



ศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้ม  
การลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง  
WORK PERFORMANCE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT  
AFFECTING THE RESIGNATION OF A PUBLIC BANK  
SUPPORT EMPLOYEES

มินทร์รดา มั่นเหมาะะกุลภักดิ์  
MINRATA MUNMOHKULLAPHAT

วิทยานิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
ปีการศึกษา 2560



ศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้ม  
การลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง  
WORK PERFORMANCE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT  
AFFECTING THE RESIGNATION OF A PUBLIC BANK  
SUPPORT EMPLOYEES

มินทร์รตา มั่นเหมาะะกุลภักดิ์  
MINRATA MUNMOHKULLAPHAT

วิทยานิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ชื่อวิทยานิพนธ์ ศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้ม  
การลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง  
ชื่อ นามสกุล นางสาวมินทร์ตา มั่นเหมาะกุลภัทร์  
ชื่อปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
กลุ่มวิชา การจัดการ  
คณะ บริหารธุรกิจ  
อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อรวรรณ ชมชัยยา)

.....  
(ดร.สุจิตรา ไชยกุลสินธุ์)

.....  
(ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์  
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

.....  
(ดร.ปริญญา มากสิน)

วันที่ 15 เดือน เมษายน พ.ศ. 2561

ชื่อวิทยานิพนธ์	ศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง
ชื่อ นามสกุล	มินทร์ตา มั่นเหมาะกุลภักดิ์
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
กลุ่มวิชา และคณะ	การจัดการ บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา	2560

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านศักยภาพการทำงานและอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้วิธีการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 310 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายอายุ 31-40 ปี สถานภาพโสด มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งงานเป็นลูกจ้างปฏิบัติการ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท และมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 3 ปี ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการลาออกของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ศักยภาพการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

**คำสำคัญ :** ศักยภาพการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, แนวโน้มการลาออก, ธนาคารรัฐ

<b>Thesis Title</b>	Work Performance and Organizational Commitment Affecting the Resignation of a Public Bank Support Employees
<b>Author</b>	Minrata Munmohkullaphat
<b>Degree</b>	Master of Business Administration
<b>Study Field</b>	Management
<b>Academic Year</b>	2017

## ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the influence work performance and organizational commitment affecting the resignation of a public bank support in Bangkok. This is survey research was quantitative which its samples consisted of 310 support staff of a public bank in Bangkok responding to the questionnaire as a research tool. Frequency, percentage, means, standard deviation, and Multiple Regression Analysis was applied to achieve 0.05 significance level.

The research revealed that the majority of the population was male aged 31-40 years old working as employees and had the average monthly income less than or equal to 15,000 baht. They had been working with the bank less than 3 years. Largely, the analysis of their work performance and organizational commitment as well as the resignation of the employees was at a high level. The hypothesis test showed that the performance factor did not influence the resignation trend of the support staff of a public bank in Bangkok. In addition, their organizational commitment influenced the resignation tendency of a public bank in Bangkok.

**Keywords:** Work Performance, Work Commitment, Resignation Tendency, Public Bank

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ด้วยความอนุเคราะห์จากคณาจารย์ผู้มีพระคุณ ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้คำแนะนำ คำปรึกษา แนวคิด และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ ทั้งนี้ ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครที่เปิดโอกาสให้ได้ศึกษาศึกษากายภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในครั้งนี้

ขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่สละเวลาแก้ไขแบบสอบถาม ขอขอบคุณพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครทุกท่าน ที่ให้ข้อมูลเพื่อทำการวิจัย และช่วยตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ขอขอบคุณรุ่นพี่ เพื่อน ๆ และ น้อง ๆ ทุกคนที่เป็นกำลังใจ และให้คำแนะนำที่ดี ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ผู้ที่ได้ให้ชีวิต และเป็นกำลังใจในการศึกษาเสมอ และขอขอบคุณทุก ๆ ท่านที่ไม่ได้กล่าวถึงที่ให้ความช่วยเหลือการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจศึกษา หากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ขาดตกบกพร่อง หรือไม่สมบูรณ์ประการใด กราบขออภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

มินทร์ธาดา มั่นเหมาะะกุลภัทร์

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
1. บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	4
1.3 องค์ประกอบตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	4
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย	5
1.5 สมมติฐานการศึกษา	6
1.6 ขอบเขตการวิจัย	6
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากร	9
2.2 แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยด้านศักยภาพการทำงาน	11
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร	19
2.4 แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยการลาออกของพนักงาน	21
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	22
3. ระเบียบวิธีวิจัย	27
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	27
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	29
3.3 วิธีที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	29
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	29
3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	30

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	31
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	32
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงาน ของพนักงาน	35
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	39
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	43
4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน	44
5. สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ	48
5.1 สรุปผลการวิจัย	48
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	51
5.3 ข้อเสนอแนะ	54
บรรณานุกรม	56
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)	60
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม เรื่อง ศักยภาพการทำงานและความผูกพัน ต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง	65
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	73



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	24
4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	32
4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ	32
4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ	33
4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา	33
4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน	34
4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	34
4.7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุการทำงาน	35
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงาน ของพนักงาน	36
4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงาน ของพนักงานด้านความรับผิดชอบ	36
4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงาน ของพนักงานด้านความสำเร็จในการทำงาน	37
4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงาน ของพนักงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	38
4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	39
4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรประเภท ความผูกพันด้านความรู้สึกร	40
4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรประเภท ความผูกพันต่อเนื้อง	41
4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรประเภท ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม	42
4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวโน้มการลาออกของพนักงาน	43

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.17	ผลการวิเคราะห์หัตถิทธิพลของศักยภาพการทำงานที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร	45
4.18	ผลการวิเคราะห์หัตถิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร	46



## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย	5
2.1	ปัจจัยในการทำงานของคนกับผลผลิต	12
2.2	กระบวนการทำงานแบบระบบ	14



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์เป็นบุคคลซึ่งมีความพร้อม ความจริงใจ และสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือเป็นบุคคลในองค์การที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้น องค์การจึงมีหน้าที่ในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดการด้านบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) หรือการควบคุม (Controlling) ล้วนต้องอาศัยบุคลากรเป็นผู้กำหนดเป้าหมายการวางแผน และดำเนินการในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดและบรรลุตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ (ศิริพงศ์ อินทวดี, 2551 : 51) ซึ่งภายใต้ความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพขององค์การนั้นเกิดจากคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ บุคลากรในองค์การเปรียบเสมือนเป็น “ต้นทุน” ที่มีค่ามหาศาลทั้งยังเป็นต้นทุนที่องค์การต้องรักษาและลงทุนเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนา ให้บุคลากรมีคุณค่าอย่างเหมาะสม แก่องค์ การในระยะยาวการที่แต่ละองค์การต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไปด้วยเหตุผลใดก็ตามย่อมเท่ากับองค์การต้องเสียต้นทุนที่มีค่าไปโดยได้รับผลตอบแทนที่ไม่คุ้มการลงทุนในขณะเดียวกัน กลับจะต้องลงทุนอีกหลาย ๆ ด้าน เพื่อที่จะสรรหาคัดเลือกฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรเข้ามาทดแทนทำให้องค์การสูญเสียเวลาและผลประโยชน์มากพอสมควร (กรกฎ พลพานิช, 2540 : 30)

ดังนั้น สิ่งที่องค์การต้องตระหนักอยู่เสมอคือองค์การพัฒนาอย่างไรเพื่อจูงใจ และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การขณะเดียวกันก็พยายามรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การจะก่อให้เกิดความเชื่อและเกิดพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านดีต่อองค์การบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และปฏิบัติงานกับองค์การในระยะเวลายาวนานเท่าที่องค์การต้องการ (สำราญ บุญรักษา, 2554 : 42) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) เป็นทัศนคติของพนักงานทั้งที่แสดงออกถึงความคิด ความรู้สึก การรับรู้ และการเรียนรู้ของพนักงาน ที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ และความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมีพฤติกรรมที่ตระหนักถึงความสำคัญ และมีแรงบันดาลใจต่อบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของตนที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานในเชิงพัฒนา

และจะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งช่วยทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และความร่วมมือ ซึ่งกันและกัน เพื่อการสร้างสรรค์ ปรับปรุงและพัฒนา ประสิทธิภาพในการทำงาน โดยส่งผลต่อผลิตภาพและคุณภาพขององค์การ บุคลากรทุกส่วนใน องค์การ มีบทบาทหน้าที่ในการสร้าง พัฒนา และ รักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างสรรค์ความผูกพันของพนักงานให้มีต่อองค์การ พนักงานทุกคนที่มีความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และความสุขในการทำงาน นั้นเชื่อว่าจะมีความผูกพันกับองค์การ (Organizational Engagement) เสมอไป ดังนั้น การสร้างความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) จึงเป็นวิธีการหนึ่งซึ่งช่วยทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การได้ (ณัชชอุษา คณารักษ์, 2554)

การสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรภายในองค์การจึงเป็นเรื่องที่ ผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในขณะนี้ที่จะต้องเร่งฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงานให้มี คุณภาพมากขึ้นไปกว่าเดิม แต่ด้วยจะเริ่มต้นพัฒนาบุคคลได้นั้นองค์การจะต้องทราบถึงความคิด 3 ความรู้สึก และความต้องการของพนักงานที่มีต่อองค์การอย่างแท้จริง เพื่อที่องค์การสามารถตอบสนองความต้องการนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อนึ่งความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสามารถเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาถ้าหากเราไม่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ตามความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ อนันต์ชัย คงจันทร์ (2552) ที่กล่าวว่า การขาดความผูกพันในองค์การ อาจส่งผลให้เกิดพฤติกรรมองค์การที่ไม่พึงประสงค์ ได้แก่ การขาดงาน การไม่ตรงต่อเวลาในการทำงาน และการโยกย้าย เปลี่ยนงาน

ธนาคารออมสินเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง ดำเนินงานภายใต้กรอบและนโยบายภาครัฐที่ได้ทำความตกลงกับกระทรวงเจ้าสังกัด (Statement of Direction: SOD) ซึ่งกรอบและแนวนโยบายดังกล่าว “จะมุ่งเน้นการส่งเสริมการออมของภาคประชาชนควบคู่ไปกับการลงทุนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ชุมชนและเศรษฐกิจ รากฐาน การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมของประเทศในภาพรวม” โดยมีการบริหารจัดการซึ่งสนับสนุนโดยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ คณะกรรมการธนาคารออมสินจึงให้ความสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นเครื่องมือในการสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายของธนาคารรวมทั้งการพัฒนาและ ส่งเสริมการดำเนินงานของธนาคารออมสินให้เป็นสถาบันการเงินชั้นนำ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้ เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานธนาคารออมสิน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามภารกิจของตนควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้ธนาคารมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในเรื่องประสิทธิภาพประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (Work Process) การ

กำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจน (Accountability) และระบบการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) และความสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่เป็นสากล (Benchmarking) (ธนาคารออมสิน, 2556: 9)

ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนภารกิจของธนาคารคือ พนักงานธนาคารออมสินทุกคน ณ วันที่ 30 กันยายน 2559 ธนาคารออมสินมีจำนวนพนักงาน และลูกจ้างประมาณ 20,673 คน มีสาขาทั้งสิ้น 1,039 สาขา โดยมีจำนวนพนักงานและลูกจ้างที่อยู่ใน Generation X ร้อยละ 32.50 Generation Y ร้อยละ 53.33 และกลุ่ม Baby Boomer ร้อยละ 14.17 (ธนาคารออมสิน, 2559) ทำให้บุคลากรมีความหลากหลาย ต่างวัฒนธรรม ทั้งคนรุ่นเก่า รุ่นใหม่ ซึ่งมีพฤติกรรมแตกต่างกันในช่วงวัย โดยเฉพาะกลุ่มคนในช่วงวัย Generation Y มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างจากพนักงานในกลุ่ม Baby Boomer และจากที่ธนาคารได้ ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่เป็นแบบ Customer Centric โดยมุ่งเน้นให้ลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลาง มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน โดยการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านระบบงานเงินฝาก จึงเป็นสาเหตุให้พนักงานรุ่นเก่าไม่สามารถปรับตัวด้านเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ได้ จึงทำให้มีแนวโน้มเรื่องความผูกพันต่อองค์กรลดน้อยลง และมีการเข้าโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retirement) เพิ่มมากขึ้น อัตราสถิติการเกษียณอายุก่อนกำหนดในปี 2541 จำนวน 260 คน ในปี 2543 จำนวน 595 คน ปี 2547 จำนวน 664 คน และในปี 2548-2553 จำนวน 889 คน และในปี 2559 มีผู้ยื่นเข้าร่วมโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด จำนวน 1,010 คน ซึ่งธนาคารประกาศรับสมัครผู้เข้าร่วมโครงการเพียง 600 คน (ข้อมูล: กันยายน, 2559)

จากข้อมูลข้างต้นซึ่งผู้วิจัยเป็นพนักงานของธนาคารออมสิน จึงสนใจศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานครจากสถิติพบว่า มีอัตราการเกษียณอายุก่อนกำหนดเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดการสูญเสียค่าใช้จ่ายและเวลาในการฝึกอบรมงานให้กับพนักงานใหม่ และขาดความต่อเนื่องในการทำงาน อีกประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญนั่นคือ อัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover) ถึงแม้ว่าอัตราการลาออกของพนักงานธนาคารออมสินยังไม่สูงมากนัก แต่พบว่ากลุ่มคนที่ตัดสินใจลาออกเป็นกลุ่มคน Generation Y จากข้อมูลพบว่าเหตุผลที่ตัดสินใจ ลาออกเกิดจากความไม่พึงพอใจต่างๆ มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย และการได้รับโอกาสใหม่ที่ดีกว่าทำให้ตัดสินใจลาออก เหตุผลที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ธนาคารออมสินต้องสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ การเข้าสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ( State Enterprise Performance Appraisal-SEPA) มาใช้เพื่อติดตามและกำกับดูแลประสิทธิภาพการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจทำให้ต้องทบทวนบริบทต่างๆ ในการบริหาร

