่นในองค์กรที่สามารถทำงานภายใต้การถูกสั่งได้ดี ดังนั้นการเรียนรู้เพื่อรู้จัก และเข้าใจคน Gen Y อย่างลึกซึ้ง เพื่อพัฒนาให้เขาใช้ศักยภาพที่มีอย่างถูกต้อง และอย่างเต็มที่จึงถือเป็นเรื่องที่สำคัญน่าใส่ใจเป็นอย่างยิ่ง

คน Gen Y ชอบที่จะใช้สมองส่วนของซีกขวาทำงานค่อนข้างมากซึ่งเป็นส่วนของการคิดสร้างสรรค์ ความคิดที่มีจินตนาการสูง ถ้าเราสามารถดึงจุดเด่นนี้ของคน Gen Y ออกมาใช้ได้อย่างถูกต้องวิธี แบบใช้จิตวิทยาในการมอบหมายงาน มากกว่าการสั่งงาน ก็จะเกิดประโยชน์อย่างมหาศาลจากศักยภาพของพวกเขา แต่ถ้าสร้างกรอบในการทำงานที่เข้มงวดตามคำสั่งแบบห้ามขาดห้ามเกิน ศักยภาพของคน Gen Y ก็เหมือนถูก

กักขังอย่างน่าเสียดาย คล้ายดั่งกับปล่อยเพชรให้อยู่ในโคลนตมยากที่จะมีโอกาสส่องแสงแวววาวเพื่อให้ดูมีคุณค่าได้ แต่ถ้าคน Gen Y ได้รับการขัดเกลาอย่างถูกวิธีที่เหมาะสมกับความเป็นตัวตนของเขา ซึ่งเปรียบได้ดั่งการเจียรระไนเพชรพลอย เชื่อว่าคนที่อยู่ในรุ่น Gen Y หลากๆ คนในองค์กร สักวันหนึ่งก็จะกลายเป็นเพชรเม็ดงามที่มีค่าต่อองค์กรอย่างแน่นอน (ทีมงานเอ็นเทอร์เน็ท, 2561)

2.3 การแบ่งเจเนอเรชันและลักษณะพฤติกรรม

ตามหลักสากลได้มีการแบ่งเจเนอเรชันออกเป็น 4 เจเนอเรชันด้วยกัน ในการแบ่งกลุ่มนี้นักวิชาการได้จัดแบ่งกลุ่มตามช่วงอายุและปีเกิด คือ Baby Boomer, Generation X, Generation Y และ Generation Z โดยแบ่งตามยุคสมัยของกลุ่มคนตามช่วงอายุ ซึ่งหมายถึง ช่วงเวลาเฉลี่ยระหว่างการมีลูกคนแรกของแม่กับการมีลูกคนแรกของลูก ดังนั้นในแต่ละเจเนอเรชัน ก็จะห่างกันประมาณ 20 กว่าปี ดังนี้

1. Baby Boomer คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2489-2507
2. Generation X คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2508-2522
3. Generation Y คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2523-2540
4. Generation Z คือ กลุ่มคนที่เกิด พ.ศ. 2540 ขึ้นไป

สรรเพชญ์ ไชยสิริยะสวัสดิ์ (2557, อ้างถึงใน ชนิดา รัตนชล, 2562) กล่าวว่าสังคมในปัจจุบันนี้ แบ่งเป็นกลุ่มคน 4 เจเนอเรชัน ได้แก่

กลุ่มที่ 1 เจเนอเรชัน บี (Baby Boomer Generation) หรือ "Gen-B" ซึ่งเป็นคนสูงอายุในปัจจุบัน (พ.ศ.2489-2507) คนกลุ่มนี้เป็นผลผลิตหลังสงครามโลก ครั้งที่ 2 ที่แต่ละประเทศต้องการเร่งผลิตประชากรเพื่อมาพัฒนาประเทศที่บอบช้ำ โดยเขาได้รับรู้ถึงความลำบากของพ่อแม่ความแร้นแค้นทางเศรษฐกิจภาวะวุ่นวายต่างๆ ทำให้มีความอดทนสูง สู้งาน ชอบทำงานและประสบความสำเร็จด้วยตัวเอง เนื่องจากมีประชากรจำนวนมากที่เกิดในช่วงเดียวกันทำให้มีการแข่งขันสูง นอกจากนี้คนเจนบียังยึดระบบชนชั้น หมายถึง การทำงาน เนื่องด้วยสมัยก่อนเทคโนโลยียังไม่ทันสมัยและแพร่หลาย ทำให้องค์ความรู้ตกอยู่กับชนชั้นนำหรือชนชั้นปกครอง ฉะนั้น เขาจึงเชื่อมั่นและรับฟังคำสั่งจากผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีองค์ความรู้มากกว่า ขณะเดียวกันคนยุคนี้ใช้ชีวิตเรียบง่ายเป็นคนเก็บออมมากกว่าใช้จ่าย

กลุ่มที่ 2 เจเนอเรชัน เอ็กซ์ (Generation X) หรือเรียกสั้นๆ ว่า "Gen-X" ซึ่งเป็นคนวัยทำงานในยุคปัจจุบัน (พ.ศ.2508-2522) เป็นผลกระทบจากการผลิตประชากรล้นจนต้องคุมกำเนิด ขณะเดียวกันเทคโนโลยีเริ่มทันสมัยและแพร่หลายขึ้นและเริ่มมีตัวเลือกมากขึ้น ทำให้คนกลุ่มนี้เริ่มมีความอดทนน้อยลงมักจะตั้งคำถามว่าทำไมชีวิตต้องทรมานเมื่อมีโอกาสและตัวเลือกมากขึ้นคนเจนบียังทำงานด้วยตัวเองยึดระบบชนชั้นน้อยลงเก็บออมและใช้เท่าที่มี เลือกทำงานที่ชอบ รักอิสระ และมีความคิดสร้างสรรค์แหวกกรอบ

กลุ่มที่ 3 เจเนอเรชันวาย (Generation Y) หรือ "Gen-Y" ซึ่งเป็นคนวัยตั้งแต่มัธยมศึกษาตอนปลายถึงเริ่มทำงานใหม่ (พ.ศ.2523-2540) คนกลุ่มนี้เกิดมาพร้อมเทคโนโลยีทันสมัยและแพร่หลายรวมทั้งองค์ความรู้ ทำให้มีความอดทนเริ่มน้อยลง สมาธิสั้นขึ้น ชอบ Copy-Paste และเปลี่ยนงานบ่อย คนเจนบีไม่ชอบชนชั้น ซึ่งตรงนี้หมายถึงการทำงานและใช้ชีวิต โดยเด็กยุคนี้ชอบการทำงานเป็นทีมทำงานร่วมกันมากกว่าฟังคำสั่งจากหัวหน้าหรือผู้นำอย่างเดียว และการบังคับขู่เข็ญจากพ่อแม่

กลุ่มที่ 4 เจเนอเรชันซี หรือแซด (Generation Z) หรือ "Gen-Z" (พ.ศ.2540 ขึ้นไป) ซึ่งเป็นคนกลุ่มวัยตั้งแต่แรกเกิดถึงมัธยมศึกษาตอนต้น คนกลุ่มนี้เกิดมาด้วยการเลี้ยงดูที่เพียบพร้อมเทคโนโลยีทันสมัยและแพร่หลาย รวมถึงองค์ความรู้และมีตัวเลือกมาก ทำให้คนกลุ่มนี้มักทำในสิ่งที่ชอบ ชอบความสะดวกสบาย ไม่ชอบพิธีการและสามารถทำอะไรหลายๆ อย่างได้ในคราวเดียวกัน

อุทิส ศิริวรรณ (2558, อ้างถึงใน ชนิดา รัตนชล, 2562) กล่าวถึงการศึกษาสายบริหารธุรกิจโดยเฉพาะในโลกตะวันตก นักทฤษฎีด้านการจัดการในสหรัฐอเมริกาได้จัดแบ่งกลุ่มคนออกเป็นรุ่นต่างๆ โดยสรุปไว้เป็น 3 รุ่น

1. คนรุ่นเบบี้บูมหรือคน Gen B เป็นคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2483 - 2507 หรือในยุคสิ้นสุดสงครามโลก ครั้งที่ 2 สาเหตุที่เรียกว่าเบบี้บูมเมอร์ ก็เพราะว่าหลังจากผ่านสงครามโลกครั้งที่ 2 ประชากรที่เหลืออยู่ในแต่ละประเทศมีน้อยคน ในยุคนั้นจึงมีค่านิยมที่ต้องมีลูกหลาย ๆ คน เพื่อสร้างแรงงานขึ้นมาพัฒนาประเทศชาติ จึงเป็นที่มาของคำว่า “เบบี้บูมเมอร์” ซึ่งเรียกกันสั้นๆ ว่า “เบบี้บูม” คนยุคเบบี้บูม คือ คนที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป และเริ่มเข้าสู่วัยชราแล้ว คนกลุ่มนี้จึงเป็นคนที่มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กติกา มีความอดทนสูง พุ่มพู่ให้กับการทำงานและองค์กรมาก สู้งาน พยายามคิดและทำอะไรด้วยตัวเอง เป็นเจ้าคนนายคนถูกครอบครัวสั่งสอนมาให้เป็นคนประหยัด อุดออม จึงใช้จ่ายเงินอย่างรอบคอบ และระมัดระวัง

2. คนรุ่นเอ็กซ์หรือคน Gen X คือ คนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2508 - 2522 เป็นรุ่นลูกๆของ Gen-B ที่เกิดมาพร้อมกับโลกที่เริ่มมีการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจสูง จึงเริ่มไม่นิยมมีลูกมาก คน Gen X จะมีความคิดกว้าง ช่วยเหลือตัวเองได้เก่ง มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ชอบพูดคุยนทนาแบบผู้ใหญ่ ไขว่คว้าหาความมั่นคงทางอารมณ์และความรู้สึก รอบรู้ ใฝ่ศึกษาค้นคว้าหาความรู้สั่งสมบทเรียนประสบการณ์พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญในเรื่องงาน และครอบครัวอย่างทัดเทียมกัน

3. คนรุ่นวายหรือคน Gen Y เป็นผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523-2537 เป็นเด็กรุ่นใหม่ต้องการเหตุผลในทุกเรื่อง คำว่า “ทำไม” จึงเป็นเหมือนสัญลักษณ์ของพวกเขา คนกลุ่มนี้จะกล้าแสดงออก มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่สนใจต่อคำวิจารณ์ มีความมั่นใจในตัวเอง ชอบทางลัดสะดวก รวดเร็ว และไฮเทคโนโลยี

ทุกคำถามมีคำตอบในโลกอินเทอร์เน็ต สมัครงานผ่านอินเทอร์เน็ต คุยกันทางอินเทอร์เน็ต เป็นสาวกไอโฟน ซัมซุง สมาร์ทโฟนรุ่นต่างๆ มีเสียงเพลงเป็นเพื่อน หางานที่ถูกใจทำโดยต้องใช้ชีวิตสบายไปพร้อมๆ กับค่าตอบแทนสูง ไม่ต้องเข้าออฟฟิศให้ปวดหัว ชุดทำงานขอใส่ตามใจฉัน ขอให้วัดกันที่ผลงาน ไม่ต้องการเวลาทำงานที่แน่นอนและงานหนักต้องมาพร้อมกับผลตอบแทนที่ตนพอใจ

2.4 ความตั้งใจลาออก

ความตั้งใจลาออก หมายถึง ความรู้สึกไม่พึงพอใจที่จะอยู่เป็นพนักงานขององค์กรอีกต่อไป โดยพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมลาออกในอนาคต (วรัชพร อากาศแจ้จ, 2555)

ความตั้งใจลาออก หมายถึง ความรู้สึกไม่พึงพอใจที่จะเป็นข้าราชการที่ถูกระบุว่าเป็นคนเก่งหรือไม่ต้องการทำงานจนเกษียณอายุในส่วนราชการที่ตนปฏิบัติราชการอยู่ (วรัชพร อากาศแจ้จ, 2555)

Mowday et al. (1982, อ้างถึงใน วรัชพร อากาศแจ้จ, 2555) กล่าวว่า การที่พนักงานจะมีความตั้งใจที่จะอยู่หรือลาออกจากองค์กร เป็นผลมาจาก 2 ปัจจัยใหญ่ๆ คือ

1. ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องาน (Affective Responses to the job) สามารถนำไปสู่พฤติกรรมความตั้งใจที่จะลาออกและก่อให้เกิดพฤติกรรมลาออกได้ เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่องาน เป็นต้น แต่ขณะเดียวกันความรู้สึกเหล่านี้ ก็สามารถช่วยลดความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานได้ด้วยเช่นกัน

2. ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน (Non-work) เช่น การทดลองงาน ความต้องการแรงงาน ความจำเป็นในชีวิตสมรส ความผูกพันในครอบครัว การฝึกงาน ฯลฯ เป็นสิ่งที่สามารถเพิ่ม หรือลดความตั้งใจที่จะลาออก หรือคงอยู่ในองค์กรของพนักงานได้

โดยที่ความตั้งใจที่จะลาออกจะมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรม 3 ลักษณะ ได้แก่

1. พฤติกรรมการลาออกโดยตรง พนักงานจะตัดสินใจลาออกโดยทันที หากเกิดความรู้สึกที่ต้องการจะลาออก แม้ว่าจะยังไม่มีทางเลือกอื่นรองรับก็ตาม

2. พฤติกรรมค้นหาทางเลือก เมื่อพนักงานมีความตั้งใจที่จะลาออกพนักงานก็จะพยายามหาทางเลือกอื่นมารองรับตอนที่ลาออกไปจากองค์กรเดิม เพื่อที่จะได้ไม่ต้องกลับกลายเป็นผู้ว่างงานหลังจากลาออกจากงานไปแล้ว แต่โอกาสที่จะค้นหาทางเลือกนั้นก็ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันออกไปของพนักงาน เช่น อายุ เพศ อาชีพ ฯลฯ รวมทั้งขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจและตลาดแรงงานในขณะนั้นด้วย

3. พฤติกรรมด้านอื่นๆ เมื่อพนักงานทราบว่าตนเองไม่สามารถค้นหาทางเลือกที่ตนปรารถนาได้ หรือมีทางเลือกน้อย พนักงานก็จะยังคงไม่ลาออกจากองค์กร แต่จะมีพฤติกรรมอื่นเกิดขึ้นแทน เช่น การขาดงาน การเฉื่อยงาน การติดยาเสพติด หรือแอลกอฮอล์ การใช้กลไกป้องกันตนเอง ฯลฯ เพื่อลดความวิตกกังวลและความคับข้องใจที่เกิดจากการไม่สามารถลาออกจากองค์กรได้

Price and Mueller (1986, อ้างถึงใน วรรณพร อากาศแจ้ง, 2555) กล่าวถึงปัจจัยขององค์กร คือ ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน และส่งผลถึงความตั้งใจลาออก

1. การทำงานเกินบทบาท หมายถึง ภาระงานที่หนักหรือมากเกินไปที่พนักงาน จะปฏิบัติได้ เป็นงานที่มีความยากและซับซ้อนมากหรือเป็นงานที่นอกเหนือความรับผิดชอบของพนักงานที่ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงาน

2. งานประจำ หมายถึง งานที่ต้องทำเป็นประจำทุกวันหรือเกือบทุกวันและถือเป็นหน้าที่

3. การรวมอำนาจ หมายถึง รูปแบบการบริหารงานที่มีการรวมอำนาจบังคับบัญชา ไว้ที่ศูนย์กลางของผู้บริหารระดับสูงเพียงแห่งเดียว การตัดสินใจส่วนมากเกิดจากผู้บริหารระดับสูง ไม่มีการกระจายอำนาจการบังคับบัญชา ทำให้พนักงานรู้สึกอึดอัดและไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน

4. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันภายในองค์กรด้วยรูปแบบการสื่อสารต่างๆ เพื่อให้เกิดการความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อกันระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคลในหน่วยงานทั้งยังช่วยจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในงานส่งผลให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง การมีสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกในองค์กร โดยแสดงออกถึงการได้รับความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจ สนับสนุน และการยอมรับของสมาชิกในองค์กร

