



ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง
เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร

สุพรรณษา พุ่มพวง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์



FACTORS INFLUENCING STAFF RESIGNATION TREND OF AT A PRIVATE
HOSPITAL IN RAT BURANA DISTRICT BANGKOK

Suphansa Pumpoung

Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
Academic Year 2016

Copyright of Rajamangala University of Technology Rattanakosin

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง
เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร

สุพรรณษา พุ่มพวง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

FACTORS INFLUENCING STAFF RESIGNATION TREND OF AT A PRIVATE
HOSPITAL IN RAT BURANA DISTRICT BANGKOK

Suphansa Pumpoung

Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
Academic Year 2016

Copyright of Rajamangala University of Technology Rattanakosin



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ชื่อการค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน แห่งหนึ่ง เขตราชภัฏวชิรญาณ กรุงเทพมหานคร
ชื่อผู้วิจัย	นางสาวสุพรรณษา พุ่มพวง
วิชาเอก	การจัดการ
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.อิทธิชัย สิริวิศรา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีอนุมัติให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

..... ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
(นายรพี ม่วงนนท์)

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ
(ดร.พาสน์ ทีฆทรัพย์)

..... กรรมการ
(ดร.สุทธิพงษ์ สุวรรณสาธิต)

..... กรรมการ
(ดร.อิทธิชัย สิริวิศรา)



Independent Study Certificate
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Independent Study Title Factors Influencing Staff Resignation Trend Of At A Private
Hospital In Rat Burana District, Bangkok

Researcher Miss Suphunsra Pumpoung

Major Management

Advisor Athithat Sirawaritsara, Ph.D.

Rajamangala University of Technology Rattanakosin approved this independent study in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Master of Business Administration.

..... Director of College of Innovation
(Mr.Rapee Moungnont) Management

Independent Study Committee

..... Chairperson
(Pard Teekasap, D.B.A.)

..... Member
(Suttipong Suwannasatit, D.B.A.)

..... Member
(Athithat Sirawaritsara, Ph.D.)

ชื่อการค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน แห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร
ชื่อผู้วิจัย	นางสาวสุพรรณษา พุ่มพวง
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.อริชัช สิริวิศรธา
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพล และแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร

วิธีการสำรวจ เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสำมะโนประชากร จำนวน 282 คน จากพนักงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพทั้งหมดของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร เพื่อตอบแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ตัวแปรทวินาม (Bivariate Analysis) ประกอบด้วย t-test, F-test, และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation)

ผลการวิจัย พบว่า พนักงานที่มีเพศ และอายุต่างกัน มีแนวโน้มการลาออก ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแนวโน้มการลาออก ส่วนปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ, ด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กร มีความสัมพันธ์ทางลบกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลดังกล่าวสามารถตีความได้ว่า หากพนักงานมีความพึงพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ มีความรู้สึกเชิงบวกต่อผู้บังคับบัญชา และองค์กร จะส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มการลาออกลดลง

คำสำคัญ: แนวโน้มการลาออก ความพึงพอใจในงาน เฮอร์ซเบิร์ก พนักงานด้านสุขภาพ

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลัก.....

Independent Study Title Factors influencing staff resignation trend of at a private hospital in Rat Burana District, Bangkok
Researcher Miss Suphansa Pumpoung
Degree Sought Master of Business Administration
Advisor Athithat Sirawaritsara, Ph.D.
Academic Year 2016

Abstract

The objectives of this research were to study personal factors influencing resignation trend; and to study the relationship between influential factors and resignation trend of employees at a private hospital in Rat Burana District, Bangkok.

Census technique was applied to collect 282 employees of health related units at a private hospital in Rat Burana District, Bangkok to answer self-reported questionnaire. Data were analyzed by bivariate analysis including t-test, F-test, and correlation analysis.

Research findings revealed that samples with different gender and age had different resignation trend with a statistical significance; and job characteristic was positively related to resignation trend. In contrast, compensation and welfare, commander and organization were negatively related to resignation trend with a statistical significance. These results implied that if employees were satisfied with compensation and welfare, they would have positive engagement with their superiors and organization, resulting in reduced resignation trend.

Keywords: Resignation trend, Job satisfaction, Herzberg, Health employee

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาของ ดร.อิธิช สิริวริศรา อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ที่ให้คำปรึกษา และช่วยตรวจสอบแก้ไขการค้นคว้าอิสระจนสำเร็จลุล่วง ดร.สุทธิพงษ์ สุวรรณสาธิต ผู้ให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทาง ตลอดจนช่วยตรวจสอบแก้ไข ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการค้นคว้าวิจัย และดร.พาสน์ ทิมทรัพย์ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาสละเวลา ให้คำแนะนำเพิ่มเติม และตรวจสอบงานวิจัย ส่งผลให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัย และขอขอบคุณทางโรงพยาบาลที่อนุญาตให้ทำงานวิจัย หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาล ที่ให้การสนับสนุน ข้อมูลต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย ขอขอบคุณหัวหน้าแผนกต่างๆของหน่วยงานด้านสุขภาพ ที่เป็นผู้ประสานงาน และเก็บรวบรวมแบบสอบถามให้ ขอขอบคุณหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน ที่คอยช่วยเหลือ และให้ความเข้าใจ ขอขอบคุณพนักงานของโรงพยาบาลทุกท่านที่สละเวลามาตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณพี่ๆ และเพื่อนๆ ร่วมรุ่นนักศึกษาปริญญาโท MBA9/1 ที่เป็นกำลังใจให้กันจนสามารถทำงานชิ้นนี้ประสบความสำเร็จได้

ขอขอบคุณ พ่อ แม่ ป้า และน้อง ที่คอยสนับสนุนและให้กำลังใจมาตลอด ส่งผลให้การค้นคว้าอิสระสำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

สุพรรณษา พุ่มพวง

เมษายน 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญ	(4)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพ	(7)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย	2
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	3
1.6 นิยามศัพท์ทั่วไป	4
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	5
2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	5
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
2.3 สมมติฐานของการวิจัย	41
2.4 กรอบแนวคิดในงานวิจัย.....	42
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	43
3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา และกลุ่มตัวอย่าง	43
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	43
3.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	47
บทที่ 4 ผลการศึกษาวิจัย	49
4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	49
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่มีอิทธิพล และด้านแนวโน้มการลาออก.....	51
4.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ	62
5.1 สรุปผลงานวิจัย.....	63
5.2 อภิปรายผลงานวิจัย.....	65
5.3 ข้อจำกัดทางงานวิจัย	73
5.4 ข้อเสนอแนะ	74
บรรณานุกรม.....	75
ภาคผนวก.....	80
ประวัติผู้วิจัย.....	86

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1	แสดงข้อมูล จำนวนพนักงานของหน่วยงานที่เกี่ยวกับด้านสุขภาพ 43
3.2	แสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม 45
3.3	แสดงสมมติฐานการวิจัย และสถิติที่ใช้ 48
4.1	ตารางแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง 49
4.2	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยต่างๆ 51
4.3	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวโน้มการลาออก 52
4.4	แสดงผลการวิเคราะห์เพศ กับแนวโน้มการลาออก 53
4.5	แสดงผลการวิเคราะห์อายุ กับแนวโน้มการลาออก 54
4.6	แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามอายุ 55
4.7	แสดงผลการวิเคราะห์สถานภาพ กับแนวโน้มการลาออก 56
4.8	แสดงผลการวิเคราะห์อายุงาน กับแนวโน้มการลาออก 57
4.9	แสดงผลการวิเคราะห์ตำแหน่งงาน กับแนวโน้มการลาออก 58
4.10	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับแนวโน้มการลาออก 59
5.1	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน 64

สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	แนวคิดทฤษฎีการจูงใจสองปัจจัยของเฮร์เบอร์ก	10
2.2	ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน และการจูงใจในงาน	20
2.3	ตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของมอบลท์ และคณะ	25
2.4	ตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของไพร์ซ์	26
2.5	แสดงผลที่เกิดจากความไม่พอใจในการจ่ายค่าตอบแทนของลอร์เลอร์	28

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

กำลังคนด้านสุขภาพ (Human Resource for Health) ที่มีอยู่ในปัจจุบันเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรแล้ว จะพบว่าหลายวิชาชีพมีความขาดแคลนอยู่ แม้ว่าหลายวิชาชีพจะมีการเพิ่มกำลังการผลิต แต่ความต้องการบุคลากรที่เพิ่มมากขึ้นซึ่งมาจากหลายปัจจัยเช่น นโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมให้คนต่างชาติมารับบริการสาธารณสุขในประเทศไทย นโยบายหลักประกันสุขภาพซึ่งส่งผลให้อัตราการใช้บริการสาธารณสุขเพิ่มมากขึ้น แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุ ทำให้ในอนาคตการขาดแคลนบุคลากรด้านสาธารณสุขยังคงเป็นปัญหาของระบบบริการสุขภาพประเทศไทย (ชาญณรงค์ วงศ์วิชัย, <https://www.hfocus.org/content/2016/04/12004>, 4 ธันวาคม 2559) จากข้อมูลการผลิตบุคลากรทางการแพทย์ต่อประชาชน 10,000 คน ของประเทศต่างๆในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (WHO, 2014) พบว่าในช่วงปี 2549-2556 วิชาชีพพยาบาล และผดุงครรภ์ ประเทศไทยผลิต 20.8 คน เป็นอันดับ 4 ของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในขณะที่ประเทศบรูไนผลิตเป็นอันดับหนึ่ง 77.3 คน และวิชาชีพเภสัชกรประเทศไทยผลิต 1.3 คน เป็นอันดับ 5 ของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในขณะที่ประเทศฟิลิปปินส์ผลิตเป็นอันดับหนึ่ง 8.9 คน จะเห็นได้ว่าการผลิตบุคลากรทางการแพทย์ของประเทศไทยยังมีปริมาณน้อยเมื่อเทียบกับประเทศที่ผลิตเป็นอันดับหนึ่งในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

เนื่องจากกำลังคนด้านสุขภาพ เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญในระบบสุขภาพ เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการดำเนินงานด้านสุขภาพ เพราะเป็นทั้งผู้สร้าง และผู้นำเทคโนโลยีมาใช้ รวมทั้งเป็นผู้บริหารจัดการระบบบริการสุขภาพเพื่อให้เกิดสุขภาพที่ดีแก่ประชาชน ดังนั้นกำลังคนด้านสุขภาพจึงควรได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องและจริงจัง (แผนยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพ, 2550-2559 อ้างถึงใน ชาญณรงค์ วงศ์วิชัย, 2559, หน้า 2) นอกจากปัญหาดังที่กล่าวมา ยังมีปัญหาที่สำคัญอีกประการคือ การสร้างความผูกพันกับบุคลากร (Engagement) การทำให้กำลังคนด้านสุขภาพมีความผูกพันและยึดมั่นกับระบบสุขภาพ หรือให้บุคลากรคงอยู่ในระบบ ร่วมกับการพัฒนางานที่ท้าทายให้เกิดขึ้น เพื่อนำมาสู่ความพอเพียงของกำลังคนด้านสุขภาพ หรือคนทำงานในระบบสุขภาพอย่างยั่งยืน

สำหรับโรงพยาบาลคือ สถานที่ให้บริการด้านสุขภาพ เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพโดยตรง ดังนั้น บุคลากรด้านสุขภาพจึงมีความสำคัญต่อองค์กร เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรขับเคลื่อนต่อไปได้

เพราะแม้ว่าองค์กรจะมีระบบบริหารที่ดีเพียงใด แต่หากขาดบุคลากรที่เหมาะสม และเพียงพอ อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากให้มีปริมาณเพียงพอต่องานแล้ว ยังต้องทำให้บุคลากรมีความพอใจในงาน เพราะถ้าบุคลากรมีความสุขจากการทำงาน จะทำให้อยู่ในองค์กรนานที่สุดโดยไม่คิดลาออก

การลาออกจากงานของสมาชิกในองค์กร ถือว่าเป็นต้นทุน เนื่องจากองค์กรได้ลงทุนพัฒนาบุคลากร ซึ่งปฏิบัติงานกับองค์กรมาถึงระยะเวลาหนึ่งเกิดการลาออก ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นย่อมมากกว่าผลตอบแทนที่องค์กรจะได้รับ นอกจากนี้เมื่อมีการรับบุคลากรเข้ามาใหม่ในแต่ละครั้ง จะเกิดต้นทุนในการสรรหา การฝึกอบรม เพื่อมาทดแทนบุคลากรที่ลาออกไป และการลาออกยังกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงานที่ทำงานอยู่ รวมถึงพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ต้องทำงานหนักขึ้น และเป็นการสูญเสียภาพพจน์ขององค์กรต่อสาธารณะ หากองค์กรมีอัตราการลาออกสูง

นอกจากการลาออกไปสู่องค์กรที่เป็นธุรกิจประเภทอื่น ยังมีปัญหาเรื่องการเคลื่อนย้ายกำลังคนของธุรกิจประเภทเดียวกัน โดยพนักงานจะเปรียบเทียบค่าตอบแทน สวัสดิการ และปัจจัยต่างๆของแต่ละองค์กร เพื่อตัดสินใจเลือกเข้าทำงานที่องค์กรใหม่ หรือลาออกจากองค์กรที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้นควรศึกษา และค้นหาวีธีที่สามารถรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพให้ทำงานอยู่กับองค์กรนานที่สุด

ถึงแม้ก่อนที่พนักงานจะลาออก องค์กรจะมีการสัมภาษณ์สาเหตุการลาออก เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น แต่ขั้นตอนนี้สายเกินไปเพราะบุคลากรที่มีความสามารถ มีประสิทธิภาพได้ลาออกจากองค์กรไปแล้ว ด้วยปัญหา และเหตุผลดังกล่าว จึงมีแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ โดยข้อมูลจากงานวิจัยที่ได้สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงาน อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในอนาคตได้

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกันหรือไม่

1.2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพล มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ หรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

1.3.2 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่มีอิทธิพล รวมถึงศึกษาแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

1.3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพล และแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้คือ พนักงานของหน่วยงานด้านสุขภาพ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปี พ.ศ. 2560 โดยมีระยะเวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์-มีนาคม 2560

ตัวแปรต้น (Independent Variable)

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อายุงาน และตำแหน่งงาน

ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ

ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กร

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ แนวโน้มการลาออกของพนักงาน

1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.5.1 เป็นแนวทางสำหรับโรงพยาบาลเอกชนได้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก และสามารถนำไปกำหนดแนวทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหาการลาออก หรือลดอัตราการลาออกของพนักงานได้

1.5.2 เป็นแนวทางในการหามาตรการสนับสนุนพนักงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน จะนำมาซึ่งความสุขจากการทำงาน และผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

1.5.3 เป็นข้อมูลให้กับธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในการวางแผน และตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการบริหารงานขององค์กรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

1.6 นิยามศัพท์ทั่วไป

พนักงานด้านสุขภาพ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ เกี่ยวข้องกับผู้ป่วย หรือเกี่ยวข้องกับการรักษาพยาบาล เช่น แผนกกายภาพบำบัด แผนกเภสัชกรรม แผนกปฏิบัติการเทคนิคการแพทย์ หน่วยงานที่เกี่ยวกับการพยาบาล อาทิเช่น หอผู้ป่วยใน หอผู้ป่วยวิกฤต แผนกฉุกเฉิน ฯลฯ

พนักงานวิชาชีพ คือ พนักงานด้านสุขภาพที่ประกอบวิชาชีพ เช่น วิชาชีพพยาบาล วิชาชีพเทคนิคการแพทย์ วิชาชีพเภสัชกรรม วิชาชีพกายภาพบำบัด วิชาชีพรังสีเทคนิค และนักกำหนดอาหาร

พนักงานทั่วไป คือ พนักงานด้านสุขภาพที่ไม่ได้ประกอบวิชาชีพ เช่น ผู้ช่วยพยาบาล พนักงานผู้ช่วยเหลือคนไข้ ผู้ช่วยทันตแพทย์ ผู้ช่วยเภสัชกร ฯลฯ

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกเชิงบวกที่มีต่องาน โดยเป็นผลมาจากการรับรู้ การประเมินประสบการณ์ในงาน และประเมินงานว่าสามารถตอบสนองความต้องการอย่างน้อยเพียงใด

การลาออก หมายถึง การสิ้นสุดการจ้างงานของพนักงานจากองค์กร

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ซึ่งมุ่งเน้นศึกษาปัจจัยภายในองค์กร โดยผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้า รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.1.2 แนวคิด เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและคุณลักษณะงาน

2.1.3 แนวคิด ทฤษฎีความพึงพอใจในงาน

2.1.4 แนวคิด ทฤษฎีการลาออก

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.1.1.1 ความหมายของแรงจูงใจ แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก ได้มีนักวิชาการของไทย และต่างประเทศให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้ ดังนี้

Wolfolk, 1993 (อ้างถึงใน ปวลี วิทยานานันท์, 2556, หน้า 7) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ภาวะภายในที่กระตุ้น กำหนดทิศทาง และรักษาพฤติกรรมให้คงอยู่

Porter, Bigley and Steers (1996, p. 8) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดัน หรือแรงกระตุ้นให้เกิดเป็นพลัง ซึ่งบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นจะแสดงพฤติกรรมที่กำหนดไว้ออกมา และรักษาพฤติกรรมนั้นให้คงอยู่ต่อไป รวมถึงเป็นแนวทางให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สิริอร วิชชาวุธ (2547, หน้า 225) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมและเป้าหมายในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง

สุรางค์ โคว์ตระกูล (2545, หน้า 169-171) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย ซึ่งให้ความหมายต่อแรงจูงใจภายใน และภายนอกดังนี้

แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคล และเป็นแรงขับที่ทำให้แสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัล หรือแรงเสริมจากภายนอก เพราะเป็นความสนใจของผู้แสดงพฤติกรรมเอง

แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากอิทธิพลจากภายนอกเช่น คำชม การได้รับของรางวัลเป็นสิ่งของ หรือเงิน รวมถึงตัวแปรที่มาจากบุคคล และลักษณะของเหตุการณ์ สิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น การให้ข้อมูลป้อนกลับ ความคาดหวังของผู้อื่น

อริยา คูหา (2556, หน้า 103-109) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ คือ แรงกระตุ้นที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม เป็นพลังภายในที่ป้องกันการผลักดันการเกิดพฤติกรรม หรือเป็นความปรารถนาที่จะบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้จากการเรียนรู้ ซึ่งแบ่งเป็น

แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากความต้องการที่อยู่ภายในตัวบุคคล เป็นแรงกระตุ้นภายในตนเอง เป็นความรู้สึกส่วนตัวไม่ใช่มาจากสิ่งเร้าภายนอก แรงจูงใจภายใน ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น ความชอบ ความสนใจ ความพอใจส่วนตัว ความเชื่อ ความรัก ความศรัทธา ความถนัด เจตคติ

แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากการมีสิ่งกระตุ้นจากภายนอก กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น เงินเดือน ของขวัญ สิทธิพิเศษ รางวัล โบนัส นอกจากนี้ยังเป็นลักษณะที่บุคคลคาดหวัง เมื่อเห็นเป้าหมายของการแสดงพฤติกรรมว่าจะได้สิ่งตอบแทน แรงจูงใจที่สำคัญประเภทนี้ได้แก่ การแข่งขันและความร่วมมือ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับความนิยมนอกจากคนใกล้เคียง การให้รางวัลและการลงโทษ ความก้าวหน้า

จากคำนิยามข้างต้น สามารถสรุปความหมายของแรงจูงใจ แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอกได้ดังนี้ แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้น หรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม และมีจุดมุ่งหมายซึ่งทำให้การดำเนินงานประสบผลความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ แบ่งได้เป็นแรงจูงใจภายใน หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากตัวผู้ปฏิบัติงานเอง ที่มาจากความชอบ ความต้องการ ความสนใจของบุคคล ซึ่งจะขับเคลื่อนให้เกิดพฤติกรรมได้ โดยไม่ได้หวังแรงเสริมจากภายนอก ส่วนแรงจูงใจภายนอก หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากอิทธิพลจากภายนอก เช่นเงินเดือน สิ่งของ โบนัส ที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่างๆออกมา

2.1.1.2 ทฤษฎีการจูงใจ หรือทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two-Factor Theory)

Herzberg, 1959 (อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 100-101) ได้ศึกษาและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล รวมถึงได้พิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งจากข้อมูลพบว่า ความรู้สึกที่ดีจะมีคู่ไปกับลักษณะในเนื้องาน (Job content) ขณะที่ ความรู้สึกไม่ดีจะมีคู่ไปกับสภาพที่ล้อมรอบงานหรือลักษณะนอกเนื้องาน (Job context) ซึ่งเฮิร์ซเบิร์กได้สรุปว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ

ในงาน (Job satisfiers) จะมีความสัมพันธ์กับลักษณะเนื้อหาของงานถูกเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators) และ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfiers) จะมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่ นอกเนื้อหาของงาน โดยถูกเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) หรือ ปัจจัยเพื่อความคงอยู่รอด (Maintenance factors)

บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน ซึ่งความสุขจากการทำงานนั้น เกิดมาจากความ พึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยการจะพอใจหรือไม่พอใจในงานนั้น มาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) และ ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance or Hygiene factors) (วรัชยา ทองสิมา, 2552, หน้า 6-7)

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนทำงานชอบ และรักงานที่ตนเองปฏิบัติ ในแง่จิตวิทยา ลักษณะในเนื้อหาของงานจะคล้ายกับตัว จูงใจภายใน (Intrinsic motivators) ซึ่งสิ่งจูงใจภายในนี้ ถือเป็นรางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกได้ในขณะที่เขา ทำงานอยู่ เกิดความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานและรางวัลที่ได้รับ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการจูงใจจาก ตัวของเขาเอง ซึ่งปัจจัยนี้จะกระตุ้นทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้าน ดี ทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการ ภายในของบุคคลได้ ได้แก่

1.1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถ ทำงานได้ประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ หรือเป้าหมายที่ได้รับ หรือสำเร็จตามงานที่ ได้รับมอบหมาย รวมถึงความสามารถในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นให้ ลุล่วงไปได้ เมื่อมีความสำเร็จจากการปฏิบัติงานจะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในงาน และความ ภาคภูมิใจ

1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยก ย่องชมเชย การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถในการทำงาน อย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งการยอมรับนับถือนี้อาจมาจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือผู้มาใช้บริการ จากบุคคลทั่วไป หรือจากบุคคลในหน่วยงาน

1.3) ลักษณะของงาน (The work itself) หมายถึงความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อ ลักษณะงานว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย งานที่มีความน่าสนใจ ทำทายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อาจเป็นงานที่ยากหรือง่าย หรืองานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังเพียงผู้เดียว

1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจาก การได้รับมอบหมาย หรือให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไม่มี การตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5) ความก้าวหน้า (Advancement) สำหรับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน คือ การเปลี่ยนแปลงสถานะ หรือตำแหน่งบุคคลในองค์กร แต่กรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่ง มาอีกแผนกหนึ่งถือเป็นการเพิ่มโอกาสให้รับผิดชอบมากขึ้น แต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอย่างแท้จริง

2) ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance or Hygiene factors) (น้ำผึ้ง โชติ, 2556, หน้า 11-13) โดยเป็นปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร มีอยู่ตลอดเวลา เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งปัจจัยกลุ่มนี้ ถ้าไม่มี หรือมีในลักษณะ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์กร จะทำให้เกิดความไม่พอใจในงานขึ้นได้ และปัจจัยเหล่านี้มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

2.1) ค่าตอบแทน (Salary) หมายถึง เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรในองค์กร

2.2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่ง ภายในหน่วยงานหรือองค์กร นอกจากนี้ยังหมายรวมถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าทางทักษะ ได้รับสิ่งใหม่ๆ ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของบุคลากรคนนั้นๆ เช่น มีโอกาสได้แสดงความคิดริเริ่ม และได้นำเสนอผลงานต่อบุคคลในระดับต่างๆ ได้รับโอกาสในการศึกษาต่อ การเข้ารับการอบรม สัมมนาต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ทั้งความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในวิชาชีพ

2.3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation superior, subordinate and peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ที่สื่อสารกันผ่านทางกริยาหรือวาจา ซึ่งความสัมพันธ์อันดีนี้เป็นสิ่งที่ค้ำจุนให้บุคคลที่ปฏิบัติงานพึงพอใจที่จะทำงานร่วมด้วย ทำให้บรรยากาศการทำงานอบอุ่น มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.4) สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง ลักษณะสถานะของบุคลากร ซึ่งเป็นส่วนประกอบของความรู้สึกที่มีต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีสิทธิพิเศษต่างๆ