จัดการของธนาคารให้มีความสอดคล้อง เป็นตามหลักเกณฑ์ในระบบดังกล่าว ที่ต้องเชื่อมโยงระหว่างผลการดำเนินงานกับกระบวนการทำงานที่ดี รวมทั้งบูรณาการส่วนประกอบสำคัญต่างๆ ได้แก่ การดำเนินการสร้างความผูกพันต่อองค์กร การเชื่อมโยงผลลัพธ์ทางธุรกิจกับความผูกพันในเรื่องศักยภาพการทำงาน ซึ่งสามารถนำมาเป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันในงานของพนักงานต่อองค์กรให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการพัฒนาในด้านต่างๆ เพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ จากความสำคัญผู้วิจัยได้จัดทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจบริการของธนาคารจากข้างต้นในฐานะที่เป็นพนักงานธนาคารออมสินและเพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการปรับปรุงเรื่องของคุณภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไป และหนทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรทำได้อย่างไร ศึกษาระดับความคิดเห็นทางด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อันจะเป็นทิศทางในการพัฒนา บุคลากรในองค์กรเพื่อให้มีความเป็นเลิศปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ก้าวไปสู่องค์กรชั้นนำใน ภูมิภาค ซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจทุ่มเทแรงกาย แรงใจ สติปัญญาในการปฏิบัติงานอันเป็นผลส่งต่อไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กร

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาอิทธิพลของศักยภาพการทำงานที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง

1.2.2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันในองค์กรที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง

## 1.3 องค์ประกอบตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

องค์ประกอบตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง อิทธิพลของศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ได้แก่ ตัวแปรต้น (Independent variables) และตัวแปรตาม (Dependent variable)

### 1.3.1 องค์ประกอบตัวแปรต้น (Independent variable) ได้แก่

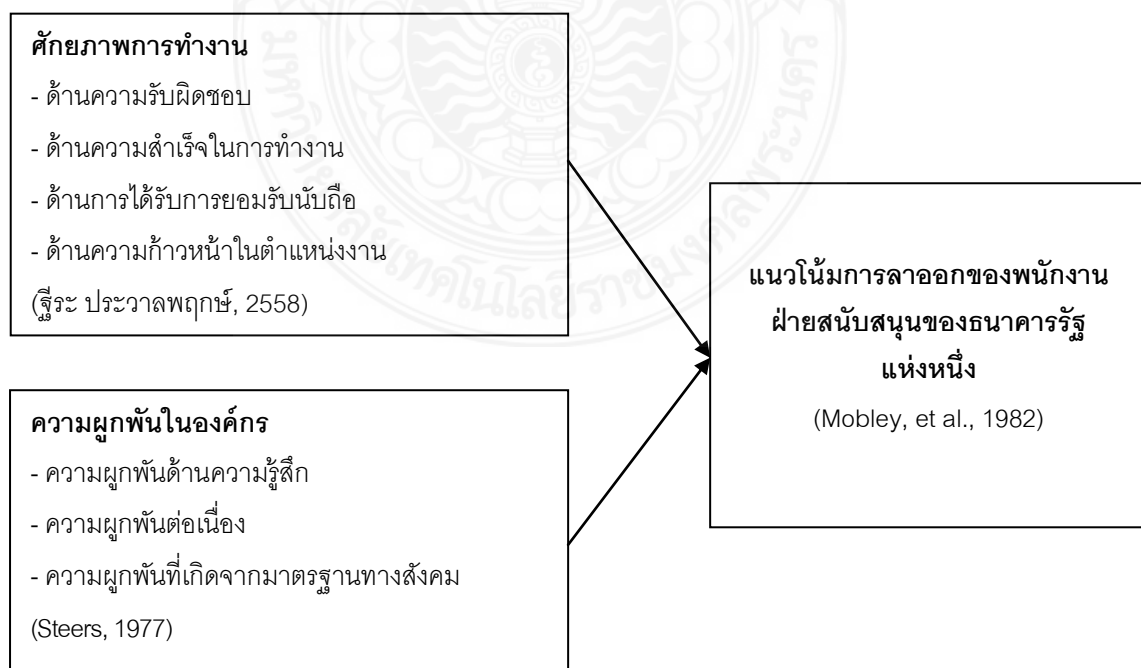
- ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ประกอบไปด้วย อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน
- ปัจจัยด้านศักยภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ประกอบไปด้วย ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

1.3.2 องค์ประกอบของตัวแปรตาม (Dependent variable) ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ประกอบไปด้วย ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

## 1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการตรวจสอบเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดวิจัย โดยศักยภาพการทำงานได้นำแนวคิดของซีวระ ประवालพฤษ์ (2558) ด้านความผูกพันต่อองค์การได้นำแนวคิดของ Steers (1977) และแนวโน้มการลาออกของพนักงานได้นำแนวคิดของ Mobley, et al. (1982) ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังภาพ 1.1

ภาพ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย





## 1.5 สมมติฐานการศึกษา

1.5.1 ศักยภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง

1.5.2 ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง

## 1.6 ขอบเขตการวิจัย

### 1.6.1 ขอบเขตทางด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง เพื่อลดอุปสรรคและปัญหาในการทำงานของพนักงาน และเพื่อรักษาพนักงานที่มีผลการปฏิบัติที่ดีให้อยู่กับองค์กรตลอดไป

### 1.6.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ทั้งหมด 310 คน (ข้อมูลจากหน่วยแผนและพัฒนางานสาขาธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2559)

### 1.6.3 ขอบเขตด้านเวลา

1) ระยะเวลาในการศึกษาข้อมูลความเป็นมา และความสำคัญของปัญหาการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ระยะเวลาประมาณ 1 เดือน

2) ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ใช้เวลาประมาณ 2 เดือน

3) ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล สรุปผลงานวิจัย นำเสนอผลงาน และทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ระยะเวลาประมาณ 2 เดือน

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 นำผลที่ได้ไปปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดภายในหน่วยงาน

1.7.2 สามารถนำผลวิจัยที่ได้เสนอผู้ให้มีส่วนเกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนแก้ไขให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

1.7.3 ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการทำงาน รวมถึงเป็นแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็งเพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานจนไปถึงการตอบสนองวิสัยทัศน์ขององค์กร และเป็นแนวทางในการปฏิบัติของพนักงาน รวมถึงสามารถนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายของบริษัทที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะส่งผลให้บริษัทมีความเข้มแข็งสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคงและแข่งขันในตลาดได้อย่างเต็มประสิทธิภาพจนสร้างผลกำไรได้เพิ่มขึ้นต่อไป

## 1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.8.1 พนักงาน หมายถึง พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง

1.8.2 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริโภคนที่เป็นตัวแปรต้นในการศึกษา ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน

1.8.3 ศักยภาพการทำงาน หมายถึง การทำงานโดยรวมทั้งหมดของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงานของพนักงานที่ทำให้พนักงานมีความสุข มีอิสระในการตัดสินใจ มีความมั่นคงและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีและมีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ซึ่งประกอบด้วย

1) ความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งที่แสดงออกถึงความเอาใจใส่ จดจ่อตั้งใจ มุ่งมั่นต่อหน้าที่การงาน การศึกษาเล่าเรียน และการเป็นอยู่ของตนเอง และผู้อยู่ในความดูแล ตลอดจนสังคม อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายในเวลาที่กำหนด ยอมรับผลการกระทำทั้งผลดีและผลเสียที่เกิดขึ้น รวมทั้งปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเป็นความผูกพันในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงไปได้

2) ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่บอกถึงความสำเร็จในการทำงานที่พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งได้รับ และสามารถนำมาเป็นขวัญและกำลังใจของพนักงานได้

3) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือบางครั้งอาจแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

1.8.4 ความผูกพันในองค์กร หมายถึง สิ่งที่ทำให้พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งเกิดความรู้สึกทางด้านจิตใจที่ดีต่อองค์กรโดยมีการยอมรับในด้านการดำเนินการ ความมั่นคงขององค์กร ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ จนกระทั่งเกิดความภาคภูมิใจที่จะทำงานทุ่มเทกำลังกายกำลังใจเพื่อองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้การทำงานที่เต็มใจและมีความรักในองค์กร มีความสุขในการปฏิบัติงาน และทำเพื่อองค์กรได้เป็นอย่างดีของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย

1) ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง การที่พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งต้องการอยู่กับองค์กรเพราะว่าเห็นพ้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือในกรณีที่องค์กรกำลังดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2) ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง การที่พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งอยู่กับองค์กรโดยยึดถือเรื่องต้นทุนเป็นพื้นฐาน

3) ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง การที่พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ต้องการทำงานกับองค์กรอันเนื่องมาจากแรงกดดันจากคนอื่น ซึ่งจะเป็นบุคคลที่ไม่อยากทำให้นายจ้างผิดหวังและกังวลว่าเพื่อนร่วมงานอาจจะคิดกับตนในทางที่ไม่ดี

1.8.5 แนวโน้มการลาออก หมายถึง แนวโน้มที่จะออกจากงานของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ด้วยสาเหตุและปัจจัยต่าง ๆ กันไป

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีจากหนังสือ เอกสาร และผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีเนื้อหา ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากร
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยด้านศักยภาพการทำงาน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยการลาออกของพนักงาน
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากร

แนวคิดด้านประชากรนี้เป็นแนวความคิดที่มีหลักการของความเป็นเหตุเป็นผลกล่าวคือ พฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์เกิดขึ้นตามแรงบังคับจากภายนอกมากระตุ้นเป็นความเชื่อว่ามีมนุษย์จะดำเนินชีวิตตามแบบฉบับที่สังคมพฤติกรรมของคนที่มีอายุในวัยเดียวกันจะเป็นเช่นเดียวกัน ส่วนคนที่มีคุณสมบัติประชากรที่แตกต่างกันจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันไปด้วยคุณสมบัติของประชากรได้ผลักดันให้คนที่มีคุณสมบัติเช่นเดียวกันต้องมีกิจวัตรในทำนองเดียวกันและพฤติกรรมต่างๆ ก็จะคล้ายกันหรือเหมือนกันโดยตัวแปรทางด้านประชากร

ธาดา คจรศักดิ์ (2558:4) กล่าวว่า ตัวแปรด้านประชากร ประกอบด้วย เพศ อายุ วงจรชีวิต ครอบครัวหรือสถานภาพ อาชีพ โอกาสทางเศรษฐกิจ การศึกษา ค่านิยมหรือคุณค่า ลักษณะงาน ประชากรเป็นลักษณะที่สำคัญ และสถิติที่วัดได้ของประชากร ซึ่งช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ ในขณะที่ลักษณะด้านจิตวิทยาและสังคม วัฒนธรรมช่วยอธิบายถึงความคิดและความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมายนั้น ข้อมูลด้านประชากรจะสามารถเข้าถึงและมีประสิทธิผลต่อการกำหนดตลาด

เป้าหมายคนที่มีลักษณะประชากรต่างกันจะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน โดยวิเคราะห์จากปัจจัย ดังนี้

1. เพศ (Sex) ความแตกต่างทางเพศ ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารต่างกัน คือ เพศหญิงมีแนวโน้ม มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับและส่งข่าวสารนั้นด้วย นอกจากนี้เพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยมและทัศนคติทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมและสังคม กำหนดบทบาทและกิจกรรมของคนสองเพศไว้ต่างกัน

2. อายุ (Age) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิดและพฤติกรรม คนที่อายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยม ยึดถืออุดมการณ์และมองโลกในแง่ดีมากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่คนอายุมากมักจะมีความคิดที่อนุรักษ์นิยม ยึดถือการปฏิบัติ ระมัดระวัง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องมาจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ลักษณะการใช้สื่อมวลชนก็ต่างกันคนที่อายุมากมักจะใช้สื่อเพื่อแสวงหาข่าวสารหนัก ๆ มากกว่าความบันเทิง

3. วงจรชีวิตครอบครัว (Family Life Cycle) หรือสถานภาพ เป็นขั้นตอนการดำรงชีวิตของบุคคล ซึ่งการดำรงชีวิตในแต่ละขั้นตอนเป็นสิ่งที่มียุทธผลต่อความต้องการ ทัศนคติ และค่านิยมของบุคคล ทำให้เกิดความต้องการในสินค้าและพฤติกรรมการซื้อที่แตกต่างกัน โดยมีความสัมพันธ์กับสถานภาพทางการเงินและความสนใจของแต่ละบุคคล นักการตลาดจะเลือกกลุ่มเป้าหมายจากวงจรชีวิตครอบครัว

4. การศึกษา (Education) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความคิด ค่านิยม ทัศนคติและพฤติกรรมแตกต่างกันคนที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดีเพราะเป็นผู้มีความกว้างขวางและเข้าใจสารได้ดี แต่จะเป็นคนที่ไม่เชื่ออะไรง่ายๆ ถ้าไม่มีหลักฐานหรือเหตุผลเพียงพอ ในขณะที่คนมีการศึกษาต่ำมักจะใช้สื่อประเภทวิทยุ โทรทัศน์และภาพยนตร์ หากผู้มีการศึกษาสูงมีเวลาว่างพอก็จะใช้สื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์และภาพยนตร์ แต่หากมีเวลาจำกัดก็มักจะแสวงหาข่าวสารจากสื่อสิ่งพิมพ์มากกว่าประเภทอื่น

5. โอกาสทางเศรษฐกิจ (Economic Circumstances) หรือ รายได้ (Income) โอกาสทางเศรษฐกิจของบุคคลจะกระทบต่อสินค้าและบริการที่เขาตัดสินใจซื้อ โอกาสเหล่านี้ประกอบด้วย รายได้ การออมทรัพย์ อำนาจการซื้อและทัศนคติเกี่ยวกับการจ่ายเงิน นักการตลาดต้องสนใจในแนวโน้มของรายได้ส่วนบุคคล การออมและอัตราดอกเบี้ย ถ้าภาวะเศรษฐกิจตกต่ำคนมีรายได้น้อย

ดังนั้น ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยด้านศักยภาพการทำงาน

ศักยภาพการทำงาน เป็นแนวคิดที่สัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) คือเป็นการพัฒนาคนซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหรือสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดขององค์กร เพื่อเป้าหมายในการสร้างทีมงานและผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศขององค์กรรวมทั้งเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะ เป็นกุญแจสำคัญในการแข่งขันในโลกปัจจุบันและอนาคต HRD เป็นการบริหารเพื่อให้มั่นใจว่า บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา สามารถแสดงศักยภาพจากทุนปัญญาของตนเอง และทีมงานในการสร้างสรรค์องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (ธารพวรรษ สัตยารักษ์, 2548: 43) จากความสำคัญของ “คน” ดังกล่าวผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล จากนักวิชาการหลายๆ ท่าน ดังนี้