6. ค่าตอบแทนขององค์กร หมายถึง เป็นผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่พนักงานพึงได้รับ ครอบคลุมถึงเงินเดือน เงินพิเศษอื่นๆ รวมถึงผลประโยชน์ต่างๆ ในรูปของสวัสดิการ

7. การกระจายความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันในการได้รับความยุติธรรมในองค์กร

8. การส่งเสริมสนับสนุน หมายถึง การที่พนักงานได้รับโอกาสก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การได้รับเลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนส่งเสริมให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมถึงการได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ อบรม หรืออบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

9. โอกาสการเลื่อนงาน หมายถึง โอกาสหรือทางเลือกของพนักงานที่สามารถเลือกงานอื่นที่ดีกว่าหรือความพึงพอใจในงานมากกว่างานที่ทำในปัจจุบัน

โดยสรุปแล้ว จะเห็นว่า ความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก (วรรณพร อากาศแจ้ง, 2555)

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวาย กรณีศึกษา : พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายที่ทำงานในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยผู้วิจัยให้ความหมายของความตั้งใจลาออกจากองค์รวความคิดที่พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายจะลาออกจากการทำงานในองค์กรปัจจุบันและมีพฤติกรรมการหาทางเลือกในงานใหม่ เพื่อวางแผนลาออกจากงานไปทำงานที่องค์กรอื่น สถานที่ทำงานอื่น ซึ่งเกิดขึ้นโดยความสมัครใจของพนักงาน แต่อาจจะยังไม่มี การตัดสินใจลาออกอย่างเด็ดขาด โดยอาจจะเกิดในอนาคตอันใกล้

งานวิจัยของสถาบันซาราโตกา ในประเทศสหรัฐอเมริกา สรุปว่า “การลาออก” ของพนักงานก่อนที่พนักงานคนหนึ่ง จะตัดสินใจลาออกงานจริง จะประกอบด้วยกระบวนการตัดสินใจถึง 13 ขั้นตอน ดังนี้ (ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558)

1. เริ่มงานกับองค์กรด้วยความกระตือรือร้นและอยากทำงานอย่างเต็มที่ แต่เมื่อเข้าทำงานแล้วอาจพบกับความผิดหวังหรือสิ่งที่ไม่เป็นไปตามที่ตกลงไว้

2. เริ่มถามตัวเองว่าทำไมจึงตัดสินใจเลือกงานที่นี้ พนักงานเริ่มลังเลไม่แน่ใจกับการตัดสินใจของตน ขั้นตอนนี้เป็นช่วงการปรับตัวของพนักงานให้เข้ากับวัฒนธรรมและวิธีการทำงานขององค์กรใหม่ หากปรับตัวไม่ได้ พนักงานจะเริ่มคิดถึง การลาออก

3. เริ่มคิดถึง การลาออก แต่ความคิดดังกล่าวยังไม่ผลในทางปฏิบัติ เพราะพนักงานส่วนใหญ่ก็ไม่ต้อง การเปลี่ยนงานบ่อยๆ

4. พยายามทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เช่น อาจเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของตนเองหรือผู้อื่น เป็นต้น เพื่อให้ตนเองทำงานกับองค์กรใหม่ได้ยาวนานต่อไป แต่การเปลี่ยนแปลงใดๆ ก็ตามก็ไม่สามารถบรรลุผลได้ง่ายนัก ดังนั้น พนักงานจะหวนกลับมาคิดถึง “การลาออก” หรือความไม่แน่นอนในการหางานใหม่

5. คิดแก้ปัญหาด้วยการลาออก พนักงานจะหวนกลับมาคิดถึง “การลาออก” อีกครั้ง เพื่อใช้เป็นทางออกในการแก้ปัญหาของตน อย่างไรก็ตาม กระบวนการคิดในขั้นตอนนี้อาจยังไม่สุกงอมดีพอ กล่าวคือพนักงานอาจเริ่มปรับตัวเข้ากับองค์กรใหม่ได้บ้าง อีกทั้งสภาพแวดล้อมต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็นหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน และงานที่ตนทำ อาจยังไม่ส่งผลกระทบต่อที่เลวร้ายนัก (ในความคิดของพนักงาน ณ ขณะนั้น) จึงมีแนวโน้มที่พนักงานจะคิดทบทวนถึง “ความเสี่ยง” หรือความไม่แน่นอนในการหางานใหม่

6. พิจารณาต้นทุนและความเสี่ยงของการลาออก

7. รอให้ผู้อื่นเสนองานใหม่ให้ แทนที่จะกระตือรือร้นมุ่งส่งใบสมัครงานไปยังองค์กรต่างๆ อย่างจริงจังด้วยตนเอง หากในช่วงนี้องค์กรใดเสนองานใหม่ที่น่าสนใจกว่า พนักงานก็มีแนวโน้มที่จะลาออกเพื่อไปร่วมงานกับองค์กรใหม่ได้ในทันที

8. เริ่มหางานใหม่ พนักงานก็จะกระตือรือร้นในการหางาน เพราะเริ่มมีความรู้สึกเบื่อหน่ายหรือได้รับแรงกดดันจากงานและสภาพแวดล้อมรอบตัวมากขึ้น

9. หางานใหม่อย่างจริงจัง จนกระทั่งสามารถหางานใหม่ได้

10. ได้งานใหม่ (ตอบตกลงงานใหม่)

11. ลาออกเพื่อไปร่วมงานกับที่ใหม่ หรือ

12. ลาออกทั้งๆ ที่ยังไม่ได้งานใหม่ หรือ

13. อยู่ต่อหรือทำงานไปวันๆ ตามหน้าที่ สำหรับพนักงานที่ขาดความมั่นใจในตนเองและกลัวการตกงาน อาจตัดสินใจทำงานกับองค์กรต่อไปในลักษณะต้นไม้ที่ตายแล้ว (Deadwood) คือทำงานตามหน้าที่ให้ผ่านไปวันๆ ไม่มีความทุ่มเท หรือกระตือรือร้นที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการทำงาน พนักงานที่ตกอยู่ในขั้นสุดท้ายของกระบวนการนี้จะเป็นพนักงานที่มีความรู้สึก “ลบ” ต่อองค์กร แต่ต้อง “ทนอยู่” กับองค์กรเพราะไม่มีศักยภาพพอที่จะไปร่วมงานกับองค์กรอื่นได้และหากองค์กรใดมีพนักงานที่เป็น ต้นไม้ที่ตายแล้ว (Deadwood) เหล่านี้จำนวนมาก ศักยภาพขององค์กรนั้นๆ ก็จะถดถอยไปตามศักยภาพของพนักงานกลุ่มนี้เช่นกัน (ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558)

Lee ศาสตราจารย์ด้านธุรกิจ ของมหาวิทยาลัยวิสซิงตัน ได้ทำการสำรวจเกี่ยวกับการลาออกของพนักงานในองค์กร และพบว่า (ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558)

1. พนักงานจำนวนน้อยมาก ที่เริ่มคิดถึงการลาออกเพราะสาเหตุในเรื่อง “ค่าตอบแทน” ไม่ได้รับการปรับเงินเดือนหรือโบนัส

2. พนักงานราว 20% ตัดสินใจลาออกจากองค์กร ทั้งๆ ที่ยังหางานใหม่ไม่ได้ โดยพนักงานบางส่วนตัดสินใจลาออกเพียงเพราะเห็นว่าตนมีโอกาสในการได้งานใหม่ แม้จะยังไม่มีการเซ็นสัญญาว่าจ้างก็ตาม

3. พนักงานจำนวนมากที่มีผลงานดีเลิศ มักจะคอยมองหางานภายนอกตลอดเวลา และมักจะตัดสินใจไปสัมภาษณ์งานเพียงเพื่อต้องการมี “แผนสำรอง” ในเรื่องงานของตน หรือเพื่อต้องการทดสอบดูว่าคุณสมบัติของตนยังเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานอยู่หรือไม่

4. พนักงานจำนวนไม่น้อยที่ “ลาออก” เนื่องจากเหตุจำเป็นส่วนตัว เช่นการแต่งงาน การตั้งครุภัณฑ์ การดูแลบุพการี หรือการย้ายที่อยู่อาศัย เป็นต้น

ผลสำรวจดังกล่าว ยังพบว่า การลาออกของพนักงานส่วนใหญ่ มาจากเหตุผลหลายประการคือ

- ถูกทะเลาะ หรือ ไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- งานที่ทำ ไม่เป็นไปตามที่ตกลง
- หัวหน้างานคนเก่าลาออก และองค์กรว่าจ้างหัวหน้างานใหม่ที่พนักงานไม่ศรัทธาเข้ามาแทน

- ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตนไม่ชอบ
- พบว่า บริษัทกำลังกระทำบางสิ่งบางอย่างที่ไร้จริยธรรม / ผิดศีลธรรม
- ถูกล่วงเกินทางเพศในที่ทำงาน
- พบว่าบริษัทกำลังจะขายกิจการให้ผู้อื่น หรือกำลังจะเลิกกิจการ
- เพื่อนสนิทคนลาออก หรือถูกไล่ออก
- มีความขัดแย้งกับหัวหน้างานโดยตรงของตน
- มีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน
- พบว่าตนได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม (ค่าตอบแทนของตนต่ำกว่าพนักงานอื่น ที่อยู่ประจำตำแหน่งเดียวกัน)
- ลูกกระงับ / งดการปรับขึ้นเงินเดือนโดยไม่คาดคิดมาก่อน

ซึ่งหากนำเหตุผลของการลาออกข้างต้นมาวิเคราะห์ในเชิงจิตวิทยาแล้ว จะพบว่าสาเหตุที่แท้จริงที่ทำให้พนักงาน “ลาออก” เกิดจากการไม่ได้รับการตอบสนองต่อความคาดหวังอย่างน้อย 4 ประการ คือ

1. **ความต้องการทางจิตใจ (Need for Trust)** เป็นความคาดหวังของพนักงานที่ต้องการความจริงใจขององค์กรและฝ่ายบริหารขององค์กร ในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เปิดกว้าง และเป็นธรรมในทุกๆ เรื่อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทน โอกาสในการก้าวหน้าในงาน การฝึกอบรม การลงโทษทางวินัย ฯลฯ รวมทั้งการกระทำตามสัญญาที่ให้ไว้กับพนักงาน (หากมี)

2. **ความต้องการความก้าวหน้าในงาน (Need to Have Hope)** พนักงานทุกคนย่อมต้องการความเจริญก้าวหน้าและโอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน ดังนั้น เป็นธรรมดาที่พนักงานทุกคนจะคาดหวังว่าจะได้รับโอกาสเหล่านั้นจากองค์กรที่ตนทำงาน โดยองค์กรต้องส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างเต็มที่ ด้วยการให้การฝึกอบรมที่เพียงพอ และโอกาสในการทำงานที่ท้าทาย เพื่อส่งเสริมให้พนักงานสามารถเติบโตต่อไปในอนาคต โดยได้ทั้งตำแหน่งที่สูงขึ้น และรายได้ที่มากขึ้น

3. **ความต้องการให้องค์กรเห็นคุณค่าของตน (Need to Feel a Sense of Worth)** พนักงานทุกคนต้องการความมั่นใจที่ว่า เมื่อเขาทำงานหนักและทุ่มเททั้งกำลังกายและใจเพื่อองค์กรแล้ว เขาจะได้รับการยอมรับและรางวัลตอบแทนที่คุ้มค่าจากองค์กร การที่องค์กรทำให้พนักงานรู้สึกได้ว่า องค์กรเห็นคุณค่าและความสำคัญของเขา เป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับพนักงาน อีกทั้งความรู้สึกดีๆ เช่นนี้ (สำหรับพนักงาน) ยังมีค่ามากกว่าที่จะประเมินเป็น “ตัวเงิน” ได้

4. **ความต้องการให้องค์กรยอมรับในความสามารถของตน (Need to Feel Competent)** เป็นความคาดหวังที่จะได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน (Talented Staff) หรือพนักงานที่มีศักยภาพเป็นเลิศทั้งหลาย ล้วนต้องการแสดงความสามารถของตนให้เป็นที่ประจักษ์หรือยอมรับขององค์กร การที่องค์กรมอบหมายงานที่ทำท้าทายและเหมาะสมกับความสามารถของพนักงานเหล่านี้ รวมทั้งยังสนับสนุนด้วยการฝึกอบรมที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานเหล่านี้ได้ผลงานที่ดีที่สุดเยี่ยม จะช่วยพนักงานเหล่านี้ภาคภูมิใจในผลงานของตน และจะพยายามสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่ามากขึ้นให้กับองค์กรต่อไป (ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558)

2.5 การฝังตรึงในงาน

Mitchell et al. (2001, อ้างถึงใน สุภาพร เศรษฐเวช และ เกวลิน พวงย้อยแก้ว เศรษฐกร, 2562) ทฤษฎีการฝังตรึงในงาน (Job Embeddedness Theory) สามารถทำนายการลาออกของพนักงานได้ดีกว่าทฤษฎีดั้งเดิม เช่น ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยทฤษฎีการฝังตรึงในงานนั้น เปลี่ยนมุมมองในการมองการลาออกของพนักงานจากการมุ่งหาสาเหตุที่ส่งผลให้พนักงานลาออก ไปเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานยังคงอยู่กับองค์กรและมุ่งเน้นหาปัจจัยที่รั้งไม่ให้นักงนลาออกจากงาน ปัจจุบันพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ที่ลาออกจากงานเดิมของตนนั้น ยังมีความพึงพอใจในงานเดิมอยู่ หรืออาจลาออกจากงานด้วยเหตุผลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งแนวคิดเรื่องความฝังตรึงในงานนี้จะช่วยประเมินปัจจัยที่ทำให้ พนักงานทำงานให้กับองค์กรต่อไป ซึ่งปัจจัยที่ทำให้พนักงานยังคงทำงานให้กับองค์กร ประกอบไปด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน (On-the-job) และ ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้อง กับงาน (Off-the-job) ซึ่งแต่ละปัจจัยสามารถแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความลงตัว (Fit) ความเชื่อมโยง (Link) และสิ่งที่ต้องเสียสละ (Sacrifice)

1. **ความลงตัว (Fit)** หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกว่าคุณเองเหมาะสมและเข้ากันได้กับ องค์กร และสภาพแวดล้อมโดยรอบ เช่น เป้าหมายในเส้นทางอาชีพ มีโอกาสในการก้าวหน้า และเลื่อนตำแหน่ง มีตารางการทำงานที่เหมาะสมและยืดหยุ่น มีโอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอำนาจในการทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และความเข้ากันได้ของทัศนคติ และสิ่งแวดล้อมของพนักงาน ดังนั้น จะเห็นได้ว่าถ้าพนักงานมีความลงตัวกับองค์กรและสิ่งแวดล้อมโดยรอบมากเท่าไร พนักงานจะยิ่งมีการยึดติดกับงานและองค์กรมากขึ้นเท่านั้น หากองค์กรต้องการที่จะรักษาพนักงานไว้ จะต้องเข้าใจถึงความต้องการของพนักงาน และสามารถสรรหาปัจจัยต่าง ๆ ที่สร้างความลงตัวให้กับพนักงานในองค์กรให้มากขึ้นเพราะการลงตัวกับองค์กร (Fit Organization) มีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

2. **ความเชื่อมโยง (Links)** หมายถึง ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอก องค์กร เช่น ความสัมพันธ์กับคนในองค์กร เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานและทีมงาน ทัศนคติ ความคิดของครอบครัวที่มีต่อองค์กรหรือสถานที่ทำงานกับที่พักอาศัย สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ ส่งผลกับความสัมพันธ์กับองค์กรและครอบครัว จะเห็นว่าถ้าพนักงานมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงที่ติดมากเท่าไร จะส่งผลต่อการตัดสินใจเปลี่ยนงาน ดังนั้น องค์กรที่ต้องการให้พนักงานเกิดการฝังตรึงในงาน ต้องมีนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมที่อยู่อาศัย รวมถึงอาจจะมีสวัสดิการต่อเนื่องไปถึงครอบครัวของพนักงาน