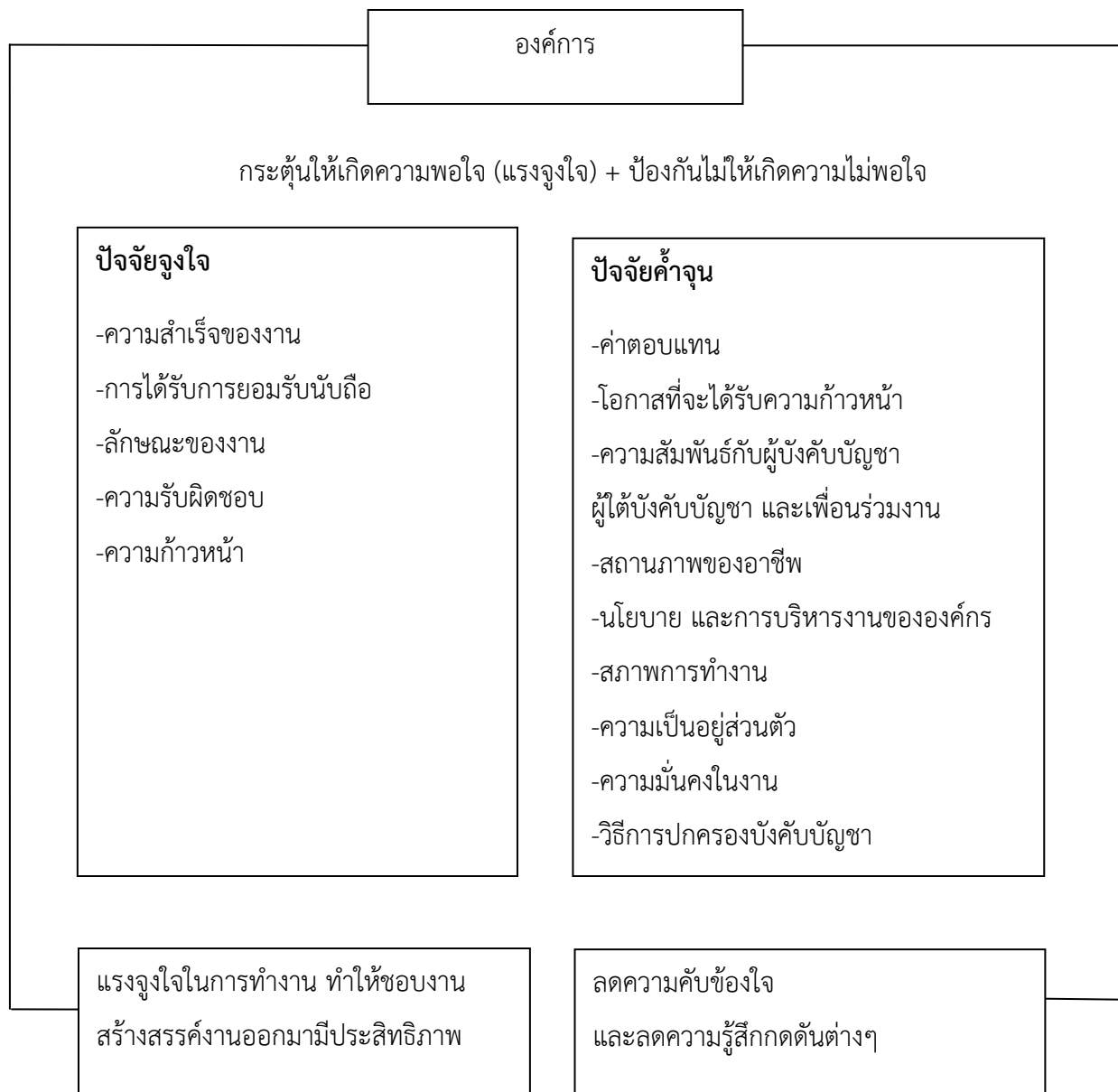
2.5) นโยบาย และการบริหารงานขององค์กร (Company policy and Administration) หมายถึง การจัดการ การบริหารงานขององค์กร เช่น การกระจายอำนาจให้บุคคลดำเนินงานในเรื่องต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วง ทั้งนี้รวมถึงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เช่น บุคลากรต้องทราบว่าจะต้องทำอะไร และทำงานส่วนต่างๆ ให้ใคร ดังนั้น นโยบายองค์กรต้องชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม

2.6) สภาพการทำงาน (Working condition) สภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมต่างๆ เช่น ความพร้อมของเครื่องมือ เครื่องใช้ในหน่วยงาน

2.7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in personal life) หมายถึงสถานการณ์ที่ลักษณะของงานบางประการ ไปส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตส่วนตัว ซึ่งเป็นเหตุให้บุคลากรมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น หากองค์กรให้ย้ายไปทำงานที่ไกลกว่าที่ทำงานในปัจจุบัน ทำให้ต้องตื่นเช้า กลับบ้านดึก และมีเวลาให้ครอบครัวน้อยลง

2.8) ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน อาจเป็น ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร รวมถึงความมั่นคงหรือไม่มั่นคงขององค์กร

2.9) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision technical) หมายถึง วิธีการหรือความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน อาจรวมถึงความเต็มใจ หรือไม่เต็มใจในการช่วยเหลือ แนะนำ มอบหมายงานให้ลูกน้องรับผิดชอบ



ภาพที่ 2.1 แนวคิดทฤษฎีการจูงใจสองปัจจัยของเฮร์เบอร์ก

ที่มา: Frederick Herzberg, Bernard Mausner and Barbara B. Snyderman, (1959)

(ประยุกต์มาจาก วาสนา โกสา, 2553, หน้า 15)

เฮร์สเบอร์ก เห็นว่า ปัจจัยสุขอนามัยเป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญมากในการที่จะรักษาผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในลักษณะที่พอทำงานได้ หากปัจจัยสุขอนามัยไม่ได้รับการตอบสนอง หรือตอบสนองในลักษณะที่ไม่เหมาะสมจะส่งผลให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงาน การตอบสนองด้วยปัจจัยนี้เพียงเพื่อไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจเท่านั้น แม้ผู้บริหารจะพยายามลดสิ่งที่ทำให้คนไม่พอใจในการทำงาน

มาเป็นอันดับศูนย์ และพยายามตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยเพียงพอได้เพียงพอป้องกันการไม่พอใจในงานเท่านั้น แต่ไม่สามารถนำไปสู่ความพอใจในงาน หรือจูงใจให้คนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแต่ปัจจัยจูงใจเท่านั้นที่สามารถทำให้คนพอใจในงานได้

จากแนวคิดนี้ จึงเกิดการปรับลักษณะงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสนใจ ตื่นเต้น ทำทหาย หรือมีความรับผิดชอบงานต่างๆมากขึ้น แต่การปรับปรุงลักษณะงานนี้ไม่ใช่การขยายงาน แต่เป็นการทำให้งานนั้นมีคุณภาพสูงขึ้น สิ่งดังกล่าวทำให้เกิดการจูงใจในระดับที่สูงขึ้น (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 103)

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่า เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยจูงใจ ทำให้บุคลากรเกิดความสุข เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อเกิดความพึงพอใจในงาน ทำให้สร้างสรรค์งานออกมามีประสิทธิภาพ สำหรับปัจจัยค้ำจุน จะป้องกันบุคลากรไม่ให้เกิดความไม่มีความสุข หรือไม่พึงพอใจในงาน เพราะถ้าไม่พึงพอใจในงาน จะทำให้ไม่อยากทำงาน และนำไปสู่การลาออกได้ และปัจจัยทั้งสองต้องมีค่าเป็นบวก จึงทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลเพิ่มขึ้น

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน (วาสนา โกสา, 2553, หน้า 18-20) และคุณลักษณะงาน (ณัฐพล บัวบุตร, 2556, หน้า 14-17) ดังนี้

2.1.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

1) ความหมายของผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีดังนี้

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของการทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสามารถประเมินผลได้จากการเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ เป็นสิ่งแสดงให้เห็นถึงคุณค่าและความสามารถของบุคคลที่มีต่อองค์กร

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของผู้ปฏิบัติงาน โดยประเมินทั้งผลงาน และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ อย่างแน่นอน เป็นการสังเกตจับบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างาน ซึ่งมีระบบ และมาตรฐานเดียวกัน โดยเกณฑ์การประเมินต้องมีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติและมีความเป็นธรรม

2) วัตถุประสงค์การประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งการประเมินการปฏิบัติงานสามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจ และให้แนวทางปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยวัตถุประสงค์แบ่งเป็น 2 ข้อ ดังนี้

2.1) วัตถุประสงค์ด้านการประเมิน (Evaluation objectives) การประเมินเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องค่าตอบแทน ซึ่งหากเป็นการประเมินในระยะสั้น จะกำหนดความสามารถของพนักงานที่ต้องมีเพิ่มขึ้นในปีถัดไป ขณะที่การประเมินในระยะยาว จะกำหนดว่าพนักงานคนใดจะได้เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งค่าตอบแทนย่อมต้องเพิ่มขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้ การตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน จะได้รับผลกระทบจากการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน และยังสามารถนำมาใช้

กับการประเมินระบบสรรหา คัดเลือก บรรจุพนักงานได้ โดยเปรียบเทียบผลการประเมินการปฏิบัติงาน กับคะแนนสอบในขณะที่เป็นผู้สมัคร เพื่อพิจารณาว่าระบบการคัดเลือกบุคคลมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

2.2) วัตถุประสงค์ด้านการพัฒนา (Developmental objectives) การประเมินการปฏิบัติด้านการพัฒนาเพื่อกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน ซึ่งสิ่งสำคัญคือ ข้อมูลย้อนกลับ เพราะพนักงานต้องการทราบว่าผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นอย่างไรต่อการปฏิบัติงานของเขา โดยข้อมูลย้อนกลับควรมีการบอกถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของการทำงาน รวมทั้ง เสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหา เพื่อให้พนักงานนำไปปรับปรุง พัฒนาให้การทำงานของเขาดีขึ้น นอกจากนี้ผลการประเมินการปฏิบัติงานยังใช้เป็นแนวทางให้ผู้บังคับบัญชาจัดการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานได้ตรงจุด โดยต้องแยกจากการที่พนักงานมีผลการปฏิบัติงานต่ำเพราะความสามารถไม่เพียงพอ หรือ ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3) ประโยชน์ของการประเมินการปฏิบัติงาน มีดังนี้

3.1) ด้านการปฏิบัติงานของพนักงาน: การประเมินถือเป็นเครื่องมือชิ้นหนึ่งในการสร้างงานให้ดีขึ้น และรักษาระดับการปฏิบัติงานที่ดีอยู่แล้วให้ต่อไป ซึ่งหลังจากถูกประเมิน พบว่าการปฏิบัติงานของบุคคลจำนวนมากมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น มีประสิทธิผลมากขึ้น

3.2) ด้านการพัฒนาพนักงาน: การประเมินมีส่วนช่วยให้เห็นความต้องการโอกาสเติบโตในงาน รวมถึงการพัฒนาบุคคล ซึ่งการที่บุคคลจะเติบโตในงาน อาจต้องได้รับการฝึกอบรม รวมถึงได้รับทักษะที่เพิ่มมากขึ้น เช่น การขยายขอบเขตงานให้บุคคลรับผิดชอบมากขึ้น การหมุนเวียนงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีทักษะเชิงลึก และมีทักษะที่หลากหลายมากขึ้น โดยการออกแบบการฝึกอบรม รวมถึงการออกแบบงานควรมีความชัดเจนว่านอกจากจะทำให้เกิดการพัฒนากับพนักงานแล้ว ยังทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่งมากขึ้น

3.3) ด้านความเข้าใจการบังคับบัญชา: การประเมินอย่างเป็นทางการ และมีกำหนดระยะเวลา จะเป็นสิ่งจูงใจ หรือกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชา สังเกตผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน และสามารถให้การช่วยเหลือได้อย่างเหมาะสม ซึ่งถือเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

3.4) การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงงาน: การประเมินมีส่วนช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การงดจ้างชั่วคราว และการไล่ออก (กรณีผลการปฏิบัติงานไม่ดี) การประเมินควรพิจารณาให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร รวมถึงตัวบุคคล ซึ่งการประเมินบุคคลหนึ่ง โดยผู้ประเมินกลุ่มหนึ่ง ภายในระยะเวลาหนึ่ง และมีการบันทึกผลการประเมินไว้เป็นลายลักษณ์อักษร จะทำให้การเปลี่ยนแปลงต่างๆ มีเหตุผลอันสมควร และมีความเหมาะสม

3.5) การจัดการเกี่ยวกับค่าจ้าง เงินเดือน: ผลการประเมินของพนักงาน จะเป็นตัวกำหนด ความมากน้อยของการปรับขึ้นเงินเดือน และความถี่ของการปรับขึ้นเงินเดือนด้วย

3.6) การทำให้แผนทรัพยากรบุคคลถูกต้อง: การประเมินสามารถนำไปวิเคราะห์ระบบการคัดเลือกพนักงานว่ามีเหมาะสม และถูกต้องหรือไม่ โดยนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน (พนักงาน) เปรียบเทียบกับคะแนนสอบ (ผู้สมัคร) ของคนคนหนึ่ง จะแสดงให้เห็นความถูกต้องของระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน รวมถึงการประเมินภายหลังการฝึกอบรม จะทำให้เห็นว่าการอบรมนั้นๆ มีคุณค่าเพียงใด

จากแนวคิดเรื่องผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้กับของบุคคลได้ เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะงานของ (Hackman and Oldham, 1980, pp. 77-80) ดังนี้

2.1.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน โดย (Hackman and Oldham, 1980, pp. 71-72) กล่าวว่า คุณลักษณะงานที่ดี เป็นเสมือนแรงจูงใจภายในของผู้ปฏิบัติงาน (Internal motivation) เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ดีต่องาน ต้องการสร้างผลงานออกมาให้ดี และมีคุณภาพ ซึ่งหากผลงานที่เกิดขึ้น ยังไม่เป็นที่พึงพอใจ ผู้ปฏิบัติงานจะปรับปรุงงานเพื่อหลีกเลี่ยงผลงานที่ไม่น่าพึงพอใจเหล่านั้น และทำให้ได้ผลงานที่ดี มีคุณภาพเป็นรางวัล ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของงาน และการออกแบบงานด้วย จากแนวคิด เฮอริสเบอร์ก กล่าวว่า การออกแบบงานที่ดีและเหมาะสมต่อองค์กร จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการตัดสินใจของพนักงานด้วย ซึ่ง Hackman and Oldham ได้พัฒนาแบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model) โดยประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 คุณลักษณะของงาน (Job Characteristics) 5 ประการ ที่ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) หมายถึง งานที่มีลักษณะแตกต่างกัน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานต้องนำความรู้ ความชำนาญเฉพาะของตนมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) หมายถึง ระดับความมากหรือน้อยที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนในการสร้างชิ้นงานให้สำเร็จลุล่วง โดยสามารถระบุได้ว่าส่วนงานไหนที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำตั้งแต่เริ่มกระบวนการจนสิ้นสุดกระบวนการ

3. ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึง ระดับความมากหรือน้อยของงานที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคลหน่วยในงานเดียวกัน หรือบุคคลนอกหน่วยงาน หรือกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่

4. ความมีเอกสิทธิ์ของงาน (Autonomy) หมายถึง การที่บุคคลมีอิสระทางความคิด การวางแผนงาน การตัดสินใจในงานที่ตนเองได้รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

5. ผลย้อนกลับของงาน (Feedback) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลมากหรือน้อยเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของงานที่ตนเองได้ปฏิบัติ

องค์ประกอบที่ 2 คุณลักษณะของงานสัมพันธ์กับสภาวะทางจิตวิทยา (Critical Psychological States) 3 ประการดังนี้

1. ประสบการณ์การรับรู้ความหมายของงาน (Experienced meaningfulness of the work) ระดับการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานว่า งานที่ได้ปฏิบัติานั้น มีคุณค่า มีความสำคัญอย่างไร พิจารณาจากความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ และความสำคัญของงาน

2. ประสบการณ์การรับรู้ความรับผิดชอบต่อผลของงาน (Experienced responsibility for outcomes of the work) ระดับการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานว่า สามารถปฏิบัติงานด้วยตนเองได้มากน้อยเพียงใด พิจารณาจากความมีเอกลัทธิของงาน

3. การรับรู้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน (Knowledge of the actual results of the work activity) หมายถึง ระดับการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน ว่าผลการทำงานของตนเองนั้นมีประสิทธิภาพเพียงใด เป็นระดับการรับรู้ ต่อผลการปฏิบัติงาน พิจารณาจากข้อมูลย้อนกลับ

องค์ประกอบที่ 3 เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดสภาวะจิตใจทั้ง 3 สภาวะ จะเกิดผลต่อบุคคลและงาน (Personal and Work Outcomes) ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจภายในงานสูงขึ้น (High internal work motivation)
2. ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพที่สูงขึ้น (High quality work performance)
3. ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น (High satisfaction with the work)
4. อัตราการขาดงาน และการลาออกจากงานลดลง (Low absenteeism and turnover)

จากแนวคิดของผลการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะงาน ทำให้สรุปได้ว่า การรับรู้ผลการปฏิบัติงาน และการรับทราบเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ถือเป็นแรงจูงใจภายใน ทำให้ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น อัตราการขาดงาน การลาออกลดลง ดังนั้นผลการปฏิบัติงานจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อความความรู้สึก และความนึกคิดในการลาออกของพนักงาน

2.1.3 แนวคิดทฤษฎีความพึงพอใจในงาน

Yoder, 1953 (อ้างถึงใน สุธานิธิ์ นุกูลอึ้งอารี, 2555, หน้า 16) ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความพึงพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจะมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ

Randall, 1987 (อ้างถึงใน ทรงพล อ่อนทรัพย์, 2555, หน้า 35) กล่าวว่า เป็นทัศนคติที่มาจากประสบการณ์ของบุคคลซึ่งได้มาจากการทำงาน หรือผ่านกระบวนการรับรู้ และเรียนรู้แล้วเกิดเป็น

ทัศนคติขึ้นโดยยากที่จะเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานจะแสดงถึงความเหมาะสมระหว่างงานกับตัวบุคคลว่ามากหรือน้อยเพียงใด

ซัลันดา แยมมิงแฮมเลีย (2556, หน้า 11) กล่าวว่า เป็นความรู้สึกทางบวกต่องาน หรือกิจกรรมที่เขาทำ เมื่อมีความพอใจในงาน ทำให้คนชอบงาน และให้คุณค่าต่องาน

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2550, หน้า 133) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติ หรือความรู้สึกชอบ หรือไม่ชอบโดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับงาน โดยความพอใจในงานเป็นเรื่องของทัศนคติที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการคือ องค์ประกอบด้านความคิด ความเข้าใจ, องค์ประกอบที่เป็นอารมณ์ความรู้สึก และองค์ประกอบด้านแนวโน้มของพฤติกรรมซึ่งส่งผลให้เกิดพฤติกรรมตามมา

Edwin A. Locke, 1976 (อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 134) ให้คำนิยามไว้ว่า เป็นภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้ในผลงานของบุคคลหนึ่งหรือประสบการณ์ในงานของบุคคลหนึ่ง โดยภาวะทางอารมณ์ที่ชื่นชอบ หรือภาวะทางอารมณ์ทางบวก จะช่วยส่งเสริมให้ค่านิยมของบุคคลนั้นบรรลุผลสำเร็จได้ แต่ค่านิยมเหล่านี้ต้องสอดคล้องกับความต้องการของเขาด้วยเช่น บุคคลมีค่านิยมชอบทำงาน จึงรู้สึกสนุกกับงาน แต่งานนั้นต้องไม่ใช่งานที่หนัก หากเขารับรู้ว่าเป็นงานหนัก เขาก็จะลาออกจากงานนั้น

กล่าวโดยสรุป ความพอใจในงานคือ ความรู้สึกทางบวกที่บุคคลมีต่องาน โดยเมื่อบุคคลมีความพอใจในงานก็ทำให้เขาตั้งใจในการทำงาน และ สร้างสรรค์งานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่องค์กรต้องตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้เช่น ชอบงานที่มีความยาก เนื่องจากท้าทายความสามารถ ซึ่งองค์กรควรให้อิสระทางความคิด เพราะหากไม่มีอิสระทางความคิดอาจทำให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจในงานได้ หรือความพอใจในงานอาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งคือการมีทัศนคติที่ดีต่องาน

2.1.3.1 ปัจจัยที่กำหนดความพึงพอใจในงาน โดยความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กับหลายตัวแปร (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 137-139) ดังนี้

1) อายุ ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุมากขึ้น ย่อมมีประสบการณ์การทำงานมาก มีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี รวมถึงการมีตำแหน่งงานที่สูงขึ้น มีความคาดหวังในระดับที่ต่ำ จึงเป็นเหตุว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุมากขึ้นมีแนวโน้มพอใจในงานของเขาเพิ่มขึ้น ซึ่งแตกต่างจาก ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุน้อย จะมีแนวโน้มความพึงพอใจในงานน้อยกว่าอาจเป็นเหตุมาจากการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้น้อย และมีความคาดหวังมาก

2) ระดับอาชีพ อาชีพมีความสัมพันธ์กับความพอใจในงานมากกว่าอายุ โดยพบว่าผู้บริหารและนักวิชาชีพต่างๆ มักมีความพอใจในงานมากกว่าคนงานที่ใช้ความชำนาญ และคนงานที่ใช้ความชำนาญมีความพอใจในงานมากกว่าคนงานที่ทำงานกึ่งแรงงานกึ่งความชำนาญ และมีความพอใจในงานมากกว่า คนงานที่ไม่มีความชำนาญ อาจเนื่องมาจากผู้ที่มีระดับอาชีพสูง มีค่าจ้างที่ดี

มีสภาพการทำงานที่ดี และเขารู้สึกว่างานของเขามีความสำคัญต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ จึงเป็นเหตุให้เขามีความพอใจในงานมากขึ้น

3) ระดับการศึกษา บุคคลที่มีการศึกษาระดับสูงมักได้งานในระดับสูง มีความคาดหวังต่อความพึงพอใจในงานระดับที่สูงด้วย

4) เพศ จากการศึกษาของซาลล์ เอ็น. วีเวอร์ ได้รายงานถึงความแตกต่างด้านเพศ ที่มีต่อความพึงพอใจในงานว่า ไม่พบความแตกต่างที่สำคัญในเรื่องความพึงพอใจ คือ ผู้หญิงและผู้ชายที่มีเงินเดือนสูง ทำงานมีเกียรติ จะมีความพึงพอใจในงานสูงมาก ไม่แตกต่างกัน

5) ขนาดองค์กร เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น ทำให้ความพึงพอใจในงานมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากอำนาจการตัดสินใจต่างๆของบุคคลลดลง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าจะไม่สามารถควบคุมเหตุการณ์ต่างๆได้เหมือนเช่นเดิม และอาจมีเหตุมาจากความใกล้ชิดระหว่างบุคคลที่เกิดจากการทำงานเป็นกลุ่มขนาดเล็กเริ่มหายไป

2.1.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งความพอใจในงานควรพิจารณาความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงสถานการณ์ที่แตกต่างกันด้วย ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการได้รับการตอบสนองว่ามากน้อยเพียงใดด้วย หากได้รับการตอบสนองมาก ย่อมทำให้เกิดความพอใจในงานมาก ตั้งใจทำงานมากขึ้น ในขณะที่การได้รับการตอบสนองน้อย ทำให้เกิดความพอใจในงานที่น้อย ความตั้งใจในการปฏิบัติงานก็น้อยลง (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 140) เช่น ลักษณะของงานคล้ายกัน พนักงานคนที่ได้โอกาสแสดงความคิดเห็นมาก ย่อมพอใจในงาน มากกว่าคนที่ไม่ได้รับโอกาสให้แสดงความคิดเห็น

1) Von Haller B. Gilmer, (1967 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 141-142 และ 1971 อ้างถึงใน ชลธิชา บรรจงธรรม, 2557, หน้า 20-21) กล่าวถึงปัจจัยที่ผลต่อความพอใจในงาน 10 ประการ ดังนี้

1.1) ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงทางกายภาพ และ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งความมั่นคงในงานนั้นคือ การได้รับความเป็นธรรมจากหัวหน้างาน การได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยคนที่มีความรู้จะเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญกับเขาเป็นอย่างมาก แตกต่างจากคนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนัก และผู้ที่มีอายุมากขึ้น ย่อมต้องการความมั่นคงปลอดภัยที่สูงขึ้น