### 2.2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ฐิระ ประवालพฤกษ์ (2558: 2) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

ปรีชา เต็งศิริวัฒนา (2557: 6) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหรือการดำเนินงานใดๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กร ทั้งในด้านการคัดเลือก การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การประเมินผลบุคลากรและการให้บุคลากรพ้นจากงาน

พงศธร พิทักษ์กำพล (2557: 8) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนคุณภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานในด้านเจตคติต่อการทำงาน หน่วยงาน ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านบุคลิก

เสถียร เหลืองอร่าม (2556: 73) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธี ในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน เช่น ความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนจนการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและใน

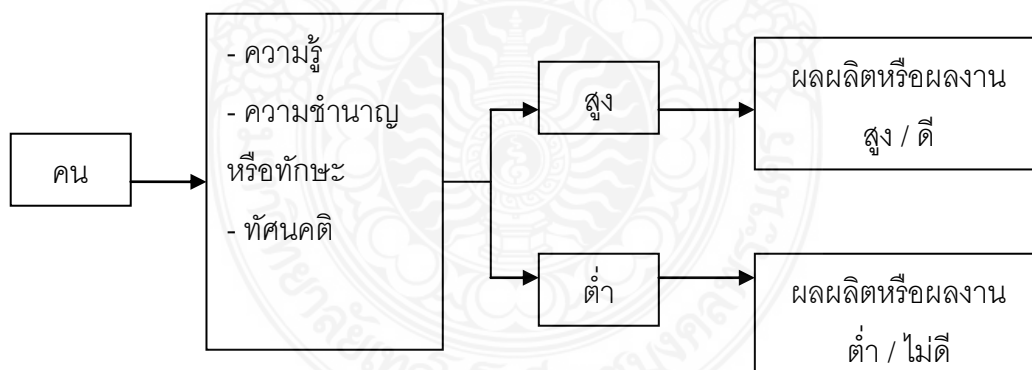
ทฤษฎีที่สองว่า หมายถึง กระบวนการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ หรือความชำนาญ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นๆ

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในด้านความคิดเห็น ทักษะที่มีต่องาน และความรู้ ความชำนาญ ทักษะซึ่งจะช่วยให้ผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม

### 2.2.2 แนวคิดการพัฒนาบุคคล

การพัฒนาบุคคล ตามแนวคิดของ ซีระ ประवालพฤษ์ (2558: 1-2) หมายถึง การดำเนินงานในองค์กร “คน” เป็นปัจจัยสำคัญ แม้องค์กรจะจัดวางระบบงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคคลในองค์กรขาดความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถหรือความชำนาญไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานหรือการทำงานแล้วย่อมเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยในการทำงานของคนมีผลต่อผลผลิตหรือผลงานขององค์กร ดังแสดงตามภาพต่อไปนี้

ภาพ 2.1 ปัจจัยในการทำงานของคนกับผลผลิต



จากแนวคิดดังกล่าว ซีระ ประवालพฤษ์ (2558) ได้แบ่งการพัฒนาบุคคลออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

1. การส่งเสริมคุณวุฒิ ด้วยการส่งไปศึกษาต่อ การพัฒนาบุคคลในลักษณะนี้มักทำกันมากในทางราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อสร้างคนตามแผนพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน สำหรับในด้านธุรกิจจะมีเฉพาะธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีแผนพัฒนาที่ชัดเจน เพราะการลงทุนในด้าน

การศึกษาต่อต้องลงทุนมากซึ่งไม่สอดคล้องกับการลงทุนทางธุรกิจ เทียบกับการใช้วิธีจ้างคนที่มี ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานที่ดำเนินการอยู่ไม่ได้

2. การเสริมสมรรถภาพ ด้วยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การส่งไปฝึก ปฏิบัติงานและการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น เป็นต้น การพัฒนาบุคลากรในลักษณะนี้ใช้เวลาน้อย สามารถพัฒนาคนให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร กล่าวคือถ้าบริษัทหรือโรงงานนำ เครื่องจักรใหม่เข้ามาใช้ต้องการให้พนักงานสามารถใช้เครื่องจักรได้และมีความชำนาญในการใช้ ก็ใช้วิธีการฝึกอบรม หรือในกรณีที่จะเปิดสำนักงานหรือสาขาเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน ได้ก็จัดให้มีการฝึกอบรมและเสริมด้วยการดูงานที่สำนักงานใหญ่หรือสำนักงานสาขาที่ดำเนินการ ได้ดีแล้วนอกจากนี้การพัฒนาคนให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นเพื่อเลื่อนให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ สูงขึ้นหรือทำงานที่ต้องใช้ความสามารถพิเศษ อาจจะใช้วิธีไปฝึกปฏิบัติงานที่บริษัทแม่ เช่น โรงงานผลิตชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์ของญี่ปุ่นที่ตั้งในประเทศไทยก็จัดส่งคนไปฝึกปฏิบัติงานที่ โรงงานในญี่ปุ่น หรือศูนย์บริการซ่อมรถยนต์ในต่างจังหวัดจัดส่งช่างมาฝึกปฏิบัติงานที่ศูนย์ใหญ่ ในกรุงเทพฯ ให้สามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีการซ่อมสมัยใหม่ การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีนี้ เป็นที่นิยมในธุรกิจมาก เพราะสามารถสร้างคนให้ปฏิบัติงานได้ทันทีที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรมหรือ ฝึกปฏิบัติงานสิ้นเปลืองเวลาน้อย ได้ผลคุ้มค่าแก่การลงทุน

จากการศึกษาในข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า คนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการ ปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ จึงต้องมีการพัฒนา ซึ่งสามารถพัฒนาได้ 2 ลักษณะใหญ่ๆ ได้แก่ การส่งเสริมคุณวุฒิ ด้วยการส่งไปศึกษาต่อ เพื่อสร้างคนตามแผนพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน และการเสริมสมรรถภาพ ด้วยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การส่งไปฝึกปฏิบัติงาน และการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น เป็นต้น การพัฒนาบุคลากรในลักษณะนี้ใช้เวลาน้อย สามารถ พัฒนาคนให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กรแต่ใช้ระยะเวลาที่สั้นกว่า

### 2.2.3 แนวคิดการจัดการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

จากแนวคิดที่กล่าวมาเมื่อกกล่าวถึงปัจจัยการทำงานของคนเรานั้น ซึ่งได้แก่ความรู้ ความ ขำนาญหรือทักษะ และทัศนคติ ที่มีความสูงหรือต่ำไม่เท่ากัน ก็จะส่งผลต่อผลผลิตหรือผลงานที่ สูงหรือต่ำไม่เท่ากันตามไปด้วย เพื่อที่จะได้รู้ว่ากระบวนการการพัฒนานั้นได้ผลไปตามที่ความมุ่ง หมายแค่ไหน ดังนั้นจึงได้นำเสนอ “แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ”

(A Systematic Approach to Training) ซึ่งแนวคิดนี้ อิงอยู่บนแนวคิดแบบระบบ (The Systems Approach) (ชูชัย สมิทธิไกร, 2555: 27-29) ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ

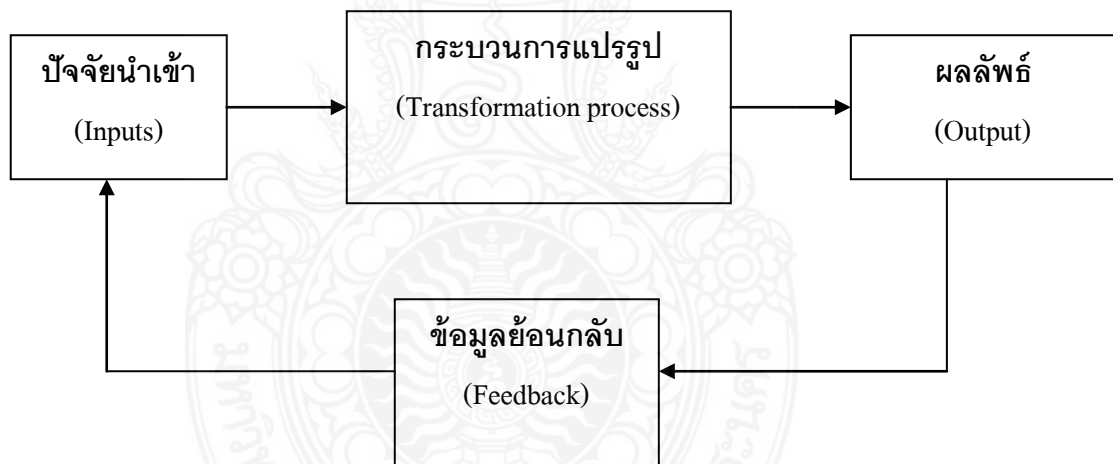


ประการแรก ระบบของการฝึกอบรมเป็นเพียงระบบย่อยระบบหนึ่งขององค์การ และมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) กับระบบอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น นโยบายขององค์การในด้านการคัดเลือกบุคลากรหรือการจัดการ ย่อมมีอิทธิพลอย่างมากต่อการจัดการฝึกอบรม

ประการที่สอง แนวคิดแบบระบบเน้นการนำข้อมูลย้อนกลับ(Feedback) มาใช้เพื่อการปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นโครงการฝึกอบรมจึงไม่เคยเป็นเพียงจุดหมายปลายทาง แต่จะเป็นสิ่งที่จะต้องได้รับการปรับเปลี่ยนตามข้อมูลที่ได้รับกลับมาอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ประการสุดท้าย แนวคิดแบบระบบจะทำหน้าที่เป็นเสมือนกรอบความคิด (Frame of Reference) สำหรับการวางแผนและดำเนินการฝึกอบรม

ภาพ 2.2 กระบวนการทำงานแบบระบบ



จากภาพ 2.2 แสดงองค์ประกอบของการทำงานแบบระบบ ซึ่งได้แก่ สิ่งที่ป้อนเข้าไป กระบวนการแปรรูป ผลลัพธ์ และข้อมูลย้อนกลับ จะเห็นได้ว่ากระบวนการทำงานของระบบจะดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและหมุนเวียนเป็นวัฏจักรโดยอาศัยข้อมูลย้อนกลับเป็นสิ่งที่ชี้แนะการปรับเปลี่ยนสิ่งที่จะถูกป้อนเข้าไปในระบบ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการขององค์การ

สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Inputs) ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ และทัศนคติของบุคลากรในองค์การ ซึ่งแต่ละองค์การก็ย่อมมีบุคลากรที่มีคุณลักษณะต่างกัน และแม้แต่ในองค์การเดียวกัน บุคลากรแต่ละคนก็ยังคงมีความแตกต่างกันด้วย

กระบวนการแปรรูป (Transformation Process) คือโครงการฝึกอบรมบุคลากรซึ่งองค์กรฯ ได้จัดขึ้น โครงการต่างๆ เหล่านี้จะทำหน้าที่ปรับปรุง เพิ่มพูน ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ จนมีผลลัพธ์หรือพัฒนาการ (Output) เป็นที่น่าพอใจขององค์กรฯ อย่างไรก็ตามโครงการต้องมีการประเมินและติดตามผลอยู่ทุกระยะ เพื่อให้ทราบปัญหาอุปสรรค และสิ่งที่ควรปรับปรุงและนำข้อมูลเหล่านี้ (Feedback) เพื่อนำไปใช้ในการปรับเปลี่ยนโครงการฝึกอบรมบุคลากรต่อไป

#### 2.2.4 แนวคิดการพัฒนาบุคคลและฝึกอบรม

ในยุคโลกาภิวัตน์นี้เชื่อกันว่า “คน” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นกุญแจไขสู่ความสำเร็จของชาติ (ทั้งภาครัฐและเอกชน) และถ้าหากประเทศไทยเรามีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ คุณภาพ และจริยธรรมที่สูง เชื่อว่าคงสามารถก้าวเข้าไปแข่งขันในโลกไร้พรมแดน (Globalization) ได้อย่างไม่ยากเย็นนัก มุมมองใหม่ในการพัฒนาคนตามกรอบแนวคิดพัฒนาศักยภาพมนุษย์เพื่อให้ธุรกิจสามารถนำไปเป็นต้นแบบเพื่อพัฒนาองค์กรที่นำไปสู่ความสำเร็จได้ ทั้งองค์กรและประเทศชาติ มีดังนี้ (สุภาพร พิศาลบุตรและยงยุทธ เกษสาคร, 2558: 7-8)

ลักษณะการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ แบ่งได้ดังนี้

1. ระดับจุลภาค ถือเป็นระดับการเรียนรู้ในองค์กรซึ่งเป็นการเรียนรู้ใน 3 ระดับคือ

1.1 การเรียนรู้ของบุคคล (Individual Learning) หัวใจสำคัญอยู่ที่การเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิด (Concept) ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ทีมการเรียนรู้ (Team Learning) เป็นรูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะข้ามฝ่ายงาน (Cross Functional) การสั่งตนเอง (Self-Directed Management) และการจัดการความคิดที่แตกต่าง เป็นต้น

1.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning) เป็นการเรียนรู้ระดับสูงสุดในองค์กร ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการเกิดมีการเรียนรู้ การพัฒนาองค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” โดยเน้นการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน (Workplace Learning) การมีความคิดแบบเป็นระบบหรือบูรณาการ การพัฒนาตนเองเป็นบุคคลผู้รอบรู้ การมีเป้าหมายร่วมกัน และการบูรณาการเพื่อจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ระดับมหภาค เมื่อสามารถพัฒนาคนในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้ทั้ง 3 ระดับก็จะก้าวไปสู่ระดับการพัฒนาที่แท้จริง (Developing) ซึ่งมีอยู่ 3 ระดับ เช่นกัน

2.1 การพัฒนาระดับชุมชน/ประเทศ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้หรือมีเทคโนโลยีของเราเอง การมีลักษณะที่เรียกว่า “ภูมิปัญญาชาวบ้าน” (Intelligence Club) เป็นสติให้กับสังคมหรือประเทศชาติ

2.2 การพัฒนาระดับภูมิภาค เป็นการพัฒนาด้านวัฒนธรรมหรือการข้ามวัฒนธรรมที่จะเตรียมเข้าไปแข่งขันในระดับโลก พร้อมกับการพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ที่จะเข้าไปแข่งขันในธุรกิจที่รุนแรงระดับภูมิภาค