3. **สิ่งที่ต้องสละ (Sacrifice)** หมายถึง พนักงานที่รู้สึกว่าคุณจะต้องสูญเสียด้านวัตถุ หรือจิตใจเมื่อลาออกจากงาน เช่นการสูญเสียสวัสดิการต่าง ๆ ผลตอบแทน ความมั่นคง การเลื่อนตำแหน่ง การยอมรับทางสังคม ดังนั้น องค์กรจะต้องสร้างจุดเด่นที่เหนือกว่าองค์กร อื่น ๆ เพื่อให้พนักงานเกิดการสูญเสียในด้านต่าง ๆ เมื่อต้องลาออกจากองค์กรที่ทำอยู่ ซึ่งจะส่งผลดีในด้านการลดอัตราการลาออกของพนักงานในองค์กรให้น้อยลงได้ เมื่อประมวลสองมิติเข้ากับสามปัจจัยหลักข้างต้นตามแนวคิดข้างต้น จึงทำให้ความเป็นส่วนหนึ่งในงานมีทั้งหมด 6 มิติ ประกอบด้วย องค์กรกับความเชื่อมโยง องค์กรกับความ ลงตัว องค์กรกับสิ่งที่ต้องสละ ชุมชนกับความเชื่อมโยง ชุมชนกับความลงตัว และชุมชนกับสิ่ง ที่ต้องสละ โดย Mitchell et al. (2001) สรุปว่า ความเป็นส่วนหนึ่งในงานมีความสัมพันธ์กับ ความตั้งใจลาออกและการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ แล้วยังสามารถทำนายการลาออกได้ดีกว่า ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กร

2.6 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การจูงใจ (Motivation) การจูงใจในการทำงาน เป็นแรงผลักดันที่สำคัญในองค์กร และมีความจำเป็นต่อการบริหารทุนทางปัญญา แรงจูงใจเป็นฐานของสิ่งที่พนักงานเลือกที่จะทำ แรงจูงใจเป็นฐานของระดับความทุ่มเทของพนักงานในการทำงานให้เสร็จ แรงจูงใจเป็นฐานของระยะเวลาที่พนักงานใช้ในการทำงานให้เสร็จ พนักงานที่มีแรงจูงใจจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากกว่าพนักงานที่ไม่มีแรงจูงใจ และมีส่วนในการสร้างพฤติกรรมองค์กร แรงจูงใจของพนักงานจะมีผลกระทบอย่างมากกับผลการดำเนินงานขององค์กร โดยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) อย่างแนบแน่น ความพอใจในการทำงานคือ ความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีต่องานที่ตนจะต้องทำให้สำเร็จ ความพอใจในการทำงานอาจเป็นผลมาจากลักษณะทางกายภาพและสังคมในที่ทำงาน ยิ่งพนักงานมีความพอใจในการทำงานมากเท่าไร พนักงานจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้ดีขึ้นเท่านั้น

ปัจจัยจูงใจ

เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ
2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้ อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว
4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดีไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด
5. ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม (มัทธิตรา มาศเมธา, 2557)

มีการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจหลายงานดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs) ในปี 1943 Abraham Maslow ได้พัฒนาทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของมนุษย์ที่เรียกว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ซึ่งได้รับความนิยมมากในสหรัฐอเมริกา โดยทฤษฎีนี้ได้แยกความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น และเมื่อบุคคลบรรลุความต้องการของตนในชั้นหนึ่งแล้ว ก็จะทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะบรรลุความต้องการในชั้นที่สูงขึ้นไป โดยลำดับขั้นความต้องการในทฤษฎีของ Maslow (สตรัสเซอร์, 2550) มีดังนี้

ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการนี้เป็นความต้องการแรก และเป็นความต้องการขั้นต่ำสุดของมนุษย์ ความต้องการพื้นฐานเหล่านี้ ได้แก่ ความต้องการมีชีวิตรอด ความต้องการอาหารและที่อยู่อาศัย

ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการในขั้นที่ 2 ได้แก่ ความต้องการความมั่นคง การปกป้องดูแล และความปลอดภัยในการดำเนินชีวิตประจำวันของแต่ละบุคคล

ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการในขั้นที่ 3 จะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางสังคม โดยความต้องการนี้เป็นความปรารถนาของแต่ละบุคคล ที่จะได้รับการยอมรับให้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม รวมถึงความปรารถนาที่จะได้รับความรักและความใส่ใจ

ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) ความต้องการในขั้นที่ 4 เกี่ยวข้องกับความ ต้องการ (Respect) การยอมรับนับถือ (Recognition) และชื่อเสียงเกียรติยศ (Prestige)

ความต้องการบรรลุเป้าหมายเป้าหมายในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการขั้นที่ 5 และเป็นความต้องการขั้นสูงสุดที่เป็นความปรารถนาของบุคคล ที่จะพัฒนาศักยภาพและความสามารถของตนให้มากที่สุด

เมื่อบุคคลมีตำแหน่งสูงขึ้นในองค์กร เขาอาจจะเห็นว่าความต้องการในขั้นที่สูงกว่ามีความสำคัญกว่า ความต้องการขั้นที่ต่ำกว่า นอกจากนี้ ความต้องการของบุคคลยังอาจขึ้นอยู่กับช่วงของชีวิตของการทำงาน (Career Stage) โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) และบริเวณที่อยู่อาศัย (Geographic Location) โดยทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการนี้อาจไม่สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมมีความแตกต่างกัน โดยบางวัฒนธรรมอาจเห็นคุณค่าของความต้องการทางสังคมมากกว่าความต้องการทางจิตวิทยาและความปลอดภัย

ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Factors) ในช่วงทศวรรษ 1950 Frederick Herzberg ทำการศึกษาคุณลักษณะของงานเพื่อให้สามารถระบุได้ว่า ปัจจัยไหนที่จะส่งผลด้านบวกหรือลบต่อความพอใจของพนักงาน การศึกษาของเขาระบุว่า มี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงาน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยสนับสนุนพื้นฐาน (Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors)

ปัจจัยสนับสนุนพื้นฐานเป็นปัจจัยที่จะต้องมีในระดับที่พอเพียง โดยเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน มากกว่างานที่ทำ ปัจจัยสนับสนุนพื้นฐานที่สำคัญได้แก่ นโยบายขององค์กร การจัดการดูแลที่มีคุณภาพ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สถานะความมั่นคงในการทำงาน และเงินเดือน เมื่อปัจจัยเหล่านี้อยู่ในระดับที่เพียงพอ จะช่วยป้องกันความไม่พอใจของพนักงาน แต่ก็อาจไม่เพียงพอในการช่วยเพิ่มความพอใจในการทำงาน

ส่วนอีกปัจจัยหนึ่งคือ ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบโดยตรงกับการเพิ่มความพอใจในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ความสำเร็จ การเป็นที่ยอมรับ ความรับผิดชอบ การเติบโตในสายงาน งานที่ทำ และโอกาสความก้าวหน้า เช่นเดียวกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow การใช้ปัจจัยของ Herzberg จะขึ้นอยู่กับความแตกต่างระหว่างบุคคลและวัฒนธรรม

ทฤษฎี Z (Theory Z) ทฤษฎี Z เกิดขึ้นในช่วงทศวรรษ 1980 โดยทฤษฎีนี้พยายามสร้างแรงจูงใจพนักงาน ด้วยการให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและทำให้พนักงานรู้สึกว่าการเห็นคุณค่า บางส่วนของทฤษฎีนี้ถูกพัฒนาจากแนวคิดในวิธีการบริหารของญี่ปุ่น ซึ่งเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเป็นแนวคิดที่ใช้สำหรับอาชีพทั่วไปที่ไม่ใช่ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ถูกพัฒนาขึ้นโดย Victor Vroom เป็นแนวคิดที่อยู่บนสมมติฐานว่า ความพยายามในการทำงานของพนักงานจะมากแค่ไหน ขึ้นอยู่กับผลที่พวกเขาจะได้รับจากความพยายามนั้น พนักงานจะมีแรงจูงใจเมื่อพวกเขาารู้สึกว่าความพยายามนั้นสามารถทำให้งานสำเร็จ และจะได้รับการตอบแทนผลงานนั้นด้วยรางวัล โดยรางวัลที่จะให้ต้องมีคุณค่าต่อพวกเขาเป็นอย่างมาก

ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ทฤษฎีความเสมอภาคเป็นผลมาจากงานของ J. Stacy Adams ที่กล่าวว่า พนักงานจะเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ตนได้รับว่ายุติธรรมหรือไม่ เมื่อเทียบกับค่าตอบแทนของเพื่อนร่วมงาน และถ้าเขารู้สึกว่าค่าตอบแทนไม่เป็นธรรมก็จะส่งผลต่อแรงจูงใจของพนักงานคนนั้น การรู้สึกถึงความไม่เที่ยงกันของพนักงานอาจจะเป็นไปได้ในแง่ลบ เช่น เมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนได้รับค่าตอบแทนน้อยกว่าเพื่อนร่วมงานที่ทำงานแบบเดียวกัน หรืออาจเป็นในแง่บวก เช่น เมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนได้รับค่าตอบแทนมากกว่าเพื่อนร่วมงานที่ทำงานแบบเดียวกัน ไม่ว่าความรู้สึกไม่เท่าเทียมกันจะเป็นแง่ลบหรือแง่บวก ก็จะสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำในสิ่งที่จะทำให้ตนรู้สึกว่า จะนำความเป็นธรรมให้กลับคืนมา ตัวอย่างเช่น ทำงานน้อยลง ขอขึ้นเงินเดือน ลาออกจากงาน เปรียบเทียบตนเองกับเพื่อนร่วมงานอีกคน หรือขอให้เพื่อนร่วมงานคนนั้นรับงานมากขึ้น

ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) ทฤษฎีนี้ใช้หลักการให้รางวัลและการลงโทษ อันเนื่องมาจากพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง (Carrot-and-Stick Approach) เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการด้วยการใช้แรงเสริมทางบวก (Positive Reinforcement) และแรงเสริมทางลบ (Negative Reinforcement) โดยทั่วไป กลยุทธ์การเสริมแรงมี 4 ประการ คือ แรงเสริมทางบวก (Positive Reinforcement) แรงเสริมทางลบ (Negative Reinforcement) การลงโทษ (Punishment) และการระงับแรงเสริม (Extinction) แรงเสริมทางบวกจะจูงใจพนักงานด้วยการให้รางวัลเมื่อทำในสิ่งที่ต้องการ โดยจะมีประสิทธิผลเมื่อให้รางวัลนั้นในเวลาที่เหมาะสมแสดงพฤติกรรมที่ต้องการเท่านั้น และควรต้องให้ทันทีที่มีการแสดงพฤติกรรมนั้นด้วย ส่วนแรงเสริมทางลบเป็นการลงโทษเมื่อเกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ขึ้น โดยบางครั้งอาจเรียกว่าเป็น “การหลีกเลี่ยง” เนื่องจากเป้าหมายของการใช้แรงเสริมทางลบ คือ ต้องการให้พนักงานเลิกแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษที่จะตามมา ในขณะที่การลงโทษจะแตกต่างจากแรงเสริมทางบวกและทางลบคือ เป็นกลยุทธ์ที่ไม่ได้ใช้เพื่อสร้างพฤติกรรมที่ดี แต่ใช้เพื่อกำจัดพฤติกรรมที่ไม่ดีออกไป และสุดท้าย การระงับแรงเสริมคือ การงดให้แรงเสริมทางบวกที่เคยได้จากพฤติกรรมที่ดี โดยกลยุทธ์นี้มีเป้าหมายเพื่อกำจัดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

ข้อสรุปจากทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

ทฤษฎีที่กล่าวถึงในเบื้องต้น ช่วยให้เข้าใจได้อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับพฤติกรรมขององค์กร เพื่อช่วยในการหล่อหลอมและควบคุมพฤติกรรมองค์กร โดยมีข้อสรุปที่ได้จากทฤษฎีทั้งหมดดังนี้

ความต้องการ (Needs) พนักงานต่างมีความต้องการ ในการที่จะจูงใจพนักงานได้ ผู้บริหารจะต้องพยายามทำความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของพนักงาน ซึ่งไม่ใช่เรื่องที่ย่าง และต้องอาศัยการสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างผู้บริหารกับพนักงานเป็นประจำ การออกแบบงานที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน จะส่งผลให้ผู้บริหารสามารถเพิ่มแรงจูงใจให้กับพนักงานได้

ค่าตอบแทน (Compensation) ค่าตอบแทนเป็นส่วนสำคัญของการจูงใจพนักงาน โดยต้องสามารถกำหนดค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับความทุ่มเท และความพยายามในการทำงานของพนักงานแต่ละคนที่มีให้กับองค์กร พนักงานจะรู้สึกไม่พอใจถ้าพวกเขาารู้สึกว่าตนได้รับค่าตอบแทนน้อยกว่าที่ควรจะได้รับ ในการลด

ความรู้สึกไม่เท่าเทียมของพนักงานในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน ผู้บริหารจะต้องให้ข้อมูลกับพนักงานเกี่ยวกับโครงสร้างการให้ค่าตอบแทนอย่างชัดเจน

การให้รางวัล (Rewards) พนักงานจำเป็นต้องทราบว่า เป้าหมายในการทำงานของตนเองสามารถทำให้สำเร็จได้ และเมื่อเป้าหมายนั้นสำเร็จแล้ว ตนจะได้รับรางวัลตอบแทนที่เหมาะสมและได้รับในทันที

การจูงใจ : จากทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ

ความรู้ในเชิงลึกที่ได้จากทฤษฎีการจูงใจที่กล่าวถึงนั้น ช่วยเน้นให้เห็นความสำคัญของการประเมินความต้องการ ค่าตอบแทน และรางวัล เมื่อต้องการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่จะช่วยเพิ่มความพอใจในการทำงานและแรงจูงใจให้กับพนักงานและช่วยควบคุมพฤติกรรมองค์กร สามารถทำได้โดยการใช้แผนการจ่ายค่าตอบแทนที่เพียงพอ การเพิ่มความมั่นคงในงาน การเพิ่มความยืดหยุ่นของตารางการทำงาน และการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจมากขึ้น

การจ่ายค่าตอบแทนที่เพียงพอ

สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึง ก่อนที่จะกำหนดรูปแบบการจ่ายค่าตอบแทน คือ แผนการจ่ายค่าตอบแทนจะต้องสอดคล้องกับองค์ประกอบอื่นของธุรกิจด้วย ได้แก่

- **เป้าหมายของธุรกิจ (Business Goals)** แผนการจ่ายค่าตอบแทนควรพัฒนามาจากเป้าหมายของธุรกิจ โดยค่าตอบแทนของพนักงานควรขึ้นอยู่กับความพยายามของแต่ละคน ในการทำให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมาย
- **เป้าหมายของพนักงาน (Employee Goals)** แผนการจ่ายค่าตอบแทน ควรกล่าวถึงเป้าหมายของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจน เนื่องจากการที่จะจูงใจพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น พนักงานจะต้องรู้ว่า อะไรคือเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังให้พนักงานบรรลุ
- **เป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ (Achievable Goals)** เป้าหมายที่องค์กรคาดหวังให้พนักงานบรรลุ นั้น จะต้องสามารถปฏิบัติได้จริงและสามารถบรรลุได้ ถ้าพนักงานรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายที่ตนต้องรับผิดชอบยากเกินกว่าที่จะบรรลุได้ พวกเขาจะไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ถ้าหัวหน้าสามารถตั้งเป้าหมายที่สมเหตุสมผลและทำให้พนักงานรู้สึกว่า พวกเขาได้รับโบนัสตอบแทนที่คุ้มค่าจากการบรรลุเป้าหมาย ก็จะช่วยสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้
- **การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Input)** พนักงานจะรู้สึกพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ถ้าได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนการจ่ายค่าตอบแทน ก่อนที่จะมีการนำแผนมาใช้จริง