1.2) ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) ได้แก่ การมีโอกาสดำเนินตำแหน่งสูงขึ้นจากความรู้ และความสามารถ โดยงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมทำให้เกิดการไม่ชอบงาน และการที่บุคคลมีอายุมากขึ้นความต้องการการก้าวหน้าจะลดลง

1.3) บริษัท หรือสถานที่ทำงาน และการจัดการ (Company and management) ได้แก่ ความพอใจที่มีต่อสถานที่ทำงาน ต่อหน่วยงาน ในเรื่องของชื่อเสียง ตลอดจนการดำเนินงานของสถานที่นั้นๆ

1.4) ค่าจ้าง (Wages) ควรเป็นค่าจ้างหรือรางวัลที่เสมอภาค สำหรับปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน และเป็นรางวัลที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหากรางวัลจะสร้างให้เกิดความพอใจในงานได้ต้องประกอบด้วย 2 ส่วน คือรางวัลที่มีลักษณะจูงใจภายใน เป็นรางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกได้ในขณะที่เขากำลังทำงานนั้นอยู่ เช่น ได้รับการยอมรับในความสำเร็จของงาน และรางวัลที่มีลักษณะจูงใจภายนอก บุคคลจะได้รับแยกออกจากงาน คือได้รับหลังจากการทำงานเสร็จสิ้นแล้ว เช่น ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา โบนัส เป็นรางวัลที่ไม่ได้ทำให้เกิดความพอใจโดยตรงขณะปฏิบัติงาน แต่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานที่ดี

1.5) ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) หรือความสนใจในลักษณะงาน ซึ่งความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานเกิดจากการได้รับงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ, ได้รับงานที่น่าสนใจ แต่บุคคลที่ต่างกันความน่าสนใจในงานในมุมมองของแต่ละคนย่อมแตกต่างกันด้วย แต่งานที่อิสระ ได้พบเจอผู้คน เป็นงานที่ไม่ซ้ำซากน่าเบื่อ งานเหล่านี้เป็นงานที่คนส่วนใหญ่ชอบ แต่มีบางคนชอบงานที่ต้องใช้ความคิด และแก้ปัญหา

1.6) การควบคุมบังคับบัญชา (Supervision) ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความพอใจหรือไม่พอใจในงาน เพราะหากการควบคุมบังคับบัญชาที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุของการย้ายงาน รวมถึงการลาออกจากงานได้ซึ่งผู้หญิงมีความรู้สึกต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าเพศชาย

1.7) ลักษณะทางสังคม (Social aspect of the job) หากผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ย่อมทำให้เกิดความพอใจในงานขึ้นได้ ซึ่งองค์ประกอบนี้สัมพันธ์กับอายุ และระดับงาน

1.8) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จได้ เพราะมีกระบวนการทำงานที่ดี ทั้งในเรื่องการวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารงาน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงาน และการประเมินผลงาน หน้าที่การบริหารที่กล่าวมาต้องมีการสื่อสารเป็นตัวเชื่อม

1.9) สภาพการทำงาน (Working condition) เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมของการทำงาน ล้วนแล้วต้องเหมาะสมกับการทำงานนั้นๆซึ่งงานวิจัยหลายเรื่องพบว่าสำหรับชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าปัจจัยอื่นๆ และเมื่อเปรียบเทียบเฉพาะเพศหญิง โดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้วจะให้ความสำคัญกับชั่วโมงการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

1.10) สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการ และการรักษาพยาบาล วันหยุด วันพักผ่อนต่างๆ เป็นต้น

2) ชลันดา แยมิงามเหลือ (2556, หน้า 11-13) กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพอใจงานมี อยู่ 6 ประการ ซึ่งผลตอบแทน และลักษณะงานเป็นแหล่งที่มาของความพอใจในงานสำคัญที่สุด การเลื่อนตำแหน่ง และการบังคับบัญชาเป็นแหล่งที่มาของความพอใจในงานรองลงมา และทีมงาน และสภาพแวดล้อมของงานมีความสำคัญน้อยที่สุด ดังนี้

2.1) ผลตอบแทน (Pay) ค่าจ้างและเงินเดือน มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพอใจในงานมาก นอกจากเป็นสิ่งที่สนองความต้องการของคนแล้ว ยังเป็นเครื่องหมายของความสำเร็จ และเป็นแหล่งที่มาของการยกย่องอย่างหนึ่ง พนักงานอาจมองว่าผลตอบแทนเป็นเครื่องสะท้อนการยกย่องของผู้บริหารต่อการมีส่วนร่วมช่วยของพนักงานที่มีต่อองค์กร

2.2) ลักษณะงาน (Tasks) ลักษณะของงานมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพอใจในงาน พนักงานต้องการทำงานที่ท้าทาย พนักงานไม่ต้องการทำงานเดิมๆทุกวันโดยปราศจากการใช้ความคิด โดยทั่วไปแล้ว งานที่มีความหลากหลายพอประมาณจะสร้างความพอใจในงานได้ เพราะงานที่มีความหลากหลายน้อยเกินไปจะทำให้พนักงานรู้สึกเบื่อหน่ายแต่ งานที่มีความหลากหลายมากเกินไปจะทำให้พนักงานรู้สึกเครียดได้ และงานที่ให้ความเป็นอิสระ ซึ่งพนักงานสามารถควบคุมการทำงานของพวกเขาเองได้ จะทำให้เกิดความพอใจในงานสูงสุด

2.3) การเลื่อนตำแหน่ง (Advancement opportunities) การเลื่อนตำแหน่งมีผลต่อความพอใจในงาน ซึ่งการเลื่อนตำแหน่งทำให้ความรับผิดชอบสูงขึ้น ความเป็นอิสระมีมากขึ้น ความท้าทาย และเงินเดือนที่สูงขึ้นแก่พนักงาน

2.4) การบังคับบัญชา (Supervision) การบังคับบัญชามีผลต่อการสร้างความพอใจในงาน การบังคับบัญชาที่สร้างความพอใจในงานมี สองลักษณะ คือ การบังคับบัญชาที่มุ่งคน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา และอีกแบบคือผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมภายใต้การตัดสินใจที่กระทบกับตัวพนักงาน ถือเป็นการบังคับบัญชาที่ไม่อาจเป็นสาเหตุให้เกิดการลาออกของพนักงานได้

2.5) ทีมงาน (Co-worker) การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นแหล่งที่มาของความพอใจงานอย่างหนึ่ง การได้พูดคุย ปรึกษาปัญหา ช่วยกันแก้ปัญหา และทีมงานสามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมของพวกเขาได้

2.6) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work setting) สภาพแวดล้อมการทำงาน อุณหภูมิ ความชื้น การระบายอากาศ แสงสว่าง เสียง ตารางเวลาการทำงาน ชั่วโมงการทำงาน ความสะดวกของสถานที่ และเครื่องมือที่เพียงพอ จะมีผลต่อความพอใจในงานของพนักงาน เช่น ชั่วโมงการทำงานที่มากเกินไป อาจกระทบต่อชีวิตนอกรางานของพนักงาน เวลาให้ครอบครัว เวลาพักผ่อนได้ ดังนั้นชั่วโมงการทำงานควรมีความยืดหยุ่น เพื่อสร้างความพอใจในงานได้

จากการนำเสนอปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของ Von Haller B. Gilmer และ ชลันดา แยมงามเหลือ (2556, หน้า 11-13) มีปัจจัยที่นำเสนอเหมือนกันคือ ผลตอบแทน ลักษณะงาน การเลื่อนตำแหน่งหรือโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่งาน การบังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน

2.1.3.3 ผลของความไม่พึงพอใจในงาน เมื่อบุคคลมีระดับความพึงพอใจในงานต่ำ เนื่องด้วยไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งมีสาเหตุมาจากปัจจัยต่างๆ โดยความพอใจในงานระดับต่ำนี้ อาจแสดงพฤติกรรมดังต่อไปนี้ได้แก่ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 143-145)

1) การลาออกจากงาน บุคคลที่ไม่พอใจในงาน จะแสดงออกด้วยแนวโน้มการขาดงานบ่อยครั้ง จนทำให้เกิดการลาออกในที่สุด ผู้ปฏิบัติงานที่พอใจในงานจะอยู่ในหน่วยงานได้นานกว่าผู้ที่ไม่พอใจในงาน เนื่องจากผู้ที่มีความพอใจในงานอยู่แล้ว ไม่น่ามีความคิดที่จะลาออกจากงาน ในขณะที่ผู้ที่มีความพอใจในงานต่ำ มักคิดลาออกไปหางานที่คิดว่า หางานที่จะทำให้เขาพอใจได้มากกว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเข้าออกงานเห็นได้ชัด ในช่วงที่มีการจ้างงานเต็มที่ในตลาดแรงงาน คนทำงานมีโอกาสเลือกงานได้มากขึ้น ทำให้เขาแสดงออกโดยการเลือกงานใหม่ นั่นคือเขามีความพอใจในที่ทำงานเดิมในระดับที่ต่ำ

2) การขาดงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจน้อย มีแนวโน้มขาดงานบ่อยขึ้น ผู้ปฏิบัติงานที่มีความไม่พอใจในงานจะขาดงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่พอใจในงาน แต่การขาดงานที่เกิดจากความไม่พอใจต้องเป็นการขาดงานที่ไม่ได้เกิดจากเหตุขาดงานอันสมควร จึงจะเป็นการชี้ให้เห็นถึงการไม่พอใจในงานของเขาได้

ความไม่พอใจในงานมีอิทธิพลต่อการลาออกจากงานมากกว่า การขาดงาน ทั้งนี้ เพราะกรณีขาดงาน อาจเป็นการขาดงานตามที่กฎระเบียบขององค์กรกำหนดไว้อยู่แล้วนอกจากนี้ความไม่พอใจในงานยังส่งผลต่อการเป็นขโมย ผลผลิต สุขภาพกาย สุขภาพจิตอีกด้วย

งานเป็นส่วนสำคัญของชีวิต ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) จึงเป็นส่วนหนึ่งของความพอใจในชีวิต (Life Satisfaction) ดังนั้นความพึงพอใจในงานจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในชีวิตของแต่ละบุคคล

2.1.3.4 ความพึงพอใจในงาน และการจูงใจ ซึ่งความพึงพอใจในงาน และการจูงใจในงานเป็นแนวคิดที่มีความสัมพันธ์กัน แต่ไม่ใช่แนวคิดเดียวกัน (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 136-137) ความพึงพอใจ เป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก ในขณะที่การจูงใจ เป็นความพยายามที่ทำให้พนักงานไปสู่เป้าหมายของการทำงาน

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) </div>	สูง	ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจ และอยู่อย่างสบายๆ (contented, relaxed worker)	ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจ และทำงานหนัก (well-satisfied, hard charger)
	ต่ำ	ผู้ปฏิบัติงานที่มีความไม่พึงพอใจ และไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องใดๆ (disgruntled, uninvolved worker)	ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มี ความพึงพอใจ แต่ทำงานหนัก (dissatisfied, hard working worker)
		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> การจูงใจในงาน (Job Motivation) </div>	

สูง

ภาพที่ 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน และการจูงใจในงาน
ที่มา: Dubrin, A.J. (1984). p. 142.

จากภาพที่ 2.2 สามารถแบ่งบุคคลเป็น 4 ประเภทดังนี้

1) ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานสูง การจูงใจต่ำ คือผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจ และอยู่อย่างสบายๆ (contented, relaxed worker) ผู้ปฏิบัติงานบางคนเกิดความพึงพอใจในการทำงานในบรรยากาศสบาย ไม่มีแรงกดดัน แต่เมื่อต้องทำงานหนัก เขาจะไม่พึงพอใจในงาน

2) ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานต่ำ การจูงใจต่ำ คือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความไม่พึงพอใจ และไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องใดๆ (disgruntled, uninvolved worker) ผู้ปฏิบัติงานบางคนไม่ชอบงาน เกิดความเครียดจากการทำงาน จะทำงานเพียงเพื่อไม่ให้ถูกไล่ออก โดยมีปัจจัยทางเศรษฐกิจบังคับให้ต้องทำงาน

3) ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานต่ำ การจูงใจสูงคือ ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มี ความพึงพอใจ แต่ทำงานหนัก (dissatisfied, hard working worker) ผู้ปฏิบัติงานแบบนี้มีจำนวนมาก โดยที่ทำงานหนัก แต่ไม่พอใจในงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยแรงจูงใจในการทำงานคือการทำงานอย่าง เป็นวิชาชีพ ต้องทำงานให้ดีที่สุดเพื่อไม่ให้เสื่อมเสียต่อวิชาชีพ แม้ว่าภาพรวมจะไม่พึงพอใจในงานก็ตาม

4) ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานสูง การจูงใจสูง คือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจ และทำงานหนัก (well- satisfied, hard charger) ผู้ปฏิบัติงานประเภทนี้ จะมุ่งสู่ตำแหน่งสูงสุด

2.1.4 แนวคิดทฤษฎีการลาออก ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย โดยผู้วิจัยนำมาเรียบเรียง ดังนี้

2.1.4.1 ความหมายของการลาออก

Mobley, 1982 (อ้างถึงใน กุลญา ชำนาญค้า, 2555, หน้า 4) ให้ความหมายของการลาออกว่าหมายถึง การที่พนักงานสิ้นสุดสภาพในความเป็นสมาชิกขององค์กรด้วยความสมัครใจ เป็นผู้ซึ่งได้รับค่าตอบแทนจากองค์กร ทั้งนี้ไม่รวมถึงการโยกย้ายหรือหมุนเวียนที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

Price, 1977 (อ้างถึงใน ญัฐพล บัวบุตร, 2556, หน้า 37) ให้คำนิยามของการลาออกว่าหมายถึง ระดับของการเคลื่อนไหวข้ามขอบเขตการเป็นสมาชิกของสังคม โดยเน้นถึงการเคลื่อนไหวของบุคคลข้ามขอบเขตการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งคำนิยามนี้เน้นการลาออกว่ามีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic)

Sayles and Strauss (1977, pp. 52-53) ให้ความหมายของการลาออกไว้ว่า เป็นการสิ้นสุดการว่าจ้างพนักงานขององค์กร และองค์กรจะมีการรับพนักงานใหม่ เข้ามาทำงานแทนพนักงานเดิมที่ลาออกไป ซึ่งการรับพนักงานใหม่อาจเป็นพนักงานเดิมที่เคยลาออกไป หรือเป็นพนักงานใหม่ที่เพิ่งเคยมาทำงานกับองค์กรก็ได้

สำหรับการออกจากงานนั้น นอกจากหมายถึงการลาออกยังหมายรวมถึงการไล่ออก การที่องค์กรให้ออกจากงานเนื่องจากพนักงานขาดงานเกิน 7 วัน โดยไม่ได้รับอนุญาต การออกจากงานมีทั้งโดยพนักงานสมัครใจซึ่งเกิดจากตัวพนักงานเอง และไม่สมัครใจ จะเกิดจากนายจ้าง ทั้งหลีกเลี่ยงได้ มักเกิดจากนายจ้างควบคุมเรื่องเงินเดือน ผลตอบแทน ชั่วโมงการทำงานและสภาพการทำงานที่มีความเข้มงวดเกินไป และหลีกเลี่ยงไม่ได้ ได้แก่ ความเจ็บป่วย การเกษียณอายุ การตาย และการตั้งครุฑ

Ferris, Rossen and Barthum (1996, p. 616) การตั้งใจลาออก คือ พนักงานมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรในอนาคต แต่ในปัจจุบันยังไม่ได้ลาออก ซึ่งความต้องการจะลาออกนั้นจะเป็นสิ่งที่พยากรณ์การลาออกได้มากที่สุด

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การลาออก คือ การที่พนักงานสิ้นสุดการเป็นสมาชิกขององค์กรด้วยความสมัครใจ สำหรับแนวโน้มการลาออกจากการเป็นสมาชิก คือ ความคิดความรู้สึกของพนักงานที่ต้องการลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้ในอนาคต ซึ่งปัจจุบันยังไม่ได้ลาออกจริง เพียงแต่มีความคิดที่จะลาออกอันเกิดจากปัจจัยทั้งที่เกี่ยวข้องกับงาน และไม่ได้เกี่ยวข้องกับงาน

2.1.4.2 ประเภทของการลาออก โดยนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

1) Porter, Lawler III and Hackman, 1965 (อ้างถึงใน สงกรานต์ เชยเล็ก, 2553, หน้า 8) จำแนกประเภทการลาออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1.1) Voluntary Individual - Initiated Turnover การลาออกที่เกิดความต้องการของบุคคล เป็นการลาออกจากองค์กรของพนักงาน ซึ่งเกิดความต้องการของตัวพนักงานเอง ไม่ได้เกิดจากการบังคับ

1.2) Involuntary Individual-Initiated Turnover การลาออกที่ไม่ได้เกิดมาจากความต้องการของบุคคล แต่เป็นการลาออกอันเกิดจากภาวะแวดล้อมของตัวบุคคล เช่น คลอดบุตร ย้ายถิ่นที่อยู่ การลาออกประเภทนี้คือ บุคคลยังต้องการทำงานต่อ องค์กรเองก็ต้องการให้พนักงานอยู่ทำงานต่อเช่นกัน

1.3) Involuntary Organization-Initiated Turnover การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความต้องการขององค์กร ซึ่งมาจากองค์กรประสบภาวะเศรษฐกิจ มีความจำเป็นต้องลดจำนวนพนักงานลง หรือปลดพนักงานออก

1.4) Voluntary Organization-Initiated Turnover องค์กรตัดสินใจให้บุคคลสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร เนื่องจากความไม่มีประสิทธิภาพของตัวบุคคล

2) Steer and Mowday, 1979 (อ้างถึงใน วรัชยา ทองสิมา, 2552, หน้า 15-16) ความตั้งใจลาออก เป็นตัวเชื่อมพฤติกรรมลาออก ซึ่งการลาออกเป็นพฤติกรรมขั้นสุดท้ายที่เกิดขึ้น บุคคลที่ตั้งใจลาออกมี 2 ทางคือ

2.1) บุคคลตัดสินใจลาออกทันที แม้ยังไม่มีทางเลือกอื่น

2.2) มีการค้นหาโอกาส และทางเลือกที่เป็นไปได้ ซึ่งมาก หรือน้อยขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล เช่น อายุ เพศ อาชีพ สภาพเศรษฐกิจ และตลาดแรงงาน หากบุคคลมีทางเลือกน้อย อาจจะไม่ลาออก แต่จะแสดงพฤติกรรมที่ลดความคับข้องใจที่ไม่สามารถลาออกจางานได้ เช่น การขาดงาน การทำงานช้า ผลการปฏิบัติงานต่ำลง แต่เมื่อบุคคลที่ตั้งใจลาออก และมีทางเลือกจะเกิดพฤติกรรมลาออกขึ้นได้

3) Mobley (1982, p. 11) แบ่งการลาออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

3.1) Voluntary Turnover การลาออกโดยสมัครใจหมายถึง การสิ้นสุดสภาพความเป็นสมาชิกขององค์กร ด้วยการตัดสินใจของพนักงานเอง

3.2) Involuntary Turnover การลาออกโดยไม่สมัครใจ หมายถึง การสิ้นสุดสภาพความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยองค์กรเป็นผู้ตัดสินใจ ซึ่งอาจเกิดมาจากพนักงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งรวมถึงการเกษียณอายุ และการตายด้วย

กล่าวโดยสรุป ประเภทการลาออก แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การลาออกที่เกิดจากความสมัครใจของพนักงาน ซึ่งพนักงานอาจจะต้องการลาออกเพื่อไปทำงานในที่ทำงานใหม่ หรือพนักงานต้องย้ายถิ่นที่อยู่ไปตามครอบครัว มีบุตร ซึ่งกรณีนี้พนักงานอาจยังต้องการทำงานกับองค์กรอยู่

2. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความสมัครใจของพนักงาน ซึ่งเกิดจากองค์กรพิจารณาให้พนักงานลีสภาพการเป็นสมาชิกเนื่องจากไม่มีความสามารถเพียงพอ หรือองค์กรประสบปัญหาจำเป็นต้องลดจำนวนพนักงานถึงแม้บุคคลยังมีความสามารถที่จะปฏิบัติได้อยู่ก็ตาม

2.1.4.3 ผลกระทบจากการลาออกของพนักงาน โดยการลาออกเป็นพฤติกรรมหนึ่งที่มีเกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งเมื่อมีการลาออกเกิดขึ้นจะเกิดผลกระทบหลายด้านดังนี้

1) ผลกระทบต่อบุคคล (กุลญา ชำนาญคำ, 2555, หน้า 4)

1.1) พนักงานที่ลาออกมักไม่ได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง และเพียงพอเกี่ยวกับองค์กรใหม่ที่จะไปทำงาน ซึ่งตัดสินใจโดยใช้ความรู้สึกว่าจะดีกว่าองค์กรเดิม แต่หากว่าไม่เป็นตามที่คาดหวัง จะส่งผลให้พนักงานเกิดทัศนคติเชิงลบต่อองค์กรต่อการทำงานได้

1.2) ผลกระทบต่อพนักงานที่ยังอยู่ในองค์กร (Steer and Mowday, 1981 อ้างถึงใน กุลญา ชำนาญคำ, 2555, หน้า 5; วรัชยา ทองสีมา, 2552, หน้า 16-17) การลาออกส่งผลได้ทั้งทางบวก และทางลบต่อพนักงานที่ยังอยู่ในองค์กร สำหรับผลทางลบ เกิดจากการลาออกของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของพนักงานคนอื่น โดยเป็นพนักงานที่เป็นที่รู้จัก มีคุณค่า หรือมีตำแหน่งที่สูงในองค์กร อาจส่งผลให้พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่เสียขวัญ และกำลังใจ ไม่แนใจในการทำงานกับองค์กรต่อไป หรืออาจเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กรได้ นอกจากนี้ยังส่งผลให้พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ต้องทำงานหนักขึ้น เกิดความเครียด และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2) ผลกระทบต่อองค์กร (วรัชยา ทองสีมา, 2552, หน้า 16-17)

2.1) มีค่าใช้จ่ายในการสรรหา และคัดเลือกพนักงาน เมื่อมีพนักงานลาออก องค์กรต้องสรรหาบุคคลอื่นเข้ามาทำงานแทน ขั้นตอนการสรรหา คัดเลือก จนถึงขั้นตอนตกลงจ้างงาน ต้องใช้กำลังคน และค่าใช้จ่ายจำนวนมาก

2.2) มีค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงาน เนื่องจากพนักงานที่เข้ามาใหม่ จะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที และไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีเท่าพนักงานคนเดิม ดังนั้นพนักงานที่เข้ามาใหม่ต้องผ่านการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถทำงานได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้พนักงานใหม่ต้องใช้เวลาช่วงหนึ่งในการปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานขององค์กร ซึ่งเป็นการสูญเสียอย่างหนึ่งนอกจากค่าใช้จ่ายจากการฝึกอบรม

2.3) เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงาน การลาออกส่งผลให้ขั้นตอนการทำงานเสียระบบ ขาดความต่อเนื่อง และอาจทำให้การดำเนินธุรกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหยุดชะงักลงได้ ซึ่งธุรกิจจะสามารถดำเนินต่อไปได้ เมื่อมีพนักงานใหม่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่างๆ แทนพนักงานคนเดิมที่ลาออกไป โดยปกติพนักงานจะประสานงาน ทำงานร่วมกัน เมื่อพนักงานคนหนึ่ง คนใดลาออกย่อมส่งผลกระทบต่องานในความรับผิดชอบของบุคคลอื่นทำให้ประสิทธิภาพโดยรวมลดลง

2.4) ลดคุณภาพการติดต่อสื่อสาร และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวของกลุ่ม เมื่อมีการลาออก ปริมาณการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานมีมากขึ้น เพื่อการสอนและฝึกงาน แต่คุณภาพการสื่อสารจะลดลงเพราะพนักงานใหม่ยังไม่สามารถรับส่งข่าวสารได้ถูกต้อง ครบถ้วน