2.3 การพัฒนาสู่ระดับโลก เป็นระดับสุดยอดของการพัฒนา คือสามารถบูรณาการทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาเข้าเป็นหนึ่งเดียว จะทำให้ประเทศของเราก้าวไปสู่เวทีโลกในระดับนานาชาติแบบนักกลยุทธ์ระดับโลกที่มีความพร้อมด้านศักยภาพของคน เทคโนโลยี การจัดการและทุน เป็นต้น

การพัฒนาบุคคลจะครอบคลุมใน 3 เรื่องด้วยกันคือ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) และมีระบบการพัฒนาบุคคลในองค์การดังนี้ (สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร, 2555: 9-10)

การพัฒนาบุคคลเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถตลอดจนการอุทิศตัว บุคลิกภาพและการปรับตัว และการคิดริเริ่มของบุคคลในองค์การ ผ่านกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ซึ่งองค์การเป็นผู้จัดดำเนินการให้ หรือโดยบุคลากรดำเนินการเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความคิด ความรู้ จิตใจ บุคลิกภาพและการทำงาน เมื่อได้รับการพัฒนาแล้วสามารถวัดผลงานหรือความประพฤติดของบุคลากรในองค์การได้ว่ามีความเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่องค์การต้องการหรือไม่ ข้อมูลย้อนกลับที่จะเข้าสู่กระบวนการของการพัฒนาบุคคลเช่นนี้ต่อไปภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์การได้แก่ ความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีตลอดจนบรรยากาศในการทำงาน การเปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาขององค์การ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระบบอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การต่อไป

จากแนวคิดต่างๆ ทั้งแนวคิดการพัฒนาบุคคล แนวคิดการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ และแนวคิดการพัฒนาบุคคลและฝึกอบรม ของทั้งนักวิชาการทั้งหมดข้างต้น อาจสรุปได้ว่าการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมุ่งเน้นพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อให้ผลงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้แนวคิดระบบ (The Systems Approach) เป็นพื้นฐานในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทั้งสิ้น อันได้แก่ปัจจัยนำเข้าคือ “คน” ซึ่งมีความรู้ ความชำนาญหรือทักษะ และทัศนคติ ที่สูงหรือต่ำไม่เท่ากันซึ่งจะส่งผลต่อผลผลิตหรือ

ผลงานที่สูงหรือต่ำไม่เท่ากันตามไปด้วยนั้น นำเข้าสู่กระบวนการฝึกอบรมและกระบวนการประเมินผล ผลลัพธ์ที่ออกมาก็คือผลการฝึกอบรมที่ออกมาว่าได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ กล่าวคือสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคใดที่ทำให้ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์มากนักน้อยเพียงใด ก็จะเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงโครงการฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมต่อไป นั่นเอง

### 2.2.5 ระบบการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่บุคคลเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น หรือเพื่อให้บุคคลมีความเจริญเติบโตทางจิตใจ ในขณะที่การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถและเจตคติของบุคลากร นั่นคือการฝึกอบรมซึ่งเป็นเพียงรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรเท่านั้น แต่คนส่วนมากมักจะแยกสองคำนี้ออกจากกันเพราะการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มักเกิดขึ้นบ่อยในองค์กรและเห็นชัดเป็นรูปธรรม รูปแบบระบบการสอนซึ่งเรียกว่า Goldstein's Instructional System แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ (ธารพวรรษ สัตยารักษ์, 2548: 37-39)

1. การประเมินความจำเป็นและความต้องการ (Assessment Phase) ขั้นตอนนี้ เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญยิ่งเพราะเราต้องตอบคำถามได้ว่าเรามีความจำเป็นและความต้องการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรหรือไม่และเพื่ออะไร ปัญหาบางอย่างในองค์กรไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วมากทำให้การพัฒนาคนในองค์กรอาจจะไม่ทันการณ์จึงต้องแก้ปัญหาด้วยการสรรหาคณะกรใหม่หรือว่าจ้างบริษัทภายนอก หากวิเคราะห์แล้วพบว่าองค์กรมีความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรแล้ว จะต้องวิเคราะห์ในรายละเอียดว่า องค์กรจะต้องพัฒนาบุคลากรในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณอย่างไร นั่นคือต้องการพัฒนาคนให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ซึ่งอาจเรียกรวมกันว่า "Competency" ในเรื่องอะไรบ้าง และต้องพัฒนาให้อยู่ในระดับใดเป็นจำนวนบุคลากรเท่าไร นอกจากนี้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน เพื่อเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลในขั้นตอนนี้สุดท้าย

2. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training and Development Phase) ขั้นตอนที่สอง ได้แก่ การออกแบบแผนงาน/โครงการการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในขั้นตอนนี้ การเลือกวิธีการในการฝึกอบรมให้เหมาะสม การเลือกสื่อ

การสอนวิทยากร สถานที่ ระยะเวลาและการดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตามแผนงานโครงการ

3. การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (Evaluation Phase) ขั้นตอนที่สุดท้ายคือการประเมินผลโครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรว่าตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรหรือไม่ การประเมินผลสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การสอบถามแบบสอบถาม การทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม การสังเกตพฤติกรรม การพิจารณาจากผลการทำงาน เป็นต้น ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลจะทำให้ทราบว่าโครงการประสบความสำเร็จหรือไม่ มีปัญหาหรือจุดอ่อนในเรื่องใด และนำข้อมูลนี้ไปพัฒนาปรับปรุงแผนงานการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรต่อไป

#### 2.2.6 วิธีการในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรนั้น นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาพนักงานให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีอยู่หลายวิธี (พงศธร พิทักษ์กำพล, 2540: 8) ได้แก่

1. การฝึกอบรม (Training)
2. การปฐมนิเทศ (Orientation)
3. การสอนงาน (Coaching)
4. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ (Planned-Experience)
5. การเปลี่ยนหน้าที่ (Changing)
6. การให้รักษาแทน
7. การประชุม (Meeting)
8. การไปสังเกต (Observation)
9. การจัดทำคู่มือการทำงาน
10. การศึกษาจากเอกสารทางวิชาการ
11. การดูงาน
12. การฝึกงาน
13. การส่งไปศึกษา
14. การศึกษาทางไปรษณีย์ (Correspondence Study)
15. การให้ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วย

16. การให้พัฒนาตนเอง

17. การจัดให้มีการแข่งขันเป็นกลุ่ม

ซึ่งจะเลือกใช้วิธีใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานแต่ทั้งนี้ในการศึกษาครั้งนี้จะใช้วิธีการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม ดังจะกล่าวต่อไป ดังนั้น จึงพอสรุปความหมายของศักยภาพในการทำงาน คือการเรียนรู้อย่างเป็นระบบแบบแผนเพื่อเปลี่ยนแปลงทักษะ ความรู้ ทักษะหรือพฤติกรรมของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ซึ่งจะต้องมีปัจจัยด้านศักยภาพการทำงานในด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

### 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

แนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นการรับรู้ถึงสภาพความเป็นอยู่หรือความสุขของชีวิตโดยรวม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยมีลักษณะการทำงานที่ทำให้บุคคลนั้นเกิดความรู้สึกเป็นสุขจากสภาพที่ตนเองได้รับขณะปฏิบัติงาน สามารถตอบสนองของความจำเป็นพื้นฐานของบุคคลได้

Walton (1974: 12) อธิบายว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล โดยพิจารณาคุณลักษณะแนวทางความเป็นบุคคลสภาพตัวบุคคลหรือสังคม เรื่องสังคมขององค์กรที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ

Skrovan (1983: 7) ได้อธิบายว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นกระบวนการขององค์กร ที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของสมาชิกทุกระดับขององค์กร ในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน วิธีการ และผลลัพธ์ต่างๆ ให้ดีขึ้น กระบวนการที่ยึดหลักค่านิยมร่วมกันนี้มุ่งบรรลุเป้าหมายสองมิติ คือ ด้านประสิทธิผลขององค์กรและพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในองค์กร

อุดม ศักดิ์ธาดาชัย (2556: 7) อธิบายว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง การประเมินตนเองของพนักงานที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร เป็นการตอบสนองความต้องการของพนักงาน ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน มีความสุขในการทำงาน

จากความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานดังกล่าว จึงพอสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ลักษณะสภาพชีวิตที่ดีมีความสุขทั้งร่างกายและจิตใจของบุคคล ในขณะที่ทำงานและมีสัมพันธภาพที่สอดคล้องผสมผสานกันระหว่างงานกับชีวิต ส่งผลให้บุคคลมีขวัญ

กำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการจะวัดว่าคุณจะมีคุณภาพชีวิตในการทำงานหรือไม่นั้น ต้องพิจารณาจากองค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ครอบคลุมสภาพชีวิตที่ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ ผู้ศึกษาจึงเลือกแนวคิดของ Walton (1974) ที่มีองค์ประกอบ 8 ประการได้แก่ 1) รายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ ยุติธรรม 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ 3) โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคง 5) ความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน 6) ลักษณะการบริหาร 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว 8) ความภูมิใจในองค์การที่มีคุณค่าทางสังคม มาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษา

แนวคิดความผูกพันต่อองค์การ เป็นลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับองค์การที่แสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรมต่าง ๆ Steers (1977: 48) มีความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ ขณะที่ Mowday, Porter and Steers (1982: 27) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะจะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นอน และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์การอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น

นอกจากนั้น Steers ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความผูกพันเชิงผกผันกับความต้องการลาออกของบุคลากรในองค์การ กล่าวคือ หากบุคคลมีความผูกพันต่อองค์การสูง ความต้องการลาออกก็จะอยู่ในระดับต่ำ ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ ก็จะมีความต้องการลาออกมากขึ้น

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการผลักดันให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะพยายามกระทำในสิ่งที่ดีให้กับองค์การ เพื่อประโยชน์ขององค์การ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การต่อไป เพื่อทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การ

จากคุณลักษณะดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงใช้แนวคิดความผูกพันต่อองค์การของ Steers (1977) อันประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ ได้แก่ 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์การ 3) ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์การ มาเป็นแนวทางในการศึกษาตัวแปรตาม

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยการลาออกของพนักงาน

1. แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจการลาออกจากงาน แนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงาน เป็นความคิดของพนักงานที่ต้องการจะลาออกจาก การเป็นบุคลากรขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ เมื่อมีโอกาสเพื่อไปทำงานที่องค์กรแห่งใหม่หรือเปลี่ยน อาชีพในอนาคตอันใกล้ดังนั้นแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพยากรณ์การ ลาออกจากงานได้เป็นอย่างดี ความหมายของการลาออกจากงาน Price (1977) ให้ความหมายถึงระดับของการเคลื่อนไหวโดย เน้นถึงการเคลื่อนไหวของบุคคล ข้ามขอบเขตการเป็นสมาชิกขององค์กรซึ่งเน้นการลาออกว่ามี ลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ส่วน Mobley กล่าวว่า การลาออกหมายถึง พนักงานขององค์กร สิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้น การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกนี้แยกออกได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) การลาออกโดยสมัครใจ คือการสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยที่พนักงานเป็นผู้จัดการเอง 2) การลาออกโดยไม่สมัครใจ คือ การสิ้นสุดของสมาชิกขององค์กร โดยองค์กรเป็นฝ่ายจัดการให้ออกจากงาน เช่น การเกษียณอายุ สรุปได้ว่า การลาออก คือ การสิ้นสุดสภาพของพนักงาน จากการเป็นสมาชิกขององค์กร การสิ้นสุดสภาพ นั้นอาจเกิดจากความสมัครใจของพนักงาน หรือ การลาออกแบบไม่สมัครใจ เนื่องจากองค์กรเป็นฝ่ายจัดการให้ลาออก

2. แนวคิดเกี่ยวกับตัวแบบของการลาออก Price (1977) ได้สร้างตัวแบบการลาออกจากงาน โดยกำหนดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความสะดวกขั้นต้นในการลาออกจากงานของพนักงานได้แก่ ระดับค่าตอบแทน ความสมานฉันท์ การติดต่อสื่อสารระดับปฏิบัติการ การติดต่อสื่อสารระดับทางการ การรวบรวมอำนาจ ตัวแปรเหล่านี้มี ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ และ โอกาสของพนักงาน

นอกจากนี้ Mobley, et al. (1982) ได้สร้างแบบจำลองที่อธิบายถึงกระบวนการของการลาออกที่มุ่งเน้นที่ความพึงพอใจในงานที่จะนำไปสู่การลาออกในที่สุดโดยโมเบลย์ได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่าความไม่พึงพอใจจะก่อให้เกิดความคิดที่จะลาออกความตั้งใจที่จะค้นหาทางเลือกความตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออกและสุดท้ายก็คือการลาออกจากองค์การจริงๆในแบบจำลองของ Mobley มุ่งความสนใจไปที่ความตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออกของพนักงานรวมทั้งลักษณะส่วนบุคคลขององค์กรและปัจจัยทางเศรษฐกิจนอกจากนี้ยังคำนึงถึงบทบาทของการรับรู้ความคาดหวังและความสามารถในการหาทางเลือกใหม่ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจลาออก

จากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นการลาออกจากงานเกิดจากการสะสมความไม่พึงพอใจทำให้เกิดความคิดที่จะลาออกประกอบกับมีปัจจัยบางอย่างมากระตุ้นทำให้มีความตั้งใจที่จะค้นหา



ทางเลือกว่า จะคงอยู่หรือลาออกและนำมาสู่การลาออกในที่สุดหากความไม่พึงพอใจไม่ได้รับการแก้ไขจากองค์กรจริง หากองค์กรเล็งเห็นถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบและเป็นสาเหตุจะสามารถป้องกันและหาแนวทาง รักษาบุคคลากรที่มีคุณภาพในองค์กรต่อไป

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**รัตนา แก้วเกต (2560)** ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ โดยผลการศึกษา พบว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 20-29 ปี มีสถานภาพสมรส การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีโดยมีตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานปฏิบัติการ และประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 1-4 ปี สำหรับความพึงพอใจในปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกในระดับปานกลาง สำหรับพนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ในส่วนของ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานส่วนประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน สำหรับความพึงพอใจในปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความภูมิใจในองค์กร ด้านนโยบายและการสื่อสาร ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ด้านลักษณะงาน ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อม มีความสัมพันธ์ทางบวก กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ซึ่งผลจากการศึกษานี้จะส่งผลให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้มีความสำคัญกับนโยบาย และระบบการปรับปรุงแผนงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อลดแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