การวางแผนการจ่ายค่าตอบแทนที่พอเพียง โดยคำนึงถึงประเด็นที่กล่าวไว้ข้างต้น จะส่งผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน โดยการจ่ายค่าตอบแทนควรเพิ่มค่าตอบแทนให้พนักงาน ในสัดส่วนเดียวกับผลการปฏิบัติงาน นั่นก็คือ ระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานนั่นเอง (Merit-based- Pay System) โดยวิธีนี้สามารถควบคู่กับการให้สิ่งจูงใจ (Incentives) สำหรับพนักงานที่ทำงานบรรลุเป้าหมายในการทำงานเฉพาะอย่าง การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานนี้ จะตรงข้ามกับการจ่ายค่าตอบแทนแบบเดียวกันทั้งองค์กร (Across-the-board Pay Raise) โดยแบบหลังจะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเพิ่มความพยายามในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้เลย

ความมั่นคงในงาน (Job Security) เมื่อพนักงานรู้สึกว่าจะเสี่ยงต่อการตกงานอาจจะทำให้ผลผลิตภาพ (Productivity) ลดลง โดยความพอใจของพนักงาน และผลผลิตภาพสามารถเพิ่มขึ้นได้ด้วยการสร้างความมั่นคงในงาน ทางหนึ่งที่ยังคงสามารถเพิ่มความมั่นคงในงานได้คือ การให้พนักงานฝึกอบรมข้ามสายงาน ซึ่งวิธีนี้จะทำให้พนักงานสามารถไปปฏิบัติงานอื่นได้ ถ้าตำแหน่งที่ตนทำอยู่เปลี่ยนแปลงไปหรือยุบตำแหน่งนั้น

ตารางการทำงานที่มีความยืดหยุ่น (Flexible Work Schedules)

ในโลกปัจจุบันที่คนมีวิถีชีวิตที่เร่งรีบ ทำให้พนักงานหลายคนมองว่าเวลาว่างจากการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างแรงจูงใจ และความสามารถในการทำงานได้ มีหลายวิธีในการสร้างตารางการทำงานที่มีความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานที่อยากใช้เวลาทำงานและเวลาส่วนตัวมีความยืดหยุ่นมากขึ้น หนึ่งในวิธีที่นิยมใช้คือ Compressed Workweek ซึ่งพนักงานสามารถกำหนดชั่วโมงการทำงานชั่วโมงที่ต้องการในหนึ่งสัปดาห์ โดยชั่วโมงการทำงานจะต้องเท่ากันในแต่ละวัน เช่น แทนที่จะต้องทำงานวันละ 8 ชั่วโมง เป็นเวลา 5 วัน พนักงานอาจเลือกทำงานวันละ 10 ชั่วโมง เป็นเวลา 4 วันแทน ตัวอย่างของวิธีอื่นที่ใช้ในการสร้างตารางการทำงานที่มีความยืดหยุ่น เช่น การแบ่งงาน (Job Sharing) ซึ่งเป็นการที่พนักงาน 2 คนขึ้นไปทำงานเดียวกัน โดยแบ่งงานกันทำตามช่วงเวลา หรือกะที่แต่ละคนต้องการ

โปรแกรมการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement Program) โปรแกรมการมีส่วนร่วมของพนักงานทำเพื่อจูงใจพนักงาน ด้วยการเพิ่มความรับผิดชอบให้กับพนักงาน หรือเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นมากขึ้น โดยสามารถกระทำได้หลายวิธี ซึ่งวิธีทั่วไป ได้แก่

การขยายงาน (Job Enlargement) คือวิธีเพิ่มความรับผิดชอบในงาน (Job Responsibility) โดยตรง เป็นการให้พนักงานได้ทำงานหลากหลายขึ้น

การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการมอบหมายงานในตำแหน่งใหม่ให้กับพนักงาน นอกจากวิธีนี้จะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร และปรับเปลี่ยนความรับผิดชอบของพนักงานแล้ว ยังช่วยเพิ่มและพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงาน ซึ่งช่วยเพิ่มความมั่นคงในการทำงานอีกด้วย นอกจากนี้การหมุนเวียนงานช่วยลดความเบื่อหน่ายในการทำงานที่เกิดจากการทำงานแบบเดิมซ้ำแล้วซ้ำอีกเป็นระยะเวลานาน

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ทำเพื่อเพิ่มแรงจูงใจด้วยการมอบหมายตำแหน่งที่แตกต่างกันให้แต่ละบุคคล แล้วให้มาทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งขึ้นสำหรับแต่ละทีมงาน รูปแบบของการทำงานเป็นทีมที่ดีที่สุดคือ ทีมที่บริหารตัวเอง (Self-directed Team) เนื่องจากเป็นการใช้อำนาจตัดสินใจกับคนในทีม ในเรื่องการวางแผน (Planning) การทำงานให้สำเร็จ (Accomplishing) การประเมินผลงาน (Evaluating)

การบริหารแบบเปิดเผย (Open-Book Management) เป็นวิธีที่ช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบของพนักงานโดยตรง การบริหารแบบเปิดเผยเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานเห็นว่า ผลการทำงานของพวกเขาจะส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Indicators) ขององค์กร ในการนำวิธีนี้มาใช้ องค์กรต้องเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัดที่สำคัญ และให้ความรู้กับพนักงานเพื่อให้สามารถแปลความหมายของตัวชี้วัดเหล่านั้นได้ นอกจากนี้ องค์กรต้องใช้อำนาจกับพนักงานในการตัดสินใจเกี่ยวกับตำแหน่งงานและการฝึกอบรมของตน รวมทั้งทำให้พนักงานเห็นว่า การตัดสินใจของตน

จะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร การบริหารแบบเปิดเผยยังเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการวางแผนการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานอีกด้วย

การมอบหมายอำนาจให้กับพนักงาน (Worker Empowerment) เป็นวิธีเพิ่มความรับผิดชอบในงานให้กับพนักงานเหมือนกับการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น วิธีนี้ทำได้โดยเพิ่มอำนาจในการสั่งการให้พนักงาน และให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจมากขึ้น ส่วนใหญ่พนักงานที่ได้รับอำนาจในการตัดสินใจ จะตัดสินใจได้ดีกว่าหัวหน้างานที่ไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจ ส่วนการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participate Management) เป็นวิธีที่คล้ายกับการมอบหมายอำนาจให้กับพนักงาน ซึ่งต่างกันที่การบริหารแบบมีส่วนร่วมไม่ได้ให้อำนาจการตัดสินใจโดยตรงกับพนักงาน แต่เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารปรึกษากับพนักงานก่อนทำการตัดสินใจ อีกรูปแบบหนึ่งของการบริหารแบบมีส่วนร่วมคือ การบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management by Objective) ที่เปิดโอกาสให้พนักงานตั้งเป้าหมายของตนเอง และให้อิสระแก่พนักงานในการตัดสินใจว่าจะต้องทำอะไรจึงจะบรรลุเป้าหมายนั้น

การวัดความพอใจในการทำงาน (Measuring Job Satisfaction) ผู้บริหารจะรู้ได้อย่างไรว่าความพยายามของตนในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีการจูงใจ และการนำวิธีต่างๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มความพอใจในการทำงานของพนักงานนั้นประสบความสำเร็จ ในทางปฏิบัติแล้ว ผู้บริหารจะต้องหาข้อสรุปดังกล่าวด้วยการสังเกตทางสังคม (Social Observation) และด้วยการพิจารณาถึงปฏิสัมพันธ์ต่างๆ (Interaction) ในที่ทำงาน อย่างไรก็ตาม การสำรวจในรูปแบบที่เป็นทางการอาจเป็นความคิดที่ดี เช่น การสัมภาษณ์ การสำรวจความคิดเห็น หรือการจัดกลุ่มสนทนา (Focus Group) ที่อาศัยความร่วมมือจากพนักงานเพียงกลุ่มเล็กๆ เท่านั้น

การสำรวจความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์มีอยู่ 2 วิธี ได้แก่ แบบสำรวจเกี่ยวกับความพึงพอใจ และดัชนีวัดความพอใจในการทำงาน (Job Descriptive Index) ทั้ง 2 วิธีจะวัดความพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านต่างๆ ได้แก่ งาน สภาพการทำงาน รางวัล โอกาสของความก้าวหน้า และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร

2.7 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น สามารถสรุปรายละเอียดเพิ่มเติมได้ ในตารางที่ 2.1 ดังนี้

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย (ปีเผยแพร่)	เรื่อง (Research title)	ตัวแปรตาม (Dependent variable; Y)	ตัวแปรอิสระ (Independent variable; X)	ข้อค้นพบ (Findings)
ชลภััสสรณ์ ศรীরัตนภรณ์ และ ประสพชัย พสุนนท์ (2558)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความ ตั้งใจลาออกจากงานของ พนักงานแผนกห่วงโซ่ อุปทาน : กรณีศึกษา บริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภค บริโภคแห่งหนึ่งในเขต กรุงเทพมหานคร	ความตั้งใจที่จะลาออก	1.ความไม่ชัดเจนของงาน 2.ความรู้สึกถึงการเมืองใน องค์กร 3.เงินเดือน และสวัสดิการ	จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความ ตั้งใจลาออก คือเงินเดือนและ สวัสดิการ เพราะค่าจ้างสวัสดิการ โบนัสล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความ พึงพอใจในงาน และเป็นตัวแปรที่สำ คัญประกอบการตัดสินใจลาออกทั้งสิ้น

ผู้วิจัย (ปีเผยแพร่)	เรื่อง (Research title)	ตัวแปรตาม (Dependent variable; Y)	ตัวแปรอิสระ (Independent variable; X)	ข้อค้นพบ (Findings)
สุเบญญา ขวัญทอง และ ทวีศักดิ์ กฤษเจริญ (2558)	การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อ ความตั้งใจออกจากงานของ พนักงาน Generation Y	ความตั้งใจออกจากงาน	ปัจจัยส่วนบุคคล - อายุ - เพศ - ระดับการศึกษา - อายุงาน - ระดับตำแหน่งงาน - รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ปัจจัยผลักดัน ปัจจัยดึงดูด	ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ ต่างกันมีผลต่อความตั้งใจลาออกจาก งานของพนักงาน Generation Y แตกต่างกัน สำหรับปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอื่นๆ เช่น เพศ ระดับการศึกษา อายุงานในองค์กร และระดับตำแหน่ง งานที่ต่างกัน มีผลต่อความตั้งใจ ลาออกจากงานของพนักงาน Generation Y ไม่แตกต่างกันในส่วน ของปัจจัยผลักดัน และปัจจัยดึงดูด พบว่ามีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก จากงานของพนักงาน Generation Y อย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัย (ปีเผยแพร่)	เรื่อง (Research title)	ตัวแปรตาม (Dependent variable; Y)	ตัวแปรอิสระ (Independent variable; X)	ข้อค้นพบ (Findings)
กังวาน ยอดวิเศษศักดิ์ และ รัตนติญา อยู่เย็น (2563)	ระดับความตั้งใจลาออก ของกลุ่มกำลังคนคุณภาพ ในระบบราชการไทย	พฤติกรรมการตั้งใจลาออก	กลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบ ราชการ	ผลการศึกษาพบว่า กลุ่ม กำลังคนคุณภาพในระบบ ราชการมีความตั้งใจลาออก จากระบบราชการในภาพรวม อยู่ในระดับต่ำ โดยมีคะแนน เฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 2.53 คิดเป็น ร้อยละ 38.25

ผู้วิจัย (ปีเผยแพร่)	เรื่อง (Research title)	ตัวแปรตาม (Dependent variable; Y)	ตัวแปรอิสระ (Independent variable; X)	ข้อค้นพบ (Findings)
ศศิ อ่วมเพ็ง (2558)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความ ตั้งใจลาออกของพนักงาน ระดับบังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)	ความตั้งใจที่จะลาออก จากงาน	ปัจจัยส่วนบุคคล -เพศ -อายุ -ระดับการศึกษา -อายุงาน -ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ปัจจัยด้านความน่าสนใจของงาน ปัจจัยด้านโอกาสและ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านนโยบายและการ บริหารงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ ต่อหัวหน้างาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ ต่อเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านผลตอบแทนและ สวัสดิการ	จากผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผล ต่อความตั้งใจลาออกของ พนักงานระดับบังคับบัญชาที่ สังกัดสำนักงาน บัญชีกลาง บริษัทปูนซิเมนต์ ไทย จำกัด (มหาชน) มี ทั้งหมด 3 ปัจจัย โดยเรียงลำดับจากค่า สัมประสิทธิ์ของสมการ ถดถอย (Beta Coefficient) จากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัย ด้านความน่าสนใจของงาน ปัจจัยด้านผลตอบแทนและ สวัสดิการ ปัจจัยด้าน ความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ตามลำดับ

ผู้วิจัย (ปีเผยแพร่)	เรื่อง (Research title)	ตัวแปรตาม (Dependent variable; Y)	ตัวแปรอิสระ (Independent variable; X)	ข้อค้นพบ (Findings)
สุภาพร เศวตเวช และ เกวลิน พวงย่อยแก้ว เศรษฐกร (2562)	ปัจจัยการฝังตรึงในงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานชายเครื่องสำอางในห้างสรรพสินค้า เขตกรุงเทพมหานคร	ความตั้งใจลาออกของพนักงาน	ปัจจัยด้านบุคคล 1.อายุ 2.ระดับการศึกษาสูงสุด 3.สถานภาพสมรส 4.รายได้ต่อเดือน 5.จำนวนเพื่อนร่วมงานในสถานที่ทำงาน 6.ภูมิลำเนา 7.ระยะเวลาการเดินทางจากที่พักมาที่ทำงาน ปัจจัยการฝังตรึงในงาน 1.ด้านความลงตัว 2.ด้านความเชื่อมโยง 3.ด้านสิ่งที่ต้องสละ	จากผลการศึกษา ปัจจัยการฝังตรึงในงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานชายเครื่องสำอางในห้างสรรพสินค้า เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานชายเครื่องสำอาง ให้ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความลงตัวกับองค์กรและสภาพแวดล้อมโดยรวม มีค่าเฉลี่ย 3.70 รองลงมาคือปัจจัยการฝังตรึงในงานด้านสิ่งที่ต้องสละทางวัตถุหรือจิตใจเมื่อออกจากงาน มีคะแนนเฉลี่ย 3.39 และปัจจัยการฝังตรึงในงานด้านความเชื่อมโยงกับบุคคลในองค์กรและครอบครัวเป็นลำดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ย 3.37

ผู้วิจัย (ปีเผยแพร่)	เรื่อง (Research title)	ตัวแปรตาม (Dependent variable; Y)	ตัวแปรอิสระ (Independent variable; X)	ข้อค้นพบ (Findings)
วาโย อัครรุ่งเรือง (2561)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความ ตั้งใจลาออกของแพทย์ จากสถานพยาบาลในเขต กรุงเทพมหานคร	ความตั้งใจลาออก	ความเครียดจากงาน ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในค่าจ้าง ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจใน งานเป็นตัวแปรคั่นกลางอย่างสมบูรณ์ (Full Mediator) ของความสัมพันธ์ ระหว่างความพึงพอใจในค่าจ้างกับ ความตั้งใจลาออกของแพทย์ โดยที่ ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปร คั่นกลางเพียงส่วนหนึ่ง(Partial Mediator) ของความสัมพันธ์ระหว่าง ความเครียดจากงานและ ความก้าวหน้าในวิชาชีพกับความ ตั้งใจลาออกของแพทย์