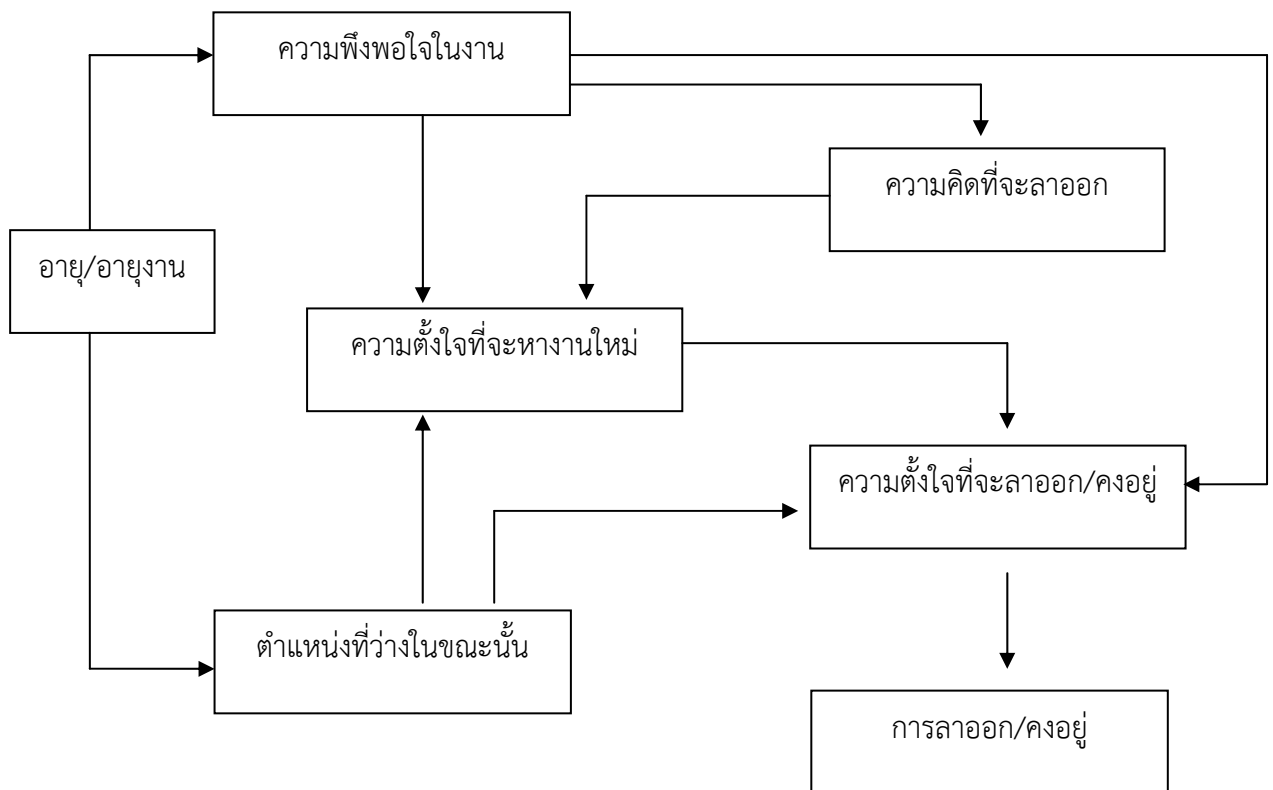
2.5) เกิดภาพพจน์ที่ไม่ดีต่อองค์กร หากองค์กรที่พนักงานมีการลาออกเป็นจำนวนมาก อาจส่งผลต่อภาพพจน์ขององค์กรที่มีต่อสาธารณชน

การลาออก เป็นเรื่องที่สำคัญในชีวิตของพนักงาน พนักงานต้องใช้ความคิด ต้องตัดสินใจอย่างรอบคอบในการที่จะลาออกจากงาน ดังนั้น หากพนักงานมีความมุ่งมั่น ตั้งใจว่าจะลาออกจากองค์กร พฤติกรรมนี้ไม่ใช่พฤติกรรมปกติของพนักงาน

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงาน จึงต้องเริ่มจากการศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุ หรือมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกในขณะที่พนักงานยังคงทำงานอยู่ เพราะเมื่อทราบปัจจัยเหล่านั้นแล้ว สามารถหาทางป้องกันหรือแก้ไข ไม่ให้ปัจจัยเหล่านั้นมีอิทธิพลต่อพนักงานอีกต่อไป ทำให้ความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานหมดไป พนักงานก็ยังคงทำงานอยู่ในองค์กรเดิมต่อไป

2.1.4.4 ตัวแบบการลาออก นักวิชาการหลายท่านได้พูดถึงตัวแบบการลาออกไว้หลายตัวแบบด้วยกัน จากงานวิจัยนี้ขอเสนอ ดังนี้

1) ตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของมอเบลท์ และคณะ (Mobley and others, 1978 อ้างถึงใน ชลธิชา บรรจงธรรม, 2557, หน้า 9-10)



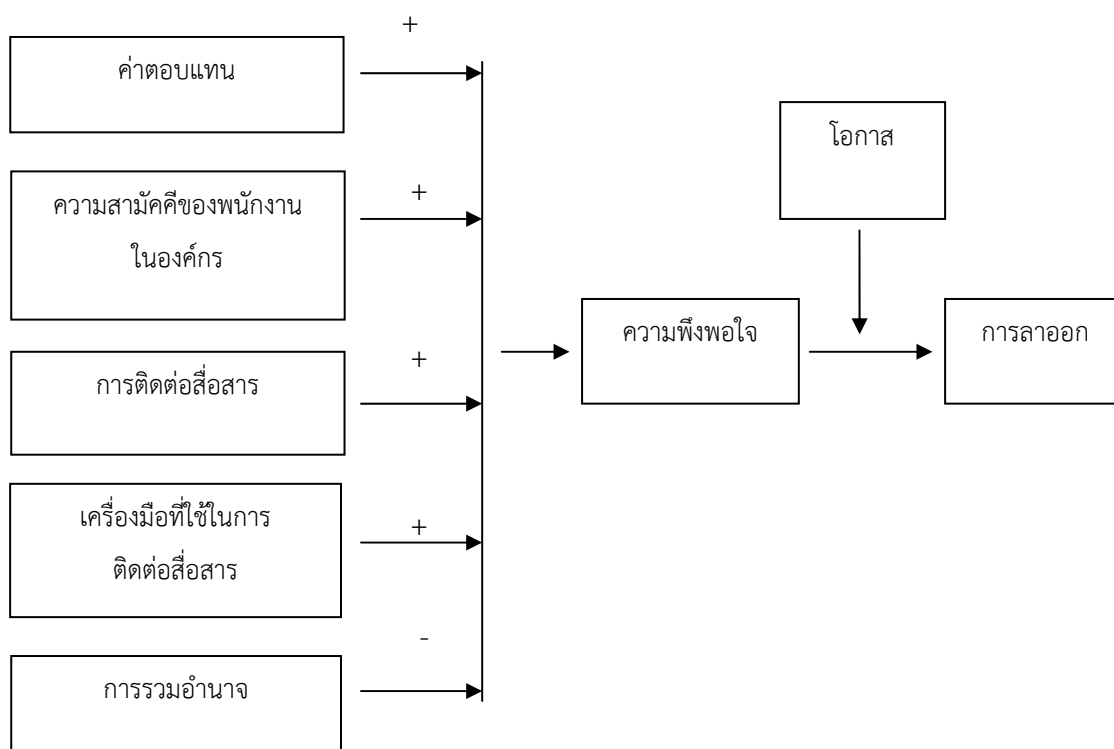
ภาพที่ 2.3 ตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของมอเบลท์ และคณะ
ที่มา: Mobley, Horner, and Hollingsworth. (1978).

Mobley and others, 1978 (อ้างถึงใน ชลธิชา บรรจงธรรม, 2557, หน้า 9-10) ตัวแบบการลาออก เป็นตัวแบบที่ให้มองเห็นภาพระหว่าง ความพึงพอใจในงาน การตัดสินใจเปลี่ยนงานใหม่ และการลาออก เป็นตัวแบบการลาออกโดยสมัครใจ โดยตัวแบบนี้อธิบายว่า ความไม่พึงพอใจในงานของพนักงานเป็นจุดเริ่มต้นทำให้พนักงานคิดถึงการลาออก จากนั้นพนักงานจะเริ่มหางานใหม่ และหากหางานใหม่ได้ ต้องตัดสินใจว่าจะลาออก หรือทำงานอยู่ต่อไป ซึ่งก่อนการตัดสินใจลาออก พนักงานจะเปรียบเทียบงานใหม่กับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน หากเทียบแล้วได้ผลประโยชน์น้อยกว่างานปัจจุบัน พนักงานจะไม่แสดงพฤติกรรมลาออก แต่จะลดความรู้สึกต่อต้าน และมองงานที่ทำอยู่ในแง่ดี

มากขึ้น แต่หากพบว่าการลาออกทำให้ตนเองได้รับผลประโยชน์มากกว่า พนักงานจะแสดงพฤติกรรมการลาออก จากตัวแบบนี้ ตัวแปรที่สำคัญในกระบวนการลาออก คือ ตำแหน่งที่ว่างในขณะนั้น

Mobley, 1982 (อ้างถึงใน วรรษยา ทองสีมา, 2552, หน้า 24) ทำการทดสอบตัวแปรนี้กับพนักงานของโรงพยาบาลแห่งหนึ่งจำนวน 203 คน ผลการทดสอบ ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับการลาออกโดยตรง แต่มีผลการทดสอบสนับสนุนว่า ความไม่พึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออก ซึ่งความตั้งใจลาออกนั้น พบว่ามีผลโดยตรงต่อการลาออก และมีนักวิชาการที่ทดสอบแนวคิดนี้ ได้ผลสนับสนุนตัวแบบตามแนวคิดของมอเบลท์ โดยพบว่าความตั้งใจลาออก และความพึงพอใจในงาน เป็นสิ่งที่คาดการณ์การลาออก หรือการเปลี่ยนงานของบุคคลได้

2) ตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของไพรซ์ (Price, 1977, p. 4)



ภาพที่ 2.4 ตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของไพรซ์ (Price, 1977)

ที่มา: Price, L.J. (1977).

Price, 1977 (อ้างถึงใน ลินดา วรรณะกุลกิจ, 2552, หน้า 14) ได้สร้าง และกำหนดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงาน โดยอธิบายว่า ตัวแปรที่มีผลต่อการตัดสินใจขั้นต้นในการลาออกจากงานของบุคคล ได้แก่ ค่าตอบแทน ความสามัคคีของพนักงานในองค์กร

การติดต่อสื่อสาร เครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร และการรวมอำนาจ (เป็นลักษณะการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาอย่างหนึ่ง) ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 นี้มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ โดยตัวแปรนี้ชี้ให้เห็นว่าความพึงพอใจในการทำงาน และโอกาสของบุคคลเป็นสิ่งที่แทรกซ้อนระหว่างการตัดสินใจของบุคคลนั้นกับการลาออก ซึ่งแบ่งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกได้ 3 ลักษณะ คือ

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ ค่าตอบแทน ความสามัคคีของพนักงานในองค์กร การติดต่อสื่อสาร เครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร และการรวมอำนาจ ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีผลโดยตรงกับการลาออก

ตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ได้แก่ โอกาสของการเลือกงานใหม่มีมากน้อยเพียงใด ซึ่งเป็นตัวแปรที่แทรกซ้อนระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์กร กับการลาออก

ตัวแปรที่เกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร ได้แก่ ความพึงพอใจ เป็นทัศนคติทางบวกของสมาชิกที่อยู่ในองค์กรนั้นๆ

แต่นักวิชาการ วิเคราะห์ว่าตัวแปรนี้ขาดการมองด้านจิตวิทยาทางด้านบุคลากรหรืออาจกล่าวได้ว่า ตัวแปรนี้ไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการรับรู้และการตัดสินใจลาออก (Mobley, 1982, p. 121)

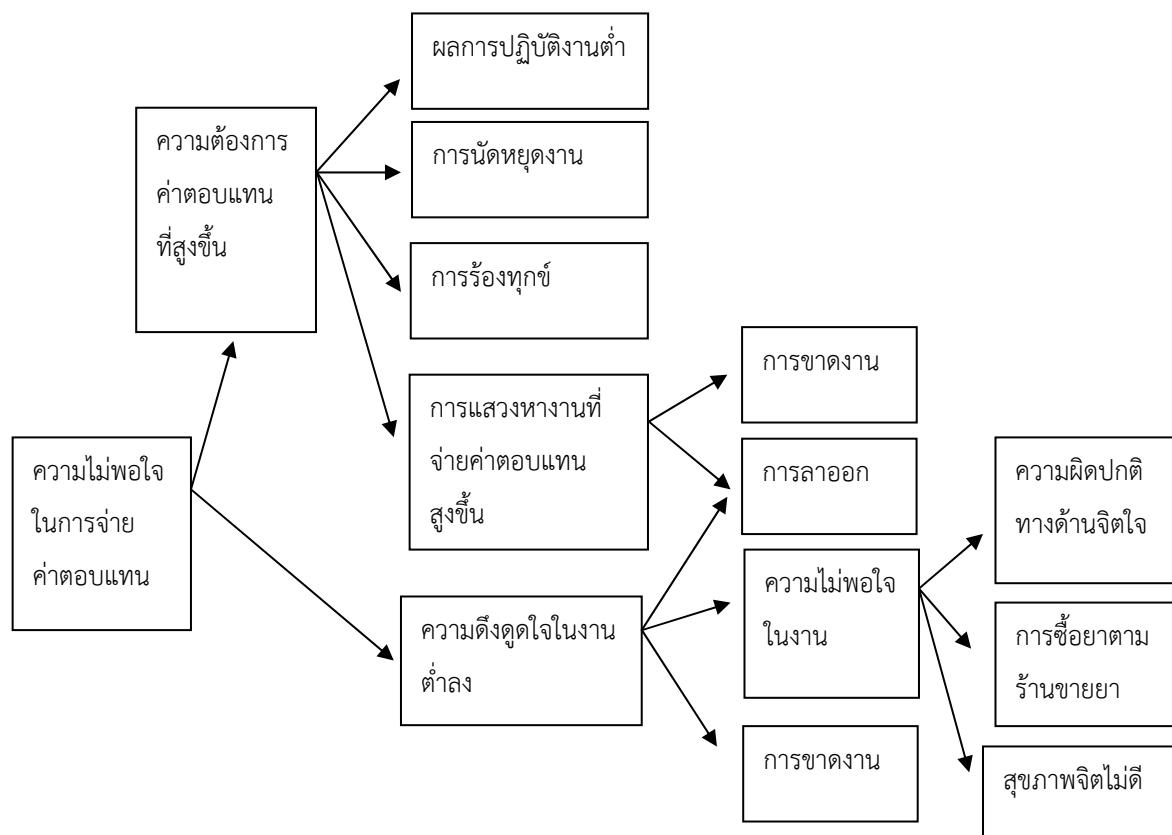
ต่อมา Price and Mueller, 1986 (อ้างถึงใน วรราชพร อากาศแจ้ง, 2555, หน้า 14-15) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ครอบคลุมในระดับองค์กร ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความพึงพอใจในงาน และส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกดังนี้

1. การทำงานเกินบทบาท หมายถึง การทำงานที่หนักเกินความสามารถของบุคคลจะปฏิบัติได้ การทำงานที่นอกเหนือความรับผิดชอบ โดยปัจจัยนี้ได้รวมถึงงานที่ยากและซับซ้อนด้วย
2. งานประจำ หมายถึง งานที่ต้องทำทุกวัน หรือเกือบทุกวัน จนเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ
3. การรวมอำนาจ หมายถึง รูปแบบการบริหารงานชนิดหนึ่ง ซึ่งเป็นการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บังคับบัญชาในการสั่งการ ตัดสินใจ อาจทำให้บุคคลในองค์กรรู้สึกอึดอัด และรู้สึกไม่อยากทำงาน
4. การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง การสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรเดียวกันที่ทำให้เกิดความเข้าใจ และความรู้สึกที่ดีต่อกัน
5. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรที่แสดงถึงความร่วมมือกันในการทำงาน และยอมรับการเป็นสมาชิกขององค์กร
6. ค่าตอบแทนขององค์กร หมายถึง ผลตอบแทนไม่ว่าจะอยู่ในรูปตัวเงิน หรือไม่ได้อยู่ในรูปตัวเงิน โดยเป็นผลประโยชน์ สิทธิประโยชน์ที่บุคคลจะได้รับจากการทำงาน และจากการเป็นสมาชิกขององค์กร
7. การกระจายความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันภายในองค์กร

8. การส่งเสริมสนับสนุน หมายถึง การได้รับโอกาสที่ทำให้เกิดความก้าวหน้าในงาน หรือโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ได้รับการสนับสนุน หรือส่งเสริมให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน การได้ศึกษาดูงาน ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ เพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน

9. โอกาสในการเลือกงาน หมายถึง โอกาสของบุคคล ที่สามารถเลือกงานอื่นที่ดีกว่า หรือมีความพึงพอใจมากกว่างานในปัจจุบัน

3) ตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของลอว์เลอร์ (Lawler, 1971, p. 450)



ภาพที่ 2.5 แสดงผลที่เกิดจากความไม่พอใจในการจ่ายค่าตอบแทน
ที่มา: Lawler, 1971 (อ้างถึงใน สุจิตา คิวานนท์, 2555 หน้า 15)

Lawler, 1971 (อ้างถึงใน วรรษยา ทองสีมา, 2552, หน้า 22-23) ตัวแบบนี้มาจากการศึกษาพฤติกรรมการลาออกของบุคคล เพื่อค้นหาสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้พบว่า บุคลากรที่ลาออกจากงานมีสาเหตุมาจาก ความไม่พอใจในค่าตอบแทน (Pay Dissatisfaction) ซึ่งจากความไม่พอใจในค่าตอบแทนทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม 6 ประการคือ

1. ผลการปฏิบัติงานต่ำ
2. การนัดหยุดงาน
3. การร้องทุกข์
4. การลาออก
5. เกิดความไม่พอใจในงาน
6. เกิดความผิดปกติทางจิตใจ

จากการศึกษาตัวแบบการลาออกนี้ทำให้พบว่า พฤติกรรมดังกล่าวเป็นสัญญาณที่แสดงออกมาจากบุคลากร ซึ่งหากองค์กรไม่ทำการแก้ไขอาจส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน และส่งผลต่อการดำเนินงานต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

4) แนวทางศึกษาเกี่ยวกับการลาออก โดยนักวิชาการได้มีการกล่าวไว้ 3 แนวทางด้วยกัน คือ

4.1) แนวทางการศึกษาด้านพฤติกรรม (Behavioral schools of Thought or Approach) เป็นแนวทางการศึกษาที่กล่าวถึงพฤติกรรมการลาออก โดยการค้นหาสาเหตุการลาออก และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร โดยนักวิชาการชื่อ Lawler, 1971 (อ้างถึงใน สุธิดา คิวานนท์, 2555, หน้า 15-16) ได้ให้แนวคิดว่าการลาออก เกิดมาจากการไม่พอใจในการจ่ายค่าตอบแทน ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความรู้สึก 2 ประการด้วยกัน คือ

4.1.1) ความต้องการค่าตอบแทนที่สูงขึ้น (Desire for more pay) หากพนักงานมีความรู้สึกเช่นนี้ จะทำให้เกิดพฤติกรรมต่างๆได้แก่ ผลการปฏิบัติงานต่ำ การนัดหยุดงาน การร้องทุกข์ และการแสวงหางานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทน สูงกว่างานในปัจจุบัน ซึ่งจะทำให้เกิดการขาดงาน และการลาออกจากงานในที่สุด

4.1.2) ความดึงดูดใจในงานต่ำลง (Lower attractiveness) เมื่อเกิดความรู้สึกนี้ขึ้น จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในงาน การขาดงาน และการลาออกจากงาน หากพนักงานเกิดความไม่พอใจในงาน จะส่งผลให้เกิดความผิดปกติทางด้านจิตใจ (Psychological withdrawal) หรือมีสุขภาพจิตไม่ดี

อย่างไรก็ตาม หากสรุปว่าความไม่พอใจในการจ่ายค่าตอบแทน มีผลทำให้เกิดการลาออกของพนักงานเสมอไปนั้น คงเป็นการสรุปที่ไม่ถูกต้อง เนื่องจากยังคงมีปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนอกเหนือจาก

คำตอบแทน เช่น ลักษณะของงาน ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงขององค์กร ซึ่งอาจจะ เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการลาออกได้เช่นกัน (สุวลักษณ์ แสนภักดี, 2550, หน้า 12)

4.2) แนวทางการศึกษาทางด้านเศรษฐศาสตร์ (Economic schools of Thought or Approach) เป็นแนวทางการศึกษา ที่ได้กล่าวถึง ภาวะแรงงานในตลาดแรงงาน ซึ่งเป็น สาเหตุหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการลาออก โดยมีนักวิชาการประกอบด้วย Bowey (1974), Fry and Burton, 1969 (อ้างถึงใน สุวลักษณ์ แสนภักดี, 2550, หน้า 12) เห็นด้วยกับแนว การศึกษานี้ เพราะหากธุรกิจต่างๆ ดำเนินไปได้เป็นอย่างดี มีการสร้างงานเป็นจำนวนมาก ส่งผลต่ออัตรา การจ้างแรงงานสูงขึ้น ทำให้พนักงานมีโอกาสในการเปลี่ยนงานที่สูงขึ้นเช่นกัน แต่ถ้าหากความต้องการ ของแรงงานคงที่ พนักงานจะมียกเลิกเปลี่ยนงานน้อย ดังนั้นอัตราการลาออกจึงมีความสัมพันธ์กับโอกาส การเปลี่ยนแปลงงานของพนักงาน

4.3) แนวทางการศึกษาทางด้านปัจจัยที่เป็นแรงผลัก และปัจจัยที่เป็นแรง ดึงดูด (Push and Pull Approach) (มธุรส สว่างบำรุง, 2536, หน้า 22-23) เป็นแนวทางการศึกษาที่ ผสมผสานแนวความคิดด้านพฤติกรรม และแนวความคิดทางด้านเศรษฐศาสตร์ไว้ด้วยกัน จากการศึกษา ของ ชิเกียร์ และ เฟรดเดนเบอร์ก (Shikiar and Freudenberg, 1982, pp. 846-847) กล่าวว่าปัจจัยที่ ทำให้บุคลากรออกจากงานมี 2 ปัจจัยด้วยกันดังนี้

4.3.1) ปัจจัยผลักดัน (Push Factors) หมายถึง ปัจจัยภายในองค์กรที่มี ผลต่อการสร้างความไม่พอใจให้กับพนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานลาออกในที่สุด เช่น ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ขนาดขององค์กร การติดต่อสื่อสาร

4.3.2) ปัจจัยดึงดูด (Pull Factors) หมายถึง ปัจจัยภายนอกองค์กรที่ ดึงดูดให้พนักงานลาออกจากองค์กรเดิมไปทำงานกับองค์กรใหม่ เช่น ตลาดแรงงาน ค่าตอบแทนที่สูงกว่า โอกาสก้าวหน้า

Mobley, 1977 (อ้างถึงใน ดุจดาว มีปรีชา, 2539, หน้า 25) ได้กล่าวถึง ปัจจัย ทั้ง 2 ว่าปัจจัยผลักดันเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในลาออกของพนักงานได้น้อยกว่า ปัจจัยดึงดูด เหตุที่ปัจจัยดึงดูด มีผลเป็นอย่างมากต่อการตัดสินใจลาออก เพราะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความคาดหวังของพนักงาน พนักงานมักคาดหวังว่างานใหม่จะดีกว่าเดิม จะเกิดความพึงพอใจในงาน มากกว่าองค์กรที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งโดยปกติแล้วพนักงานมักจะลาออกจากงานเมื่อได้งานใหม่ที่ให้ ค่าตอบแทนสูงกว่า

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการลาออกในภาพรวม (วรัชยา ทองสิมา, 2552, หน้า 26) ไว้ว่าการลาออกของพนักงานระดับผู้จัดการหรือผู้ชำนาญการมักมีสาเหตุ เกี่ยวกับงาน และความไม่พอใจในค่าตอบแทน มากกว่าสาเหตุจากสิ่งแวดล้อมภายนอกเช่น ครอบครัว สุขภาพ ในขณะที่การลาออกของพนักงานระดับทั่วไปมักมีสาเหตุมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น

การย้ายตามสามี หรือ ภรรยา การคลอดบุตร นอกจากนี้ยังพบว่า การลาออกในองค์กรขนาดใหญ่มีแนวโน้มสูงกว่าองค์กรขนาดเล็ก และมีแนวโน้มการลาออกสูงในองค์กรที่มีชั่วโมงการทำงานมาก สำหรับองค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตเมืองจะประสบปัญหาการลาออกมากกว่าองค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตชนบท ซึ่งพนักงานที่มีอายุน้อยจะลาออกมากกว่าพนักงานที่มีอายุมาก และทำให้นี้หากตลาดแรงงานมีอัตราการว่างงานสูงจะส่งผลให้แนวโน้มการลาออกลดลง

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษา พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ดังนี้