**มณิรัตน์ อึ้งเจริญชัย (2559)** ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทยสาขางานธุรกิจ สาขาพื้นที่เขตสมุทรปราการ โดยผลการศึกษา พบว่า ในด้านปัจจัยส่วนบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 20-30 ปี สถานภาพโสด การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมีอายุงานน้อยกว่า 3 ปี เป็นพนักงานระดับเจ้าหน้าที่และมีเงินเดือนเฉลี่ยไม่เกิน 20,000 บาทต่อเดือน ในด้านปัจจัยด้านแรงจูงใจโดยรวม

พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใน ด้านความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ ความต้องการความผูกพัน อยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตโดยรวม พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านคุณภาพชีวิต อยู่ในระดับดี โดยปัจจัยด้านผลตอบแทน อยู่ในระดับความคิดเห็นปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม การพัฒนาความสามารถของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานบูรณาการทางสังคม ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน และความภูมิใจในองค์กรอยู่ในระดับดี ในส่วนของพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงาน พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับดี โดยด้านประสิทธิภาพและด้านการไม่ลาออกจากงานมีพฤติกรรมการทำงานอยู่ระดับดี ส่วนด้านการไม่หยุดงาน มีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับดีมาก โดยผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมในการทำงานด้านการไม่ลาออกจากงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในด้านความต้องการอำนาจส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในด้านผลตอบแทน ด้านระเบียบข้อบังคับและด้านความภาคภูมิใจในองค์กร ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานด้านการไม่ลาออกจากงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและด้านบูรณาการทางสังคม ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานด้านการไม่หยุดงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ปัจจัยด้านบูรณาการทางสังคม ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานด้านประสิทธิภาพการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

**อรสุดา คุสิตร์ตนกุล (2557)** ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรส่วนกลาง โดยผลการศึกษา พบว่า ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี สถานภาพโสด มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งพนักงานราชการ ได้รับเงินเดือนไม่เกิน 20,000 บาท และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-6 ปี ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลด้านความผูกพันกับหน่วยงาน ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับดีมาก โดยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับดีที่สุด มีระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงาน และความซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านบุคคลของบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีความสัมพันธ์กับ ระดับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัย

ในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยในการปฏิบัติงาน ด้านความผูกพันกับหน่วยงานของบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยในการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของ

บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้มีการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม และสามารถวิเคราะห์ตัวแปรได้ดังนี้

#### ตาราง 2.1 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	การสังเคราะห์ตัวแปร
1. สว่างจิต ศรีโสพิณ (2558)	1. ปัจจัยด้านลักษณะงาน ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความเข้าใจในการทำงาน</li> <li>- ความหลากหลายในการทำงาน</li> <li>- ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน</li> </ul> 2. ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</li> <li>- ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน</li> <li>- การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน</li> <li>- สภาพแวดล้อมองค์กร</li> </ul> 3. ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความรู้สึกรู้สึกว่าตนมีบทบาทและความสำคัญต่อองค์กร</li> <li>- ความสามารถในการพึ่งพาได้ขององค์กร</li> <li>- ทักษะที่ดีที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร</li> </ul>

## ตาราง 2.1 (ต่อ)

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	การสังเคราะห์ตัวแปร
2. มรกต สิงหนาชัย (2555)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรัก</li> <li>2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง</li> <li>3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม</li> </ol>
3.เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์ (2558)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การทำงานที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก ด้วยการนำนวัตกรรมเทคโนโลยี หลักการ วิธีการใหม่ๆ เข้ามาทำงาน และปรับใช้ในองค์กร</li> <li>2. การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรด้วยการอบรมมากขึ้น</li> <li>3. สภาพบรรยากาศในการทำงานเปลี่ยนแปลงและมีบรรยากาศที่เคร่งเครียดมากขึ้น</li> <li>4. ลักษณะการจ้างงานเป็นการจ้างงานแบบมีการทำสัญญาเป็นระยะ ๆ สะท้อนความรู้สึกรักที่ไม่มั่นคงในการทำงาน</li> <li>5. การทำงานที่เป็นกลุ่มพวกพ้อง เครือญาติ หรือใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เป็นปัญหาในการทำงานของบุคลากรในองค์กรไทย</li> </ol>
4.อภิรักษ์ แจ่มแจ้ง (2556)	<p>อาสาสมัครทหารพรานมีการบริหารกำลังพลตั้งแต่แรกด้วยการตัดสรรผู้ผ่านการทดสอบตามกระบวนการของกองทัพเพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงภัยได้ดีที่สุด</p>
5.มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2556)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กรอบสมรรถนะของผู้ให้บริการห้องสมุด มีจำนวน 11 สมรรถนะประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมรรถนะหลัก จำนวน 5 สมรรถนะ ได้แก่ การบริการที่ดี จริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และ ความร่วมแรงร่วมใจ</li> <li>- สมรรถนะประจำงานให้บริการห้องสมุด จำนวน 6 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งเน้นที่คุณภาพ การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ การเสาะหาข้อมูล ความถูกต้องของงาน และความเข้าใจผู้อื่น</li> </ul> </li> </ol>

ตาราง 2.1 (ต่อ)

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	การสังเคราะห์ตัวแปร
5.มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2556) (ต่อ)	2. ช่องว่างระหว่างความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะกับสมรรถนะที่มีอยู่ตามกรอบสมรรถนะของผู้ให้บริการห้องสมุดจากมากไปหาน้อย ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ</li> <li>- การบริการที่ดี</li> <li>- จรรยาบรรณวิชาชีพ</li> <li>- การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>- จริยธรรม</li> <li>- การสืบเสาะหาข้อมูล</li> <li>- ความถูกต้องของงาน</li> <li>- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</li> <li>- ความเข้าใจผู้อื่น</li> <li>- การมุ่งเน้นที่คุณภาพ</li> <li>- ความร่วมแรงร่วมใจ</li> </ul>

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านศักยภาพการทำงาน และอิทธิพลของความผูกพันในองค์กรที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง โดยใช้เครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 วิธีที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

##### 3.1.1 ประชากร

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งจากการสำรวจพบว่ามีประชากรทั้งหมด 1,380 คน (ข้อมูลจากหน่วยแผนและพัฒนางานสาขาของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2559)

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

จากจำนวนประชากรของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งทั้งหมด 1,380 คน สามารถนำมาคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงจากสูตรการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับความคาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 โดยมีวิธีการคำนวณ ดังนี้

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

n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N คือ จำนวนประชากร

e คือ ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้น  $e = 0.05$

$$n = \frac{1,380}{1 + 1,380 (0.05)^2}$$

$$= 310 \text{ ตัวอย่าง}$$

### 3.1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาใช้วิธีการเลือกตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยการเลือกตัวอย่างแบบกลุ่มหลายขั้นตอน (Multi-stage Cluster Sampling) ซึ่งจะมีการจำแนกกลุ่มตัวอย่างออกไปเป็นกลุ่มย่อย ๆ โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 แบ่งเขตในกรุงเทพมหานครจำนวน 50 เขต เป็น 6 กลุ่ม ตามการแบ่งกลุ่มของสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครโดยการแบ่งจะเน้นให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ เศรษฐกิจ สังคม และวิถีการดำรงชีวิตของประชาชน ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่ม ๆ ดังนี้ (กรุงเทพมหานคร, 2556: 2-3)

1. กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง จำนวน 9 เขต ประกอบด้วย เขตพระนคร เขตดุสิต เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตสัมพันธวงศ์ เขตดินแดง เขตห้วยขวาง เขตพญาไท เขตราชเทวี และเขตวังทองหลาง

2. กลุ่มกรุงเทพใต้ จำนวน 10 เขต ประกอบด้วย เขตปทุมวัน เขตบางรัก เขตสาทร เขตบางคอแหลม เขตยานนาวา เขตคลองเตย เขตวัฒนา เขตพระโขนง เขตสวนหลวง และเขตบางนา

3. กลุ่มกรุงเทพเหนือ จำนวน 7 เขต ประกอบด้วย เขตจตุจักร เขตบางซื่อ เขตลาดพร้าว เขตหลักสี่ เขตดอนเมือง เขตสายไหม และเขตบางเขน

4. กลุ่มกรุงเทพตะวันออก จำนวน 9 เขต ประกอบด้วย เขตบางกะปิ เขตสะพานสูง เขตบึงกุ่ม เขตคันนายาว เขตลาดกระบัง เขตมีนบุรี เขตหนองจอก เขตคลอง-สามวา และเขตประเวศ

5. กลุ่มกรุงธนเหนือ จำนวน 8 เขต ประกอบด้วย เขตธนบุรี เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตบางกอกใหญ่ เขตบางกอกน้อย เขตบางพลัด เขตตลิ่งชัน และเขตทวีวัฒนา

6. กลุ่มกรุงธนใต้ จำนวน 7 เขต ประกอบด้วย เขตภาษีเจริญ เขตบางแค เขตหนองแขม เขตบางขุนเทียน เขตบางบอน เขตราชพฤกษ์บูรณะ และเขตทุ่งครุ

ขั้นที่ 2 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยนำแบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้จำนวน 310 ชุด กระจายไปยังที่ทำการของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งตามเขตต่าง ๆ ที่ได้ทำการกำหนดไว้

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 310 ชุด การศึกษาจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้อง และเว็บไซต์อื่นๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.3 วิธีที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามใน 2 ด้าน เพื่อให้แบบสอบถามมีคุณภาพ คือ ความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อถือได้หรือความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยดำเนินวิธีการต่อไปนี้

การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Pre-test) กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่จะทำการวิจัยเป็นจำนวน 30 ชุด เพื่อทดสอบว่าคำถามในแบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามที่คุณวิจัยกำหนดไว้หรือไม่ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบ เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)

### 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองโดยการแจกแบบสอบถามแก่พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งตามที่กำหนด



2. การเก็บรวบรวมข้อมูล จะจัดเก็บข้อมูลจากทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง เอกสารงานวิจัยต่างๆ เพื่อใช้ประกอบกับการทำงานวิจัยในครั้งนี้

3. การประมวลผลข้อมูลจะใช้โปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูปทางสถิติ

4. การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อใช้ในการอธิบายถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ของข้อมูลเชิงปริมาณ

### 3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของคำตอบ เพื่อนำไปลงรหัสและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อตอบวัตถุประสงค์และพิสูจน์สมมติฐานที่ตั้งไว้และนำเสนอโดยใช้สถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคิดอัตราร้อยละ (Percentage)
2. หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน จากนั้นนำข้อมูลมาประมวลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพในการทำงานของพนักงาน
- ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
- ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
- ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

โดยผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติของการแจกแจงข้อมูลแบบที
F	แทน	ค่าสถิติของการแจกแจงข้อมูลแบบเอฟ
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)
$R^2$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of Determination)
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ
Beta	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนมาตรฐาน
Sig.	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significant)
*	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุการทำงาน ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้จำนวนและร้อยละ ดังแสดงในตาราง 4.1 ถึงตาราง 4.7

ตาราง 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	186	60.0
หญิง	124	40.0
รวม	310	100.0

จากตาราง 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 และที่เหลือเป็นเพศหญิง มีจำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0

ตาราง 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
20 - 30 ปี	41	13.2
31 - 40 ปี	190	61.3
41 - 50 ปี	42	13.5
51 ปีขึ้นไป	37	12.0
รวม	310	100.0

จากตาราง 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 61.3 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 ถัดมาคืออายุระหว่าง 20-30 ปี มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 และที่เหลือคืออายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0

**ตาราง 4.3** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	228	73.5
สมรส	71	22.9
หย่า/หม้าย	11	3.6
รวม	310	100.0

จากตาราง 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 73.5 รองลงมา มีสถานภาพสมรส มีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9 และที่เหลือมีสถานภาพหย่า/หม้าย มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 ตามลำดับ

**ตาราง 4.4** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	27	8.7
ปริญญาตรี	225	72.6
ปริญญาโท	58	18.7
รวม	310	100.0

จากตาราง 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 72.6 รองลงมา มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 และที่เหลือมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 ตามลำดับ

**ตาราง 4.5** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ลูกจ้างปฏิบัติการ	127	41.0
พนักงานระดับ 4	10	3.2
พนักงานระดับ 5	18	5.8
พนักงานระดับ 6	2	0.7
พนักงานระดับ 7	73	23.5
ผู้ช่วยผู้จัดการ/หัวหน้าหน่วย	31	10.0
ผู้จัดการสาขา	49	15.8
รวม	310	100.0

จากตาราง 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเป็นลูกจ้างปฏิบัติการ มีจำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 41.0 รองลงมาคือพนักงานระดับ 7 มีจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 ถัดมาเป็นผู้จัดการสาขา จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 15.8 เป็นผู้ช่วยผู้จัดการ/หัวหน้าหน่วย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 เป็นพนักงานระดับ 5 จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 เป็นพนักงานระดับ 4 จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 และที่เหลือเป็นพนักงานระดับ 6 จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7

**ตาราง 4.6** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	156	50.3
15,001 – 30,000 บาท	118	38.1
30,001 – 45,000 บาท	10	3.2
มากกว่า 45,000 บาท	26	8.4
รวม	310	100.0

จากตาราง 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 50.3 รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 30,000 บาท จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 38.1 ถัดมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 45,000 บาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.4 และที่เหลือมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 – 45,000 บาท มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2

ตาราง 4.7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุการทำงาน

อายุการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 3 ปี	146	47.1
3 - 5 ปี	118	38.1
6 - 10 ปี	45	14.5
11 - 20 ปี	1	0.3
รวม	310	100.0

จากตาราง 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 3 ปี จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 47.1 รองลงมา มีอายุการทำงานระหว่าง 3 – 5 ปี มีจำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 38.1 ถัดมา มีอายุการทำงานระหว่าง 6 – 10 ปี มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 และที่เหลือมีอายุการทำงาน 11 - 20 ปี มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงานของพนักงาน

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงานของพนักงาน ฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 4.8 ถึงตาราง 4.11