ผู้วิจัย (ปีเผยแพร่)	เรื่อง (Research title)	ตัวแปรตาม (Dependent variable; Y)	ตัวแปรอิสระ (Independent variable; X)	ข้อค้นพบ (Findings)
ภทร พัทธ์สังจวงค์ และคณะ (2563)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการ ตัดสินใจลาออกจากงาน ของพนักงานบริษัท ABC จำกัด	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ ลาออกจากงานของพนักงาน 1. ปัจจัยด้านความมั่นคง ก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 2. ปัจจัยด้านค่าจ้าง ผลตอบแทน และ สวัสดิการ 3. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ ต่อหัวหน้า 4. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อ เพื่อนร่วมงาน 5. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน 6. ปัจจัยด้านลักษณะ ของงานที่ปฏิบัติ	ปัจจัยส่วนบุคคล - เพศ - อายุงาน - รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทมี ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการ ตัดสินใจลาออกในปัจจัยด้านลักษณะ ของงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้าน ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้า งาน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย มาก

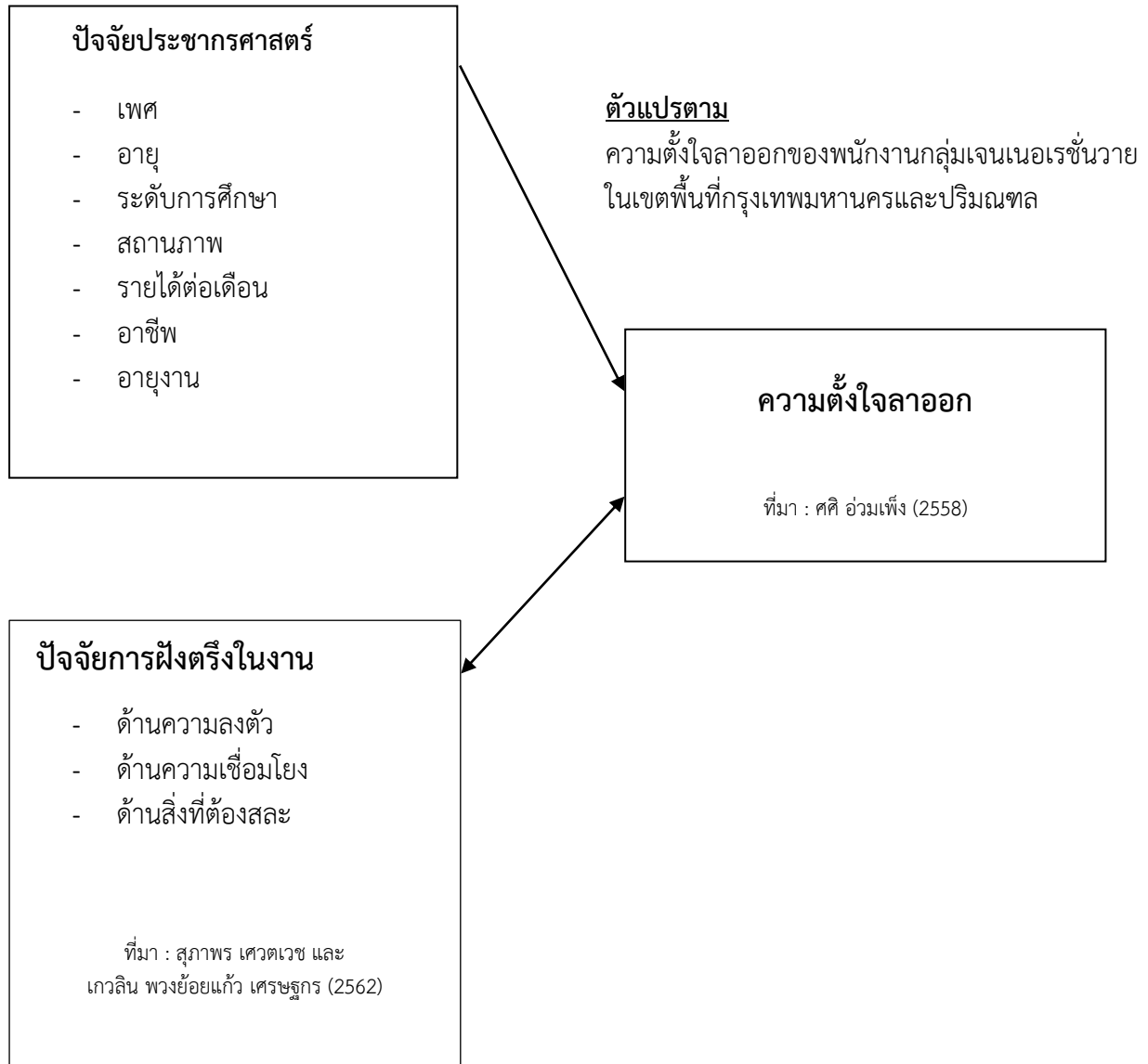
ผู้วิจัย (ปีเผยแพร่)	เรื่อง (Research title)	ตัวแปรตาม (Dependent variable; Y)	ตัวแปรอิสระ (Independent variable; X)	ข้อค้นพบ (Findings)
สุวภาพ ดุริยางค์ศิลป์ (2561)	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ความตั้งใจลาออกของ พนักงานด้านบริการอาหาร และเครื่องดื่มของโรงแรมห้า ดาว บนถนนวิฑู กรุงเทพมหานคร	ความตั้งใจลาออกของ พนักงานด้านบริการอาหาร และเครื่องดื่มของโรงแรม ห้าดาว บนถนนวิฑู กรุงเทพมหานคร	ปัจจัยด้านส่วนบุคคล 1. เพศ 2. อายุ 3. สถานภาพสมรส 4. ระดับการศึกษา 5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6. ระยะเวลาในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 1. ความไม่อิสระในการทำงาน 2. ความไม่สำคัญในการทำงาน 3. ความไม่หลากหลายในการทำงาน 4. ผลสะท้อนกลับของตน ความเหนื่อยหน่าย อ่อนล้าในการทำงาน 1. ความอ่อนล้าทางอารมณ์ 2. การลดค่าความเป็นความในผู้อื่น 3. ความสามารถในการฟื้นฝ่าอุปสรรค 4. การลดความสำเร็จส่วนบุคคล	ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะ ของงานที่ปฏิบัติโดยรวมมี ความสัมพันธ์กับความ ตั้งใจลาออกทิศทางเดียวกัน ในระดับปานกลาง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความเหนื่อย หน่าย อ่อนล้าในการ ทำงานมีความสัมพันธ์กับ ความตั้งใจลาออกทิศทาง เดียวกันในระดับปานกลาง และต่ำอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัย (ปีเผยแพร่)	เรื่อง (Research title)	ตัวแปรตาม (Dependent variable; Y)	ตัวแปรอิสระ (Independent variable; X)	ข้อค้นพบ (Findings)
ไพศาล บุญสุวรรณ (2562)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานรักษาความปลอดภัย บริษัท จี 4 เอส ซีเคียวริตี้ เซอร์วิส เซส (ประเทศไทย) ที่ทำงานภายในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่	ความตั้งใจลาออกจากการงาน 1.ขาดแรงจูงใจในการทำงาน 2.ขาดความผูกพันต่อองค์กร 3.มีปัญหาส่วนตัว 4.มองหางานใหม่ที่ดีกว่าเดิม 5.เกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน	ปัจจัยส่วนบุคคล -เพศ -อายุ -สถานภาพ -ระดับการศึกษา -ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน -ระยะเวลาการทำงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจจะลาออกจากงาน -ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน -ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน -ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน -ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน -ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน -ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากการงาน จากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

ที่มา: มาจากการทบทวนวรรณกรรม (Literature reviews)

2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual framework)

ตัวแปรอิสระ



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย
ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ดังนี้

3.1 ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ศึกษา คือ พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน

ทั้งนี้ การศึกษานี้ไม่ทราบขนาดประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดประชากรที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ดังนั้น Z เท่ากับ 1.96 มีความคาดเคลื่อนสูงสุดไม่เกิน 5% หรือกำหนดให้มีค่าความคาดหวังสูงสุด 5% (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2561) โดยคำนวณจากสูตรดังนี้

$$n = \frac{Z_{1-\alpha/2}^2 Pq}{(e)^2}$$

โดยที่ n = ขนาดตัวอย่าง
 N = ขนาดประชากร
 e = ค่าความคาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง (สูงสุดได้ไม่เกิน 5%)
 P = ค่าประมาณเปอร์เซ็นต์ที่คาดหวัง
 $q = 1 - P$

$$Z_{1-\frac{\alpha}{2}}^2 = Z_{0.975}^2$$

ดังนั้น สามารถแทนค่าในสูตร (1) ข้างต้น ได้ดังนี้

$$= \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{0.05^2}$$

$n = 384.16$ หรือ 385 ตัวอย่าง

ทั้งนี้ เพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการสำรวจตัวอย่างที่ไม่ครบถ้วน ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากตัวอย่างไม่น้อยกว่า 400 คน ทั้งนี้ สุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยทฤษฎีความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการสุ่มแบบสะดวก (Convenience sample) จากขนาดประชากรที่มีความไม่แน่นอน คือ พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามออนไลน์ (Online questionnaire) ที่พัฒนาโดย Google form และพัฒนามาจาก ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ตอนที่ 1 : ข้อมูลลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง (ผู้ตอบแบบสอบถาม)

ตอนที่ 2 : สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการฝังตรึงในงาน

ตอนที่ 3 : สอบถามเกี่ยวกับความตั้งใจลาออก

เครื่องมือสอบถามข้อมูลมีระดับมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของ Likert's scale ชูใจ คูหารัตนไชย (2542) ดังนี้

- | | |
|-----------------------------------|-------------------|
| 1. ระดับความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด | มีค่าคะแนน เป็น 1 |
| 2. ระดับความคิดเห็นด้วยน้อย | มีค่าคะแนน เป็น 2 |
| 3. ระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง | มีค่าคะแนน เป็น 3 |
| 4. ระดับความคิดเห็นด้วยมาก | มีค่าคะแนน เป็น 4 |
| 5. ระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด | มีค่าคะแนน เป็น 5 |

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

ระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด ค่ามีคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของ Likert's scale ในแบบสอบถามข้างต้นนำมาหาค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ มีดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
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

3.3 การรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.3.1 สุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience sample) จากพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยแบบสอบถามจะมีทั้งหมด 25 คำถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 คือ ส่วนของข้อมูลทั่วไปของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ลักษณะของแบบสอบถาม จะเป็นแบบปลายปิด (Close-ended) แบบคำตอบหลายตัวเลือก (Multiple choice) จำนวน 7 คำถาม

คำถามที่ 1 เพศ ชาย / หญิง ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียงข้อเดียว ส่วนนี้เป็นการวัดข้อมูลแบบนามบัญญัติ (Nominal-scale variable)

คำถามที่ 2 อายุ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียงข้อเดียว ข้อนี้จะเป็นการวัด Scale แบบแบ่งอายุเป็นตามช่วงอายุ โดยกลุ่มเจเนอเรชั่นวายเป็นกลุ่มที่มีอายุตั้งแต่ 21-40 ปี เป็นการวัดข้อมูลประเภทมาตราอันดับ (Ordinal-scale variable) โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ช่วงอายุ ดังนี้

ช่วงที่ 1	21-25 ปี
ช่วงที่ 2	26-30 ปี
ช่วงที่ 3	31-35 ปี
ช่วงที่ 4	36-40 ปี

คำถามที่ 3 ระดับการศึกษา ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบเพียงข้อเดียว โดยเป็นการวัดข้อมูลประเภทมาตราอันดับ (Ordinal-scale variable) โดยมีข้อมูล ดังนี้

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
2. ปริญญาตรี
3. สูงกว่าปริญญาตรี

คำถามที่ 4 สถานภาพ โสด สมรส หม้าย หย่าร้าง ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียงข้อเดียว โดยเป็นการวัดข้อมูลแบบข้อมูลแบบนามบัญญัติ (Nominal-scale variable)

คำถามที่ 5 รายได้ต่อเดือน ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบเพียงข้อเดียว โดยเป็นการวัดข้อมูลประเภทมาตราอันดับ (Ordinal-scale variable) โดยมีข้อมูล ดังนี้

1. ต่ำกว่า 15,000 บาท
2. 15,001-30,000 บาท
3. 30,000 บาท ขึ้นไป

คำถามข้อที่ 6 อาชีพ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบเพียงข้อเดียว เป็นการวัดข้อมูลประเภทมาตราอันดับ (Nominal -scale variable) โดยมีข้อมูล ดังนี้

1. ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ
2. พนักงานบริษัทเอกชน
3. ธุรกิจส่วนตัว
4. รับจ้าง
5. อื่นๆ

คำถามที่ 7 อายุงาน ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบเพียงข้อเดียว เป็นการวัดข้อมูลประเภทมาตราอันดับ (Ordinal -scale variable) โดยมีข้อมูล ดังนี้

1. ไม่ถึง 1 ปี
2. 1 ปีขึ้นไป – 3 ปี
3. 3 ปีขึ้นไป – 5 ปี
4. 5 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการฝังตรึงในงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีทั้งหมด 12 คำถาม ลักษณะของแบบสอบถามใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยแบ่งระดับการวัดเกณฑ์การให้คะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------------|-------------------|
| 1. ระดับความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด | มีค่าคะแนน เป็น 1 |
| 2. ระดับความคิดเห็นด้วยน้อย | มีค่าคะแนน เป็น 2 |
| 3. ระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง | มีค่าคะแนน เป็น 3 |
| 4. ระดับความคิดเห็นด้วยมาก | มีค่าคะแนน เป็น 4 |
| 5. ระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด | มีค่าคะแนน เป็น 5 |

โดยข้อมูลที่เกี่ยวกับปัจจัยการฝังตรึงในงาน มีการกำหนดข้อมูลออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ความลงตัว
2. ความเชื่อมโยง
3. สิ่งที่ต้องสละ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีทั้งหมด 6 คำถาม ลักษณะของแบบสอบถามใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยแบ่งระดับการวัดเกณฑ์การให้คะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------------|-------------------|
| 1. ระดับความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด | มีค่าคะแนน เป็น 1 |
| 2. ระดับความคิดเห็นด้วยน้อย | มีค่าคะแนน เป็น 2 |
| 3. ระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง | มีค่าคะแนน เป็น 3 |
| 4. ระดับความคิดเห็นด้วยมาก | มีค่าคะแนน เป็น 4 |
| 5. ระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด | มีค่าคะแนน เป็น 5 |

3.3.2 ซึ่แจงถึงวัตถุประสงค์การวิจัย รวมทั้ง หลักเกณฑ์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความเข้าใจในข้อคำถาม และความต้องการของผู้วิจัย

3.3.3 กระจายแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ ที่พัฒนาโดย Google form ส่งผ่านช่องทางสื่อสังคมเครือข่าย จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เฟซบุ๊ก และไลน์ เนื่องจากการเก็บแบบสอบถามออนไลน์ เวลาที่มีผู้ตอบแบบสอบถามเสร็จจะมีการแจ้งเตือน ผู้วิจัยจะตรวจสอบความถูกต้องของการตอบแบบสอบถามได้ทันที โดยถ้ามีการตอบแบบสอบถามไม่ครบทุกข้อหรือแบบที่ผิดจะตัดตัวอย่างดังกล่าวออกทันที เพื่อให้ได้คำตอบครบถ้วนและสมบูรณ์มากที่สุด เมื่อแบบสอบถามครบจึงปิดการตอบแบบสอบถาม

3.3.4 นำแบบสอบถามออนไลน์ที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง เช่น การตรวจสอบข้อมูลสูญหาย ข้อมูลที่ผิดปกติ เป็นต้น

3.3.5 ทำการลงข้อมูล / ปรับปรุงข้อมูล (Data entry) ด้วยโปรแกรม Excel

3.3.6 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเชิงสถิติ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ

3.4.1 ตรวจสอบความเที่ยงหรือความเชื่อมั่น (Reliability test) ของแบบสอบถาม (โดยไม่ใช้ตัวอย่างที่ตกเป็นประชากรของการศึกษา จำนวน 25-30 คน) จากนั้น นำมาวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ Alpha Cronbach's Coefficient โดยใช้หลักสากล คือ ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามต้องไม่น้อยกว่า 0.70 (Cronbach, 1951) ถึงจะนำไปเก็บข้อมูลจากตัวอย่างที่ตกเป็นประชากรของการศึกษานี้