2.2.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

2.2.1.1 เพศ

กุลญา ชำนาญค้า (2555, หน้า 22) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของผู้ช่วยผู้สอบบัญชีของบริษัทสอบบัญชีขนาดใหญ่ในประเทศไทย มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 325 คน โดยใช้สถิติ Independent-Sample T-test, One-Way ANOVA และวิเคราะห์ตัวประกอบเพื่อจับกลุ่มตัวแปรอิสระ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ วิเคราะห์การถดถอย ในการทดสอบสมมติฐาน พบว่าเพศส่งผลต่อแนวโน้มการลาออก โดยผู้ช่วยผู้สอบบัญชีเพศหญิงมีแนวโน้มการลาออกมากกว่าเพศชาย

ซึ่งแตกต่างกับ ฌปภัช นาคเจือทอง (2552, หน้า 70) ที่ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จ.พระนครศรีอยุธยา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จำนวน 400 คน ใช้สถิติ T-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกไม่แตกต่างกัน

ทรงพล อ่อนทรัพย์ (2555, หน้า 61) ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร กรณีศึกษา การไฟฟ้านครหลวง โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 382 คน ใช้สถิติ Independent-Sample T-test, One-Way ANOVA และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ในการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน

วรนาฏ เวณุอาธร (2555, หน้า 89) ศึกษา การรับรู้สนับสนุนจากองค์กรและจากหัวหน้างาน ความผูกพันในงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ องค์กรภายใต้การดูแลของรัฐแห่งหนึ่ง ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 206 คน ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้น ในการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน มีความตั้งใจลาออกไม่แตกต่างกัน

พิมพ์ลักษณ์ พุฒิพิพัฒน์ (2557, หน้า 40) ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ ในเขตกรุงเทพมหานคร มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 405 คน ใช้สถิติ

Independent-Sample T-test, One-Way ANOVA และการวิเคราะห์ตัวประกอบ (Factor Analysis) เพื่อจับกลุ่มตัวแปรต้นที่เป็นปัจจัยภายนอกมีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) และการวิเคราะห์สมการถดถอย (Regression Analysis) ในการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศของพนักงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อ ความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ในเขตกรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน ซึ่งเพศหญิงมีความเครียดจากการทำงานมากกว่าเพศชาย ซึ่งแตกต่างจาก งานวิจัยของ รื่นฤดี วรวัฒน์วิศาล (2556, หน้า 59) ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเครียดของพนักงาน กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงไทย พบว่า พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยที่มีเพศต่างกัน มีความเครียดในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน

2.2.1.2 อายุ

กุลญา ชำนาญคำ (2555, หน้า 23) การศึกษาพบว่า อายุ ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออก โดยผู้ช่วยผู้สอบบัญชีอายุน้อยมีแนวโน้มการลาออกน้อยกว่าผู้ช่วยผู้สอบบัญชีที่มีอายุมาก

Ramoo, Abdullah, and Piaw, 2013 (อ้างถึงใน ชลธิชา บรรจงธรรม, 2557, หน้า 33) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง ความพึงพอใจในงาน กับความตั้งใจลาออก โดยเก็บข้อมูลที่โรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของประเทศมาเลเซีย ซึ่งใช้กลุ่มตัวอย่าง 150 คน พบว่า ปัจจัยด้านอายุ อายุงาน และระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจลาออกจากงานของพยาบาล และความพึงพอใจในงานสามารถทำนายความตั้งใจลาออกได้

วรรษยา ทองสิมา (2552, หน้า 75) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อ การลาออกของพนักงานบริษัท โทเทิลแอนด์เซ็คคอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) โดยกลุ่มตัวอย่างคือ เจ้าหน้าที่บริการลูกค้า จำนวน 216 คน และใช้สถิติ Chi-Square สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ในการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อายุของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการลาออก เนื่องจากพนักงานที่อายุมาก จะมีตำแหน่งงานที่สูงขึ้น จึงมีแนวโน้มพอใจในงานมากขึ้น ส่วนพนักงานที่มีอายุน้อย อาจมีความพึงพอใจน้อยกว่า เนื่องจากมีความคาดหวังมาก

ปวลี วิทยานานนท์ (2556, หน้า 66-68) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน เชาว์ทางจิตวิญญาณที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ แห่งหนึ่ง 340 คน การสุ่มตัวอย่างเป็นแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) พบว่า พนักงานที่มีกลุ่มอายุแตกต่างกันมีระดับความตั้งใจลาออก ที่แตกต่างกัน ซึ่งพนักงานช่วงอายุต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 30 ปี มีความตั้งใจลาออกมากกว่า กลุ่มอายุมากกว่า 30 ปีขึ้นไป

ทรงพล อ่อนทรัพย์ (2555, หน้า 62) ศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อด้านการเข้าออกจากงานไม่แตกต่างกัน

ณปภัช นาคเจือทอง (2552, หน้า 71-72) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านอายุ ที่แตกต่างกันของพนักงานสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกไม่แตกต่างกัน

วรรณภู เวนุอาธร (2555, หน้า 92) ศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการขององค์กร ภายใต้การดูแลของรัฐ ที่ลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ ที่แตกต่างกัน มีความตั้งใจลาออกไม่แตกต่างกัน

พิมลภัสร์ พุฒิพิพัฒน์ (2557, หน้า 41) ศึกษาพบว่า อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อ ความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ในเขตกรุงเทพฯ ไม่แตกต่างกัน เพราะแม้อายุจะต่างกันแต่ต้องพบเจอสภาพแวดล้อมการทำงานไม่ต่างกัน ส่งผลให้มีระดับความเครียดไม่ต่างกันด้วย สอดคล้องกับ งานวิจัยของ รื่นฤดี วรรณวิศาล (2556, หน้า 59) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเครียดของ พนักงาน กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงไทย พบว่า พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยที่มีอายุต่างกัน มีความเครียดในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน

2.2.1.3 สถานภาพ

ชลธิชา บรรจงธรรม (2557, หน้า 53) ศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพสมรส และด้านการมีบุตร ไม่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออก และความคงอยู่ในงานของพยาบาล

ณปภัช นาคเจือทอง (2552, หน้า 73-74) ศึกษาพบว่า สถานภาพที่แตกต่างกันของ พนักงานสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออก ไม่แตกต่างกัน

สุธานี นุกูลอิงอารี (2555, หน้า 78-79) ศึกษา ความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กรณีพนักงานบริษัทการบินไทยฯ สำนักงานใหญ่ ใช้จำนวนตัวอย่าง 341 คน และใช้สถิติ t-test F-test ในการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า พนักงานสถานภาพโสด เพราะด้วยภรรยา สามี บุตร ที่ยังสามารถใช้ สวัสดิการของบริษัทได้

ปวลี วิทยานานนท์ (2556, หน้า 68-70) ศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน จะมีระดับความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบระหว่างพนักงาน สถานภาพโสดกับสมรส พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด มีระดับความตั้งใจลาออกมากกว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส

วรรณภู เวนุอาธร (2555, หน้า 96) ศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ ขององค์กร ภายใต้การดูแลของรัฐ ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความตั้งใจลาออกไม่แตกต่างกัน

พิมลภัสร์ พุฒิพิพัฒน์ (2557, หน้า 42) ศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รื่นฤดี วรรณวิศาล (2556, หน้า 60) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความเครียดของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ไม่แตกต่างกัน

2.2.1.4 อายุงาน

Kado and others, 2006 (อ้างถึงใน ชลธิชา บรรจงธรรม, 2557, หน้า 32) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจคงอยู่ในงานกับความพึงพอใจงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลผู้ป่วน

ซึ่งทำงานในโรงพยาบาลขนาดเล็กและขนาดกลางจำนวน 625 คน พบว่า อายุงาน และ ความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน

กุลญา ชำนาญคำ (2555, หน้า 24) ศึกษาพบว่า อายุงาน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออก โดยผู้ช่วยผู้สอบบัญชีอายุงานน้อยมีแนวโน้มการลาออกน้อยกว่าผู้ช่วยผู้สอบบัญชีที่มีอายุงานมาก ซึ่งแตกต่างกับงานวิจัยของ ชลธิชา บรรจงธรรม (2557, หน้า 52) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความตั้งใจลาออก และคงอยู่ในงานของพยาบาล กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่ง ใช้กลุ่มตัวอย่าง 182 คน ใช้ Chi-Square, t-test และ logistic regression ในการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อายุงาน มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออก และคงอยู่ในงาน โดยพยาบาลที่มีอายุงานน้อยกว่า มีความตั้งใจลาออกสูงกว่าพยาบาลที่มีอายุงานมากกว่า

ปวลี วิทยานานนท์ (2556, หน้า 71-73) ศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับความตั้งใจลาออกที่แตกต่างกัน ซึ่งพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี มีระดับความตั้งใจลาออกที่มากที่สุด มากกว่าช่วงอายุอื่น

ณปภัช นาคเจือทอง (2552, หน้า 84-85) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านอายุงาน ที่แตกต่างกัน ของพนักงานสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออก ไม่แตกต่างกัน

วรรณภา เวนุอาธร (2555, หน้า 98) ศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ ขององค์การภายใต้การดูแลของรัฐ ที่มีอายุงาน แตกต่างกัน มีความตั้งใจลาออกไม่แตกต่างกัน

พิมลภัทร์ พุฒิพิพัฒน์ (2557, หน้า 44) ศึกษาพบว่า อายุงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ในเขตกรุงเทพฯ ไม่แตกต่างกัน ถึงแม้ประสบการณ์การทำงานจะแตกต่างกันแต่ต้องทำงานลักษณะเดิมอยู่เป็นประจำ จึงทำให้เกิดความเครียดไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ รื่นฤดี วรรณวิศาล (2556, หน้า 61) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเครียดของพนักงาน กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงไทย พบว่า พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยที่มีอายุงานต่างกัน มีความเครียดในการปฏิบัติงานต่างกัน เมื่อพนักงานอายุงานมากขึ้น ย่อมมีประสบการณ์การทำงานมาก รวมถึงอำนาจการตัดสินใจต่างๆที่มากขึ้น ส่งผลให้ความเครียดจากการปฏิบัติงานน้อยลง

2.2.1.5 ตำแหน่งงาน

ณปภัช นาคเจือทอง (2552, หน้า 81-82) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน ของพนักงานสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออก ไม่แตกต่างกัน

สอดคล้องกับ งานวิจัยของ รื่นฤดี วรรณวิศาล (2556, หน้า 61) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความเครียดของพนักงาน บมจ. กรุงไทย ไม่แตกต่างกัน

ซึ่งไม่สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุธานี นุกูลอึ้งอารี (2555, หน้า 82) พบว่า พนักงานของบริษัท การบินไทย ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจ

ในการทำงานที่แตกต่างกันเนื่องมาจาก พนักงานที่มีตำแหน่งงานสูง การได้รับเงินเดือน การได้รับการยอมรับ ย่อมมากทำให้ความพึงพอใจในการทำงานมากด้วย

2.2.2 ปัจจัยด้านผลปฏิบัติงาน

กฤษณา ชำนาญค้า (2555, หน้า 33) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านทัศนคติเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออก คือ เมื่อผู้ช่วยผู้สอบบัญชีได้รับการประเมินจากหัวหน้างานในระดับดี ส่งผลให้แนวโน้มการลาออกน้อยลง และหากพนักงานคิดว่าตนเองมีผลการปฏิบัติงานดี จะส่งผลให้แนวโน้มการลาออกน้อยลงเช่นกัน

งานวิจัยข้างต้นไม่สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ญัฐพล บัวบุตร (2556, หน้า 113) ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออก โยภยัย หรือโอนย้ายองค์การ ของพนักงานสอบสวนระดับปฏิบัติการ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรณีศึกษา กองบังคับการตำรวจนครบาล สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ พนักงานสอบสวนระดับปฏิบัติการจำนวน 353 คน ซึ่งมีการนำกลุ่มตัวอย่างมาแยกกลุ่มโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster or Area Sampling) โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานคือ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง ได้ผลงานวิจัยเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ ปัจจัยด้านผลสะท้อนกลับจากการทำงาน ไม่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานสอบสวนระดับปฏิบัติการ

Farris, 1971 (อ้างถึงใน กฤษณา ชำนาญค้า, 2555, หน้า 10) ศึกษาการลาออกของวิศวกร และนักวิทยาศาสตร์ซึ่งมาจาก 2 องค์กรที่แตกต่างกัน พบว่าพนักงานที่รับรู้ว่าคุณภาพการปฏิบัติงานที่ดีจะมีการลาออกในอัตราที่ต่ำกว่า พนักงานที่รับรู้ว่าคุณภาพการปฏิบัติงานที่ไม่ดี

2.2.3 ปัจจัยด้านลักษณะงาน

Weick, 1983 (อ้างถึงใน กฤษณา ชำนาญค้า, 2555, หน้า 11) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานของผู้สอบบัญชีกับการลาออกไว้ว่า ผู้สอบบัญชีมีความเครียดจากการทำงาน เนื่องจากแต่ละธุรกิจที่วิเคราะห์และตรวจสอบมีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ต้องกดดันกับการปฏิบัติงานให้ทันเวลา รวมถึงปริมาณงานที่มีมาก ส่งผลให้มีความคิดในการลาออกได้

กฤษณา ชำนาญค้า (2555, หน้า 33-34) ศึกษาพบว่าปัจจัยด้านความซับซ้อนของงาน และปัจจัยด้านความหลากหลายของงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของผู้ช่วยผู้สอบบัญชี โดยงานที่มีลักษณะเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่ซ้ำซาก ทำให้พนักงานเกิดความกดดัน ส่งผลให้แนวโน้มการลาออกมากขึ้น ในขณะที่ปัจจัยด้านขั้นตอนและปริมาณงานมีมากเกินไป ไม่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออก

งานวิจัยข้างต้นไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐพล บัวบุตร (2556, หน้า 113) ที่ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความหลากหลายในการทำงาน ไม่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานสอบสวนระดับปฏิบัติการ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล

วรรษยา ทองสิมา (2552, หน้า 68) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานบริการลูกค้า บริษัท โทเทิลแอนด์เซ็คเคอมมูนิเคชั่น จำกัด

งานวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรงพล อ่อนทรัพย์ (2555, หน้า 71-72) พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีอิทธิพลต่อการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรของการไฟฟ้านครหลวง

วาสนา โกสา (2553, หน้า 34) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลนครธน โดยกลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรของโรงพยาบาลนครธนจำนวน 275 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) สถิติที่ใช้คือ การหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ใช้ One-Way ANOVA ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และใช้ Factor Analysis ในการจัดกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องกันไว้ด้วยกัน รวมถึงหาคะแนนของแต่ละปัจจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในด้านลักษณะงานมากที่สุด ซึ่งลักษณะงาน 3 อันดับแรก คือ งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน งานมีความน่าสนใจ และทำหายความสามารถ หน่วยงานมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน

มานะชัย สาอุตม (2556, หน้า 19) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคาร กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคารกรุงไทยที่เคยลาออกจากการเป็นพนักงานธนาคารอื่นมาก่อน จำนวน 30 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบ Snowball Sampling และเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ พบว่า สาเหตุการลาออกจากธนาคารเดิมอันดับหนึ่งคือ มีความกดดันจากนโยบายที่ให้พนักงานขายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร ซึ่งต้องทักษะใช้ในการเจรจาจากลูกค้า และเนื่องจากการขายถูกกำหนดเป็นหน้าที่ มียอดขาย เวลาจำกัด รวมถึงมีผลต่อการประเมินงาน ทำให้พนักงานเกิดความเครียด รวมถึงเกิดความคิดที่จะลาออก ถือว่าเป็นปัจจัยหลักให้ลาออก นอกจากนี้ยังมีอีกสาเหตุที่เกี่ยวกับลักษณะงาน คือ กลุ่มตัวอย่างลาออกมาเพื่อมาทำงานที่ตนเองถนัด และทำหายกว่างานเดิม

งานวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำผึ้ง โชติ (2556, หน้า 71-74) ศึกษา ความพึงพอใจและแนวโน้มการลาออกของพนักงานภายหลังการควบรวมกิจการ: กรณีศึกษา ธนาคาร ABC (เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานธนาคาร ABC ในเขตกรุงเทพฯ จำนวน 404 คน ใช้สถิติทดสอบ Independent Sample T-test และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ได้ผลว่า ความพึงพอใจด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์เชิงลบในระดับค่อนข้างน้อยกับแนวโน้มการลาออก

พิมลภัสร์ พุฒิพิพัฒน์ (2557, หน้า 55) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านงานที่กดดัน ส่งผลต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ในเขตกรุงเทพฯ เนื่องจากเป็นลักษณะงานที่ซ้ำซาก และต้องปฏิบัติงานที่เร่งรีบ แข่งขันกับเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นปริมาณ รวมถึงชั่วโมงในการทำงานที่มากเกินไปย่อมส่งผลต่อความเครียดของพนักงานที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รื่นฤดี วรวัฒนวิศาล (2556, หน้า 62-63) พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์ต่อความเครียดในการทำงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

2.2.4 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

วรัชยา ทองสิมา (2552, หน้า 75-76) ศึกษาพบว่าปัจจัยด้านความเจริญก้าวหน้าในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงาน ซึ่งหากพนักงานที่มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจากความสามารถในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดความพอใจในงาน ทำให้พนักงานอยากอยู่ในองค์กรต่อไป

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวลี วิทยานานันท์ (2556, หน้า 75-76) พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคล และความก้าวหน้ามั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออกของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

วาสนา โกสา (2553, หน้า 38) ศึกษา พบว่า บุคลากรโรงพยาบาลนครธน ให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่งาน ในระดับปานกลาง

พิมลภัทร์ พุฒิพิพัฒน์ (2557, หน้า 56-57) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จ และความก้าวหน้าในการทำงาน ส่งผลเชิงลบต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ในเขตกรุงเทพฯ เนื่องจากลักษณะงานของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ เป็นงานเดิมๆ มีขอบเขตการให้บริการ และวิธีการทำงานที่เป็นระบบแน่นอน ทำให้พนักงานไม่ค่อยมีโอกาสดำเนินการพัฒนาความรู้ หรือใช้ทักษะการทำงานใหม่ๆ หากพนักงานได้รับการอบรม สัมมนาต่างๆ ทำให้พนักงานมีโอกาสดำเนินพัฒนาตนเอง ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน ส่งผลให้ความเครียดจากการทำงานลดลงได้

สอดคล้องกับ งานวิจัยของ รื่นฤดี วรรณวิมล (2556, หน้า 62-63) พบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จ และความก้าวหน้าในงานอาชีพ มีความสัมพันธ์ต่อความเครียดในการทำงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

2.2.5 ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ

Marxen, 1996 (อ้างถึงใน กุลญา ชำนาญค้า, 2555, หน้า 10) ศึกษา โดยวิธีสำรวจทางโทรศัพท์ เพื่อสอบถามเกี่ยวกับการลาออกของอดีตพนักงานของบริษัทสบัญชีขนาดใหญ่ในอเมริกาพบว่า ปัจจัยเรื่องเงินเดือนเป็นสาเหตุอันดับ 2 ที่ทำให้พนักงานลาออก

ทรงพล อ่อนทรัพย์ (2555, หน้า 71-72) ศึกษาพบว่าปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์พิเศษ มีอิทธิพลต่อการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรของการไฟฟ้านครหลวง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรัชยา ทองสิมา (2552, หน้า 71) พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงาน หากพนักงานเกิดความไม่พอใจในค่าตอบแทนที่ได้รับ ส่งผลให้แสดงพฤติกรรมขึ้น ซึ่งอาจเป็นพฤติกรรมลาออกในที่สุด หากมีการปรับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น จะส่งผลให้การลาออกลดลงได้

มานะชัย สาอุตม (2556, หน้า 20) ศึกษาพบว่า ความต้องการผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นเป็นปัจจัยผลักดันให้พนักงานธนาคารเลือกไปทำงานในที่ที่ให้ผลตอบแทนที่มากกว่า

ปวดี วิทยานานันท์ (2556, หน้า 75-76) ศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเพียงพอ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออกของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

กุลญา ชำนาญคำ (2555, หน้า 33) ศึกษาพบว่า การที่ผู้ช่วยผู้สอบบัญชีได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่างานที่ได้รับผิดชอบ เหมาะสมกับความรู้ และประสบการณ์ จะส่งผลให้แนวโน้มการลาออกลดลง

ณัฐพล บัวบุตร (2556, หน้า 114) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์การส่งผลต่อความตั้งใจลาออก ของพนักงานสอบสวนระดับปฏิบัติการ

วาสนา โกสา (2553, หน้า 37) ศึกษาพบว่า บุคลากรโรงพยาบาลนครธน ให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจด้านเงินเดือน และสวัสดิการ ในระดับมาก

พิมลภัสร์ พุฒิปิพัฒน์ (2557, หน้า 59) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม ส่งผลต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ในเขตกรุงเทพฯ หากได้รับค่าตอบแทน หรือสวัสดิการที่ไม่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ พนักงานจะเกิดความกดดันในการดำรงชีวิต ทั้งความเป็นอยู่ของตนเองและครอบครัว เมื่อค่าตอบแทนไม่เพียงพอ จะก่อให้เกิดความเครียด และส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ รื่นฤดี วรรณวิศาล (2556, หน้า 62-63) พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์ต่อความเครียดในการทำงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

2.2.6 ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กร

Wayne, Shore, and Liden, 1997 (อ้างถึงใน วรรณภู วรรณอาร, 2555, หน้า 56) ศึกษาพบว่า การรับรู้สนับสนุนขององค์กรในด้านเกี่ยวกับงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออก โดยศึกษาจากผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวน 252 คู่

Eisenberger and others, 2002 (อ้างถึงใน วรรณภู วรรณอาร, 2555, หน้า 56) ศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับการลาออกของพนักงานขายปลีก ซึ่งเป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 493 คน

Thatcher and others, 2003 (อ้างถึงใน กุลญา ชำนาญคำ, 2555, หน้า 12) พบว่า ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชามีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน และความพึงพอใจจะส่งผลต่อการลาออกของพนักงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้

กุลญา ชำนาญคำ (2555, หน้า 34) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กรมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของผู้ช่วยผู้สอบบัญชี ซึ่งอาจเกิดจากผู้บังคับบัญชาไว้วางใจและมอบหมายงานให้ในปริมาณมากเกินไปกว่าที่จะเสร็จได้ทันตามกำหนด ทำให้พนักงานเกิดความเครียด ส่งผลให้มีแนวโน้มการออกมากขึ้น

วาสนา โกสา (2553, หน้า 36) ศึกษาพบว่า บุคลากรโรงพยาบาลนครธนให้ความสำคัญในระดับมาก ต่อแรงจูงใจในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

วรนาฏ เวนุอาธร (2555, หน้า 81-83) ศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านการเห็นคุณค่าการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออก ขณะที่การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความรู้ในงาน และโอกาสก้าวหน้า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจลาออก ส่วนการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออก

งานวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยของมานะชัย สาอุตม (2556, หน้า 20) ศึกษาพบว่า สาเหตุหนึ่งที่ทำให้พนักงานธนาคารลาออกคือ ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับหัวหน้างาน โดยหัวหน้างานไม่เห็นคุณค่าในการปฏิบัติงาน

ปวลี วิทยานานนท์ (2556, หน้า 75-76) ศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสังคมสัมพันธ์ และลักษณะการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออกของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

พิมลภัสร์ พุฒิพิพัฒน์ (2557, หน้า 58) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้าง นโยบาย และบรรยากาศขององค์กรไม่เหมาะสม ส่งผลต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่พนักงานไม่สามารถควบคุม หรือปรับเปลี่ยนได้ด้วยตนเอง รวมถึงผู้บังคับบัญชาที่มีนโยบายบริหารที่ไม่ชัดเจน มีเกณฑ์การประเมินผลงานที่ไม่เหมาะสม ทำให้พนักงานไม่มีแรงผลักดันในการทำงาน ก่อให้เกิดความเครียดจากการปฏิบัติงานในที่สุด

2.2.7 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

น้ำผึ้ง โชติ (2556, หน้า 75) ศึกษาพบว่า ความพึงพอใจด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานธนาคาร ABC ในเขตกรุงเทพฯ

วาสนา โกสา (2553, หน้า 35) ศึกษาพบว่า บุคลากรโรงพยาบาลให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานมากเป็นอันดับที่สอง โดยมีความคิดเห็นว่า มีความพอใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานมากกว่าทำงานโดยลำพัง พนักงานและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี และการทำงานร่วมกันทำให้รู้สึกสนุกไปกับงาน