**ตาราง 4.8** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงานของพนักงาน (n = 310)

ปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านความรับผิดชอบ	3.75	0.60	มาก	1
2. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.74	0.69	มาก	2
3. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.58	0.57	มาก	3
รวม	3.68	0.47	มาก	

จากตาราง 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีศักยภาพในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ศักยภาพในการทำงานด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.60) รองลงมาคือศักยภาพในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.69) และศักยภาพในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.57) ตามลำดับ

**ตาราง 4.9** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงานของพนักงานด้านความรับผิดชอบ (n = 310)

ศักยภาพด้านความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา	3.78	0.68	มาก	2
ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ	3.85	0.87	มาก	1
งานที่ท่านได้รับมอบหมายท่านสามารถทำได้อย่างสำเร็จด้วยตนเอง	3.62	0.70	มาก	4

**ตาราง 4.9** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงานของพนักงานด้านความรับผิดชอบต่อ (ต่อ) (n = 310)

ศักยภาพด้านความรับผิดชอบต่อ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจมากเพียงพอที่จะทำงานของท่านเป็นอย่างดี	3.75	0.65	มาก	3
รวม	3.75	0.60	มาก	

จากตาราง 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีศักยภาพในการทำงานด้านความรับผิดชอบต่อโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบต่อให้สำเร็จ ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.87) รองลงมาคือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.68) ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจมากเพียงพอที่จะทำงานของท่านเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.65) และ งานที่ท่านได้รับมอบหมายท่านสามารถทำได้อย่างสำเร็จด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D. = 0.70) ตามลำดับ

**ตาราง 4.10** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงานของพนักงานด้านความสำเร็จในการทำงาน (n = 310)

ศักยภาพด้านความสำเร็จในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้า เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน	3.85	0.87	มาก	1
ธนาคารมีนโยบายสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม ศึกษาดูงานและพัฒนางานที่ปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น	3.63	0.70	มาก	2
รวม	3.74	0.69	มาก	

จากตาราง 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีศักยภาพในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีการ



วางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้า เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.87) รองลงมาคือ ธนาคารมีนโยบายสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม ดูงาน และพัฒนางานที่ปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.70) ตามลำดับ

**ตาราง 4.11** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านศักยภาพในการทำงานของพนักงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (n = 310)

ศักยภาพด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	3.47	0.83	มาก	3
ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาของท่าน	3.86	0.82	มาก	1
ในหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทราบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	3.61	0.82	มาก	2
ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่ ช่วยให้คุณมีเกียรติและได้รับการยอมรับจากสังคม	3.35	0.94	ปานกลาง	4
รวม	3.58	0.57	มาก	

จากตาราง 4.11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีศักยภาพในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาของท่าน ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.82) รองลงมาคือในหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทราบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.82) ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.83) และ ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่ช่วยให้คุณมีเกียรติและได้รับการยอมรับจากสังคม ( $\bar{X} = 3.35$ , S.D. = 0.94) ตามลำดับ

### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ความผูกพันต่อเนื้อง และความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 4.12 ถึงตาราง 4.15

ตาราง 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

(n = 310)

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก	3.84	0.65	มาก	1
2. ความผูกพันต่อเนื้อง	3.73	0.62	มาก	3
3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม	3.79	0.61	มาก	2
รวม	3.78	0.43	มาก	

จากตาราง 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.65) รองลงมาคือ ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.61) และความผูกพันต่อเนื้อง ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตาราง 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรประเภทความผูกพันด้านความรู้สึก (n = 310)

ความผูกพันด้านความรู้สึก	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.15	1.07	มาก	1
ท่านรู้สึกว่าปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของท่าน	4.15	0.84	มาก	1
ท่านรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัวของท่าน	3.63	1.09	มาก	2
ท่านมีความรู้สึกว่าพร้อมจะเสียสละและอุทิศตนให้กับองค์กร	3.42	0.93	มาก	3
รวม	3.84	0.65	มาก	

จากตาราง 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีความผูกพันต่อองค์กรประเภทความผูกพันด้านความรู้สึกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านรู้สึกว่าปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของท่าน ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.84) รองลงมาคือ ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 1.07) ท่านรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัวของท่าน ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 1.09) และ ท่านมีความรู้สึกว่าพร้อมจะเสียสละและอุทิศตนให้กับองค์กร ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D. = 0.93) ตามลำดับ

ตาราง 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรประเภทความผูกพัน ต่อเนื่อง (n = 310)

ความผูกพันต่อเนื่อง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ท่านจะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบากถ้าหาก ตัดสินใจออกจากองค์กรนี้	3.82	1.08	มาก	3
องค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ท่านต้องการได้ อย่างเพียงพอ	3.19	0.93	ปานกลาง	6
ท่านมีความคิดว่าองค์กรนี้ให้สิ่งที่ท่านต้องการได้ มากกว่าองค์กรอื่น	3.77	1.27	มาก	5
ท่านยังคงอยากทำงานกับองค์กรแห่งนี้ต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่ เหมาะสม	4.33	0.80	มากที่สุด	1
ความแตกต่างด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ท่าน ตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	3.79	0.84	มาก	4
ท่านมีความคิดที่จะอยู่กับองค์กรแห่งนี้ไปจน เกษียณอายุ	4.06	0.85	มาก	2
รวม	3.73	0.62	มาก	

จากตาราง 4.14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีความผูกพันต่อองค์กรประเภทความผูกพันต่อเนื่อง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านยังคงอยากทำงานกับองค์กรแห่งนี้ต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือ ท่านมีความคิดที่จะอยู่กับองค์กรแห่งนี้ไปจนเกษียณอายุ ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.85) ท่านจะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบากถ้าหากตัดสินใจออกจากองค์กรนี้ ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 1.08) ความแตกต่างด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ท่านตัดสินใจเปลี่ยนงานได้ ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.84) ท่านมีความคิดว่าองค์กรนี้ให้สิ่งที่ท่านต้องการได้มากกว่าองค์กรอื่น ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 1.27) และองค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ท่านต้องการได้อย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.19$ , S.D. = 0.93) ตามลำดับ

ตาราง 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรประเภทความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (n = 310)

ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ท่านไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะ	3.68	0.92	มาก	5
ท่านมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้อยู่ องค์กรนี้สมควรที่จะได้รับความจงรักภักดีจากท่าน	3.78	0.99	มาก	4
ท่านจะรู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กร นี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา	3.91	1.07	มาก	2
ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ ต่อตัวท่าน แต่ท่านรู้สึกที่ไม่ถูกต้องที่จะลาออก จากองค์กรในตอนนี้	3.37	1.33	ปานกลาง	6
ท่านไม่เคยคิดที่จะย้ายไปร่วมงานอยู่กับองค์กร คู่แข่ง	3.82	1.19	มาก	3
ท่านมีความยินดีและพร้อมเสนอที่จะตอบแทน บุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กร ก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ	4.15	0.88	มาก	1
รวม	3.79	0.61	มาก	

จากตาราง 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีความผูกพันต่อองค์กรประเภทความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความยินดีและพร้อมเสนอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.88) รองลงมาคือ ท่านจะรู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 1.07) ท่านไม่เคยคิดที่จะย้ายไปร่วมงานอยู่กับองค์กรคู่แข่ง ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 1.19) องค์กรนี้สมควรที่จะได้รับความจงรักภักดีจากท่าน ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.99) ท่านไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะท่านมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้อยู่ ( $\bar{X} = 3.68$ ,

S.D. = 0.92) และ ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อตัวท่าน แต่ท่านรู้สึกว่าจะไม่ถูกต้องที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = 1.33) ตามลำดับ

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 4.16

ตาราง 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวโน้มการลาออกของพนักงาน  
(n = 310)

แนวโน้มการลาออกของพนักงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
บ่อยครั้งที่ท่านคิดจะลาออกจากองค์กร	3.74	1.06	มาก	5
ถ้าท่านลาออกจากองค์กร ท่านจะไม่ได้รับผลกระทบมากนัก	3.70	1.01	มาก	6
มีความเป็นไปได้ที่ท่านกำลังมองหางานใหม่ในเร็ว ๆ นี้	4.56	0.69	มากที่สุด	1
ขาดความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ท่านไม่ได้รับการยกย่องนับถือ	4.21	0.80	มากที่สุด	2
ลาออกเพื่อไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ	3.61	0.91	มาก	7
ลาออกเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสวัสดิการและเงินเดือนสูงกว่า	3.78	0.88	มาก	4
ความคาดหวังที่จะได้เปลี่ยนลักษณะงานที่ท่านทำและได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น	4.00	0.90	มาก	3
รวม	3.94	0.49	มาก	

จากตาราง 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีแนวโน้มการลาออกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเป็นไปได้ที่ท่านกำลังมองหางานใหม่ในเร็ว ๆ นี้ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.69) รองลงมาคือ ขาดความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ทำไม่ได้รับการยกย่องนับถือ ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.80) ความคาดหวังที่จะได้เปลี่ยนลักษณะงานที่ทำและได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.90) ลาออกเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสวัสดิการและเงินเดือนสูงกว่า ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.88) บ่อยครั้งที่ท่านคิดจะลาออกจากองค์กร ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 1.06) ถ้าท่านลาออกจากองค์กร ท่านจะไม่ได้รับผลกระทบมากนัก ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 1.01) และ ลาออกเพื่อไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.91) ตามลำดับ

#### 4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยด้านศักยภาพการทำงาน และอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

**สมมติฐานที่ 1** ศักยภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

การทดสอบสมมติฐานข้อนี้ เป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ในลักษณะที่ตัวแปรอิสระมีอิทธิพลหรือส่งผลต่อตัวแปรตาม โดยในที่นี้ตัวแปรอิสระ คือ ศักยภาพการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยย่อย จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย ศักยภาพด้านความรับผิดชอบ ศักยภาพด้านความสำเร็จในการทำงาน และศักยภาพด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ส่วนตัวแปรตาม คือ แนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการทดสอบสมมติฐานนี้ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter และกำหนดนัยสำคัญทางสถิติของการทดสอบไว้ที่ระดับ 0.05 โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

**ตาราง 4.17** ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของศักยภาพการทำงานที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรพยากรณ์	B	Beta	t	Sig.
(ค่าคงที่)	3.656	-	16.099*	0.000
ศักยภาพด้านความรับผิดชอบ	-0.087	-0.107	-0.087	0.398
ศักยภาพด้านความสำเร็จในการทำงาน	0.088	0.124	0.985	0.325
ศักยภาพด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	0.079	0.091	1.572	0.117

R = 0.107, R<sup>2</sup> = 0.011, Adj. R<sup>2</sup> = 0.002, F = 1.172, Sig. = 0.321

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 4.17 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของศักยภาพการทำงานที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาจากผลการทดสอบเอฟ (F-test) พบว่า ค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.321 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ (F = 1.172, Sig. > 0.05) ดังนั้นจึงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า ศักยภาพการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวถือว่าไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

**สมมติฐานที่ 2** ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

การทดสอบสมมติฐานข้อนี้ เป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ในลักษณะที่ตัวแปรอิสระมีอิทธิพลหรือส่งผลต่อตัวแปรตาม โดยตัวแปรอิสระ คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยย่อย จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ความผูกพันต่อเนื้อ และความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม ส่วนตัวแปรตาม คือ แนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการทดสอบสมมติฐานนี้ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter และกำหนดนัยสำคัญทางสถิติของการทดสอบไว้ที่ระดับ 0.05 โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้



**ตาราง 4.18** ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรพยากรณ์	B	Beta	t	Sig.
(ค่าคงที่)	3.398	-	13.413*	0.000
ความผูกพันด้านความรู้สึกร	0.019	0.025	0.426	0.671
ความผูกพันต่อเนื่อ	-0.033	-0.041	-0.636	0.526
ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม	0.158	0.194	2.954*	0.003
R = 0.184, R <sup>2</sup> = 0.034, Adj. R <sup>2</sup> = 0.024, F = 3.564*, Sig. = 0.015				

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 4.18 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาจากผลการทดสอบเอฟ (F-test) พบว่า ค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.015 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $F = 3.564$ ,  $Sig. < 0.05$ ) ดังนั้น จึงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุ (Multiple Regression) พบว่า ตัวแปรความผูกพันด้านความรู้สึกร และความผูกพันต่อเนื่อ ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากค่า Sig. ของการทดสอบมีค่าเท่ากับ 0.671 และ 0.526 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $t = 0.426$ ,  $Sig. > 0.05$  และ  $t = -0.636$ ,  $Sig. > 0.05$  ตามลำดับ) ในขณะที่ตัวแปรความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากค่า Sig. ของการทดสอบมีค่าเท่ากับ 0.003 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $t = 2.954$ ,  $Sig. < 0.05$ ) จึงสรุปได้ว่า ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม สามารถ

พยากรณ์แนวโน้มการลาออกของพนักงานได้โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.184 และสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยในรูปของคะแนนดิบ ซึ่งมีความแม่นยำในการพยากรณ์ตัวแปรตาม (Adj. R<sup>2</sup>) เท่ากับร้อยละ 2.4 เพื่อใช้ในการพยากรณ์แนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครได้ดังนี้

$$Y = 3.398 + 0.158 X$$

เมื่อ	X	คือ	ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม
	Y	คือ	แนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

จากสมการข้างต้นสามารถอธิบายได้ว่า หากควบคุมตัวแปรตัวอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว เมื่อปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้แนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น 0.158 หน่วย

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร” ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของศักยภาพการทำงาน และอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการศึกษาวินิจฉัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้วิธีการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 310 คน โดยมีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 31-40 ปี มีสถานภาพโสด มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งงานเป็นลูกจ้างปฏิบัติการ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท และมีอายุงานน้อยกว่า 3 ปี

2. ผลการวิเคราะห์ด้านศักยภาพในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีศักยภาพในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยศักยภาพในการทำงานสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมาคือด้านความสำเร็จในการทำงาน และสุดท้ายคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ โดยในแต่ละด้านมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ซึ่งประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ รองลงมาคือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา ถัดมาคือ ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจมากเพียงพอที่จะทำงานของท่านเป็นอย่างดี และประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายท่านสามารถทำได้อย่างสำเร็จด้วยตนเอง

2.2 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้า เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน และประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ธนาคารมีนโยบายสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม ศึกษานและพัฒนางานที่ปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น

2.3 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ซึ่งประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาของท่าน รองลงมาคือ ในหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ถัดมาคือ ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่ ช่วยให้คุณมีเกียรติและได้รับการยอมรับจากสังคม

3. ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันในองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยศักยภาพในการทำงานสูงสุด คือ ความผูกพันด้านความรู้สึกรองลงมาคือ ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม และสุดท้ายคือความผูกพันต่อเนื่อง โดยในแต่ละด้านมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

3.1 ความผูกพันด้านความรู้สึกรองลงมาคือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านรู้สึกว่าปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของท่าน รองลงมาคือคือ ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ถัดมาคือ ท่านรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัวของท่าน และประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือท่านมีความรู้สึกว่าพร้อมจะเสียสละและอุทิศตนให้กับองค์กร

3.2 ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมีความยินดีและพร้อมเสนอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ รองลงมาคือ ท่านจะรู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา ถัดมาคือ ท่านไม่เคย

คิดที่จะย้ายไปร่วมงานอยู่กับองค์กรคู่แข่ง องค์กรนี้สมควรที่จะได้รับความจงรักภักดีจากท่าน ท่านไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะท่านมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้ อยู่ และประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและเป็น ประโยชน์ต่อตัวท่าน แต่ท่านรู้สึกว่าจะไม่ถูกต้องที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้

3.3 ความผูกพันต่อเนือง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งประเด็นข้อคำถามที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านยังคงอยากทำงานกับองค์กรแห่งนี้ต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและ ผลประโยชน์ที่เหมาะสม รองลงมาคือ ท่านมีความคิดที่จะอยู่กับองค์กรแห่งนี้ไปจนเกษียณอายุ ถัดมาคือ ท่านจะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบากถ้าหากตัดสินใจออกจากองค์กรนี้ ความแตกต่าง ด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ท่านตัดสินใจเปลี่ยนงานได้ ท่านมีความคิดว่าองค์กรนี้ให้สิ่งที่คุณ ต้องการได้มากกว่าองค์กรอื่น และประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรนี้สามารถ ตอบสนองในสิ่งที่ท่านต้องการได้อย่างเพียงพอ

4. ผลการวิเคราะห์ด้านแนวโน้มการลาออกของพนักงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีแนวโน้ม การลาออกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความเป็นไป ได้ที่ท่านกำลังมองหางานใหม่ในเร็ว ๆ นี้ รองลงมาคือ ขาดความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ทำ ไม่ได้รับการยกย่องนับถือ ถัดมาคือ ความคาดหวังที่จะได้เปลี่ยนลักษณะงานที่ทำและได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ลาออกเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสวัสดิการและเงินเดือนสูงกว่า บ่อยครั้งที่ท่าน คิดจะลาออกจากองค์กร ถ้าท่านลาออกจากองค์กร ท่านจะไม่ได้รับผลกระทบมากนัก และ ประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ลาออกเพื่อไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อ ความก้าวหน้าในอาชีพ

5. สมมติฐานที่ 1 “ศักยภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ศักยภาพการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคาร รัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวถือว่าไม่สอดคล้องกับ สมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

6. สมมติฐานที่ 2 “ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐ แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวถือว่าสอดคล้องกับ สมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

โดยผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เฉพาะความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคมเท่านั้น ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยในรูปของคะแนนดิบ ซึ่งมีความแม่นยำในการพยากรณ์แนวโน้มการลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 2.4 ดังนี้  
 แนวโน้มการลาออกของพนักงาน =  $3.398 + 0.158$  (ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม)

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผลการวิจัยออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ศักยภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครนับได้ว่าเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยที่พบว่า ค่าเฉลี่ยของ ศักยภาพในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยศักยภาพเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ศักยภาพในการทำงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ สะท้อนให้เห็นว่าแม้พนักงานส่วนใหญ่ของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครจะมีตำแหน่งในการปฏิบัติงานเพียงตำแหน่งลูกจ้างปฏิบัติการ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท และมีอายุงานน้อยกว่า 3 ปี แต่ส่วนใหญ่ก็มีความรับผิดชอบในการทำงานเป็นอย่างดี สะท้อนให้เห็นได้จากประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรสุดา ดุสิตรัตนกุล (2557) ที่ได้มีการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรส่วนกลาง ซึ่งลักษณะขององค์กรทั้งสองมีความคล้ายคลึงกันที่เป็นหน่วยงานรัฐทั้งคู่ นอกจากนี้บุคลากรที่ศึกษายังเป็นบุคลากรส่วนกลาง ซึ่งมีการปฏิบัติงานเฉพาะในพื้นที่กรุงเทพมหานครเช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตาม นอกเหนือจากความสอดคล้องขององค์กรและลักษณะทางประชากรแล้ว เมื่อพิจารณาในส่วนของการศึกษาในด้านศักยภาพในการทำงานยังพบว่าผลการวิจัยของอรสุดา นั้นพบว่า ระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านความขยันหมั่นเพียร และด้านความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงาน ต่อองค์กรนั้นอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกับผลการวิจัยในครั้งนี้ซึ่งพบว่า

ศักยภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน

2. ในด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด คือ ความผูกพันด้านความรู้สึก สอดคล้องกับที่ Steers (1977: 48) อธิบายความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ว่าเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ซึ่งการที่จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ได้นั้น ความรู้สึกถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะความรู้สึกผูกพันต่อการทำงานเหมือนเพื่อนร่วมงานเป็นสมาชิกคนหนึ่งในครอบครัว ดังแสดงให้เห็นได้จาก ประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่า ท่านรู้สึกว่าคุณภาพขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของท่าน และท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งจากผลการวิจัยที่พบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าเมื่อพนักงานมีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความรู้สึกเป็นสุขหรือเป็นทุกข์ร่วมกันกับองค์กร มีการแสดงออกเสมือนหนึ่งว่าองค์กรเป็นครอบครัวของเขาด้วยเช่นนี้แล้ว ย่อมทำให้พนักงานเกิดความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน สอดคล้องกับ Mowday, Porter and Steers (1982:27) ที่อธิบายความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นหนา และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น เพื่อให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

3. แนวโน้มการลาออกของพนักงาน ถือเป็นประเด็นสำคัญที่สุดในการศึกษาครั้งนี้ โดยผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งถือเป็นค่าเฉลี่ยที่สูงที่แสดงให้เห็นถึงวิกฤติการลาออกของพนักงาน โดยประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความเป็นไปได้ที่ท่านกำลังมองหางานใหม่ในเร็ว ๆ นี้ และประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ขาดความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ทำ ไม่ได้รับการยกย่องนับถือ ซึ่งประเด็นดังกล่าวสะท้อนให้เห็นได้จากปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารแห่งหนึ่งที่ส่วนใหญ่ไม่ได้รับการบรรจุให้เป็นพนักงานประจำ เป็นเพียงลูกจ้างปฏิบัติการ จึงส่งผลให้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 15,000 บาท รวมทั้งสิทธิและสวัสดิการต่าง ๆ ก็ด้อยกว่าพนักงานประจำ ในขณะที่ลูกจ้างปฏิบัติการดังกล่าวส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี และมีระดับการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งถือว่าเป็นช่วงอายุที่

ต้องการความมั่นคงในชีวิต ตลอดจนมีระดับการศึกษาที่อาจจะไม่สัมพันธ์กับตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ได้เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งงานเดียวกันกับหน่วยงานอื่น ๆ โดยผลจากการวิจัยที่ได้นี้สอดคล้องกับตัวแบบของการลาออกของ Price (1977) ซึ่งกำหนดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความสะดวกขั้นต้นในการลาออกจากงานของพนักงาน ได้แก่ ระดับค่าตอบแทน ความสมานฉันท์ การติดต่อสื่อสารระดับปฏิบัติการ การติดต่อสื่อสารระดับทางการ การรวบรวมอำนาจ เป็นต้น

4. ศักยภาพการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นว่า ความรู้ ความสามารถที่พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครมีอยู่นั้น ไม่ว่าจะในด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ล้วนแต่ไม่มีผลใด ๆ ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารแห่งนี้อย่างสิ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ มณีรัตน์ อึ้งเจริญชัย (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทยสาขางานธุรกิจ สาขาพื้นที่เขตสมุทรปราการ ซึ่งพบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยด้านประสิทธิภาพและด้านการไม่ลาออกจากงานมีพฤติกรรมการทำงานอยู่ระดับดี ส่วนด้านการไม่หยุดงาน มีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับดีมาก

5. ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ตามความหมายของความผูกพันต่อองค์กรที่อธิบายโดย Steers (1977: 48) นั้น ไม่ว่าจะเป็นความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม หรือความผูกพันต่อเนื่องก็ตาม ล้วนมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รัตนา แก้วเกตุ (2560) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ โดยปัจจัยความผูกพันในองค์กรที่ศึกษาในครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบไปด้วยการศึกษาต่าง ๆ ในด้านความภูมิใจในองค์กร ด้านนโยบายและการสื่อสาร ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ด้านลักษณะงาน ด้านสัมพันธ์สภาพภายในองค์กร ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และด้านบรรยากาศและ



สภาพแวดล้อม โดยผลการศึกษาของรัตนาก้าวเกิด พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาคาร ออมสิน สำนักงานใหญ่

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) หากธนาคารรัฐแห่งนี้ต้องการพนักงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความผูกพันต่อองค์กร ธนาคารควรจะหาแนวทาง หรือเปิดโอกาสให้ลูกจ้างปฏิบัติการมีโอกาสได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำ หรือมีการปรับปรุงค่าตอบแทน หรือสวัสดิการของลูกจ้างปฏิบัติการให้มีเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับความต้องการและคุณสมบัติของพนักงาน

2) ธนาคารรัฐแห่งนี้ควรรักษาความผูกพันของพนักงานดังกล่าวไว้ รวมไปถึงการยกระดับความผูกพันให้เพิ่มยิ่งขึ้น โดยอาจนำผลจากการศึกษาในส่วนที่พบว่า พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัวของตน ซึ่งเป็นประเด็นหนึ่งของความผูกพันด้านความรู้สึก มาพิจารณาใช้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ยกตัวอย่างเช่น การจัดให้มีกิจกรรมสานสัมพันธ์ภายในองค์กร เช่น การแข่งขันกีฬา การให้รางวัลตอบแทนการทำงานที่ดีด้วยการพาไปท่องเที่ยวร่วมกันทั้งแผนก เป็นต้น

3) ธนาคารรัฐแห่งนี้ควรจะพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน เช่น การจัดอบรม หรือการเปลี่ยนงานในเชิงบวก เช่น การจัดให้พนักงานได้โอนย้ายแผนกบ้าง (Rotation) เพื่อหาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้แก่พนักงาน เพื่อให้ระหว่างที่ปฏิบัติงานอยู่ พนักงานจะสามารถใช้ความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอย่างเต็มที่ โดยที่องค์กรไม่ต้องกังวลว่าเมื่อพนักงานมีศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น จะลาออกจากธนาคารไป

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การศึกษาในครั้งนี้ มุ่งเน้นการศึกษาศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างไรก็ตาม ภายใต้ธุรกิจธนาคารมีทั้งธนาคารรัฐ ธนาคารเอกชนที่เป็นของทุนชาวไทยและชาวต่างประเทศ ซึ่งอาจมีรูปแบบองค์กรและวัฒนธรรมในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น การวิจัยในครั้งต่อไป อาจศึกษาศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารประเภทอื่น ๆ นอกเหนือจากธนาคารรัฐเพิ่มเติม

2) การศึกษาในครั้งนี้ มุ่งเน้นการศึกษาประชากรในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งอาจมีค่าครองชีพ และปัจจัยสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่แตกต่างจากต่างจังหวัด ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้ต่อไป อาจขยายขอบเขตของการศึกษาศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐหรือธนาคารประเภทอื่นๆ ในเขตจังหวัดอื่นที่นอกเหนือจากกรุงเทพมหานคร เพื่อให้การศึกษามีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น



## บรรณานุกรม

- กรกฎ พลพานิช. (2540). **ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานสายงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชูชัย สมितिไกร (2555). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.** กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ฐิระ ประवालพฤกษ์ (2558). **ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาอุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ณัช อุษาคนารักษ์ (2554). **ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีการประสานครหลวง.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธารพรรษ สัตยารักษ์ (2558). **คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีบริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน.** กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปรีชา เต็งศิริวัฒนา (2557). **ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล.** กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (2559). **ข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ประจำปี 2559.** กรุงเทพฯ: ธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง.
- พงศธร พิทักษ์กำพล (2557). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชนสำนักงานเขตสังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์ (2558). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทฟูจิไฟโต้ ฟิล์ม (จำกัด).** กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2556). **ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การของผู้บังคับหมวดตำรวจ ตระเวนชายแดน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มณีรัตน์ อึ้งเจริญชัย (2559). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทยสาขางานธุรกิจ สาขาพื้นที่เขตสมุทรปราการ**. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มรกต สิงหนำชัย (2555). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทัศนคติต่อรางวัล และความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง**. กรุงเทพมหานคร, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัตนา แก้วเกตุ (2560). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ศิริพงษ์ อินทวดี (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทัศนคติต่อรางวัลและความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร(2558). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของนักสังคมสงเคราะห์ในกรม ประชาสงเคราะห์กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม กรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สว่างจิต ศรีโสพิณ (2558). **ปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธุรกิจโรงแรม**. กรุงเทพมหานคร, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เสถียร เหลืองอร่าม (2556). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทสิทธิผล 191 จำกัด , กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- อภิวัฒน์ แจ่มแจ่ม (2556). **ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยช่อง 11 กรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรสุดา ดุสิตรัตน์กุล (2557). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรส่วนกลาง**. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ฤชา คจรศักดิ์ (2558). **ปัจจัยพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของปลัดอำเภอ**. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Mowday, Porter and Steers (1982) *Employee – Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York : Academic Press
- Price (1977) *The study of turnover*. Ames, Iowa: The Iowa State University Press
- Skrovan (1983) May - June. *Improving the Quality of Work Life*, Harvard Business Review 52 (May3)
- Steers (1977) *Antecedents and Outcome of Organizational Commitment*. Administrative Science Quarterly.
- Walton (1974) *Quality of Work life: Perspectives for Business and the Public Sector*. United States of America: Addison-Wesley.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)



## แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

**เรื่อง** ศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา นี้ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. แบบการประเมินเกี่ยวกับด้านศักยภาพในการทำงาน
2. แบบการประเมินเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรและแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

### วิธีการและขั้นตอนการประเมิน

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาทำได้โดยการนำนิยามเชิงทฤษฎี นิยามเชิงปฏิบัติการ และข้อคำถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องพิจารณาความสอดคล้อง และกรอกผลการพิจารณาดัชนีที่ใช้แสดงค่าความสอดคล้องเรียกว่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC)

มีเกณฑ์การประเมินคะแนน 3 ระดับคือ

ให้คะแนน	+1	ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนด
ให้คะแนน	0	ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนด
ให้คะแนน	-1	ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนด



### ส่วนที่ 1 แบบการประเมินเกี่ยวกับด้านศักยภาพในการทำงาน

ศักยภาพในการทำงาน ประกอบด้วย 1. ด้านความรับผิดชอบ 2. ด้านความสำเร็จในการทำงาน และ 3. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านความรับผิดชอบ ลักษณะของบุคคลที่แสดงออกถึงความเอาใจใส่ จดจ่อตั้งใจ มุ่งมั่นต่อหน้าที่การงาน การศึกษาเล่าเรียน และการเป็นอยู่ของตนเอง และ ผู้อยู่ในความดูแล ตลอดจนสังคม อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายในเวลาที่กำหนด ยอมรับผลการกระทำทั้งผลดีและผลเสียที่เกิดขึ้น รวมทั้งปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เป็นความผูกพันในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงไปได้

ข้อ	ข้อความ	+1	0	-1
1.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา			
2.	ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ			
3.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายท่านสามารถทำได้อย่างสำเร็จด้วยตนเอง			
4.	ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ			
5.	ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจมากเพียงพอที่จะทำงานของท่านเป็นอย่างดี			

ด้านความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่บอกถึงความสำเร็จในการทำงานที่ได้รับ และสามารถนำมาเป็นขวัญและกำลังใจของพนักงานได้

ข้อ	ข้อความ	+1	0	-1
6.	ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้า เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน			
7.	ธนาคารมีนโยบายสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม ติวงานและพัฒนางานที่ปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น			
8.	ธนาคารมีนโยบายให้พนักงานมีการหมุนเวียนตำแหน่งงาน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานทุกได้ทุกหน้าที่ของกลุ่มงาน			

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือบางครั้งอาจแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

ข้อ	ข้อคำถาม	+1	0	-1
9.	ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน			
10.	ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาของท่าน			
11.	ในหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน			
12.	ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่ ช่วยให้ท่านมีเกียรติและได้รับการยอมรับจากสังคม			

## ส่วนที่ 2 แบบการประเมินเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรและแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน หมายถึง สิ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกทางด้านจิตใจที่ดีต่อองค์กรโดยมีการยอมรับในด้านการดำเนินการ ความมั่นคงขององค์กร ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆจนกระทั่งเกิดความภาคภูมิใจที่ทำงานทุ่มเทกำลังกายกำลังใจเพื่อองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้การทำงานที่เต็มใจและมีความรักในองค์กร มีความสุขในการปฏิบัติงานและทำเพื่อองค์กรได้เป็นอย่างดีของพนักงานซึ่งมีองค์ประกอบคือความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อเนื้อ และความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม

ข้อ	ข้อคำถาม	+1	0	-1
13.	ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร			
14.	ท่านรู้สึกว่าปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของท่าน			
15.	ท่านมีรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัวของท่าน			
16.	ท่านมีความรู้สึกว่าพร้อมจะเสียสละและอุทิศตนให้กับองค์กร			
17.	ท่านจะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีลำบากถ้าหากตัดสินใจออกจากองค์กรนี้			
18.	องค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ท่านต้องการได้อย่างเพียงพอ			
19.	ท่านมีความคิดว่าองค์กรนี้ให้สิ่งที่ท่านต้องการได้มากกว่าองค์กรอื่น			
20.	ท่านยังคงอยากทำงานกับธนาคารต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม			

ข้อ	ข้อความ	+1	0	-1
21.	ความแตกต่างด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ท่านตัดสินใจเปลี่ยนงาน			
22.	ท่านมีความคิดที่จะอยู่กับธนาคารออมสินไปจนเกษียณอายุ			
23.	ท่านไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะท่านมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้อยู่			
24.	องค์กรนี้สมควรที่จะได้รับความจงรักภักดีจากท่าน			
25.	ท่านจะรู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา			
26.	ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อตัวท่าน แต่ท่านรู้สึกที่ไม่ถูกต้องที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้			
27.	ท่านไม่เคยคิดที่จะย้ายไปร่วมงานอยู่กับองค์กรคู่แข่ง			
28.	ท่านมีความยินดีและพร้อมเสนอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ			

แนวโน้มการลาออก หมายถึง แนวโน้มที่จะออกจากงานของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง ด้วยสาเหตุและปัจจัยต่างๆ กันไป

ข้อ	ข้อความ	+1	0	-1
29.	บ่อยครั้งที่ท่านคิดจะลาออกจากองค์กร			
30.	ถ้าท่านลาออกจากองค์กร ท่านจะไม่ได้รับผลกระทบมากนัก			
31.	มีความเป็นไปได้ที่ท่านกำลังมองหางานใหม่ในเร็ววันนี้			
32.	ขาดความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ไม่ได้รับการยกย่องนับถือ			
33.	ลาออกเพื่อไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ			
34.	ลาออกเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสวัสดิการและเงินเดือนสูงกว่า			
35.	ความคาดหวังที่จะได้เปลี่ยนลักษณะงานที่ทำและได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น			

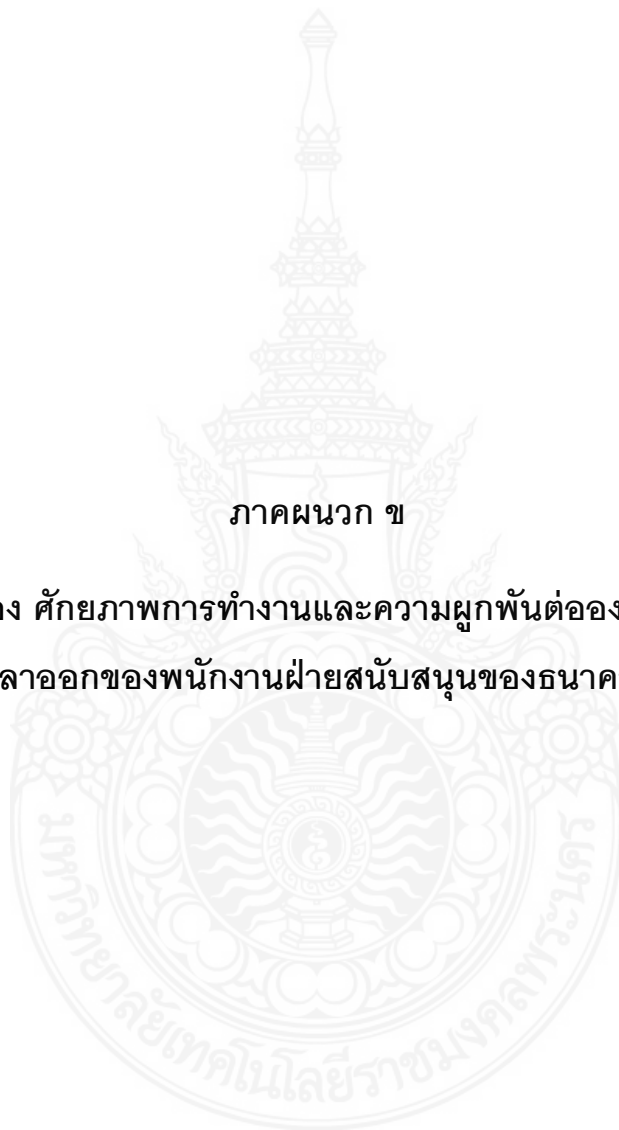
ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้ทรงคุณวุฒิ

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม เรื่อง ศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อ  
แนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง





## แบบสอบถาม

### เรื่อง ศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้ม การลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง

แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาศักยภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยขอให้ท่านตอบแบบสอบถามตรงตามความเป็นจริง ความคิดเห็น และความรู้สึกร่วมของท่านมากที่สุดซึ่งข้อความตอบแต่ละข้อถือเป็นสิทธิเฉพาะบุคคลของผู้ตอบเอง และจะไม่มีผลเสียหายใดๆ ต่อท่านทั้งสิ้น โดยลักษณะของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง
- ส่วนที่ 2** ด้านศักยภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง
- ส่วนที่ 3** ความผูกพันในองค์กรของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง
- ส่วนที่ 4** แนวโน้มการลาออกของพนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวเท่านั้น

1. เพศ  1) ชาย  2) หญิง
2. อายุ  1) 20 - 30 ปี  2) 31 - 40 ปี  
 3) 41 - 50 ปี  4) 51 ปีขึ้นไป
3. สถานภาพสมรส  1) โสด  2) สมรส  
 3) หย่า/หม้าย
4. ระดับการศึกษา  1) ต่ำกว่าปริญญาตรี  2) ปริญญาตรี  
 3) ปริญญาโท  4) ปริญญาเอก
5. ตำแหน่งงาน  1) ลูกจ้างปฏิบัติการ  2) พนักงานระดับ 4  
 3) พนักงานระดับ 5  4) พนักงานระดับ 6  
 5) พนักงานระดับ 7  6) ผู้ช่วยผู้จัดการ / หัวหน้าหน่วย  
 7) ผู้จัดการสาขา  8) ผู้อำนวยการเขต  
 9) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน  1) ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท  
 2) 15,001 - 30,000 บาท  
 3) 30,001 - 45,000 บาท  
 4) มากกว่า 45,000 บาท ขึ้นไป
7. อายุการทำงาน  1) น้อยกว่า 3 ปี  2) 3 - 5 ปี  
 3) 6 - 10 ปี  4) 11 - 20 ปี  
 5) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านศักยภาพในการทำงาน

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านมากที่สุด กรุณาตอบเพียงคำตอบเดียว โดยให้ค่าคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านศักยภาพในการทำงานมากที่สุด  
 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านศักยภาพในการทำงานมาก  
 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านศักยภาพในการทำงานปานกลาง  
 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านศักยภาพในการทำงานน้อย  
 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านศักยภาพในการทำงานน้อยที่สุด

ศักยภาพในการทำงาน	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านความรับผิดชอบ</b>					
1. งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ตรงกับความรู้อันได้ศึกษามา					
2. ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ					
3. งานที่ท่านได้รับมอบหมายท่านสามารถทำได้อย่างสำเร็จด้วยตนเอง					
4. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจมากพอที่จะทำงานของท่านเป็นอย่างดี					
<b>ด้านความสำเร็จในการทำงาน</b>					
1. ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน					
2. ธนาคารมีนโยบายสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม ดูงาน และพัฒนางานที่ปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น					

ศักยภาพในการทำงาน (ต่อ)	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</b>					
1. ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
2. ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาของท่าน					
3. ในหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับแก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน					
4. ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่ ช่วยให้ท่านมีเกียรติและได้รับการยอมรับจากสังคม					



### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านมากที่สุด กรุณาตอบเพียงคำตอบเดียว โดยให้ค่าคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรมาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรน้อยที่สุด

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ความผูกพันด้านความรู้สึก</b>					
1. ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
2. ท่านรู้สึกว่าปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของท่าน					
3. ท่านมีรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัวของท่าน					
4. ท่านมีความรู้สึกว่าพร้อมจะเสียสละและอุทิศตนให้กับองค์กร					

ความผูกพันในองค์กร (ต่อ)	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ความผูกพันต่อเนื่อง</b>					
1. ท่านจะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบากถ้าหากตัดสินใจออกจากองค์กรนี้					
2. องค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ท่านต้องการได้อย่างเพียงพอ					
3. ท่านมีความคิดว่าองค์กรนี้ให้สิ่งที่ท่านต้องการได้มากกว่าองค์กรอื่น					
4. ท่านยังคงอยากทำงานกับธนาคารต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม					
5. ความแตกต่างด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ท่านตัดสินใจเปลี่ยนงานได้					
6. ท่านมีความคิดที่จะอยู่กับองค์กรไปจนเกษียณอายุ					
<b>ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม</b>					
1. ท่านไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะท่านมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้อยู่					
2. องค์กรนี้สมควรที่จะได้รับความจงรักภักดีจากท่าน					
3. ท่านจะรู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา					
4. ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจ แต่ท่านรู้สึกว่าจะไม่ถูกต้องที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้					
5. ท่านไม่เคยคิดที่จะย้ายไปร่วมงานอยู่กับองค์กรคู่แข่ง					
6. ท่านมีความยินดีและพร้อมเสนอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ					

**ส่วนที่ 4** แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน  
พนักงานฝ่ายสนับสนุนของธนาคารรัฐแห่งหนึ่ง

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านมากที่สุด  
ที่สุด กรุณาตอบเพียงคำตอบเดียว โดยให้ค่าคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกมากที่สุด  
4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกมาก  
3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกปานกลาง  
2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกน้อย  
1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกน้อยที่สุด

แนวโน้มการลาออกของพนักงานธนาคาร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>แนวโน้มการลาออกของพนักงาน</b>					
1. บ่อยครั้งที่ท่านคิดจะลาออกจากองค์กร					
2. ถ้าท่านลาออกจากองค์กรจะไม่ได้รับผลกระทบมากนัก					
3. มีความเป็นไปได้ที่ท่านกำลังมองหางานใหม่ในเร็ววันนี้					
4. ขาดความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ท่านไม่ได้รับการยกย่องนับถือ					
5. ลาออกเพื่อไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ					
6. ลาออกเพื่อไปทำงานที่มีสวัสดิการและเงินเดือนสูงกว่า					
7. ความคาดหวังที่จะได้เปลี่ยนลักษณะงานที่ท่านทำและได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น					

## ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ สกุล นางสาวมินทร์รตา มั่นเหมาะกุลภัทร์  
วัน เดือน ปีเกิด 9 มีนาคม 2533  
ภูมิลำเนา กรุงเทพมหานคร  
ประวัติการศึกษา  
วุฒិการศึกษา ชื่อสถาบัน ปีที่สำเร็จการศึกษา  
ปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก 2555

### ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

พ.ศ.2558 – ปัจจุบัน พนักงานธนาคารออมสิน สาขาพาราไดซ์ พาร์ค