3.4.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจตัวอย่าง 400 คน ทำการรวบรวมเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ ได้แก่ ตรวจสอบความถูกต้อง ตรวจสอบข้อมูลที่ผิดปกติ (Outlier) ตรวจสอบข้อมูลที่มีการสูญหาย เป็นต้น

3.4.3 ทำการลงรหัสและนำข้อมูลมาบันทึกเพื่อทำการประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์เชิงสถิติ โดยมีการวิเคราะห์ผลการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

(1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลหรือลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง หรือปัจจัยประชากรศาสตร์ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล การศึกษานี้ วิเคราะห์ด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

(2) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการฝังตริงในงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

การศึกษานี้ วิเคราะห์ด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

(3) เปรียบเทียบความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามเพศ

การศึกษานี้ ทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มตัวอย่าง ด้วยค่าสถิติ Independent sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

(4) เปรียบเทียบความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตาม อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน อาชีพ และอายุงาน

การศึกษานี้ ทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 3 กลุ่มตัวอย่างขึ้นไปด้วยค่าสถิติ F-test (One way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากนั้นเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแบบรายคู่ (Multiple comparison) ด้วยวิธี Least Significance Differences (LSD) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

(5) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการฝังตริงในงาน กับ ความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ระดับการศึกษานี้ ผู้วิจัยจะทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ของ 2 ตัวแปรเชิงปริมาณ ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient; r) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (Pearson Correlation Coefficient, 2022)

ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

0.81-1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
0.61-0.80	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
0.41-0.60	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
0.21-0.40	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
0.01-0.20	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำมาก
0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์ต่อกัน

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณหรือเชิงสำรวจตัวอย่าง (Sample survey research) ซึ่งใช้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 400 คน จากนั้น นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเชิงสถิติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิเคราะห์ออกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 4.1 ลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง (ปัจจัยประชากรศาสตร์) วิเคราะห์ด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา
- 4.2 ปัจจัยการฝังตรึงในงานวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา
- 4.3 ความตั้งใจลาออกวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา

4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยประชากรศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยประชากรศาสตร์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ จำนวนและร้อยละ เพื่ออธิบายถึงลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ต่อเดือน อาชีพ และอายุงาน พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 ซึ่งมีจำนวน มากกว่าเพศชายที่มี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 32.0 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	128	32
หญิง	272	68
รวม	400	100

เมื่อวิเคราะห์อายุของตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่ตัวอย่างมีอายุ 36-40 ปี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 รองลงมา คืออายุ 26-30 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 อันดับที่ 3 คืออายุ 31-35 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 และอันดับสุดท้าย คืออายุ 21-25 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 ดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
21-25 ปี	44	11
26-30 ปี	107	26.8
31-35 ปี	100	25
36-40 ปี	149	37.3
รวม	400	100

เมื่อวิเคราะห์ระดับการศึกษาของตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่ตัวอย่างมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 304 คน คิดเป็นร้อยละ 76.0 รองลงมา ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 18.0 และอันดับสุดท้าย คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 ตามลำดับ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	6
ปริญญาตรี	304	76
สูงกว่าปริญญาตรี	72	18
รวม	400	100

เมื่อวิเคราะห์สถานภาพของตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่ตัวอย่างมีสภาพโสด จำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 สถานภาพสมรส จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 สถานภาพหม้าย จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 และสถานภาพหย่าร้าง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	272	68
สมรส	113	28.2
หม้าย	13	3.3
หย่าร้าง	2	0.5
รวม	400	100

เมื่อวิเคราะห์รายได้ต่อเดือนของตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่ตัวอย่างมีรายได้ต่อเดือนช่วง 15,001-30,000 บาท จำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 รายได้ต่อเดือน 30,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 และรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตาราง 4.5 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000 บาท	64	16
15,001-30,000 บาท	251	62.7
30,000 บาท ขึ้นไป	85	21.3
รวม	400	100

เมื่อวิเคราะห์อาชีพของตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่ตัวอย่างมีอาชีพข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 74.5 รองลงมาพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 อื่นๆ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 รับจ้าง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 และสุดท้ายธุรกิจส่วนตัว จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามอาชีพ

อาชีพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	298	74.5
พนักงานบริษัทเอกชน	62	15.5
ธุรกิจส่วนตัว	7	1.8
รับจ้าง	8	2.0
อื่นๆ	25	6.3
รวม	400	100

เมื่อวิเคราะห์อายุงานของตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่ตัวอย่างมีอายุงาน 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 รองลงมาอายุงาน 1 ปีขึ้นไป - 3 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3 อายุงาน 3 ปีขึ้นไป - 5 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 และสุดท้ายอายุงานไม่ถึง 1 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่ถึง 1 ปี	43	10.8
1 ปี ขึ้นไป - 3 ปี	105	26.3
3 ปี ขึ้นไป - 5 ปี	65	16.3
5 ปี ขึ้นไป	187	46.8
รวม	400	100

4.2 ผลการทดสอบความเชื่อมั่น

ก่อนทำการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาทำการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์แอลฟาครอนบาค เท่ากับ 0.78 จากการทดสอบระดับความเที่ยงหรือระดับความเชื่อมั่น (Reliability test) ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในแบบสอบถาม (ไม่รวมปัจจัยประชากรศาสตร์) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา-ครอนบาค (Alpha-Cronbach Coefficient) พบว่าทุกข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการจะวัดถึงร้อยละ 78.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์มาตรฐานระดับความเที่ยงหรือระดับความเชื่อมั่นของ (Cronbach, 1951) ที่กำหนดไว้ไม่ควรน้อยกว่า 0.70 ถึงจะนำแบบทดสอบไปสำรวจกับตัวอย่างที่ตกเป็นประชากรสำหรับงานวิจัยนี้ต่อไป แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่า Alpha-Cronbach จากการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ปัจจัยการฝังตรึงในงาน	จำนวนคำถาม	Cronbach's Alpha
1.ด้านความลงตัว	4 ข้อ	0.72
2.ด้านความเชื่อมโยง	4 ข้อ	0.70
3.ด้านสิ่งที่ต้องสละ	4 ข้อ	0.75
ความตั้งใจลาออก	จำนวนคำถาม	Cronbach's Alpha
1.ด้านความตั้งใจลาออก	6 ข้อ	0.95
รวม	18 ข้อ	0.78

4.2.1 การวิเคราะห์ระดับปัจจัยการฝังตรึงในงาน

การวิเคราะห์ระดับปัจจัยการฝังตรึงในงาน วิเคราะห์ด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งประกอบด้วย ความลงตัว (Fit) ความเชื่อมโยง (Link) สิ่งที่ต้องสละ (Sacrifice) ผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่าเฉลี่ยด้านปัจจัยการฝังตรึงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.81 ± 0.67) และเมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ด้านความเชื่อมโยง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.04 ± 0.59) รองลงมาได้แก่ ด้านความลงตัว มีค่าเฉลี่ย (3.94 ± 0.62) ด้านสิ่งที่ต้องสละ มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด (3.46 ± 0.81) ตามลำดับ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของปัจจัยการฝังตรึงในงาน

ปัจจัยการฝังตรึงในงาน	ระดับความสำคัญ		
	Mean	S.D.	ระดับ
1.ด้านความลงตัว	3.94	0.62	มาก
2.ด้านความเชื่อมโยง	4.04	0.59	มาก
3.ด้านสิ่งที่ต้องสละ	3.46	0.81	มาก
รวม	3.81	0.67	มาก

ผลการวิเคราะห์ระดับด้านความลงตัว พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.95 ± 0.90) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านคาดหวังต่องานที่ท่านทำ (4.12 ± 0.83) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ งานที่ท่านทำมีความก้าวหน้าและมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง (3.77 ± 1.04) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญด้านความลงตัว จำแนกตามจำนวนตัวอย่าง

ด้านความลงตัว	จำนวนตัวอย่าง (ร้อยละ)					Mean	S.D.	ระดับความสำคัญ
	5	4	3	2	1			
1.ท่านคาดหวังต่องานที่ท่านทำ	151 (37.8)	158 (39.5)	82 (20.5)	7 (1.8)	2 (0.5)	4.12	0.83	มาก
2.งานที่ท่านทำมีความก้าวหน้าและมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง	103 (25.8)	161 (40.3)	92 (23.0)	27 (6.8)	17 (4.3)	3.77	1.04	มาก
3.ตารางงานที่ท่านทำมีความเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น	98 (24.5)	174 (43.5)	103 (25.8)	22 (5.5)	3 (0.8)	3.86	0.88	มาก
4. ท่านมีโอกาใช้ความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่	124 (31.0)	180 (45.0)	81 (20.3)	13 (3.3)	2 (0.5)	4.03	0.83	มาก
รวม						3.95	0.90	มาก

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ระดับความเชื่อมโยง พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (4.04 ± 0.99) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ครอบครัวของท่านสนับสนุนให้ท่านทำงาน ที่ทำงานแห่งนี้ (4.21 ± 0.88) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ คือ สถานที่ทำงานของท่านอยู่ไม่ไกลกับที่พักอาศัย (3.64 ± 1.25) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญด้านความเชื่อมโยง จำแนกตามจำนวนตัวอย่าง

ด้านความเชื่อมโยง	จำนวนตัวอย่าง (ร้อยละ)					Mean	S.D.	ระดับความสำคัญ
	5	4	3	2	1			
1.เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และทำงานร่วมกันเป็นทีม	178 (44.5)	140 (35)	70 (17.5)	10 (2.5)	2 (0.5)	4.21	0.85	มากที่สุด
2.หัวหน้างานให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่ท่าน	167 (41.8)	136 (34)	74 (18.5)	16 (4.0)	7 (1.8)	4.10	0.96	มาก
3.ครอบครัวของท่านสนับสนุนให้ท่านทำงาน ณ ที่ทำงานแห่งนี้	179 (44.8)	150 (37.5)	54 (13.5)	12 (3.0)	5 (1.3)	4.21	0.88	มากที่สุด
4.สถานที่ทำงานของท่านอยู่ไม่ไกลกับที่พักอาศัย	122 (30.5)	118 (29.5)	90 (22.5)	34 (8.5)	36 (9.0)	3.64	1.25	มาก
รวม						4.04	0.99	มาก

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ระดับสิ่งที่ต้องสละ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับที่มาก (3.46 ± 1.04) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมีความสุข ไม่รู้สึกอึดอัดใจในการทำงาน จนท่านไม่อยากจะลาออกจากหน่วยงาน (3.92 ± 0.89) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านได้รับสวัสดิการและผลตอบแทนที่มากเพียงพอ จนท่านไม่อยากจะลาออกจากงานนี้ (3.15 ± 1.14) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญด้านสิ่งที่จะต้องสละ จำแนกตามจำนวนตัวอย่าง

ด้านสิ่งที่จะต้องสละ	จำนวนตัวอย่าง (ร้อยละ)					Mean	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
	5	4	3	2	1			
1. ท่านได้รับสวัสดิการและ ผลตอบแทนที่มากเพียงพอ จน ท่านไม่ยากลาออกจากงานนี้	51 (12.8)	104 (26.0)	134 (33.5)	75 (18.8)	36 (9.0)	3.15	1.14	ปานกลาง
2. ตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ เป็นที่ น่าพึงพอใจ จนท่านไม่ยาก ลาออกจากงาน	57 (14.2)	133 (33.3)	128 (32.0)	56 (14.0)	26 (6.5)	3.35	1.09	ปานกลาง
3. สถานที่ทำงานของท่านมีความ สะดวกสบาย จนท่านไม่ยาก ลาออกจากงาน	60 (15.0)	135 (33.8)	140 (35.0)	48 (12.0)	17 (4.3)	3.43	1.02	มาก
4. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ร่วมงาน มีความสุข ไม่รู้สึกอึดอัด ใจในการทำงาน จนท่านไม่ยาก ลาออกจากหน่วยงาน	111 (27.8)	171 (42.8)	98 (24.5)	14 (3.5)	6 (1.5)	3.92	0.89	มาก
รวม						3.46	1.04	มาก

4.3 การวิเคราะห์ระดับความตั้งใจลาออก

การวิเคราะห์ระดับความตั้งใจลาออกด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าเฉลี่ยความตั้งใจลาออก โดยภาพรวมอยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง (3.00 ± 1.45) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านจะลาออกจากงานทันที ถ้าได้งานใหม่ที่ดีกว่า (3.26 ± 1.39) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านคิดเกี่ยวกับการลาออกจากที่ทำงานแห่งนี้บ่อยครั้ง (2.79 ± 1.28) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความสำคัญด้านความตั้งใจลาออก จำแนกตามตัวอย่าง

ด้านความตั้งใจลาออก	จำนวนตัวอย่าง (ร้อยละ)					Mean	S.D.	ระดับความสำคัญ
	5	4	3	2	1			
1. ท่านมีความคิดที่อยากจะเปลี่ยนไปทำงานที่สถานที่ทำงานอื่น	75 (18.8)	90 (22.5)	113 (28.2)	60 (15.0)	62 (15.5)	3.14	1.32	ปานกลาง
2. ท่านติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามหน่วยงาน หรือคนรู้จัก เพื่อหางานใหม่เป็นประจำ	61 (15.3)	80 (20.0)	116 (29.0)	66 (16.5)	77 (19.3)	2.96	1.32	ปานกลาง
3. ท่านจะลาออกจากงานทันที ถ้าได้งานใหม่ที่ดีกว่า	100 (25.0)	85 (21.3)	97 (24.3)	54 (13.5)	64 (16.0)	3.26	1.39	ปานกลาง
4. ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา ท่านมีความคิดที่จะลาออกจากงานปัจจุบันที่ท่านทำอยู่	53 (13.3)	74 (18.5)	111 (27.8)	58 (14.5)	104 (26.0)	2.86	2.00	ปานกลาง
5. ท่านคิดเกี่ยวกับการลาออกจากที่ทำงานแห่งนี้บ่อยครั้ง	49 (12.3)	64 (16.0)	123 (30.8)	82 (20.5)	82 (20.5)	2.79	1.28	ปานกลาง
6. ท่านกำลังมองหาสถานที่ทำงานใหม่ที่ดีกว่านี้	72 (18.0)	79 (19.8)	103 (25.8)	64 (16.0)	82 (20.5)	2.99	1.38	ปานกลาง
รวม						3.00	1.45	ปานกลาง

4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัยและคำถามการวิจัย ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐานการวิจัยตามลำดับตัวแปร ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะปัจจัยประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *แตกต่างกัน*

สมมติฐานที่ 1.1 การศึกษาอิทธิพลของเพศที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

H_0 : เพศมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *แตกต่างกัน*

H_a : เพศมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *ไม่แตกต่างกัน*

ผลการทดสอบความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มตัวอย่าง ด้วยค่า Levene's Test มีค่าเท่ากับ 0.594 ค่า p เท่ากับ 0.29 แสดงว่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มเท่ากัน พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีเพศแตกต่างกันมีความตั้งใจลาออกไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 การทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	t	Sig.
ชาย	128	3.01	1.11	0.18	0.861 ^{ns}
หญิง	272	2.99	1.17		

หมายเหตุ: ^{ns} หมายถึง ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 1.2 การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามอายุ

H_0 : อายุมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *แตกต่างกัน*

H_a : อายุมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *ไม่แตกต่างกัน*

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มอายุต่างๆ มีอิทธิพลต่อระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามอายุ

	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ระหว่างกลุ่ม	33.72	3	11.24	9.04	0.000*
	ภายในกลุ่ม	492.39	396	1.24		
	รวม	526.11	399			

หมายเหตุ: * หมายถึง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

จากนั้นทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มอายุต่างๆ มีผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญ 0.05 ดังนี้ พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุระหว่าง 21-25 ปี มีความตั้งใจลาออกสูงกว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุระหว่าง 21-25 ปี มีความตั้งใจลาออกสูงกว่าพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีความตั้งใจลาออกสูงกว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี มีความตั้งใจลาออกสูงกว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี สามารถสรุปได้ดังนี้ พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุน้อยมีความตั้งใจลาออกสูงกว่าพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุมาก ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามอายุ

อายุ	Mean	21 - 25 ปี	26 - 30 ปี	31 - 35 ปี	36 - 40 ปี
		3.51	3.25	2.99	2.67
21 - 25 ปี	3.51			0.011*	0.000*
26 - 30 ปี	3.25				0.000*
31 - 35 ปี	2.99				0.027*
36 - 40 ปี	2.67				

หมายเหตุ: * หมายถึง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 1.3 การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามระดับการศึกษา

H_0 : ระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *แตกต่างกัน*

H_a : ระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *ไม่แตกต่างกัน*

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามระดับการศึกษา

	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ระหว่างกลุ่ม	1.29	2	0.64	0.49	0.615 ^{ns}
	ภายในกลุ่ม	524.82	397	1.32		
	รวม					

หมายเหตุ: ^{ns} หมายถึง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 1.4 การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามสถานภาพ

H_0 : สถานภาพมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *แตกต่างกัน*

H_a : สถานภาพมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *ไม่แตกต่างกัน*

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามสถานภาพ พบว่า สถานภาพมีอิทธิพลต่อระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามสถานภาพ

	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ความตั้งใจลาออกของพนักงาน						
กลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขต	ระหว่างกลุ่ม	17.17	3	5.72	4.45	0.004*
พื้นที่กรุงเทพมหานครและ	ภายในกลุ่ม	508.94	396	1.29		
ปริมณฑล						
	รวม	101.90	399			

หมายเหตุ: * หมายถึง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

จากนั้นทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า สถานภาพมีผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญ 0.05 ดังนี้ พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีสถานภาพโสดมีความตั้งใจลาออกสูงกว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีสถานภาพสมรส ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	Mean	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง
		3.14	2.69	2.69	3.00
โสด	3.14		0.000*		
สมรส	2.69				
หม้าย	2.69				
หย่าร้าง	3.00				

หมายเหตุ: * หมายถึง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 1.5 การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

H_0 : รายได้ต่อเดือนมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *แตกต่างกัน*

H_a : รายได้ต่อเดือนมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *ไม่แตกต่างกัน*

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า รายได้ต่อเดือนมีอิทธิพลต่อระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ระหว่างกลุ่ม	20.83	2	10.42	8.18	0.000*
	ภายในกลุ่ม	505.28	397	1.27		
	รวม	526.11	399			

หมายเหตุ: * หมายถึง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

จากนั้นทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า รายได้ต่อเดือนมีผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญ 0.05 ดังนี้ พนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท มีความตั้งใจลาออกสูงกว่า พนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีรายได้ 30,001 บาทขึ้นไป และพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีรายได้ 15,000 - 30,000 บาท มีความตั้งใจลาออกสูงกว่า พนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีรายได้ 30,001 บาทขึ้นไปสามารถสรุปได้ ดังนี้ พนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีรายได้น้อย มีความตั้งใจลาออกสูงกว่าพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีรายได้มาก แสดงรายละเอียดตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	Mean	ต่ำกว่า 15,000 บาท	15,001 - 30,000 บาท	30,001 บาทขึ้นไป
		3.30	3.06	2.59
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.30			0.000*
15,001 - 30,000 บาท	3.06			0.001*
30,001 บาทขึ้นไป	2.59			

หมายเหตุ: * หมายถึง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 1.6 การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจ ลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามอาชีพ

H_0 : อาชีพมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *แตกต่างกัน*

H_a : อาชีพมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *ไม่แตกต่างกัน*

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกจำแนกตามอาชีพ พบว่า อาชีพมีอิทธิพลต่อระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินออเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามอาชีพ

	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินออเรชั่นวัย	ระหว่างกลุ่ม	11.38	4	2.84	2.18	0.070 ^{ns}
ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ภายในกลุ่ม	514.73	395	1.30		
	รวม	526.11	399			

หมายเหตุ: ^{ns} หมายถึง ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 1.7 การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินออเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามอายุงาน

H₀: อายุงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินออเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *แตกต่างกัน*

H_a: อายุงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินออเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *ไม่แตกต่างกัน*

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกจำแนกตามอายุการทำงาน พบว่า อายุการทำงานมีอิทธิพลต่อระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินออเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินออเรชั่นวัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามอายุการทำงาน

	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินออเรชั่นวัย	ระหว่างกลุ่ม	18.09	3	6.03	4.70	0.003 [*]
ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ภายในกลุ่ม	508.02	396	1.28		
	รวม	526.11	399			

หมายเหตุ: ^{*} หมายถึง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

จากนั้นทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า อายุการทำงานมีผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญ 0.05 ดังนี้ พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุงาน 1 ปีขึ้นไป – 3 ปี มีความตั้งใจลาออกสูงกว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุงาน 5 ปี ขึ้นไป และพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุงาน 3 ปีขึ้นไป – 5 ปี มีความตั้งใจลาออกสูงกว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุงาน 5 ปี ขึ้นไป สามารถสรุปได้ดังนี้พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุงานน้อย มีความตั้งใจลาออกมากกว่าพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีอายุงานมาก ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามอายุการทำงาน

อายุการทำงาน	Mean	ไม่ถึง 1 ปี	1 ปีขึ้นไป – 3 ปี	3 ปีขึ้นไป – 5 ปี	5 ปี ขึ้นไป
		2.98	3.28	3.16	2.79
ไม่ถึง 1 ปี	2.98				
1 ปีขึ้นไป – 3 ปี	3.28				0.000*
3 ปีขึ้นไป – 5 ปี	3.16				0.023*
5 ปี ขึ้นไป	2.79				

หมายเหตุ: * หมายถึง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีความสัมพันธ์กัน

H_0 : ปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *สัมพันธ์กัน*

H_a : ปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล *ไม่สัมพันธ์กัน*

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ($p < 0.01$) ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีระดับปัจจัยการฝังตรึงในงานสูงจะทำให้มีความตั้งใจลาออกลดร้อยละ 45.5 ดังแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการฝังตริงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

		ความตั้งใจลาออก
ปัจจัยการฝังตริงในงาน	ค่าสหสัมพันธ์	-0.455
	Sig.	0.000**
	ระดับความสัมพันธ์	ระดับปานกลาง

หมายเหตุ: ** หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ($p < 0.01$)

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยการฝังตริงในงานด้านความลงตัวกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ($p < 0.01$) ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีระดับปัจจัยการฝังตริงในงานด้านความลงตัวสูงจะทำให้มีความตั้งใจลาออกลดลงร้อยละ 29.00 ดังแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการฝังตริงในงานด้านความลงตัวกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

		ความตั้งใจลาออก
ปัจจัยการฝังตริงในงาน ด้านความลงตัว	ค่าสหสัมพันธ์	-0.290
	Sig.	0.000**
	ระดับความสัมพันธ์	ระดับต่ำ

หมายเหตุ: ** หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ($p < 0.01$)

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยการฝังตริงในงานด้านเชื่อมโยงกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีความสัมพันธ์กัน ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ($p < 0.01$) ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีระดับปัจจัยการฝังตริงในงานด้านความเชื่อมโยงสูงจะทำให้มีความตั้งใจลาออกลดลงร้อยละ 27.00 ดังแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการฝังตริงในงานด้านความเชื่อมโยงกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

		ความตั้งใจลาออก
ปัจจัยการฝังตริงในงาน ด้านความเชื่อมโยง	ค่าสหสัมพันธ์	-0.270
	Sig.	0.000**
	ระดับความสัมพันธ์	ระดับต่ำ

หมายเหตุ: ** หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ($p < 0.01$)

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยการฝังตริงในงานด้านสิ่งที่จะต้องสละกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ($p < 0.01$) ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีระดับปัจจัยการฝังตริงในงานด้านสิ่งที่จะต้องสละสูงจะทำให้มีความตั้งใจลาออกลดลงร้อยละ 54.50 ดังแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการฝังตริงในงานด้านสิ่งสละกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

		ความตั้งใจลาออก
ปัจจัยการฝังตริงในงาน ด้านสิ่งที่จะต้องสละ	ค่าสหสัมพันธ์	-0.545
	Sig.	0.000**
	ระดับความสัมพันธ์	ระดับปานกลาง

หมายเหตุ: ** หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ($p < 0.01$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณหรือเชิงสำรวจตัวอย่าง (Sample survey research) โดยใช้ขนาดตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาวินิจฉัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล สรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของตัวอย่างพบว่า พนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 และเป็นเพศชายจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 32.0 ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 36 - 40 ปี มีจำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 รองลงมาอายุ 26 - 30 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 อายุ 31 - 35 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 และน้อยที่สุดคือ อายุ 21 - 25 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 11 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 304 คน คิดเป็นร้อยละ 76.0 รองลงมาคือ การศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 18.0 และน้อยที่สุดคือ การศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 มีสถานภาพโสดจำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 รองลงมาคือ สถานภาพสมรสจำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 สถานภาพหม้าย จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 และน้อยที่สุดคือ สถานภาพหย่าร้าง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001-30,000 บาท จำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 รองลงมา 30,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 และน้อยที่สุด ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 ส่วนใหญ่มีอาชีพรับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 74.5 อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 อาชีพอื่นๆ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 รับจ้าง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 และน้อยที่สุด ทำอาชีพธุรกิจส่วนตัว จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 รองลงมาคือ 1 ปีขึ้นไป - 3 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3 อายุการทำงาน 3 ปี ขึ้นไป - 5 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 และน้อยที่สุดคือ อายุการทำงานไม่ถึง 1 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการฝังตรึงในงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเชื่อมโยง รองลงมาคือ ด้านความลงตัว และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านสิ่งที่ต้องสละ สามารถพิจารณาเป็นรายด้านได้ดังนี้

1.ด้านความเชื่อมโยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับความสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ย 4.04 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด 2 ข้อ ได้แก่ เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และทำงานร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.21 ครอบครัวของท่านสนับสนุนให้ท่านทำงาน ณ ที่แห่งนี้ มีค่าเฉลี่ย 4.21 และอยู่ในระดับความสำคัญมาก 2 ข้อ ได้แก่ หัวหน้างานให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่ท่าน มีค่าเฉลี่ย 4.10 สถานที่ทำงานของท่านอยู่ไม่ไกลกับที่พักอาศัย มีค่าเฉลี่ย 3.64

2.ด้านความลงตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับความสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด 4 ข้อ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านคาดหวังต่องานที่ท่านทำ มีค่าเฉลี่ย 4.12 รองลงมา ท่านมีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ย 4.03 ตารางงานที่ท่านทำมีความเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น มีค่าเฉลี่ย 3.86 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ งานที่ท่านทำมีความก้าวหน้าและมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ย 3.77

3.ด้านสิ่งที่ต้องสละ โดยภาพรวมอยู่ในระดับความสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ย 3.46 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับความสำคัญมาก 2 ข้อ ได้แก่ ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีความสุข ไม่รู้สึกอึดอัดในการทำงาน จนท่านไม่อยากจะลาออกจากหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.92 สถานที่ทำงานของท่านมีความสะดวกสบาย จนท่านไม่อยากจะลาออกจากงาน มีค่าเฉลี่ย 3.43 อยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง 2 ข้อ ได้แก่ ตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ เป็นที่น่าพึงพอใจ จนท่านไม่อยากจะลาออกจากงาน มีค่าเฉลี่ย 3.43 ท่านได้รับสวัสดิการและผลตอบแทนที่มากเพียงพอ จนท่านไม่อยากจะลาออกจากงานนี้ มีค่าเฉลี่ย 3.15

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความตั้งใจลาออก จากการศึกษาคความตั้งใจลาออกจากงานพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.00 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับความสำคัญปานกลางทั้ง 6 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านจะลาออกจากงานทันที ถ้าได้งานใหม่ที่ดีกว่า มีค่าเฉลี่ย 3.26 รองลงมาคือ ท่านมีความคิดที่อยากจะเปลี่ยนไปทำงานที่สถานที่ทำงานอื่น มีค่าเฉลี่ย 3.14 ท่านกำลังมองหาสถานที่ทำงานใหม่ที่ดีกว่านี้ มีค่าเฉลี่ย 2.99 ท่านติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามหน่วยงาน หรือคนรู้จัก เพื่อหางานใหม่เป็นประจำ มีค่าเฉลี่ย 2.96 ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา ท่านมีความคิดที่จะลาออกจากงานปัจจุบันที่ท่านทำอยู่ มีค่าเฉลี่ย 2.86 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านคิดเกี่ยวกับการลาออกจากที่ทำงานแห่งนี้บ่อยครั้ง มีค่าเฉลี่ย 2.79

5.2 อภิปรายผล

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 1 เพศมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า เพศแตกต่างกันไม่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลาง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด พบว่า เพศแตกต่างกันไม่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่สังกัดสำนักงานบัญชีกลาง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน อายุงาน มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภทร พิทักษ์สัจจวงศ์ และคณะ (2563) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท ABC จำกัด พบว่า อายุและรายได้ของพนักงานบริษัท ABC แตกต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานแตกต่างกัน สุภาพร เสวตเวช และ เกวลิน พวงย่อยแก้ว เศรษฐกร (2562) ที่ได้ศึกษาปัจจัยฝังตรึงในงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานขายเครื่องสำอางในห้างสรรพสินค้าเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า สถานภาพที่แตกต่างกันของพนักงานขายเครื่องสำอางในห้างสรรพสินค้าเขตกรุงเทพมหานคร มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน สุภาพร ดุริยางค์ศิลป์ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกของพนักงานด้านบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมห้าดาว ถนนวิทญู กรุงเทพมหานคร พบว่า ระยะเวลาในการทำงานพนักงานด้านบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมห้าดาว ถนนวิทญู กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันมีความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ปัจจัยการฝังตรึงในงานกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีความสัมพันธ์กันในเชิงลบระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ($p < 0.01$) อธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีระดับปัจจัยการฝังตรึงในงานสูงจะทำให้มีความตั้งใจลาออกลดลงร้อยละ 45.5 อย่างมีนัยสำคัญยิ่ง และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีปัจจัยการฝังตรึงในงานด้านสิ่งที่ต้องสละสูงจะทำให้มีความตั้งใจลาออกลดลงร้อยละ 54.50 พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีปัจจัยการฝังตรึงในงานด้านความลงตัวสูงจะทำให้มีความตั้งใจลาออกลดลงร้อยละ 29.00 และพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีปัจจัยการฝังตรึงในงานด้านความเชื่อมโยงสูงจะทำให้มีความตั้งใจลาออกลดลงร้อยละ 27.00 ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Mitchell et al. (2001) พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ที่ลาออกจากงานเดิมของตนนั้น ยังมีความพึงพอใจในงานเดิมอยู่ หรืออาจลาออกจากงานด้วยเหตุผลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งแนวคิดเรื่องความฝังตรึงในงานนี้จะช่วยประเมินปัจจัยที่ทำให้ พนักงานทำงานให้ออกไป ซึ่งปัจจัยที่ทำให้พนักงานยังคงทำงานให้กับองค์กร ประกอบไปด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน (On-the-job) และ ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้อง กับงาน (Off-the-job) ซึ่งแต่ละปัจจัยสามารถแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความลงตัว (Fit) ความเชื่อมโยง(Link) และสิ่งที่ต้องเสียสละ (Sacrifice) โดยที่ความเป็นส่วนหนึ่งในงานมีความสัมพันธ์กับ ความตั้งใจลาออกและการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ แล้วยังสามารถทำนายการลาออกได้ดีกว่า ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร เสวตเวช และ เกวลิน พวงย่อยแก้ว เศรษฐกร (2562) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยการฝังตรึงในงานที่มีอิทธิพล