งานวิจัยของ พิมลภัสร์ พุฒิพิพัฒน์ (2557, หน้า 57) พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ส่งผลต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ในเขตกรุงเทพฯ เนื่องด้วยลักษณะงานที่ทำให้ส่วนใหญ่พนักงานต้องทำงานด้วยตนเองเป็นหลัก การรวมกันทำงานเป็นทีมมีไม่มาก การสื่อสารส่วนใหญ่จะเป็นระหว่างตัวพนักงานกับลูกค้า ดังนั้นความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานจึงไม่มีอิทธิพลต่อการเกิดความเครียด ซึ่งไม่สอดคล้องกับ งานวิจัยของ รื่นฤดี วรรณวิศาล (2556, หน้า 62-63) พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเครียดในการทำงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

2.2.8 ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน

Chen, Hui, and Segó, 1998 (อ้างถึงใน ชลธิชา บรรจงธรรม, 2557, หน้า 32) ศึกษาโดยการเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทในสาธารณรัฐประชาชนจีนจำนวน 205 คน เพื่อหาตัวแปรที่สามารถทำนายการลาออกได้ พบว่า ความตั้งใจลาออกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับโอกาสการเลือกงาน และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ยังพบว่าความตั้งใจลาออกสามารถทำนายการลาออกของพนักงานได้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Allen and Griffeth, 2001 (อ้างถึงใน ชลธิชา บรรจงธรรม, 2557, หน้า 32) ที่ว่า โอกาสในการเลือกงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจลาออก ในขณะที่ ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออก ซึ่งความตั้งใจลาออกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการลาออก โดยเก็บข้อมูลมาจากพนักงานในองค์กรที่ให้บริการทางการแพทย์ของสหรัฐอเมริกาจำนวน 130 คน

กุลญา ชำนาญค้า (2555, หน้า 35) พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานไม่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของผู้ช่วยผู้สอบบัญชี เนื่องจากวิชาชีพสอบบัญชี มีกำหนดให้มีการสอบเป็นผู้สอบบัญชีรับอนุญาต และมีการฝึกหัดงานเป็นระยะเวลา 3 ปี ผู้ช่วยผู้สอบบัญชีจึงต้องทำงานเพื่อให้ครบระยะเวลาที่กำหนด

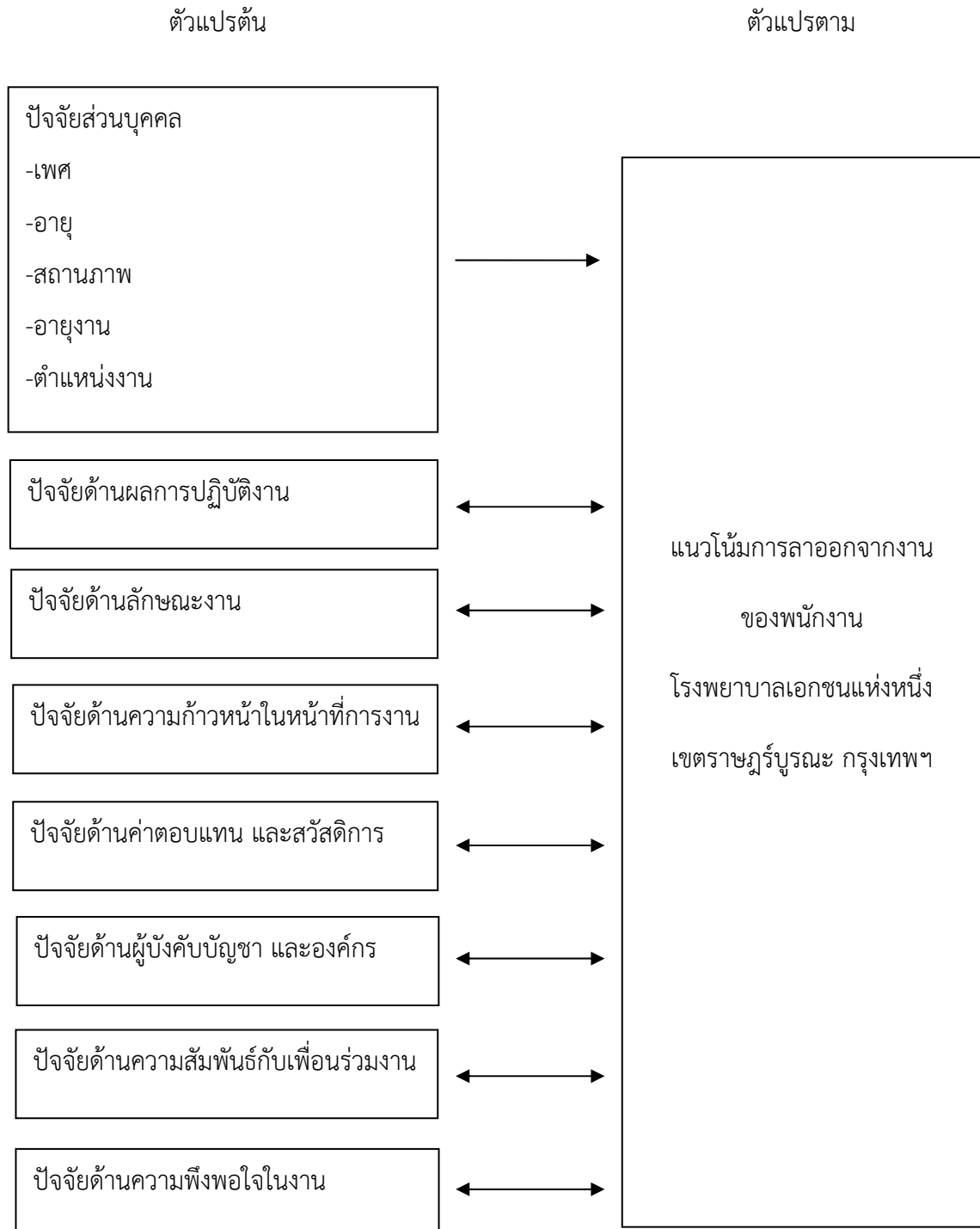
ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลธิชา บรรจงธรรม (2557, หน้า 54) พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกจากงาน และคงอยู่ในงาน ซึ่งพยาบาลที่มีความพึงพอใจในงานสูง จะมีความตั้งใจคงอยู่ในงาน และ พยาบาลที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ จะมีความตั้งใจลาออกจากงาน

2.3 สมมติฐานของการวิจัย

- 2.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน
- 2.3.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน
- 2.3.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน สถานภาพ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน
- 2.3.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน
- 2.3.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของ
พนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน
- 2.3.6 ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ
- 2.3.7 ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ
- 2.3.8 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงาน
ของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ
- 2.3.9 ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ
- 2.3.10 ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กร มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ
- 2.3.11 ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน มีสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาล
เอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ
- 2.3.12 ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

2.4 กรอบแนวคิดในงานการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม และศึกษางานวิจัยในอดีต สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดงานวิจัยได้ดังนี้



บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ได้แก่ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการทางสถิติเพื่อการวิเคราะห์ และทดสอบสมมติฐานของตัวแปร

3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา และกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพ โดยเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปี 2560 ซึ่งเป็นช่วงเก็บข้อมูล

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพทั้งหมดของโรงพยาบาลเอกชนที่ทำการศึกษามีจำนวน 282 คน ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพของโรงพยาบาลแบ่งเป็น 2 ฝ่าย คือฝ่ายการพยาบาล และฝ่ายสนับสนุน

ตารางที่ 3.1 แสดงข้อมูล จำนวนพนักงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพ แบ่งเป็น 2 ฝ่ายดังนี้

ฝ่ายการพยาบาล	ฝ่ายสนับสนุน
196 คน	86 คน
รวม	282 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 การสร้างแบบสอบถามมีขั้นตอนดังนี้

3.2.1.1 ศึกษางานวิจัย เอกสาร รวมถึงแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก และตัวแบบการลาออก เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม

3.2.1.2 สร้างแบบสอบถาม โดยพิจารณาให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ และขอบเขตของการวิจัย

3.2.1.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาว่าแบบสอบถามมีความครอบคลุม มีความสอดคล้องกับเนื้อหา รวมถึงภาษาที่ใช้มีความเหมาะสม

3.2.1.4 ทำการปรับปรุง และแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.2.1.5 นำแบบสอบถามไปทดลองแจกจำนวน 30 ชุด เพื่อนำข้อมูลมาหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ซึ่งหากค่าที่ได้ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นสูง

3.2.1.6 ตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขก่อนนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อได้รับการอนุมัติ จึงแจกแบบสอบถามจำนวน 282 ชุด

3.2.2 การตรวจสอบเครื่องมือ

3.2.2.1 การตรวจสอบเนื้อหา ผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วน ความสอดคล้องของเนื้อหา และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบว่าคำถามในแบบสอบถามสามารถวัดข้อมูลที่ต้องการได้หรือไม่ รวมถึงภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้วิจัยนำกลับมาปรับปรุงแก้ไขก่อนใช้จริง

3.2.2.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เป็นการวัดว่าคำถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องกันหรือไม่ โดยพิจารณาจาก ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ว่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้หรือไม่ สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ต้องมีค่า 0.7 ขึ้นไป จึงเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (สรายุทธ กันหลง, <http://www.ipernity.com/blog/248956/424773>, 7 มกราคม 2560)

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพล รวมถึงแบบสอบถามในส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
ส่วนที่ 2	
ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน	0.802
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	0.723
ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	0.750
ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ	0.920
ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาและองค์กร	0.845
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.912
ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	0.921
ส่วนที่ 3	
ด้านแนวโน้มการลาออก	0.870

3.2.3 แบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษา

โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อายุงาน และตำแหน่งงาน ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นปลายปิดให้เลือกตอบ โดยมีมาตรการวัดค่าข้อมูลดังนี้

- ข้อ 1 เพศ วัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)
- ข้อ 2 อายุ วัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)
- ข้อ 3 สถานภาพ วัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)
- ข้อ 4 อายุงาน วัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)
- ข้อ 5 ตำแหน่งงาน วัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่งาน ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาและองค์กร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน โดยแบบสอบถามจะวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยมีระดับมาตราส่วน 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนต่อระดับความคิดเห็นดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มนำการลาออก ของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน เขตราชบุรี บุรณะ วัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยมีระดับมาตราส่วน 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนต่อระดับความคิดเห็นดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเพิ่มเติม เกี่ยวกับปัจจัยอื่น ที่ส่งผลกระทบต่อแนวโน้มนำการลาออก ซึ่งลักษณะคำถามเป็นปลายเปิด วัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลซึ่งมีขั้นตอนต่อไปนี้

3.2.4.1 ผู้วิจัยกระจายแบบสอบถามผ่านทางหัวหน้าแผนก แต่ละแผนกของหน่วยงานด้านสุขภาพ เพื่อนำแบบสอบถามไปแจกให้กับพนักงานในแผนกของตนเอง โดยผู้วิจัยได้อธิบายถึงรายละเอียดของเนื้อหา รวมถึงวิธีการตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้ตอบสามารถตอบแบบสอบถามได้อย่างถูกต้อง และครบถ้วน

3.2.4.2 เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามทำแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามนั้น หากพบว่ายังไม่สมบูรณ์จะชี้แจงให้ผู้ตอบแบบสอบถามทราบ เพื่อแก้ไขให้เกิดความสมบูรณ์

3.2.4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลมีระยะเวลาตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์-มีนาคม 2560

3.2.5 แหล่งข้อมูล โดยผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.2.5.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ได้จากแบบสอบถามที่แจกให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 282 คน โดยทำการรวบรวมเพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูล

3.2.5.2 แหล่งทุติยภูมิ (Secondary data) ได้จากการศึกษาค้นคว้า แหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น ตำรา บทความ วารสารวิชาการ วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์รวมถึงแหล่งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

3.2.6 การจัดทำ และวิเคราะห์ข้อมูล

3.2.6.1 รวบรวมแบบสอบถามครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูล

3.2.6.2 นำข้อมูลมาลงในระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อจัดเก็บ และประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงทดสอบสมมติฐานด้วยโปรแกรมทางสถิติ

3.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

กำหนดสถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

3.3.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ใช้อธิบายลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในหน่วยงานเกี่ยวกับด้านสุขภาพ และอธิบายระดับความคิดเห็นพนักงานต่อปัจจัยที่มีอิทธิพล รวมถึงระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแนวโน้มการลาออก

- ข้อมูลส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อายุงาน และตำแหน่งงาน นำเสนอในรูปแบบตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

- ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพล และข้อมูลแนวโน้มการลาออก นำเสนอเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3.3.2 สถิติเชิงอ้างอิง (Inferential statistics) งานวิจัยครั้งนี้ได้ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ Independent-Sample T test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในการทดสอบความแตกต่างของแนวโน้มการลาออก กับปัจจัยส่วนบุคคล และใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient) ทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

ตารางที่ 3.3 แสดงสมมติฐานการวิจัย และสถิติที่ใช้

สมมติฐาน	สถิติ
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ที่แตกต่างกัน	Independent Sample T-test
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ที่แตกต่างกัน	One-Way ANOVA
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน สถานภาพ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ที่แตกต่างกัน	One-Way ANOVA
สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ที่แตกต่างกัน	One-Way ANOVA
สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ที่แตกต่างกัน	Independent Sample T-test
สมมติฐานที่ 6 ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	Pearson's Product Moment Correlation
สมมติฐานที่ 7 ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	Pearson's Product Moment Correlation
สมมติฐานที่ 8 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	Pearson's Product Moment Correlation
สมมติฐานที่ 9 ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	Pearson's Product Moment Correlation
สมมติฐานที่ 10 ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กร มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	Pearson's Product Moment Correlation
สมมติฐานที่ 11 ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	Pearson's Product Moment Correlation
สมมติฐานที่ 12 ปัจจัยด้านความพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	Pearson's Product Moment Correlation

บทที่ 4 ผลการศึกษาวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขต ราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ โดยเก็บข้อมูลจากประชากรซึ่งเป็นพนักงานด้านสุขภาพจำนวน 282 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล เมื่อข้อมูลที่ต้องการครบถ้วนแล้ว นำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS และแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็นส่วนต่างๆดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 282 คน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ อายุงาน และตำแหน่งงาน วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ความถี่ และ ร้อยละ ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 4.1 ตารางแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
1. เพศ			
ชาย	47	16.7	2
หญิง	235	83.3	1
	282	100	
2. อายุ			
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25 ปี	67	23.8	3
มากกว่า 25 ปี - 35 ปี	128	45.4	1
มากกว่า 35 ปี - 45 ปี	70	24.8	2
มากกว่า 45 ปี	17	6	4
	282	100	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
3. สถานภาพ			
โสด	169	59.9	1
สมรส-มีบุตร	87	30.9	2
สมรส-ไม่มีบุตร	16	5.7	3
หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	10	3.5	4
	282	100	
4. อายุงาน			
น้อยกว่า 1 ปี	34	12.1	4
1 - 2 ปี	62	22	2
3 - 4 ปี	57	20.2	3
5 - 6 ปี	30	10.6	5
7 - 8 ปี	17	6	6
มากกว่า 8 ปีขึ้นไป	82	29.1	1
	282	100	
5. ตำแหน่งงาน (พนักงานด้านสุขภาพ)			
พนักงานวิชาชีพ	59	20.9	2
พนักงานทั่วไป	223	79.1	1
	282	100	

เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 235 คน (ร้อยละ 83.3) และเป็นเพศชาย จำนวน 47 คน (ร้อยละ 16.7)

อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุมากกว่า 25 ปี - 35 ปี จำนวน 128 คน (ร้อยละ 45.4) รองลงมาอยู่ในช่วงอายุมากกว่า 35 ปี - 45 ปี จำนวน 70 คน (ร้อยละ 24.8) อายุต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25 ปี จำนวน 67 คน (ร้อยละ 23.8) และอายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 17 คน (ร้อยละ 6)

สถานภาพ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 169 คน (ร้อยละ 59.9) ถัดมา มีสถานภาพสมรสและมีบุตร จำนวน 87 คน (ร้อยละ 30.9) สถานภาพสมรสและไม่มีบุตร จำนวน 16 คน (ร้อยละ 5.7) และสถานภาพหม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ จำนวน 10 คน (ร้อยละ 3.5)

อายุงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป จำนวน 82 คน (ร้อยละ 29.1) รองลงมาคืออายุงาน 1-2 ปี จำนวน 62 คน (ร้อยละ 22) ช่วงอายุงาน 3-4 ปี จำนวน 57 คน (ร้อยละ 20.2) อายุงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 34 คน (ร้อยละ 12.1) ช่วงอายุงาน 5-6 ปี จำนวน 30 คน (ร้อยละ 10.6) และท้ายสุดคือช่วงอายุงาน 7-8 ปี จำนวน 17 คน (ร้อยละ 6)

ตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานทั่วไปจำนวน 223 คน (ร้อยละ 79.1) และพนักงานวิชาชีพ จำนวน 59 คน (ร้อยละ 20.9)

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่มีอิทธิพล และด้านแนวโน้มการลาออก

จากข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่ได้ตอบแบบสอบถาม สามารถนำมาแสดงเป็นค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยต่างๆ

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน	3.62	0.52
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	3.65	0.53
ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.48	0.52
ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ	2.98	0.75
ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาและองค์กร	3.49	0.59
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.73	0.68
ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	3.66	0.57

จากตารางที่ 4.2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านต่างๆ ดังนี้

ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น 3.62 ซึ่งปัจจัยนี้ประกอบด้วย พนักงานมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ พนักงานมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี พนักงานได้รับการประเมินจากหัวหน้างานให้มีผลการปฏิบัติงานในระดับดี และได้รับความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น 3.65 โดยปัจจัยนี้ประกอบด้วย งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ งานที่ทำเป็นงานที่ซับซ้อน เข้าใจยาก และงานมีความน่าสนใจ และท้าทายความสามารถ

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น 3.48 ซึ่งปัจจัยนี้ประกอบด้วย พนักงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม พนักงานได้รับผิดชอบงานที่สำคัญของหน่วยงาน และมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง รวมถึงเลื่อนเงินเดือนตามความรู้ความสามารถ

ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น 2.98 ซึ่งปัจจัยนี้ประกอบด้วย เงินเดือนที่ได้รับคุ้มค่างานที่รับผิดชอบอยู่ขณะนี้ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถตลอดจนประสบการณ์ ค่าตอบแทนอื่นเช่น โบนัส ค่าล่วงเวลา ประกันต่างๆ ที่ได้รับมีความเหมาะสม และหากเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมแล้ว

ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กร มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น 3.49 ซึ่งปัจจัยนี้ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และความช่วยเหลืออย่างเต็มที่ หากพนักงานมีปัญหาจากการทำงาน พนักงานได้รับโอกาสในการเสนอแนะ แสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น 3.73 ซึ่งปัจจัยนี้ประกอบด้วย พนักงานและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน พนักงานรู้สึกสบายเมื่อได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และ เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี เมื่อเกิดความเดือดร้อน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น 3.66 ซึ่งปัจจัยนี้ประกอบด้วย พนักงานมีความพอใจในงานเพราะเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ พพอใจในงานเพราะมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม พพอใจในงานเพราะรู้สึกสนุกสนานกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน พพอใจในงานเพราะได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ และเหมาะสม พนักงานมีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถเพื่อความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กรที่ได้ปฏิบัติงานอยู่ มีความรู้สึกกระตือรือร้น และเต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมช่วยในการแก้ปัญหา รวมถึงพนักงานรู้สึกว่า ตนเองมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวโน้มการลาออก

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)
แนวโน้มการลาออก	3.05	1.09

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกเท่ากับ 3.05

4.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

4.3.1 การวิเคราะห์ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร

จากวัตถุประสงค์ต้องการศึกษาว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่ แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ ที่แตกต่างกันหรือไม่ โดยใช้สถิติ Independent-Sample T Test ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ และ ตำแหน่งงาน และใช้สถิติ One-Way ANOVA ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของปัจจัยส่วนด้านอายุ สถานภาพ และอายุงาน

4.3.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ กับแนวโน้มการลาออก

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์เพศกับแนวโน้มการลาออก

เพศ	จำนวน (N)	ค่าเฉลี่ยแนวโน้ม การลาออก (Mean)	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	t	Sig.
ชาย	47	2.68	0.925	-2.605	0.010*
หญิง	235	3.13	1.104		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.4 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกจำแนกตามเพศ จากการใช้ Independent-Sample T test ได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.010 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่า α 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน และสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศหญิงมีแนวโน้มการลาออกมากกว่าเพศชาย

4.3.1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ กับแนวโน้มการลาออก

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.5 แสดงผลการวิเคราะห์อายุกับแนวโน้มการลาออก

อายุ	จำนวน (N)	ค่าเฉลี่ยแนวโน้มการ ลาออก (Mean)	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	F	Sig.
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25 ปี	67	3.15	0.990	14.301	0.000*
มากกว่า 25 ปี - 35 ปี	128	3.33	0.937		
มากกว่า 35 ปี - 45 ปี	70	2.78	1.196		
มากกว่า 45 ปี	17	1.75	0.909		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.5 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกจำแนกตามกลุ่มอายุ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า ค่า α 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน และสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และนำไปทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ	Mean Different	Std. Error	Sig.
1. ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25 ปี			
มากกว่า 25 ปี - 35ปี	-0.172	0.153	0.265
มากกว่า 35 ปี - 45 ปี	0.373	0.174	0.033*
มากกว่า 45 ปี	1.409	0.276	0.000*
2. มากกว่า 25 ปี - 35ปี			
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25 ปี	0.172	0.153	0.265
มากกว่า 35 ปี - 45 ปี	0.545	0.151	0.000*
มากกว่า 45 ปี	1.580	0.263	0.000*
3. มากกว่า 35 ปี - 45 ปี			
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25 ปี	-0.373	0.174	0.033*
มากกว่า 25 ปี - 35ปี	-0.545	0.151	0.000*
มากกว่า 45 ปี	1.036	0.275	0.000*
4. มากกว่า 45 ปี			
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25 ปี	-1.409	0.276	0.000*
มากกว่า 25 ปี - 35ปี	-1.580	0.263	0.000*
มากกว่า 35 ปี - 45 ปี	-1.036	0.275	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.6 เป็นการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ โดยใช้ วิธี LSD (Least Significant Different) พบว่า พนักงานที่อยู่ในช่วงอายุ ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25ปี- 35 ปี มีแนวโน้มการลาออกที่แตกต่างกับพนักงานที่อยู่ในช่วงอายุ มากกว่า 35 ปี- 45 ปี และแตกต่างกับพนักงานที่มีอายุมากกว่า 45 ปี ขึ้นไป โดยพบว่า พนักงานที่มีอายุ มากขึ้นจะมีแนวโน้มการลาออกลดลง ซึ่งพนักงานที่มีอายุมากกว่า 25 ปี – 35 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.33 ถัดมา คือช่วงอายุมากกว่า 35 ปี-45 ปี มีค่าเฉลี่ย 2.78 และพนักงานที่มีอายุ 45 ปี ขึ้นไปมีค่าเฉลี่ย 1.75

4.3.1.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ กับแนวโน้มการลาออก

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์สถานภาพ กับแนวโน้มการลาออก

สถานภาพ	จำนวน (N)	ค่าเฉลี่ยแนวโน้ม การลาออก (Mean)	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	F	Sig.
โสด	169	3.19	0.993	2.361	0.072
สมรส-มีบุตร	87	2.85	1.142		
สมรส-ไม่มีบุตร	16	3.02	1.336		
หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	10	2.67	1.474		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.7 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกจำแนกตามสถานภาพ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.072 ซึ่งมีค่ามากกว่า ค่า α 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน และสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3.1.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงาน กับแนวโน้มการลาออก

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์อายุงานกับแนวโน้มการลาออก

อายุงาน	จำนวน (N)	ค่าเฉลี่ยแนวโน้มการ ลาออก (Mean)	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	F	Sig.
น้อยกว่า 1 ปี	34	2.98	0.902	1.601	0.160
1-2 ปี	62	3.23	0.965		
3-4 ปี	57	3.22	1.055		
5-6 ปี	30	2.90	1.025		
7-8 ปี	17	2.53	1.137		
มากกว่า 8 ปีขึ้นไป	82	3.00	1.247		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกจำแนกตามอายุงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.160 ซึ่งมีค่ามากกว่า ค่า α 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน และสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3.1.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงานกับแนวโน้มการลาออก

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ตำแหน่งงานกับแนวโน้มการลาออก

ตำแหน่งงาน	จำนวน (N)	ค่าเฉลี่ยแนวโน้ม การลาออก (Mean)	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	t	Sig.
พนักงานวิชาชีพ	59	3.28	1.037	1.819	0.070
พนักงานทั่วไป	223	2.99	1.095		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.9 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกจำแนกตามตำแหน่งงาน จากการใช้ Independent-Sample T test ได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.070 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่า α 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน และสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพล และแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับแนวโน้มการลาออก