ต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานชายเครื่องสำอางในห้างสรรพสินค้า เขตกรุงเทพมหานคร จากการวิจัยพบว่า การฝังตริงในงานด้านความลงตัวกับองค์กรและสภาพแวดล้อมโดยรอบระดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านสิ่งที่ต้องสละทางวัตถุหรือจิตใจเมื่อออกจากงาน และความเชื่อมโยงกับบุคคลในองค์กรและครอบครัวตามลำดับ ปัจจัยย่อยที่กลุ่มตัวอย่างพนักงานเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ที่กระหวังเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นเสมือนครอบครัว รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน มีโอกาสได้รับการอบรม การเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรได้รับการยอมรับจากสังคมและทำให้ครอบครัวรู้สึกภูมิใจ ดังนั้นนอกจากค่าตอบแทนในการทำงานแล้วการฝังตริงในงานในด้านความลง ความเชื่อมโยง และสิ่งที่ต้องสละจากองค์กรและชุมชนมีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นการวิจัยเชิงปริมาณหรือเชิงสำรวจตัวอย่าง (Sample survey research) โดยใช้ขนาดตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาไปทำการทดสอบ (Pilot test) จำนวน 25 ชุด โดยไม่ใช้ตัวอย่างที่ตกเป็นประชากรของการศึกษา จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยค่าสถิติ Alpha Cronbach's Coefficient โดยใช้หลักเกณฑ์สากล คือ ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามต้องไม่น้อยกว่า 0.70 (Cronbach, 1951) ถึงจะนำไปเก็บข้อมูลจากตัวอย่างที่ตกเป็นประชากรของการศึกษานี้ การหาความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's alpha coefficient; α) ที่ค่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง 2 ด้านคือ ด้านปัจจัยการฝังตริงในงานและด้านความตั้งใจลาออกพบว่าทุกข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการจะวัดเท่ากับร้อยละ 78.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์มาตรฐานระดับความเที่ยงหรือระดับความเชื่อมั่นของ (Cronbach, 1951) ที่กำหนดไว้ไม่ควรน้อยกว่า 0.70 ถึงจะนำแบบทดสอบไปสำรวจกับตัวอย่างที่ตกเป็นประชากรสำหรับงานวิจัยนี้ต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีข้อที่น่าสนใจและต้องมีการปรับปรุงดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านปัจจัยประชากรศาสตร์ จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน อายุงาน มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับพนักงาน ด้วยการให้พนักงานมีโอกาสเลือกสวัสดิการหรือให้รางวัลตามความเหมาะสมของสถานภาพและอายุ เช่น คนที่มีสถานภาพโสด ซึ่งอายุอยู่ในช่วงของกลุ่ม Gen Y มีความสนใจด้านเทคโนโลยีสูง รางวัลที่เหมาะสม เช่น สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต ส่วนคนที่มีสถานภาพสมรสหรือมีครอบครัว มอบสวัสดิการหรือให้รางวัลการท่องเที่ยวพร้อมครอบครัว หรือเพิ่มวันลาพักผ่อนให้มากขึ้น กรณีขอลากลับภูมิลำเนา และเพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองเหมาะสมและเข้ากันได้กับองค์กรเป็นอย่างดี สำหรับพนักงานที่อายุงาน ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป ควรมอบรางวัลพร้อมของที่ระลึก เพื่อเป็นการยกย่องให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจ เป็นแบบอย่างเพื่อสร้างแรงบันดาลใจสำหรับพนักงานคนอื่นในองค์กร

ด้านที่ 2 ด้านปัจจัยการฝังตรึงในงาน จากผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยปัจจัยการฝังตรึงในงานรายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมโยง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด 2 ข้อ ได้แก่ เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันเป็นทีม และครอบครัวของท่านสนับสนุนให้ท่านทำงาน ณ ที่แห่งนี้ ดังนั้น องค์กรควรเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันภายในองค์กรด้วยรูปแบบการสื่อสารต่างๆ เพื่อให้เกิดการความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อกันระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคลในหน่วยงานสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้วยการมีสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกในองค์กร แสดงออกถึงการได้รับความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจ สนับสนุน และการยอมรับของสมาชิกในองค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ด้วยการจัดประชุมสัมมนาและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ เสริมสร้างการทำงานยุคใหม่ ด้วยรูปแบบกิจกรรมบันเทิงเชิงสาระ (กิจกรรมละลายพฤติกรรม) ส่วนทัศนคติ ความคิดของครอบครัวที่มีต่อองค์กรก็มีความสำคัญ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ขององค์กรและครอบครัว องค์กรควรมีสวัสดิการต่อเนื่องไปถึงครอบครัวของพนักงานด้วย เช่น ประกันสุขภาพและอุบัติเหตุของคู่สมรส บุตร บิดา และมารดา และองค์กรควรสร้างจุดเด่นที่เหนือกว่าองค์กร อื่น ๆ เช่น สวัสดิการดี ผลตอบแทนสูง มีความมั่นคงในสายอาชีพ มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ได้รับการยอมรับทางสังคมเป็นอย่างดี เป็นต้น เพื่อให้พนักงานเกิดการสูญเสีย เมื่อต้องลาออกจากองค์กรที่ทำอยู่ ซึ่งจะส่งผลดีในด้านการลดอัตราการลาออกของพนักงานในองค์กรให้น้อยลงได้

5.4 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.4.1 ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ และตัวแปร อื่นๆ ที่มีผลต่อความตั้งใจลาออก เช่น ระดับตำแหน่งงาน ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

5.4.2 เนื่องจากการวิจัยนี้ เป็นการวิจัยในเชิงประมาณ ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิดในการสอบถาม ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก ควรใช้วิธีการสอบถามพร้อมกับการสัมภาษณ์ร่วมด้วย

5.4.3 ควรศึกษา ค่านิยม ความต้องการหรือพฤติกรรมของพนักงานกลุ่ม Gen Y เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในอนาคต

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ เกตทอง. (2559). *สาเหตุและแนวโน้มนำการลาออก/โอนย้าย ของข้าราชการในหน่วยงานวิชาการ กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)* [การค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. <https://bit.ly/3xlgpFi>
- กั้ววาน ยอดวิเศษภูค์ศักดิ์ และ รัตน์ติญา อยู่เย็น. (2563). ระดับความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพใน ระบบราชการไทย. *วารสาร HR Intelligence*, 15(2), 44-63. http://www.journalhri.com/artical/article_1502.html
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2561). *สถิติสำหรับงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 12). สามลดา.
- เกวลิน พวงย่อยแก้ว เศรษฐกร, สมฉวี ศิริโสภณา, มัญชรี ผอบทิพย์, และ ฌทกิจพัฒน์ หอมวิจิตรกุล. (2561). ทฤษฎีการฝังตรึงในงาน: การทบทวนวรรณกรรม Job Embeddedness Theory: A Literature Review. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 5(2), 161-175. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMSNPRU/article/view/166055>
- จุฑารัตน์ อำนวย และ จิราพร ระโหฐาน. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานเจเนอเรชันวายบริษัทผลิตชิ้นส่วนอะไหล่รถยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง. *วารสารบัณฑิตวิจัย*, 10(1), 205-217. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/banditvijai/article/view/177880>
- ชนิดา รัตนชล. (2562). *ความต้องการสวัสดิการตามเจเนอเรชันของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. [สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์]. คลังปัญญา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. <https://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2016/12337>
- ชลภัสสรณ์ ศรีวรรฉัตรภาธร และ ประสพชัย พสุนนท์. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของ พนักงานแผนกห่วงโซ่อุปทาน : กรณีศึกษาบริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่งในเขต กรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการ Veridian E –Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 8(1), 185-200. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/30475>
- ชูใจ คูหารัตน์ไชย. (2542). *สถิติเบื้องต้น*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.
- ทีมงานเอ็นเทรนนิ่ง. (2561, 23 สิงหาคม). *คน Gen Y คืออะไร ทำไมองค์กรต่างๆ ควรต้องเจียร์ใครคน Gen Y*. สถาบันฝึกอบรมเอ็นเทรนนิ่ง. <http://bit.ly/3jLTOih>
- ไพศาล บุญสุวรรณ (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานรักษาความปลอดภัย บริษัท จี 4 เอส ซีเคียวริตี้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) ที่ทำงานภายในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่*. [สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์]. คลังปัญญา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. <https://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2016/13090>
- ภทร พิทักษ์สัจจวงศ์, ณัฐดนัย ตั้งกิจโสภณ, และ ศรีรินทร์ ชันติวัฒนกุล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการ ตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท ABC จำกัด. *วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ราชภัฏจันทรเกษม*, 16(1), 113-126. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/journalgrdcru/article/view/243648>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- มันทิรา มาศเมธา. (2557). ปัจจัยค้ำจุนที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานโรงพยาบาลกล้วยน้ำไทย 1 [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม]. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
<http://dspace.spu.ac.th/handle/123456789/5277>
- วรรณพร อากาศแจ้ง. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของคนเก่งในระบบราชการ [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วาโย อัสวรุ่งเรือง. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของแพทย์จากสถานพยาบาลในเขตกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย]. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. <https://bit.ly/3LGSjLG>
- วิวิทย์ งานเหนือ. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท จี สตีล จำกัด (มหาชน) [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศศิ อ่วมเพ็ง. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต] มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สตรีลเซอร์, เอส. (2550). *MBA in a day* [MBA เรียนด้วยตนเอง] (ณัฐยา สันตระการผล, ผู้แปล) (พิมพ์ครั้งที่ 4). ปิสคิด
- สุเบญญา ขวัญทอง และ ทวีศักดิ์ กฤษเจริญ (2558) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจออกจากงานของพนักงาน Generation Y. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 18, 263-282. <https://ejournals.swu.ac.th/index.php/JOS/article/view/7038>
- สุภาพร เศตเวช และ เกวลิน พวงย้อยแก้ว เศรษฐกร. (2562). ปัจจัยการฝังตรึงในงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานขายเครื่องสำอาง. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา*, 7(2), 247-263. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/Humanties-up/article/download/207920/152924/720844>
- สุภาพ ดุริยางค์ศิลป์. (2561). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกของพนักงานด้านบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมห้าดาว ถนนวิฑู กรุงเทพมหานคร [สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
<http://ir-ithesis.swu.ac.th/dspace/handle/123456789/79>
- สุสา ชัยสุรัตน์. (2537). *หลักการตลาด*. ภูมิบัณฑิตการพิมพ์.
- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334. <https://bit.ly/3XvB04C>
- Hassan, A. M. A., & Shrigley, R. L. (1984). Designing a likert scale to measure chemistry attitudes. *School Science and Mathematics*, 84(8), 659-669.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1949-8594.1984.tb09581.x>

บรรณานุกรม (ต่อ)

Mitchell, T. R., & Lee, T. W. (2001). The unfolding model of voluntary turnover and job embeddedness: Foundations for a comprehensive theory of attachment.

Research in Organizational Behavior, 23, 189-246.

[http://dx.doi.org/10.1016%2FS0191-3085\(01\)23006-8](http://dx.doi.org/10.1016%2FS0191-3085(01)23006-8)

Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121. <https://bit.ly/40TBhRE>

Journal, 44(6), 1102-1121. <https://bit.ly/40TBhRE>

Pearson Correlation Coefficient. (2022, November 28). In *Wikipedia*.

https://en.wikipedia.org/wiki/Pearson_correlation_coefficient

William Gemmell Cochran. (2022, December 3). In *Wikipedia*.

https://en.wikipedia.org/wiki/William_Gemmell_Cochran

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย
ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

แบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทำวิจัยของนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อตัวท่าน ทั้งนี้แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ส่วน โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และคำถามแต่ละข้อ สามารถเลือกตอบได้เพียงข้อเดียว

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง () ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

- 1) เพศ
() ชาย () หญิง
- 2) อายุ
() 21 - 25 () 26 - 30 () 31 - 35 () 36 - 40
- 3) ระดับการศึกษา
() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี () สูงกว่าปริญญาตรี
- 4) สถานภาพ
() โสด () สมรส () หม้าย () หย่าร้าง
- 5) รายได้ต่อเดือน
() ต่ำกว่า 15,000 บาท () 15,001 - 30,000 บาท () 30,000 ขึ้นไป
- 6) อาชีพ
() ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ () พนักงานบริษัทเอกชน () ธุรกิจส่วนตัว
() รับจ้าง () อื่นๆ
- 7) อายุงาน
() ไม่ถึง 1 ปี () 1 ปีขึ้นไป - 3 ปี () 3 ปีขึ้นไป - 5 ปี () 5 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยฝังตรึงในงาน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด และขอความกรุณาตอบคำถามแต่ละข้อได้เพียงคำตอบเดียว ทั้งนี้ พิจารณาให้คะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

- | | | |
|---|---------|--------------------------|
| 5 | หมายถึง | ให้ความคิดเห็นมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ให้ความคิดเห็นมาก |
| 3 | หมายถึง | ให้ความคิดเห็นปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ให้ความคิดเห็นน้อย |
| 1 | หมายถึง | ให้ความคิดเห็นน้อยที่สุด |

ท่านมีความคิดเห็นต่อข้อความนี้อย่างไร		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ความลงตัว					
1	ท่านคาดหวังต่องานที่ท่านทำ					
2	งานที่ท่านทำมีความก้าวหน้าและมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง					
3	ตารางงานที่ท่านทำมีความเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น					
4	ท่านมีโอกาใช้ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่					
	ความเชื่อมโยง					
1	เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และทำงานร่วมกันเป็นทีม					
2	หัวหน้างานให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่ท่าน					
3	ครอบครัวของท่านสนับสนุนให้ท่านทำงาน ณ ที่ทำงานแห่งนี้					
4	สถานที่ทำงานของท่านอยู่ไม่ไกลกับที่พักอาศัย					
	สิ่งที่ต้องสละ					
1	ท่านได้รับสวัสดิการและผลตอบแทนที่มากเพียงพอ จนท่านไม่อยากจะลาออกจากงานนี้					
2	ตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ เป็นที่น่าพึงพอใจ จนท่านไม่อยากจะลาออกจากงาน					
3	สถานที่ทำงานของท่านมีความสะดวกสบาย จนท่านไม่อยากจะลาออกจากงาน					
4	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีความสุข ไม่รู้สึกอึดอัดใจในการทำงาน จนท่านไม่อยากจะลาออกจากหน่วยงาน					

ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับความตั้งใจลาออกจากงาน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด และขอความกรุณาตอบคำถามแต่ละข้อได้เพียงคำตอบเดียว ทั้งนี้ พิจารณาให้คะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

- | | | |
|---|---------|--------------------------|
| 5 | หมายถึง | ให้ความคิดเห็นมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ให้ความคิดเห็นมาก |
| 3 | หมายถึง | ให้ความคิดเห็นปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ให้ความคิดเห็นน้อย |
| 1 | หมายถึง | ให้ความคิดเห็นน้อยที่สุด |

ท่านมีความคิดเห็นต่อข้อความนี้อย่างไร		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ความตั้งใจลาออกจากงาน					
1	ท่านมีความคิดที่อยากจะเปลี่ยนไปทำงานที่สถานที่ทำงานอื่น					
2	ท่านติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามหน่วยงาน หรือคนรู้จัก เพื่อหางานใหม่เป็นประจำ					
3	ท่านจะลาออกจากงานทันที ถ้าได้งานใหม่ที่ดีกว่า					
4	ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา ท่านมีความคิดที่จะลาออกจากงานปัจจุบันที่ท่านทำอยู่					
5	ท่านคิดเกี่ยวกับการลาออกจากที่ทำงานแห่งนี้บ่อยครั้ง					
6	ท่านกำลังมองหาสถานที่ทำงานใหม่ที่ดีกว่านี้					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นันทวรรณ คำนวน
ประวัติการศึกษา	ปัจจุบัน บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยธุรกิจนวัตกรรมและ การบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน	นักวิชาการสรรพากรปฏิบัติการ (งานคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม) สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 7