ปัจจัย	แนวโน้มการลาออก	
	Pearson's Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านผลการปฏิบัติงาน	0.028	0.637
ด้านลักษณะงาน	0.163**	0.006
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	-0.024	0.684
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	-0.303**	0.000
ด้านผู้บังคับบัญชาและองค์กร	-0.165**	0.005
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	-0.013	0.834
ด้านความพึงพอใจในงาน	-0.089	0.138

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.10 การทดสอบสมมติฐาน โดยการใช้สถิติ Pearson's Product Moment Correlation ซึ่งผลที่ได้จากการทดสอบคือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน, ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ, ด้านผู้บังคับบัญชาและองค์กร มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนปัจจัยอื่นๆไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออก โดยพิจารณารายด้านได้ผลดังนี้

สมมติฐานที่ 6 ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกพนักงานของ
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานกับแนวโน้มการลาออก
โดยใช้ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) ได้ค่า Sig. (2-tailed) 0.637 ซึ่งมากกว่า
ค่า α 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน และสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับ
แนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 7 ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับแนวโน้มการลาออก โดยใช้ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) ได้ค่า Sig. (2-tailed) 0.006 ซึ่งน้อยกว่าค่า α 0.01 จึงยอมรับสมมติฐาน และสรุปว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 8 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานกับแนวโน้มการลาออก โดยใช้ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) ได้ค่า Sig. (2-tailed) 0.684 ซึ่งมากกว่าค่า α 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน และสรุปว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 9 ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการกับแนวโน้มการลาออก โดยใช้ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) ได้ค่า Sig. (2-tailed) 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่า α 0.01 จึงยอมรับสมมติฐาน และสรุปว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการมีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หากพนักงานได้รับค่าตอบแทน และสวัสดิการน้อยกว่าที่ควรจะได้รับ จะทำให้แนวโน้มการลาออกสูงขึ้น

สมมติฐานที่ 10 ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กรมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กรกับแนวโน้มการลาออก โดยใช้ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) ได้ค่า Sig. (2-tailed) 0.005 ซึ่งน้อยกว่าค่า α 0.01 จึงยอมรับสมมติฐาน และสรุปว่า ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หากผู้บังคับบัญชาไม่ให้การสนับสนุน ไม่ให้โอกาสในการเสนอแนะความคิดเห็น จะทำให้แนวโน้มการลาออกสูงขึ้น

สมมติฐานที่ 11 ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานกับแนวโน้มการลาออก โดยใช้ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) ได้ค่า Sig. (2-tailed) 0.834 ซึ่งมากกว่าค่า α 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน และสรุปว่า ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 12 ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานกับแนวโน้มการลาออก โดยใช้ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) ได้ค่า Sig. (2-tailed) 0.138 ซึ่งมากกว่าค่า α 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน และสรุปว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ

วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขต ราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาว่าพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกัน มีแนวโน้มการลาออกแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นพนักงานต่อปัจจัยที่มีอิทธิพล รวมถึงศึกษาแนวโน้มการลาออกของพนักงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพล กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน เพราะหากทราบว่าปัจจัยใดมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออก สามารถนำมาปรับปรุง แก้ไข เพื่อลดปัญหาการลาออกของสมาชิกในองค์กรได้

ซึ่งงานวิจัยนี้ ได้ใช้ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานในหน่วยงานด้านสุขภาพทั้งหมดของโรงพยาบาลเอกชนแห่งนี้ จำนวน 282 คน

- เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยนี้ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ จึงใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยแบบสอบถามนั้นสร้างมาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง ต้องไปตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) สำหรับผลการทดสอบพบว่า ค่าที่ได้อยู่ในช่วง 0.70-0.95 ซึ่งมีค่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก

ส่วนที่ 3 แนวโน้มการลาออก

ส่วนที่ 4 ปัจจัยอื่นๆที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก

ซึ่งแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ในรูปแบบของลิเคิร์ต (Likert scale) และแบบสอบถามส่วนที่ 4 มีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด

- การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้แบบสอบถามที่มีข้อมูลครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำมาประมวลและวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรม SPSS statistics version 20 เพื่อคำนวณค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และหาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกที่จำแนกตามเพศ และตำแหน่งงานด้วยสถิติ Independent-Sample T test หาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกจำแนกตามอายุ อายุงาน สถานภาพ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และหาความสัมพันธ์ของตัวแปร ด้วยสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient) ซึ่งเมื่อได้ผลการวิจัย สามารถนำมาสรุปผล และข้อเสนอแนะ โดยประกอบด้วย

5.1 สรุปผลงานวิจัย

5.2 อภิปรายผลงานวิจัย

5.3 ข้อจำกัดของงานวิจัย

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลงานวิจัย

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานของหน่วยงานด้านสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ จำนวน 282 คนพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 83.3 ในขณะที่เพศชายคิดเป็นร้อยละ 16.7 โดยมีช่วงอายุมากกว่า 25-35 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 45.5 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสดคิดเป็นร้อยละ 59.9 พนักงานส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 29.1 และมีพนักงานทั่วไปร้อยละ 79.1 ส่วนพนักงานวิชาชีพร้อยละ 20.9

5.1.2 ข้อมูลของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

5.1.2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยต่างๆดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ย 3.73 ด้านความพึงพอใจในงานมีค่าเฉลี่ย 3.66 ด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ย 3.65 ด้านผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ย 3.62 ด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กรมีค่าเฉลี่ย 3.49 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีค่าเฉลี่ย 3.48 และ ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการมีค่าเฉลี่ย 2.98

5.1.2.2 แนวโน้มการลาออก

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกเท่ากับ 3.05

5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

การวิจัยนี้ ได้ทดสอบสมมติฐานว่า ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานหรือไม่ และทดสอบสมมติฐานว่า ปัจจัยใดมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ ที่แตกต่างกันส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ที่แตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน สถานภาพ ที่แตกต่างกันส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ที่แตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุงาน ที่แตกต่างกันส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ที่แตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ที่แตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 6 ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 7 ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 8 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 9 ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 10 ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กรมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 11 ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 12 ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	ปฏิเสธสมมติฐาน

5.2 อภิปรายผลงานวิจัย

จากผลงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ นำมาอภิปรายผลดังนี้

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ พบว่า

5.2.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน

โดยเพศหญิงมีแนวโน้มการลาออกมากกว่าเพศชาย หากพิจารณาเหตุผลพบว่า ด้วยลักษณะทางกายภาพ เพศชายจะมีความแข็งแรง และทำงานที่ต้องใช้แรงได้มากกว่าเพศหญิง ในขณะที่เพศหญิงรับแรงกดดัน ได้น้อยกว่าเพศชาย มีความอ่อนไหวทางอารมณ์มากกว่า จึงส่งผลให้เกิดความเครียด ความกดดันจากการปฏิบัติงานได้มากกว่า เพศหญิงจึงมีแนวโน้มการลาออกที่สูงกว่าเพศชาย

ดังนั้น องค์กร และหน่วยงานควรจัดให้มีพนักงานผู้ชายอยู่ในแต่ละแผนกอย่างน้อย 1-2 คน เพื่อให้การช่วยเหลือพนักงานผู้หญิง ในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการเคลื่อนย้าย การยกเอกสาร สิ่งของที่ต้องใช้แรงมาก เพื่อลดอันตรายต่างๆ อันจะเกิดจากการปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้องค์กรควรจัดกิจกรรมที่ช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงาน เช่น มีกิจกรรมเล่นโยคะหลังเลิกงานให้พนักงานได้ผ่อนคลายความเครียด

ผลของงานวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลญา ชำนาญคำ (2555, หน้า 22) พบว่า ผู้ช่วยสอบบัญชีเพศหญิงมีแนวโน้มการลาออกจากบริษัทสอบบัญชีขนาดใหญ่มากกว่าเพศชาย และมีทิศทางเดียวกับงานวิจัยของ สุธานี นุกูลอั้งอารี (2555, หน้า 70) พบว่า พนักงานบริษัทการบินไทย เพศชายมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าเพศหญิง และไปในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของ พิมลภัสร์ พุฒิปิพัฒน์ (2557, หน้า 40) โดยพบว่า เพศหญิงมีความเครียดจากการปฏิบัติงานให้บริการทางโทรศัพท์มากกว่าเพศชาย

5.2.1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน

โดยพนักงานที่มีอายุมากจะมีแนวโน้มการลาออกน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุน้อย ผลงานวิจัยสามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิดการลาออกของ Mobley et al., 1978 (อ้างถึงใน กุลญา ชำนาญคำ, 2555, หน้า 9) ซึ่งจากแนวคิดนี้อายุเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความคิด รวมถึงการตัดสินใจในการลาออกจากงาน โดยพนักงานที่มีอายุมากขึ้น ย่อมมีประสบการณ์การใช้ชีวิตที่มากกว่าพนักงานอายุน้อย มีการปรับตัวตอบสนองสถานการณ์ต่างๆ ได้เร็วกว่า ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานมากกว่า หรืออาจเป็นเพราะพนักงานที่มีอายุน้อยยังอยู่ในช่วงค้นหาตนเอง ค้นหาหน้าที่ตนเองชอบ นอกจากนี้

พนักงานที่มีอายุน้อยมีโอกาสการเลื่อนงานมากกว่า เพราะองค์กรบ้างแห่งจำกัดอายุผู้รับสมัคร ด้วยเหตุนี้พนักงานที่มีอายุน้อยจึงมีแนวโน้มการลาออกมากกว่าพนักงานที่มีอายุมาก

ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่มีช่วงอายุต่างกัน จึงควรมีรูปแบบที่ต่างกัน เพราะสิ่งที่สามารถเป็นแรงจูงใจได้ ต้องตอบสนองตรงกับความต้องการของพนักงานเช่น พนักงานที่มีอายุน้อย สามารถใช้นโยบายเพิ่มเงินเดือน เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เพราะเป็นช่วงที่มีความต้องการสร้างฐานะให้มั่นคง ในขณะที่พนักงานอายุมาก มีความมั่นคงอยู่แล้ว จึงต้องการตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อให้ผู้อื่นยกย่อง และให้การยอมรับ

ผลงานวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรัชยา ทองสิมา (2552, หน้า 75) พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานบริการลูกค้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวดี วิทยานานันท์ (2556, หน้า 66-68) ที่พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีกลุ่มอายุต่างกันมีระดับความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน โดย พนักงานที่มีอายุน้อยมีความตั้งใจลาออกมากกว่าพนักงานอายุมากและมีทิศทางเดียวกับงานวิจัย สุธานี นุกูลอึ้งอารี (2555, หน้า 75) ที่พบว่า พนักงานที่อายุมากขึ้น ความพึงพอใจในการทำงานมีแนวโน้มที่สูงขึ้น ซึ่งช่วงอายุ 26-30 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยที่สุด

5.2.1.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

แต่หากเปรียบเทียบพนักงานที่มีสถานภาพโสด กับพนักงานที่สมรสและมีบุตรแล้ว ย่อมมีภาระทางครอบครัวแตกต่างกัน โดยพนักงานที่สมรส และมีบุตร จะมีภาระทางครอบครัวเพิ่มขึ้นจากสามีหรือภรรยา รวมถึงบุตรด้วย ซึ่งการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานที่มีบุตร อาจต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่มากขึ้น เช่น เงินเดือน สวัสดิการที่ได้รับครอบคลุมถึงสมาชิกในครอบครัวมากน้อยเพียงใด ความมั่นคงของงาน ดังนั้น องค์กรควรจัดให้มีสวัสดิการที่ครอบคลุมไปถึงสามี/ภรรยา รวมถึงบุตรของพนักงานด้วย เช่น การช่วยค่ารักษาพยาบาล การให้ทุนการศึกษาแก่บุตร ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และอาจส่งผลให้แนวโน้มการลาออกของพนักงานลดลงได้

ผลของงานวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรนาฏ เวนุอาธร (2555, หน้า 96) พบว่าพนักงานขององค์กรภายใต้การดูแลของรัฐ ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความตั้งใจลาออกไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณปภัช นาคเจือทอง (2552, หน้า 73-74) พบว่าพนักงานของสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกไม่แตกต่างกัน

5.2.1.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

ถึงแม้ปัจจัยด้านอายุงานจะไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก แต่หากพิจารณาแล้วจะพบว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานกับองค์กรเป็นเวลานาน ย่อมมีความผูกพัน และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ดังนั้น องค์กรควรมีการมอบรางวัล หรือของขวัญต่างๆ ซึ่งอาจมีมูลค่าสูงขึ้น สำหรับพนักงานที่มี

อายุงานมาก เช่น มอบสร้อยทองสองสสิ่งให้แก่พนักงานที่มีอายุงาน 5 ปี ถ้าพนักงานอายุงาน 10 ปี จะได้รับทองคำมูลค่า 2 บาท เพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจให้แก่พนักงาน นอกจากนี้ยังทำให้พนักงานรับรู้ได้ว่าองค์กรเห็นคุณค่าในตัวของพวกเขา และเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้การปฏิบัติงานดีขึ้น

ผลงานวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณภา เวณุอาธร (2555, หน้า 98) พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ ขององค์กรภายใต้การดูแลของรัฐ ที่มีอายุงาน แตกต่างกัน มีความตั้งใจลาออกไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ฌปภัช นาคเจือทอง (2552, หน้า 84-85) พบว่า อายุงานที่ต่างกัน ของพนักงานสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกไม่แตกต่างกัน

5.2.1.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกไม่แตกต่างกัน

เนื่องจากในแต่ละแผนก พนักงานวิชาชีพ และพนักงานทั่วไป มีลักษณะการทำงานที่คล้ายกัน เช่น พยาบาล กับผู้ช่วยพยาบาล ต่างต้องปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลผู้ป่วยตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง และมีการทำงานเป็นเวรเช้า เวรดึก เหมือนกัน ดังนั้นปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน 2 กลุ่มนี้ จึงอาจไม่แตกต่างกัน ดังนั้นองค์กรสามารถสร้างจูงใจให้กับพนักงานสองกลุ่มนี้ได้ ในลักษณะใกล้เคียงกัน

ผลงานวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌปภัช นาคเจือทอง (2552, หน้า 81-82) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน ของพนักงานสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออก ไม่แตกต่างกัน และมีทิศทางเดียวกับ งานวิจัยของ รื่นฤดี วรวิวัฒน์วิศาล (2556, หน้า 61) ที่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความเครียดของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ไม่แตกต่างกัน

5.2.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพล และแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพฯ พบว่า

5.2.2.1 ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกพนักงาน

ถึงแม้ผลการวิเคราะห์จะพบว่าปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน กับแนวโน้มการลาออก ไม่มีความสัมพันธ์กัน แต่องค์กรก็ไม่สามารถละเลยปัจจัยนี้ได้ นอกจากนี้งานวิจัยพบว่า พนักงานในองค์กรรับรู้ผลการปฏิบัติงานของตนเอง รวมถึงรับรู้เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นสิ่งที่องค์กรควรตระหนักและให้ความสำคัญคือ วิธีการและเกณฑ์การประเมินที่เป็นธรรมเพื่อให้เป็นที่ยอมรับ รวมถึงเกิดประสิทธิภาพจากการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย สำหรับความจำเป็นของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น เพื่อเป็นข้อมูลให้แก่ฝ่ายบริหารในการสร้างโปรแกรม หรือโครงการในการฝึกอบรมให้แก่พนักงานที่ความรู้ หรือทักษะบางประการยังไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงเพื่อทราบว่าคุณค่าองค์กรควรเข้าไปช่วยเหลือหรือสนับสนุนส่วนงานใดที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานดีขึ้น และสิ่งที่สำคัญคือ การมีข้อมูลย้อนกลับให้แก่พนักงาน หากพนักงานที่ผลการปฏิบัติการ

ต้องคัดสรรให้คำชื่นชม หรือพิจารณารางวัลให้จะถือเป็นแรงจูงใจ ที่ส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงานดีต่อไป แต่หากผลการปฏิบัติงานยังไม่ดี องค์กร รวมถึงผู้บังคับบัญชาควรให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงาน พนักงานจะได้นำไปแก้ไขให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น นอกจากนี้ องค์กรควรสร้าง และพัฒนาการประเมินงานให้มีความเป็นธรรม รวมถึงเกณฑ์การประเมินต้องมีความชัดเจน โดยจัดอบรมผู้ที่ต้องทำการประเมินให้ทราบเกณฑ์ และวิธีการประเมิน เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน นอกจากนี้ควรให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผล และต้องมีข้อมูลย้อนกลับไปที่ตัวผู้ถูกประเมินด้วยพร้อมข้อเสนอแนะจากผู้ประเมิน เช่น การประเมินแบบข้อมูลย้อนกลับ 360 องศา ซึ่งเป็นการประเมินที่ผู้ถูกประเมินจะได้รับการประเมินจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นจากเพื่อนร่วมงาน สมาชิกของทีม ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มารับบริการ แทนที่จะเป็นผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาเพียงผู้เดียว ซึ่งทำให้ผู้รับการประเมินได้รับข้อมูลย้อนกลับที่มากขึ้น ให้การยอมรับระบบประเมินผลมากขึ้น เห็นภาพการปฏิบัติงานกว้างและชัดเจน แต่ทั้งนี้ก่อนที่จะเริ่มใช้การประเมินการงานในลักษณะนี้ ผู้ที่ให้ข้อมูลทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรม รวมถึงต้องมีผู้ที่เข้าใจการประเมินเป็นอย่างดีมาให้คำปรึกษาพนักงานในการแปลผลการประเมิน เพื่อสร้างแผนการปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับปรุงงานที่มีประสิทธิภาพ

ผลงานวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณิชกุล บัวบุตร (2556, หน้า 113) พบว่า ปัจจัยด้านผลสะท้อนกลับจากการทำงานไม่ส่งผลต่อ ความตั้งใจลาออกของพนักงานสอบสวนระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

5.2.2.2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

การที่ลักษณะงาน จะเป็นแรงจูงใจภายในได้นั้น ต้องเป็นลักษณะที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกที่ดี หรือ เกิดความรู้สึกทางบวกต่องาน ซึ่งลักษณะงานของพนักงานให้บริการด้านสุขภาพ ถือได้ว่าเป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน เพราะผู้ที่สามารถปฏิบัติงานในหน่วยงานด้านสุขภาพได้ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนจนเกิดเป็นทักษะ เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ และความปลอดภัยของผู้รับบริการ สำหรับการทำงานที่ต้องพบเจอผู้รับบริการที่มีความหลากหลายด้านปัจจัยส่วนบุคคล รวมถึงความยากง่ายของภาวะโรคที่มีความแตกต่างกัน ถือได้ว่าเป็นงานที่น่าสนใจ และท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติงานอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งจากลักษณะที่กล่าวมาน่าเป็นแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ แต่การปฏิบัติงานของบางหน่วยงานจะมีกระบวนการทำงานที่มิหลายขั้นตอน มีความซับซ้อน นอกจากนี้หากผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่หลักอยู่แล้ว แต่ได้รับมอบหมายงานเพิ่มแม้ว่างานจะน่าสนใจเพียงใด แต่หากไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลา จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเครียด ความกดดัน ทำให้ความรู้สึกที่ดีต่องานลดลงไปได้ และมีความนึกคิดที่จะลาออก รวมถึงอาจเกิดพฤติกรรมการลาออกในอนาคตได้

สำหรับองค์กร ควรร่วมมือกับหน่วยงานในการวางแผนกระบวนการทำงานเพื่อลดลำดับขั้นตอนการทำงานที่มากเกินไปให้อยู่ในลักษณะที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพลดความเหนื่อยล้า และความสับสนในการปฏิบัติงานลงได้ อีกทั้งการใช้เทคโนโลยี ควรเลือกใช้ที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจได้ง่าย และควรเป็นรูปแบบเดียวกัน หรือโปรแกรมเดียวกันในหน่วยงานที่ทำติดต่อ ประสานงานกัน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาจากการสื่อสารที่ผิดพลาด นอกจากนี้ หากผู้บังคับบัญชา หรือองค์กรจะมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มจากงานหลัก ควรมีเวลาเพิ่มให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยไม่กระทบเวลาที่ต้องปฏิบัติงานหลัก โดยไม่เป็นงานที่ยากเกินความสามารถ หรือยากเกินกว่าจะทำให้เสร็จได้ทันตามกำหนด เพื่อป้องกันความเครียด ความกดดันที่เกิดจากการปฏิบัติงาน อันส่งผลต่อการลาออกได้

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกุลญา ชำนาญค้า (2555, หน้า 33-34) พบว่า การที่พนักงานมีงานที่ซับซ้อนเกินไป รวมถึงงานที่มีความหลากหลาย มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้เกิดความเครียด ส่งผลให้มีการลาออกที่เพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรัชยา ทองสีมา (2552, หน้า 68) พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับการลาออก มีทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของ พิมลภัสร์ พุฒิปิพัฒน์ (2557, หน้า 55) พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานที่กดดันเนื่องจาก งานมีลักษณะซ้ำซาก ต้องทำงานแข่งกับเวลา ปริมาณงาน ชั่วโมงการทำงานที่มากส่งผลต่อความเครียดของพนักงานที่มากขึ้นได้ สอดคล้องกับ ทรงพล อ่อนทรัพย์ (2555, หน้า 71-72) พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานมีอิทธิพลต่อการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรของการไฟฟ้านครหลวง สอดคล้องกับ มานะชัย สาอุตม (2556, หน้า 19) พบว่า ลักษณะงานที่กดดันให้ขายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร เป็นงานที่กดดันจากยอดขาย มีเวลาเป็นตัวกำหนด มีผลต่อการประเมินงาน ทำให้พนักงานเกิดความเครียด และเป็นสาเหตุอันดับหนึ่ง ที่ทำให้พนักงานลาออกจากธนาคารเดิม

5.2.2.3 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

ถึงแม้ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จะไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออก แต่องค์กรไม่สามารถละเลยปัจจัยนี้ได้ เนื่องจากโรงพยาบาลเป็นองค์กรที่ให้บริการด้านสุขภาพ ซึ่งในปัจจุบันมีวิวัฒนาการทางการแพทย์ และมีเทคโนโลยีต่างๆเกิดขึ้นมากมาย รวมทั้งมีข้อมูลภาวะโรค ข้อมูลทางยา ที่ผู้ปฏิบัติงานต้องเพิ่มเติมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ดังนั้น หน่วยงานต่างๆในองค์กร ควรส่งพนักงานไปเข้ารับการอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะต่างๆ นอกจากนี้ควรมีการจัดอบรมภายในองค์กรเพื่อส่งมอบความรู้ รวมถึงแลกเปลี่ยนความรู้ให้แก่พนักงานคนอื่นๆ ด้วย สำหรับการมอบหมายงานที่สำคัญให้พนักงานได้รับผิดชอบ ก็ถือเป็นการได้พัฒนาทักษะ เพื่อโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต และการที่พนักงานได้รับพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถและประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น ย่อมเป็นรางวัลที่จะผลักดันให้พนักงานพัฒนาการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น สิ่งเหล่านี้้องค์กร และ

หน่วยงานสามารถสร้างได้เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถที่เพิ่มขึ้น ผลการปฏิบัติงานต่างๆจะดีขึ้นตามมา และส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นอีกด้วย

พิมลภัสร์ พุฒิปิพัฒน์ (2557, หน้า 56-57) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ เนื่องจากงานของพนักงานที่มีลักษณะเดิมๆ ไม่ค่อยได้มีโอกาสพัฒนาทักษะความสามารถ ซึ่งหากพนักงานได้โอกาสเข้ารับการอบรม ได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ ซึ่งทำให้พนักงานมีโอกาสได้พัฒนาตนเอง อันส่งผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานได้ และการได้รับโอกาสพัฒนาตนเองจะส่งผลให้พนักงานมีความเครียดลดลงได้

5.2.2.4 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์ทางลบกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Price, 1977 (อ้างถึงใน ลินดา วรรณะกุลกิจ, 2552, หน้า 14) ที่ว่าปัจจัยด้านค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับการลาออก และสอดคล้องกับแนวคิดของ Lawler, 1971 (อ้างถึงใน สุธิดา คิวานนท์, 2555, หน้า 16) ที่ว่า เมื่อพนักงานไม่พอใจในค่าตอบแทน มีความรู้สึกต้องการค่าตอบแทนที่สูงขึ้น จะแสดงพฤติกรรมในการแสวงหางานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่างานในปัจจุบัน และเกิดการลาออกในที่สุด เนื่องจากค่าตอบแทนและสวัสดิการ เป็นผลตอบแทนที่ทุกองค์กรได้มอบให้แก่พนักงานเพื่อตอบแทนการทำงานของพนักงาน และตอบแทนจากการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการใช้ชีวิตประจำวันของตนเองและครอบครัว และปัจจุบันถือเป็นเกณฑ์ทางเศรษฐกิจ และสังคมของตัวพนักงานด้วย ดังนั้นหากพนักงานรู้สึกว่าค่าตอบแทนที่ตนเองได้รับไม่คุ้มค่ากับงานที่รับผิดชอบ ไม่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ โดยพนักงานอาจทำการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะคล้ายกันหากพบว่าค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เหมาะสม จะเกิดความไม่พอใจ และแสวงหางานใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการด้านค่าตอบแทน และเกิดพฤติกรรมการลาออกในที่สุด ในทางกลับกันหากพนักงานรู้สึกว่าค่าตอบแทนมีความเหมาะสม และยุติธรรม จะส่งผลให้แนวโน้มการลาออกลดลงได้

ดังนั้นองค์กรควรพิจารณาค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับงานที่พนักงานได้ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน เช่น ปัจจุบันมีจำนวนผู้มารับบริการมากขึ้น แสดงว่าพนักงานมีภาระงานที่เพิ่มขึ้น ควรปรับค่าตอบแทนให้สูงขึ้น พิจารณาให้เหมาะสมกับความรู้ และประสบการณ์ เช่น พนักงานสำเร็จการศึกษามีโอกาสนำความรู้มาใช้พัฒนางานได้มากขึ้น จึงควรได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นด้วย นอกจากนี้ควรตรวจสอบและเปรียบเทียบค่าตอบแทนกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน เพื่อนำมาปรับใช้ หรือเป็นแนวทางในการพิจารณาเงินเดือนให้แก่พนักงาน และควรจัดสวัสดิการพื้นฐานให้แก่พนักงาน รวมถึงครอบครัวของพนักงานด้วย

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำผึ้ง โชติ (2556, หน้า 75) ที่ว่า ความพึงพอใจด้านเงินเดือน และสวัสดิการ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานธนาคาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวลี วิทยานันท์ (2556, หน้า 75-76) ที่ว่า คุณภาพชีวิตด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเพียงพอ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออกของพนักงาน สอดคล้องกับ ญัฐพล บัวบุตร (2556, หน้า 114) ที่ว่าปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน สอบสวน สอดคล้องกับงานวิจัยของกุลญา ชำนาญค้า (2555, หน้า 33) พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออก หากผู้ช่วยผู้สอบบัญชีได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มกับงานที่รับผิดชอบ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ จะทำให้แนวโน้มการลาออกลดลง สอดคล้องกับ วรรษยา ทองสิมา (2552, หน้า 71) พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับการลาออก ที่ว่า หากมีการปรับค่าตอบแทน และสวัสดิการให้ดีขึ้น ส่งผลให้การลาออกของพนักงานลดลง สอดคล้องกับงานวิจัย ทรงพล อ่อนทรัพย์ (2555, หน้า 71-72) ที่ว่าปัจจัยด้านค่าตอบแทนมีอิทธิพลต่อการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร ของการไฟฟ้านครหลวง มีทิศทางเดียวกับ งานวิจัยของ พิมลภัสร์ พุฒิพิพัฒน์ (2557, หน้า 59) ที่ว่าหากพนักงานได้รับค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ หรือไม่เพียงพอ จะส่งผลให้พนักงานรู้สึกด้นในชีวิต และรู้สึกไม่ดีต่องาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รื่นฤดี วรวัฒน์วิศาล (2556, หน้า 62-63) พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทน ส่งผลต่อความเครียดของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

5.2.2.5 ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาและองค์กร มีความสัมพันธ์ทางลบกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

เนื่องมาจากการปฏิบัติต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความรู้สึกทางบวก หรือทางลบของผู้ใต้บังคับบัญชาได้สำหรับโรงพยาบาลมีผู้บังคับบัญชาโดยตรงคือ หัวหน้าแผนก ส่วนผู้บริหารถือว่าเป็นตัวแทนขององค์กร การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างาน จะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ หากพนักงานรับรู้ว่ามีหัวหน้าให้การสนับสนุนโดยให้คำแนะนำ รวมถึงช่วยเหลือหากเกิดปัญหาจากการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความห่วงใยในความเป็นอยู่ของพนักงาน ให้โอกาสพนักงานในการเสนอแนะ แสดงความคิดเห็นต่างๆ ให้โอกาสเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของหน่วยงาน และองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง รวมถึงรับรู้ว่ามีหัวหน้างานมีการปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกันย่อมทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกทางบวกต่อการทำงาน ส่งผลให้แนวโน้มการลาออกลดลง

ดังนั้น องค์กรควรจัดโปรแกรมการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาผู้บังคับบัญชาในเรื่องภาวะผู้นำ การบริหารงานรวมถึงการบริหารจัดการพนักงานในแต่ละแผนก เพื่อนำความรู้และทักษะไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน และแก้ไขปัญหาต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้องค์กรควรจัดให้มีการประชุมระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน รวมถึงผู้บริหารควรเข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อรับทราบปัญหา แลกเปลี่ยน

ความคิดเห็น และหาแนวทางการแก้ไขร่วมกัน ยังส่งผลต่อความรู้สึกของพนักงานว่าองค์กรให้ความสนใจ และพร้อมให้การสนับสนุน

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำผึ้ง แสงโชติ (2556, หน้า 77) พบว่า ความพึงพอใจด้านวิธีบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์เชิงลบกับการลาออกของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มานะชัย สาอุดม (2556, หน้า 20) พบว่า ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับหัวหน้า กล่าวคือ หัวหน้าไม่เห็นคุณค่าการทำงาน เป็นสาเหตุหนึ่งของการลาออกของพนักงานธนาคาร สอดคล้องกับปวลี วิทยานานนท์ (2556, หน้า 75-76) ที่ว่า คุณภาพชีวิตด้านสังคมสัมพันธ์ และลักษณะการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออกของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรนาฏ เวณุอาธร (2555, หน้า 83) พบว่า การรับรู้สนับสนุนจากหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตัดสินใจลาออก

5.2.2.6 ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกพนักงาน

ถึงแม้ว่าผลการวิจัยจะพบว่าปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับการลาออก แต่องค์กรก็ไม่สามารถละเลยปัจจัยนี้ได้ เพราะการได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือกัน เป็นที่ปรึกษาให้กันได้ ย่อมเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และมีความสุข ในการปฏิบัติงาน โดยผู้ที่สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ ควรมีความนิยม ทศนคติเกี่ยวกับการทำงานที่คล้าย หรือเหมือนกัน ซึ่งในแต่ละองค์กรจะมีวัฒนธรรม แบบแผนของแต่ละแห่งที่อาจเหมือนหรือแตกต่างกัน อยู่แล้ว

ดังนั้น หากองค์กรจะรับพนักงานใหม่ ควรออกแบบระบบการคัดเลือกที่ให้ผู้สมัครแสดง ถึงมุมมอง แนวคิด ทศนคติในการทำงานเพื่อคัดกรองผู้สมัครที่มีแนวคิด ทศนคติใกล้เคียง หรือคล้ายกับ วัฒนธรรมขององค์กรที่มีอยู่ เพราะพนักงานใหม่ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมขององค์กร หากพนักงานสามารถปรับตัวได้จะทำงานต่อไปได้อย่างมีความสุข และสร้าง งานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้องค์กรควรจัดให้มีพี่เลี้ยงซึ่งจะรับผิดชอบในการให้คำแนะนำเป็นผู้ ฝึกสอน เป็นผู้กำหนดบทบาทการทำงาน เพื่อให้พนักงานใหม่ได้เข้าใจบทบาทการทำงานที่ชัดเจนขึ้น เข้าใจการปฏิบัติตัวร่วมกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น และเมื่อพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้โดยลำพัง ความสัมพันธ์ของพี่เลี้ยง กับพนักงานใหม่ ก็จะเปลี่ยนมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และสามารถทำงานร่วมกันต่อไปได้เป็นอย่างดี

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมลภัสร์ พุฒิพัฒน์ (2557, หน้า 57) พบว่า ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานไม่ส่งผลต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์

5.2.2.7 ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออก พนักงาน

อธิบายได้จากแนวคิดของ Price, 1977 (อ้างถึงใน ชลธิชา บรรจงธรรม, หน้า 8-9) ดังนี้ แม้ว่าภายในองค์กรมีปัจจัยต่างๆที่อาจทำให้เกิดความไม่พอใจในงานได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดพฤติกรรมการลาออกในอนาคต แต่ตัวแปรที่มาแทรกระหว่างความพึงพอใจในงานกับการลาออกคือ โอกาสในการได้งานใหม่ ซึ่งหมายถึงตำแหน่งว่างในตลาดแรงงาน โดยความไม่พึงพอใจจะทำให้พนักงานคิดลาออกก็ต่อเมื่อมีโอกาสได้งานใหม่ นอกจากนี้ยังอธิบายได้จากแนวคิดของ Bowey (1974), Fry and Burton, 1969 (อ้างถึงใน สุวลักษณ์ แสนภักดี, 2550, หน้า 12) ที่ว่า หากอัตราการจ้างงานที่สูงขึ้น เนื่องจากธุรกิจดำเนินไปได้ด้วยดี ส่งผลให้โอกาสการเปลี่ยนแปลงงานสูงขึ้นด้วย แต่หากความต้องการแรงงานคงที่ โอกาสการเปลี่ยนแปลงงานก็น้อยลง จะเห็นได้ว่าโอกาสการเปลี่ยนแปลงงานมีผลต่อความคิดที่จะลาออกของพนักงาน ด้วยแนวคิดนี้ อาจทำให้ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานไม่สัมพันธ์กับการลาออก เพราะหากพนักงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน แต่องค์กรที่ใกล้บ้านมากกว่า มีตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับพนักงานคนนั้น พนักงานอาจเลือกลาออกมาทำงานในองค์กรใหม่ได้ หรือในทางกลับกัน พนักงานไม่พึงพอใจในงานที่ทำอยู่ แต่ยังไม่มีความว่างในตลาดแรงงาน พนักงานจึงไม่คิดลาออกจากองค์กร

แม้ว่างานวิจัยพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับการลาออก แต่องค์กรไม่ควรละเลยปัจจัยนี้ ซึ่งงานบริการด้านสุขภาพถือว่าเป็นงานหนึ่งที่ทำหายความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน แต่องค์กรควรประเมินร่วมกับผู้ปฏิบัติงานว่า เนื่องจากงานยากเกินไป หรือมีปริมาณมากเกินไปที่จะปฏิบัติได้ทันเวลา หากเป็นเช่นนั้น องค์กรควรสร้างทีมงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงานได้

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลญา ชำนาญคำ (2555, หน้า 35) พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานไม่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกของผู้ช่วยผู้สอบบัญชี เนื่องจากวิชาชีพสอบบัญชีมีกำหนดระยะเวลาฝึกหัดงาน 3 ปี ผู้ช่วยผู้สอบบัญชีจึงต้องทำงานให้ครบตามระยะเวลาที่กำหนด

5.3 ข้อจำกัดทางงานวิจัย

5.3.1 การวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาเฉพาะโรงพยาบาลเดียวเท่านั้น ทำให้ผลการวิจัย ไม่ได้ครอบคลุมโรงพยาบาลเอกชนแห่งอื่น ดังนั้นหากมีโรงพยาบาลอื่นจะนำผลไปใช้ ควรคำนึงถึงลักษณะพื้นฐานขององค์กรนั้นๆมาประกอบการวางแผน และตัดสินใจร่วมด้วย

5.3.2 การวิจัยได้ทดสอบค่าความเชื่อมั่นของครอนบาค (Cronbach's Reliability Coefficient Alpha) แต่ไม่ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ให้เห็นความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละตัวซึ่งอาจสัมพันธ์กันเอง เพราะหากมีความสัมพันธ์กันจะถูกรวมไว้ด้วยกัน

5.4 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ในการทำการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยอื่นเพิ่มเติมจากงานวิจัยครั้งนี้ เพราะองค์การแต่ละแห่งย่อมมีลักษณะบางประการที่แตกต่างกัน

5.4.2 การวิจัยเป็นเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล งานวิจัยครั้งต่อไปอาจเพิ่มการสัมภาษณ์ร่วมด้วย จะได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา และจิตตา วานิชย์บัญชา. (2558). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สามลดา.
- กุลญา ชำนาญคำ. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของผู้ช่วยผู้สอบบัญชี ของบริษัทสอบบัญชีขนาดใหญ่ในประเทศไทย*. การศึกษาอิสระปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต(การบัญชีธุรกิจแบบบูรณาการ). คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชลธิชา บรรจงธรรม. (2557). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกและคงอยู่ในงานของพยาบาลกรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชลันดา แยมงามเหลือ. (2556). *ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโตโยต้า เอ็มไพร์ส จำกัด*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ชาญณรงค์ วงศ์วิชัย. (2559). *กำลังคนสุขภาพในฐานะแรงงาน: ปัญหาและทางออกของระบบสุขภาพไทย*. เข้าถึงได้จาก: <https://www.hfocus.org/content/2016/04/12004>, 4 ธันวาคม 2559.
- ณปภัช นาคเจือทอง. (2552). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. การศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ณัฐพล บัวบุตร. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออก โยกย้าย หรือโอนย้ายองค์การ ของพนักงานสอบสวนระดับปฏิบัติการ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ: กรณีศึกษากองบัญชาการตำรวจนครบาล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ดุจดาว มีปรีชา. (2539). *การลาออกของพนักงานรุ่นใหม่ในองค์การ กรณีศึกษา องค์การเอกชนผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาพัฒนาสังคม คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทรงพล อ่อนทรัพย์. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานไว้ในองค์การ กรณีศึกษา การไฟฟ้านครหลวง*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.

- น้ำผึ้ง โชติ. (2556). ความพึงพอใจและแนวโน้มการลาออกของพนักงานภายหลังการควบรวมกิจการ: กรณีศึกษาธนาคาร ABC (เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร). การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปวลี วิทยานานันท์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน เซอร์เวย์ทางจิตวิญญาณที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิมลภัสร์ พุฒิพิพัฒน์. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเครียดของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มธุรส สว่างบำรุง. (2536). สสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกจากงานของลูกจ้างในโรงงานอุตสาหกรรมเอกชนเขตจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาจิตวิทยาการแนะแนว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มานะชัย สาอุตม. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคาร. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รินฤดี วรวัฒน์วิสาธ. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเครียดของพนักงาน: กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงไทย. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ลินดา วรธนะกุลกิจ. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการลาออกของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ทีเอสโก้ จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วรนาฏ เวนุอาธร. (2555). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและจากหัวหน้างาน ความผูกพันในงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ องค์กรภายใต้การดูแลของรัฐแห่งหนึ่ง. งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรรษพร อากาศแจ้ง. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของคนเก่งในระบบราชการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรรษยา ทองสิมา. (2552). ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อผลการลาออกของพนักงานบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน). การศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

- วาสนา โกสา. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลนครธน. การค้นคว้าอิสระ* ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- สงกรานต์ เชยเล็ก. (2553). *ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านองค์การที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานบริษัทเคมีแห่งหนึ่ง. งานนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต. สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์)อรธมานะ. (2550). *พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- สรายุทธ กันหลง. (2555). *การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Cronbach's alpha. เข้าถึงได้จาก: <http://www.ipernity.com/blog/248956/424773>, 7 มกราคม 2560*
- สิริอร วิชชาวุธ. (2547). *แรงจูงใจ. จิตวิทยาทั่วไป (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- สุธิดา คิวานนท์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในงาน กับความตั้งใจเปลี่ยนงาน ของบุคลากรสายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- สุธรรม รัตนโชติ. (2552). *พฤติกรรมองค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สำนักพิมพ์ท็อป จำกัด.*
- สุธานี นุกูลอึ้งอารี. (2555). *การศึกษาความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กรณีพนักงานบริษัทการบินไทยฯ สำนักงานใหญ่. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.*
- สุรางค์ โค้วตระกูล. (2545). *จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- สุวลักษณ์ แสนภักดี. (2550). *แนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทซีพี เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) ในเขต อำเภอสรรพยาจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อริยา คูหา. (2556). *จิตวิทยาเพื่อการดำรงชีวิต. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ปัตตานี: โรงพิมพ์มิตรภาพ.*

- Allen, D.G. and Griffeth, R. (2001). Test of a mediated performance-turnover relationship highlighting the moderating roles of visibility and reward contingency. *Journal of Applied Psychology*, 86, pp. 1014-1022.
- Chen, X.P., Hui, C., and Segó, D.J. (1998). The role of organizational citizenship behavior in turnover: Conceptualization and preliminary tests of key hypotheses. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), pp. 922-931.
- Dubrin, A.J. (1984). *Foundations of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L., and Rhodes, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87, pp. 565-573.
- Farris, G.F. (1971). A predictive study of turnover. *Personnel Psychology*, 24: 311-328.
- Ferris, G.R., Rossen, D.D., and Barthum, D.T. (1996). *Handbook of Human Resource Management*. 2nd ed. Oxford: Blackwell.
- Hackman, J.R. and Oldham, G.R. (1980). *Work redesign*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing.
- Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. 2nd ed. New York: Wiley.
- Kudo, Y., Satoh, T., Hosoi, K., Miki, T., Watanbe, M., Kido, S., and Aizawa, Y. (2006). Association between intention to stay on the job and job satisfaction among Japanese nurses in small and medium-sized private hospital. *Journal of Occupational Health*, 48, pp. 504-513.
- Lawler, E.E. (1971). *Pay and organizational effectiveness: A psychological view*. New York: McGraw-Hill.
- Marxen, D.E. (1996). The big 6 experience; A retrospective account by alumni. *Accounting Horizons(June)*: 73-78
- Mobley, W.H. (1982). *Employee turnover: causes, consequences, and control*. MA: Addison-Wesley.
- Porter, L.W., Bigley, G.A., and Steers, R.M. (1996). *Motivation and Leadership at Work*. 6th ed. New York: McGraw-Hill.
- Price, J.L. (1977). *The study of Turnover*. Iowa: The Iowa State University.

- Ramoo, V., Abdullah, K.L., and Piaw, C.Y. (2013). The relationship between job satisfaction and intention to leave current employment among registered nurses in a teaching hospital. *Journal of Clinical Nursing*, Nov; 22(21-23): 3141-52.
- Randall, Charles May. 1987. "Job Satisfaction of Chief Administrative Officers of Teacher Education Programs". *Dissertation Abstracts International*, 48(1): 21-A.
- Sayles, L.R. and Strauss, G. (1977). *Managing human resource*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Shikiar, F., and Freudenberg, S. (1982). *Consumer behavior*. 5th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Steers, R.M. and Mowday, R.T. (1981). Employee turnover and the post decision accommodation process. In B.M. Shaw and L.L. Cummings(eds.) *Research in Organizational Behavior*. Greenwich: JAI Press.
- Thatcher, J.B., Srite, M., Stepina, L.P., and Liu, Y. Culture, Overload and Personal Innovativeness with information Tech-nology: Extending the Normological Net. *Journal of Computer Information System* (44:1), Fall 2003, pp. 74-81.
- Wayne, S.J., Shore, L.M., and Liden, R.C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.
- Weick, K.E. (1983). Stress in Accounting System. *The Accounting Review*: 350-369.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง

เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ วิทยาเขตบพิตรพิมุข จักรวรรดิ ประจำปีการศึกษา 2559 โดยข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามนี้จะถือเป็นความลับ และนำมาวิเคราะห์ในภาพรวมเพื่อประโยชน์ในการวิจัย เพื่อประกอบการศึกษาเท่านั้น โดยจะไม่มี การอ้างอิงถึงตัวบุคคลไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ และสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามนี้

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาล

ส่วนที่ 3 แนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาล

ส่วนที่ 4 ปัจจัยอื่นๆที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาล

สุพรรณษา พุ่มพวง (ผู้วิจัย)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25 ปี มากกว่า 25 ปี-35ปี
 มากกว่า 35 ปี-45ปี มากกว่า 45 ปี
3. สถานภาพ โสด สมรส-มีบุตร
 สมรส-ไม่มีบุตร หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่
4. อายุงาน น้อยกว่า 1 ปี 1-2 ปี 3-4 ปี
 5-6 ปี 7-8 ปี มากกว่า 8 ปีขึ้นไป
5. ตำแหน่งงาน พนักงานวิชาชีพ พนักงานทั่วไป

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาล

คำชี้แจง ให้ท่านระบุประเด็นลักษณะการทำงานของท่านตามปัจจัยต่อไปนี้ ว่าท่านเห็นด้วยกับข้อความมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน					
1.1 ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ					
1.2 ท่านคิดว่าผลการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับดี					
1.3 ท่านได้รับการประเมินจากหัวหน้างานให้มีผลการปฏิบัติงานในระดับดี					
1.4 ท่านได้รับความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน					

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน					
2.1 งานที่ท่านทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของท่าน					
2.2 งานของท่านเป็นงานที่ซับซ้อน และเข้าใจยาก					
2.3 งานของท่าน มีความน่าสนใจ และท้าทาย ความสามารถ					
3. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
3.1 ท่านได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง					
3.2 ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่าง ยุติธรรม					
3.3 ท่านเคยได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานที่ สำคัญของหน่วยงานท่าน					
3.4 ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนตาม ความรู้ความสามารถ					
4. ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ					
4.1 เงินเดือนที่ได้รับคุ้มค่ากับงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ ในปัจจุบัน					
4.2 เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ของท่าน					
4.3 ค่าตอบแทนอื่น เช่น โบนัส ค่าล่วงเวลา สวัสดิการ ประกันอุบัติเหตุ ฯลฯ มีความเหมาะสม					
4.4 หากเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ที่มีลักษณะงาน คล้ายกัน ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมแล้ว					
5. ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กร					
5.1 ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือ อย่างเต็มที่ หากท่านมีปัญหาจากการทำงาน					

ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5.2 ท่านได้รับโอกาสในการเสนอแนะ แสดงความคิดเห็น ต่อผู้บังคับบัญชา					
5.3 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน					
5.4 ท่านได้รับการสนับสนุนจากองค์กร					
6. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
6.1 ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้ เป็น อย่างดี					
6.2 มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีการ ปรึกษาหารือกัน					
6.3 ท่านรู้สึกสบายใจเมื่อทำงานกับเพื่อนร่วมงานของท่าน					
6.4 เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี เมื่อเกิดความเดือดร้อนทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว					
7. ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน					
7.1 ท่านพึงพอใจในงานที่ทำเพราะเป็นงานที่ท้าทาย ความสามารถของท่าน					
7.2 ท่านพึงพอใจในงานเพราะมีบรรยากาศการทำงาน เป็นทีม					
7.3 ท่านพึงพอใจในงานเพราะรู้สึกสนุกสนานกับงานที่ทำ ในปัจจุบัน					
7.4 ท่านพึงพอใจในงานเพราะได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่ ท่านมีอย่างเต็มที่ และเหมาะสม					
7.5 ท่านตั้งใจที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถ เพื่อความ เจริญก้าวหน้าให้กับองค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่					
7.6 ท่านรู้สึกกระตือรือร้น และเต็มใจ เข้ามามีส่วนร่วมใน การแก้ปัญหา					
7.7 ท่านรู้สึกว่าคุณค่าในตัวเอง และเป็นส่วนหนึ่งที่ มีความสำคัญต่อองค์กร					

ส่วนที่ 3 แนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาล

คำชี้แจง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออก โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

แนวโน้มการลาออก	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ภายใน 1-2 ปี ท่านมีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรมากน้อยเพียงใด					
2. หากมีงานที่ก้าวหน้ากว่า งานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ท่านจะลาออกจากงาน					
3. ทันทีที่ท่านหางานได้ดีกว่า งานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ท่านจะลาออก					

ส่วนที่ 4 ปัจจัยอื่นๆที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางสาว สุพรรณษา พุ่มพวง
วัน เดือน ปีเกิด	1 กรกฎาคม 2532
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	240/3 หมู่ที่ 2 ต.ในคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290
สถานที่ทำงาน	โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2547-2550	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนวิสุทธิกษัตริ์
พ.ศ. 2550-2555	ปริญญาตรี เกษศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
ประสบการณ์ทำงาน	
พ.ศ. 2555-2558	เภสัชกรโรงพยาบาล โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2559-ปัจจุบัน	เภสัชกรโรงพยาบาล (ล่วงเวลา) โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง กรุงเทพฯ